

Содержание:

Введение

Спорт и фитнес являются одними из самых быстрорастущих индустрий в мире, с крупными спортивными конгломератами активно конкурирующими друг с другом на мировом рынке и новыми брендами, стремящимися повторить их успех. Этим объясняется актуальность выбранной темы по анализу коммерческой деятельности спортивной организации на примере Reebok. Кроме того, это обусловлено обновлением статусом организации в связи с ее покупкой Адидасом. К тому же, Reebok является одной из ведущих коммерческих спортивных организаций в мире, так, к примеру, в России насчитывается около 100 магазинов компании.

Целью курсовой работы является анализ деятельности магазина Reebok в Москве, ТЦ «Метрополис».

Задачи курсовой работы следующие:

1. Исследовать понятие и сущность коммерческой организации;
2. Проанализировать виды коммерческой организации;
3. Рассмотреть управление коммерческой деятельностью в организации;
4. Проанализировать историю компании Reebok и дать характеристику организации;
5. Описать организационную структуру [управления организацией Reebok на примере магазина в г. Москва](#), ТЦ «Метрополис»;
6. Дать рекомендации по улучшению деятельности коммерческой организации Reebok в Москве, ТЦ «Метрополис».

Объект курсовой работы – Reebok, а предмет исследования - коммерческая деятельность спортивного магазина.

В ходе анализа, в работе применены два основных метода исследования, а именно эмпирический и сравнительный.

Глава 1. Характеристика понятия коммерческой организации и менеджмента коммерческой

деятельности

1.1. Понятие и сущность коммерческой организации

Гражданский кодекс дает классификацию юридических лиц в зависимости от целей предпринимательской деятельности и делит их на две группы: коммерческие и некоммерческие организации. Разберем несколько определений терминов.

Коммерческие организации — юридические лица, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли. Такие организации могут создаваться в форме хозяйственных обществ и товариществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Некоммерческие организации — юридические лица, не имеющие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющие полученную прибыль между участниками. Они могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), финансируемых собственниками учреждений, благотворительных и иных фондов, а также организаций других форм, предусмотренных законом.

Коммерческая (предпринимательская) деятельность - это рыночная деятельность, имеющая своей целью получение прибыли или рыночного дохода.

Некоммерческая деятельность — это рыночная деятельность, не имеющая своей целью получение прибыли, но результаты которой тем не менее предназначены для купли-продажи.

Для обозначения коммерческой деятельности может использоваться разная терминология.

Термин «коммерция», или «коммерческая деятельность», первоначально означал лишь торговую, купеческую деятельность на рынке, имевшую своей целью получение прибыли от различного рода торговых операций, проводимых купцами сначала между странами (торговля с заморскими странами), а затем и внутри своих стран по мере снятия различного рода феодальных ограничений на торговлю.

Термин «предпринимательство», или «предпринимательская деятельность», в отличие от коммерческой деятельности, раньше означал рыночную деятельность, связанную с ростовщичеством, а впоследствии — с производством тех или иных массовых товаров для продажи (прежде всего государству в связи с его военными потребностями), со строительством по заказу[1].

Коммерция и предпринимательство как особые виды рыночной деятельности, нацеленной на получение прибыли, были характерны для докапиталистического производства.

С развитием капиталистического хозяйства отраслевой источник получения прибыли перестал иметь какое-либо особое значение, так как любая человеческая деятельность стала использоваться для приращения капитала, получения прибыли. Капитал завоевал производство, а затем и все другие виды человеческой деятельности, разрушил феодальные отношения, раскрыв простор для развития рыночных отношений не только вширь, но и вглубь.

Это нашло свое проявление и в более общем термине «бизнес». Под этим термином стали понимать любую рыночную деятельность, приносящую прибыль лицу, которое такую деятельность осуществляет, независимо от того, что является ее материальным (или нематериальным) результатом.

В дальнейшем термины «бизнес», «предпринимательство», «коммерция» будем употреблять как синонимы, означающие рыночную деятельность, которая имеет своей целью получение прибыли.

Коммерческая деятельность — часть предпринимательской деятельности и отличается от неё только тем, что не охватывает сам процесс производства товара [2].

Коммерческая деятельность связана с реализацией товаров и услуг; деятельностью по снабжению предприятия материальными ресурсами; торгово-посреднической деятельностью.

1.2. Виды коммерческой организации

Гражданским кодексом РФ предусмотрены следующие возможные формы организации предпринимательской деятельности: 1) хозяйственные товарищества; 2) хозяйственные общества; 3) производственные кооперативы; 4)

государственные и муниципальные унитарные предприятия (п. 2 ст. 50 ГК РФ)[\[3\]](#).

Хозяйственное товарищество — это коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на доли (вклады) ее участников (учредителей), несущих ответственность по ее обязательствам принадлежащим им имуществом.

Хозяйственное общество — это коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на доли (вклады) ее участников (учредителей), не несущих ответственности по ее обязательствам принадлежащим им имуществом и рискующих только своими долями (вкладами).

Производственный кооператив (артель) — это коммерческая организация, объединяющая на добровольных началах граждан на основе членства, личного трудового и иного участия и внесения имущественных паевых взносов.

Государственное (муниципальное) унитарное предприятие — это коммерческая организация, созданная государством (муниципальным органом управления) и не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество.



Таблица 1. Виды коммерческих организаций.

Такая последовательность не случайна. Законодатель исходил из экономической значимости каждой из указанных форм в системе свободной рыночной экономики. Определяющими должны быть те формы коммерческих организаций, которые создают возможность свободного проявления предпринимательской инициативы.

1.3. Управление коммерческой деятельностью в организации

Эффективная деятельность предприятий и хозяйственных организаций, стабильные темпы их работы и конкурентоспособность в современных экономических условиях в значительной степени определяются уровнем управления.

Значение стратегического поведения, позволяющего фирме выжить в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло. В этих все компании должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им поспевать за изменениями происходящими в их окружении.

Управление коммерческой деятельностью предприятия - это составляющая часть менеджмента, которая своей сердцевиной имеет творческую деятельности высшего руководства, направленную на поиск таких решений, которые помогут организации выжить в динамично меняющейся среде в условиях жесткой конкуренции.

Управление коммерческой деятельностью торгового предприятия включает на каждом этапе коммерческой деятельности:

- оценку состояния дел в текущий период (ситуационный анализ);
- определение направления развития бизнеса (постановка задач);
- составление плана достижения поставленных целей (стратегическое управление, планирование);
- организация мероприятий по выполнению плана (этап организации);
- проверка достигнутых результатов, а в случае их отсутствия - выявление их причин (контроль).

Деятельность торгового предприятия не протекает самостоятельно. Она направляется людьми, регулируется ими и управляется.

Управление - это сознательное воздействие человека на объекты и процессы в целях придания деятельности предприятия коммерческой направленности и получения определенных результатов.

По мере усложнения производства управление превратилось в особую категорию, вовлекая все больше и больше участников. В управлений деятельностью предприятия присутствуют две стороны: управляющие и управляемые. Тех, кто управляет, принято называть субъектами управления, к ним относятся администраторы, руководители, управляющие. Объекты управления - это те, кем управляют - работники, коллективы, и то, чем управляют - экономика, коммерческое дело, торговый процесс.

Взаимодействие субъектов и объектов посредством управляющих воздействий и обратной связи позволяет целенаправленно управлять всесторонней деятельностью предприятия. Управляющие воздействия представлены законами, указами, планами, программами, постановлениями, нормативами, рекомендациями, инструкциями, материальными и финансовыми стимулами.

С позиции системного подхода, лежащего в основе формирования организации, функционирования и развития любого предприятия, каждая социально-экономическая система имеет свою систему управления.

Методы управления - это способы воздействия на управление коммерческими процессами и деятельностью. Они подразделяются на административные, организационные, экономические и правовые[4].

Административные методы определяются сферой деятельности и конкретными условиями торгового предприятия. Необходимо учитывать и альтернативные варианты управления, выбор и реализация которых определяется предвидением целевых результатов предприятия. Следует отметить, что иерархическое построение системы управления и содержание управленческих функций во многом зависят от занимаемых позиций руководством торгового предприятия. Здесь возможны различные компромиссные решения.

Организационные методы основаны на организационном, организационно-распорядительном, организационно-методическом и нормативном обеспечении. Они содержат регламентирующие требования организационного методического характера, распорядительные, инструктивные и нормативные материалы, являющиеся предпосылками формирования управленческих решений.

Экономические методы в своем определении опираются на взятый курс и экономическую стратегию торгового предприятия, его потенциальные ресурсы, экономическое положение рынка. Совокупность экономических элементов - это исходные позиции в управлении коммерческой деятельностью предприятия. Воздействие экономических методов предопределяется окружающей экономической средой.

Правовые методы ориентированы на использование правового механизма который базируется на принятых правовых и законодательных актах соответствующих нормативах и положениях. Правовые методы заключаются в юридическом регулировании коммерческих процессов с учетом целевых задач торгового предприятия.

Названные методы управления не исключают друг друга и реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования торгового предприятия и рыночной среды.

Рассмотрим различные подходы к управлению.

Процессный подход. Деятельность по выполнению функций является процессом, требующим определенных затрат ресурсов и времени. Именно процессный подход к управлению позволил увидеть взаимосвязь и взаимозависимость функций управления.

Управление это процесс планирования, организации, мотивации и Управление коммерческой деятельностью - это выполнение контроля. Управление перечисленных функций на подсистемах коммерческой деятельности (табл. 3).

Управление коммерческой деятельностью

Подсистемы

| | | | |
|--------------|---|---|---|
| КД | Закупка | Товарные запасы и | Организация |
| Функции | товаров | ассортимент | продаж и реклама |
| управления | | | |
| Планирование | Изучение спроса, выявление источников закупки, определение величины партии, исходя из плана ТО и ТЗ | Планирование ассортимента, исходя из доходности, установление максимального и минимального уровня заказов | Планирование объема ТО, планирование затрат на организацию продаж и рекламу |

| | | | |
|-------------|--|---|--|
| Организация | Принятие решения о закупке, заключение договоров на поставку | Создание системы, способной эффективно управлять ТЗ и ассортиментом | Внедрение форм продаж и методов продаж, разработка рекламных мероприятий |
| Мотивация | Создание условий для достижения результативности работы, создание корпоративной культуры | | |
| Контроль | Оценка целесообразности и эффективности каждой закупки | Анализ изменения ТЗ, мероприятия по ликвидации сверхнормативных ТЗ | Анализ ТО других показателей, сравнение темпов изменения затрат на организацию продаж и ТО |

Таблица 3. Управление коммерческой деятельностью.

Все процессы разделяются на 3 группы:

1. Основные, которые непосредственно связаны с производством продукции.
2. Обеспечивающие процессы осуществляют поддержку основных процессов (снабжение, управление персоналом).
3. Управленческие процессы, включают процессы по установлению целей и формирования условий для их достижения[5].

Все перечисленные процессы между собой взаимосвязаны и образуют единую систему.

Системный подход. Системная концепция — подход к организации и управлению и комплекс методов системного анализа и синтеза, предлагаемых экономической кибернетикой. Является одной из наиболее современных концепций.

Система - это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Все организации являются социотехническими системами, так как люди как социальные компоненты и техника вместе используются для выполнения работы. В организациях выделяются пять основных частей: структуры, задачи, технологии, люди и цели. Руководителю необходимо информация обо всех элементах организации для выявления проблем и корректирующих действий.

Открытые и закрытые системы - два основных типа систем. Закрытая система имеет жесткие границы, ее действия относительно независимы от среды, окружающей систему. Типичный пример такой системы - часы. Открытая система зависит от энергии, информации и материалов, поступающие извне, для своего функционирования она должна обладать способностью приспосабливаться к изменениям в среде. Все организации являются открытыми системами. Среда - важная переменная управления.

Системный подход и переменные. Теория систем обеспечила управление основой для интеграции различных концепций. На системной основе будут синтезироваться и появляться новые знания и теории, которые будут разрабатываться и появляться в будущем. Теория систем показывает руководителям, какие же именно элементы организации как системы очень важны, но не определяет конкретно основные переменные, влияющие на функции управления. Определение переменных и их влияния на эффективность организации является основным вкладом ситуационного подхода.

Ситуационный подход. Ситуационный подход к процессу управления, как системный, применим при управлении любой организацией. Ситуационный подход предполагает, что общий процесс управления одинаков, специфические конкретные подходы и приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно различаться и зависеть от конкретной ситуации.

Ситуационный подход нацелен на связь конкретных приемов и концепций с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно. Такой подход основывается на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. При его реализации необходимо определить, каковы значимые переменные ситуации, как они влияют на эффективность организации.

Этапы ситуационного подхода таковы:

1. Руководитель должен освоить средства профессионального управления, которые доказали свою эффективность. Он должен понимать процессы управления, индивидуального и группового поведения, системный анализ, методы планирования и контроля и количественные методы принятия решений.

2. Руководитель должен научиться предвидеть вероятные положительные и отрицательные последствия применения конкретной методики и концепции.

Например, удвоив зарплату всему персоналу можно значительно повысить мотивацию, но при этом необходимо сравнивать прирост затрат полученными выгодами, иначе это может привести к разорению организации.

3. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Необходимо правильно определять, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой вероятный эффект может повлечь за собой изменение одной или нескольких переменных.

4. Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые вызвали бы наименьший отрицательный эффект и имели бы меньше всего недостатков, с конкретными ситуациями, обеспечивая достижение целей организации самым эффективным путем в сложившихся обстоятельствах.

Управление торговым предприятием должно основываться на следующих принципах.

Принципы управления:

- На современном предприятии четко очерчены управленческие группы управленческая работа отделяется от неуправленческой. Упор делается на коллективную работу[6].
- Учет в управлении поведенческих, социальных аспектов. Мотивация работников. Усиление внимания не только к организационной культуре, но и к различным формам демократизации управления, участие рядовых работников в прибылях, в собственности, управленческих функциях.
- Согласно процессному подходу управление необходимо рассматривать как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других - это не какое-то единовременное действие, а серия непрерывных, взаимосвязанных действий.

Эти действия, каждое из которых само по себе является процессом, очень важны для успеха организации. Их называют управленческими функциями: планирование, организация, мотивация и контроль.

- Руководитель должен рассматривать организацию как целостную систему, все элементы которой люди, структура, задачи, технология, цели - взаимосвязаны. Каждая часть системы вносит свой вклад в характеристике целого, неправильное функционирование одной из них приведет к неправильному функционированию системы в целом.
- Организация - открытая система, взаимодействующая с открытой средой. Кроме того, открытая система имеет способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде и должна делать это для того, чтобы продолжить свое функционирование. Все факторы во внешней среде подразделяются на факторы прямого и косвенного воздействия.
- Возрастает роль экономико-математических методов в управлении.

Глава 2. Reebok: характеристика сети магазинов и филиала в г. Москва, ТЦ «Метрополис»

2.1 Характеристика организации Reebok

Компания Reebok началась с увлечения бегом английского сапожника Джозефа Уильяма Фостера, который сделал себе удобные беговые туфли, пришив к подошвам гвозди, для лучшего сцепления с беговой дорожкой. Так появились первые беговые туфли «Фостер» на шипах, а уже в 1900 году Фостер открыл свою компанию по пошиву спортивной обуви под названием «J.W. Foster & Co». В 1933 году Джозеф умирает, а дело дальше развивают сыновья Джеймс и Джон. В 1960 году компания претерпевает ребрендинг - теперь она называется Reebok.

В 1979 году Reebok принимает участие в Международной промышленной выставке в Чикаго, на которой продукция компании приглянулась американскому торговцу спортивными товарами Полу Файерману. Предприниматель подписывает дистрибьюторское соглашение с Джо Фостером и получает право представления товаров Reebok в США.

К 1986 году Reebok не только проникла на рынок США, но и выбилась в число лидеров. Она достигла ежегодного объёма торговли в миллиард долларов (при уровне 300 миллионов долларов годом раньше) и 31,2 % долевого участия в рынке. Reebok стала настолько популярной, что заказы на её обувь размещались с опережением на несколько месяцев вперёд. Успех был головокружительным.

В 2006-м немецкая фирма Adidas выкупила за 3,8 млрд долларов 100% акций Reebok International Ltd. С учетом долгов в 500 млн. евро общая сумма покупки составила 4,3 млрд. евро[7].

Reebok продолжает интенсивно развиваться. К маю 2007 года компания имеет свои обувные фабрики в 14-ти странах мира. Большинство из них базируется в Азии, прежде всего в Китае.

Reebok - международная компания по производству спортивной одежды и аксессуаров. Ее штаб-квартира расположена в пригороде Бостона, Кэнтоне (штат Массачусетс). Как описывалось выше, в настоящее время является дочерним подразделением компании Адидаас.

По масштабам деятельности Reebok представляет собой крупное коммерческое предприятие и располагает магазинами в 48 странах по всему миру. В компании работают более 43,000 человек, которые занимаются разработкой, изготовлением, продажей исключительных моделей одежды. За время своего существования, предприятие сформировало положительный имидж у потенциальных клиентов. Продаваемая магазином продукция всегда отличалась высоким качеством, новизной и оригинальностью, что ежегодно увеличивали приток покупателей и объём продаж[8].

Цели и задачи компании Reebok: помогать людям проявлять свои лучшие качества, стать ведущим в мире фитнес-брендом. Что касается миссии компании, она звучит как «всегда бросайте вызов и лидируйте через творчество». В том время как миссия компании Adidas Group: «Наша страсть к спорту может сделать мир лучше».

Наконец, видение компании идет под лозунгом «реализация потенциала» [9]. Reebok стремится предоставить каждому спортсмену - от профессиональных спортсменов до бегунов-любителей и детей на игровой площадке - возможности, продукты и вдохновение для достижения того, на что они способны. Как бренд, Reebok имеет уникальную возможность помочь потребителям, спортсменам и артистам, партнерам и сотрудникам реализовать свой истинный потенциал и достичь высот, которые они, возможно, считали недосягаемыми.

В миссии ООО «Рибок» можно выделить три основных части:

Научно-техническая – исследование потребностей потенциальных покупателей и предоставление на рынок отработанных решений к тому моменту, когда они становятся востребованными;

Финансово-экономическая – извлечение от товара максимальной эффективности по соотношению цена / (функциональность + качество);

Социальная – создание рабочих мест. Компания предоставляет сотрудникам достойные условия для работы и развития, давая возможность профессионально развиваться, обеспечивать себя и своих близких и быть уверенными в завтрашнем дне. К тому же, компания предоставляет сотрудникам возможность постоянно повышать свой профессиональный и общеобразовательный уровень на курсах английского языка и курсах специальных дисциплин, а также на специализированных тренингах, которые имеют непосредственное отношение к личностному и профессиональному росту. Сотрудники имеют решающее значение для успеха компании. Становление мировым лидером в индустрии спортивных товаров зависит от производительности, потенциала, энтузиазма и преданности делу работниками.

Организационная структура, согласно классификации по К. Камерону и Р. Куинну. (Приложение 1)

Организационная культура. В главном офисе компании есть зал для фитнеса, стадион и тренажерный зал. Согласно классификации по Г. Хофстеду, компании характеризуется: 1) индивидуализмом; 2) высокой дистанцией власти; 3) принятием неопределенности; 4) маскулинностью и 5) дальним горизонтом планирования.

2.2. Организационная структура управления организацией Reebok на примере магазина в г. Москва, ТЦ «Метрополис»

Фирменный магазин Reebok является розничным торговым форматом, осуществляющим продажу спортивной и повседневной одежды, обуви и аксессуаров, а также спортивного инвентаря. Анализируемый магазин расположен

по адресу: 125171, Москва, Ленинградское шоссе, 16а, стр.4, ТЦ «Метрополис».

В фирменном магазине «Reebok» в ТЦ «Метрополис» представлен широкий ассортимент одежды, обуви, аксессуаров и оборудования для занятий спортом и активного отдыха. Традиционно коллекции «Reebok» включают в себя 2 направления:

- «Reebok Performance» - линия современной спортивной экипировки для различных видов спорта;
- «Reebok Lifestyle» - линия одежды, включающая модели для повседневной жизни.

Просторный, светлый магазин «Reebok» оснащен самым современным оборудованием и удобными примерочными. Благодаря использованию подсветки и глянцевых панелей, магазин выглядит стильно и современно, его интерьер завораживает. Магазин в ТЦ «Метрополис» соответствует мировым стандартам компании «Reebok».

Кроме того, это второй в Европе магазин Reebok в новом для бренда формате с интуитивной навигацией, мягкими текстурами и акцентом на диджитал-пространство[10].

Организационная структура управления организацией Reebok одинакова для всех магазинов сети - линейно-функциональная, так как организация разделена на отдельные элементы, каждый из которых имеет четко определенную, конкретную задачу и обязанности.



Таблица 4. Линейно-функциональная организационная структура управления магазина «Reebok» в ТЦ Метрополис.

Штат магазина «Reebok» в ТЦ «Метрополис» состоит из: директора, двух администраторов, двух продавцов-кассиров, семи кладовщиков и четырнадцати продавцов-консультантов. Каждый сотрудник обладает перечнем должностных обязанностей[11].

Обязанности директора магазина:

1. Контроль за уровнем товарных запасов;
2. Контроль за выполнением договорных обязательств по поставкам товаров (по количеству, номенклатуре, ассортименту, качеству, срокам и другим условиям поставок)»;
3. Контроль за инвентаризацией и учетом продукции;
4. Организация и контроль работы склада, привоза и отгрузки товара;
5. Итоговый и текущий мониторинг объема продаж (в рублях и % от общей суммы продаж) и уровня «среднего чека» по каждому из продавцов и всему магазину в целом;
6. Своевременная выплата заработной платы работникам;
7. Контроль и координация работы персонала магазина;
8. Собрания и беседы с сотрудниками своего магазина;
9. Составление документов установленной отчетности о выполнении планов по реализации товаров, финансовой деятельности;
10. Собеседования и прием на работу новых сотрудников;

11. Мотивация трудовой деятельности персонала, оценку и стимулирование качества труда и др.

При желании, большинство своих полномочий директор может делегировать администратору.

В штате присутствует два администратора, которые выходят на работу попеременно по гибкому графику, в зависимости от собственных пожеланий и возможностей замены другим администратором.

Обязанности администратора:

1. Координация и контроль деятельности кладовщиков и продавцов;
2. Урегулирование возникших между сотрудниками конфликтов;
 - Урегулирование претензий и конфликтов покупателей;
 - Проверка «презентаций» товара, того как качественно развешен товар (аккуратность, порядок, наличие размеров),
3. Контроль за инвентаризацией и учетом продукции;
4. Организация и контроль работы склада, привоза и отгрузки товара;
 - Итоговый и текущий мониторинг объема продаж (в рублях и % от общей суммы продаж) и уровня «среднего чека» по каждому из продавцов и всему магазину в целом;
 - Проведение собраний и бесед с сотрудниками своего магазина;
5. Обучение новых сотрудников (курс «fast track» (перевод с английского «быстрая дорога») - изучение необходимого материала в сжатые сроки и др.

Обязанности кладовщиков:

1. Приемка товара по количеству и качеству;
2. Размещение товара на складе;
 - Прием заявок из торгового зала, поиск товара нужного размера на складе;
 - Вынос «довеса» (товара, проданного в течение рабочего дня) в торговый зал;
1. Инвентаризация и учетом товара и др.

Старший кладовщик обладает теми же обязанностями, что и другие кладовщики. Дополнительной его обязанностью является координация и контроль за работой кладовщиков.

Обязанности продавца-кассира:

1. Расчетно-кассовые операции;
2. Осуществление продаж;
3. «Довес» проданного товара;
4. Развешивание одежды и аксессуаров в прикассовой зоне;
5. Приведение своей товарной зоны в порядок;
6. Осуществление операции по возврату товара;
7. Инкассация наличности и др.

Обязанности продавца-консультанта:

1. Продажа товара;
2. Консультирование клиентов по товару;
3. Помощь в подборе необходимого товара;
4. Помощь в примерке одежды и обуви: вынос одежды со склада, распаковка, принос в примерочную;
5. «Довес» товара, заказ при помощи программы «1С: Торговля» проданного товара и затем вывешивание его в торговый зал;
6. Размещение товара в торговом зале по видам, моделям, размерам и фасонам;
7. Поддержание своей зоны в порядке, периодическое поправление одежды и обуви в отведенной продавцу зоне;
8. Прикрепление ценников с указанием наименования, артикула, цены, размера;
9. Помощь в учете товара: сканирование ценников;
10. Соблюдение правил трудовой дисциплины, установленных в фирме;
11. Изучение нового ассортимента;
12. Наблюдение за сохранностью товара в торговом зале;
13. Проведение утренней уборки в торговом зале.
14. Сдача «презентации» (зоны, за которую ответственен продавец) перед уходом на перерыв и в конце смены и др.

В торговом зале вещи вывешены или сложены на специально приспособленных для этих целей гандолах и вещалах (вывешивается по 4 вещи разных размеров одного артикула), кроссовки выставляются на специальных стеллажах (против часовой стрелки, левый полупарок), остальные вещи в целях избежания изнашивания и

сохранения товарного вида хранятся на складе. Если необходимого покупателю размера нет в торговом зале вещь при помощи программы «1С: Торговля» заказывается со склада. Затем продавец ждет, пока заявку отгрузят, забирает её со склада и осуществляет дальнейшие функции продажи.

При работе в магазинах «Reebok» продавец-консультант руководствуется 8 стандартами обслуживания[\[12\]](#):

1. Первоначальные впечатления (опрятность и внешний вид продавца).
2. Взаимодействие с покупателем (необходимо в первые 10 секунд поздороваться с вошедшим покупателем и заинтересовать его).
 - Понимание потребностей (нужно задавать закрытые вопросы, на которые нельзя ответить «да» или «нет», для выявления потребности покупателя).
 - Убеждение покупателя (необходимо рассказать о функциональных и технологических характеристиках, положительных свойствах модели, об материале из которого она изготовлена).
 - Опыт в подборе и примерке (поиск нужного размера).
 - Максимизация возможностей (предложение сопутствующего товара, ознакомление покупателя с новой коллекцией и с вещами со скидкой, с проводимыми в магазине акциями).
 - Завершение продажи (необходимо поблагодарить покупателя за покупку, подкрепите его уверенность в правильном выборе).
 - Окончательное впечатление (важно попрощаться с покупателем и предложить посетить магазин заново).

Таким образом, продавец-консультант сопровождает покупателя на всех стадиях осуществления покупки, помогая ему в выборе того или иного товара и формируя у покупателя образ магазина, в котором он работает[\[13\]](#).

Режим работы оптимальный, при его составлении учитываются такие факторы, как объём покупательских потоков и их распределение в течение дня.

Предусматривается время на подготовительную – заключительную работу с включением сотрудника в рабочее время, обеспечивается ритмичное чередование труда и отдыха работников в течение дня.

Таким образом, можно сказать, что «Reebok» стремится быть мировым лидером в индустрии спортивных товаров и спортивных брендов, построенных на увлечение спортом и спортивным образом жизни. Каждый филиал компании построен по

единой организационной структуре, в которую входят менеджер магазина, бухгалтерия, технический персонал, кладовщик, старшие кассиры и продавцы-кассиры[14].

2.3. Рекомендации по улучшению деятельности магазина Reebok в г. Москва, ТЦ «Метрополис»

В результате анализа структуры управления организацией, был сделан вывод о том, что она является линейно-функциональной. У подобной формы управления есть ряд очевидных преимуществ, например, она подходит для рутинных, часто повторяющихся и редко меняющихся задач. Такие задачи характерны для массовых типов производств, как у Reebok, когда предприятие менее восприимчиво к прогрессу в области науки и техники.

Для смягчения негативного влияния основных недостатков данной структуры управления на коммерческую деятельность организации, рекомендуется внедрить элементы штабной или линейно-штабной структуры, когда при линейном руководителе создается в помощь ему группа специалистов (штаб) или оперативно-аналитический отдел. Они осуществляют разработку управленческих решений в сфере компетенции соответствующего руководителя[15]. При штабной структуре управления высшее звено руководителей в значительной мере освобождается от вспомогательных, второстепенных функций в процессе управления. Данный вид структур способствует высокой профессиональной специализации, стандартизации, формализации и программированию процессов управления.

Рекомендации для магазина:

1. При наборе сотрудников обратить внимание на их приветливость и хорошую коммуникацию[16]. В результате анализа отзывов на магазин Reebok в ТЦ «Метрополис» было выявлено, что консультанты общаются с клиентами невежливо и иногда грубят.

В магазине относительно низкий уровень обучения и мотивации персонала, а следовательно, высокая текучка кадров. Для предотвращения данной проблемы необходимо улучшить кадровую политику организации: повысить качество обучения персонала и организацию учебных тренингов, а также разработать дополнительную мотивацию персонала.

1. Разместить рекламные стенды около метро и остановок общественного транспорта (трамвай, автобус и т.д), чтобы повысить проходимость магазина;
2. Добавить вкладку с информацией на сайте Reebok о дате релиза нового ассортимента товаров в каждом магазине Москвы, в том числе, в ТЦ Метрополис;
3. Магазин отлично оформлен, покупатели особенно выделяют наличие одежды и экипировки для Crossfit. Учитывая пожелания, отзывы клиентов и популярность направления, рекомендуется расширить данный отдел и предлагаемый ассортимент;
4. Следует обратить внимание на спортсменов, которые летают на соревнования в теплые страны в зимнее время и нуждаются в легкой экипировке, следовательно, создать отдел с одеждой на все сезоны.

Заключение

В работе был проведен анализ коммерческой деятельности спортивной организации на примере Reebok. Данная компания характеризуется долгой историей становления на международном рынке после большого успеха на местном уровне. Компании удалось совершить революционные изменения в сегменте спортивных товаров и составить достойную конкуренцию таким крупным организациям, как Nike, Puma и др. После 2005 г., после слияния с Adidas, Reebok присоединилась к еще одному мировому конгломерату и укрепила свои позиции.

Reebok является коммерческой организацией, а значит, юридическим лицом, главной целью которого является извлечение прибыли. Коммерческая деятельность компании связана с реализацией товаров и услуг, деятельностью по снабжению предприятия материальными ресурсами, а также торгово-посреднической деятельностью.

Кроме того, в ходе анализа было определено, что существует четыре вида коммерческой организации, а именно хозяйственные товарищества, хозяйственные общества, производственные кооперативы, и, наконец, государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Управление коммерческой деятельностью это составляющая часть менеджмента, подразумевающая творческую деятельность высшего руководства, направленную на поиск таких решений, которые помогут организации выжить в динамично меняющейся среде в условиях жесткой конкуренции. Оно включает в себя

ситуационный анализ, постановку задач, стратегическое управление, планирование, этап организации и контроль.

Как уже было отмечено, Reebok является компанией с более чем столетней историей, по которой можно проследить становление, изменение концепций и расширение бренда. Можно дать следующую характеристику компании Reebok. В настоящее время, это международная компания по производству спортивной одежды и аксессуаров со штаб-квартирой в штате Массачусетс и магазинами в 48 странах по всему миру. Целями и задачами компании является помощь людям в проявлении своих лучших качеств, а также становления главным в мире фитнес-брендом. В миссии компании существует три основных направления, а именно научно-техническая, финансово-экономическая и социальная.

При анализе организационной структуры управления организацией Reebok на примере магазина в г. Москва, было определено, что она соответствует критериям линейно-функциональной системы, так как организация разделена на отдельные элементы с четко определенной, конкретной задачей и обязанностями. Соответственно, эта структура имеет свои плюсы и минусы, обозначенные в параграфе.

В конце работы были даны рекомендации по улучшению деятельности коммерческой организации Reebok, которые касаются как организации управления предприятием, так и совершенствования системы обучения сотрудников и корпоративной культуры.

В ходе исследования была достигнута цель и задачи работы.

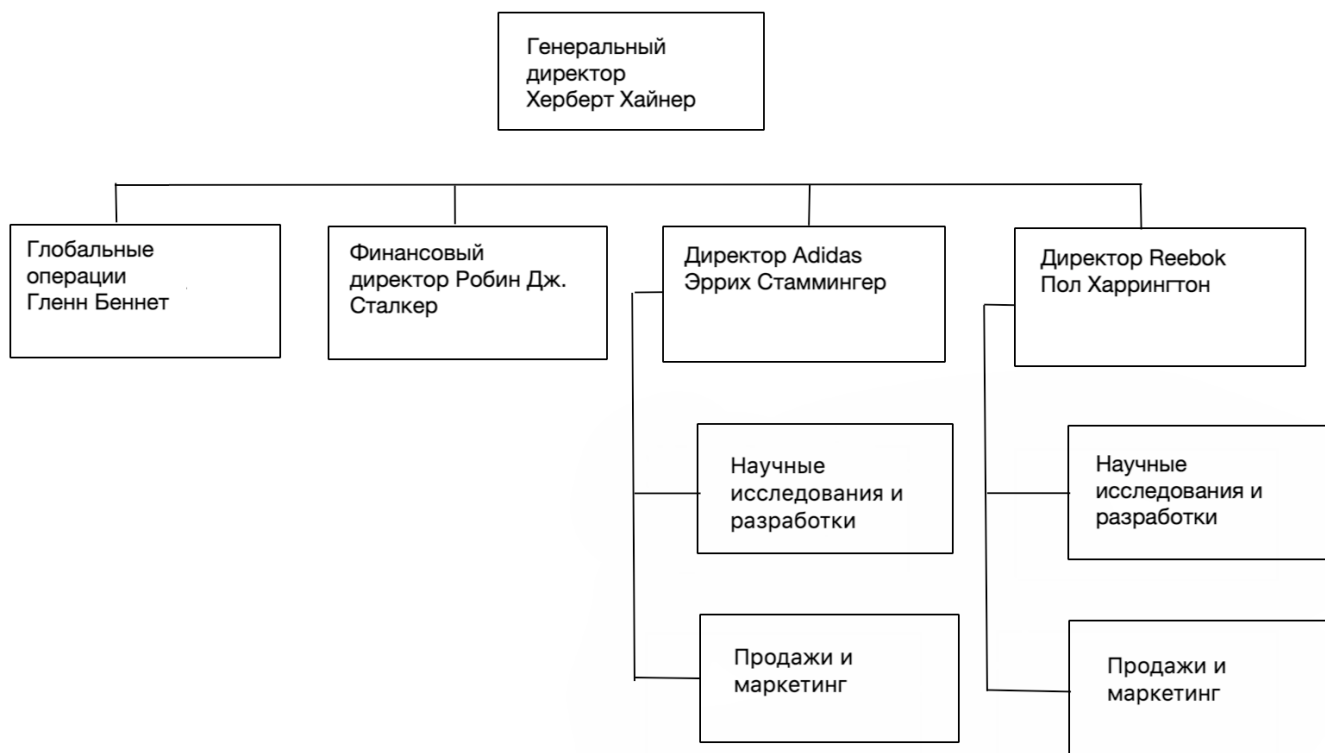
Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2020). ГК РФ Статья 50. Коммерческие и некоммерческие организации.
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/3a585d0351c74adc4c9878b6019;
;
2. История слияния двух мировых брендов.
<https://www.sports.ru/tribuna/blogs/nastyle/2179522.html>;
3. Характеристика и организационная структура магазина «Reebok».
<http://www.havemanagement.ru/hamas-126-1.html>;

4. Reebok. Company Information. https://www.reebok.ca/en/customer-service-company_information.html?consent-level=2;
5. Альманах СМ. Все о спортивном менеджменте и маркетинге, 2016. <https://www.ozon.ru/context/detail/id/139677393/#section-description--offset-80>;
6. Попова Н. В ТЦ "Метрополис" открыт второй в Европе магазин Reebok в новом формате. <https://fashionunited.ru/novostee/reetyeil/v-tts-metropolis-otkryt-vtoroj-v-evrope-magazin-reebok-v-novom-formate/2019090626799>
7. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес;
8. Бич Дж., Чедвиг С. Маркетинг спорта. <http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=900>;
9. Неяскина Е. В., Хлыстова О. В. Экономический анализ деятельности организации : учебник для академического бакалавриата, 2020. https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=576202;
10. Арустамов Э. А. Основы бизнеса, 2019. <https://mybook.ru/author/eduard-arustamov/osnovy-biznesa/read/>;
11. Дубровин И. А. Бизнес планирование на предприятии, 2019. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ www.rucont.ru > file
12. Дубровин И. А. Поведение потребителей: учебное пособие - Москва: Дашков и К°, 2017. https://fileskachat.com/view/34265_cf77a3d06022904583501d09e6c86c51.html;
13. Семенов А. К., Маслова Е. Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса: учебное пособие - Москва, 2020. <https://znanium.com/catalog/document?id=358120>.

Приложения

Приложение 1



1. Арустамов Э. А. Основы бизнеса, 2019. <https://mybook.ru/author/eduard-arustamov/osnovy-biznesa/read/> ↑
2. Арустамов Э. А. Основы бизнеса, 2019. <https://mybook.ru/author/eduard-arustamov/osnovy-biznesa/read/> ↑
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2020). ГК РФ Статья 50. Коммерческие и некоммерческие организации.
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/3a585d0351c74adc4c9878b6019
↑
4. Дубровин И. А. Бизнес планирование на предприятии, 2019. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ www.rucont.ru > file ↑
5. Дубровин И. А. Бизнес планирование на предприятии, 2019. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ www.rucont.ru > file ↑

6. Неяскина Е. В., Хлыстова О. В. Экономический анализ деятельности организации : учебник для академического бакалавриата, 2020.
https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=576202; ↑
7. История слияния двух мировых брендов.
<https://www.sports.ru/tribuna/blogs/nastyle/2179522.html> ↑
8. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес ↑
9. Reebok. Company Information. https://www.reebok.ca/en/customer-service-company_information.html?consent-level=2 ↑
10. Попова Н. В ТЦ "Метрополис" открыт второй в Европе магазин Reebok в новом формате. <https://fashionunited.ru/novostee/reetyeil/v-tts-metropolis-otkryt-vtoroj-v-evrope-magazin-reebok-v-novom-formate/2019090626799> ↑
11. Характеристика и организационная структура магазина «Reebok».
<http://www.havemanagement.ru/hamas-126-1.htm> ↑
12. Характеристика и организационная структура магазина «Reebok».
<http://www.havemanagement.ru/hamas-126-1.htm> ↑
13. Семенов А. К., Маслова Е. Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса: учебное пособие - Москва, 2020.
<https://znanium.com/catalog/document?id=358120.> ↑
14. Бич Дж., Чедвиг С. Маркетинг спорта.
<http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=900> ↑
15. Семенов А. К., Маслова Е. Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса: учебное пособие - Москва, 2020.
<https://znanium.com/catalog/document?id=358120.> ↑

16. Дубровин И. А. Поведение потребителей: учебное пособие - Москва: Дашков и К°, 2017.

https://fileskachat.com/view/34265_cf77a3d06022904583501d09e6c86c51.html; [↑](#)