

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Коммерческие отношения могут развиваться в условиях экономической свободы субъектов деловых отношений, которая предполагает владение капиталом и умение управлять финансами, ориентацию на извлечение максимально возможной для складывающихся условий прибыли и наиболее выгодные способы ее капитализации, умение управлять коммерческим риском, формирование таких организационных структур коммерции, которые способны приспосабливаться к меняющимся условиям, восприимчивость к изменениям в потребностях рынка, полное равноправие партнеров. В то же время нельзя считать экономической свободой в коммерческой деятельности полную независимость от интересов и действий субъектов рынка, поскольку в ряде случаев для достижения каких-либо стратегических целей необходим компромисс с деловыми партнерами. Кроме того, свобода коммерческих взаимоотношений может ограничиваться условиями внешней среды, коммерческой тайной и другими объективными факторами.

Актуальность темы работы объясняется тем, что в переменных условиях внешней экономической среды анализ современной коммерческой деятельности выступает важным фактором получения прибыли и обеспечения эффективности функционирования организаций, а повышение прибыли требует постоянного усовершенствования методов конкурентной борьбы. Целью написания работы выступает изучение теоретических аспектов управления и формирования коммерческой деятельности предприятия сферы услуг и разработка рекомендаций по ее повышению.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- Изучение теоретические основы коммерческой деятельности организации;
- Провести анализ коммерческой деятельности спортивной организации ООО «Спортдепо»;

Предметом исследования является коммерческая деятельность организации и пути повышения ее эффективности. Для проведения комплексного и системного исследования будут использованы такие методы, как анализ, синтез, метод

моделирования, маркетинговые исследования, общая теория систем, метод комплексного подхода, теория деятельности, формирующий эксперимент, наблюдение. По вопросам современного управления опубликовано большое количество научных трудов, выпущены учебники и учебные пособия. Во второй половине XX века к числу фундаментальных исследований в данной сфере можно отнести многоплановые труды Ансоффа И., Бланка И.А., Бригхэма Ю.Ф., Васильевой Л.С., Галицкой С.В., Котлера Ф., Ламбена Ж.-Ж., Лапыгина Ю.Н., Петрова А.Н., Портера М., Томпсона А.А., Стрикленда А.Дж. и ряда других исследователей.

## **ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1.1 ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Коммерческая деятельность представляет собой деятельность, направленную на удовлетворение спроса и получение прибыли через куплю-продажу. Различают два ее направления - коммерческая деятельность промышленного предприятия и коммерческая деятельность оптовых и розничных торговых организаций.

Коммерческая деятельность - организационно-хозяйственные операции, направленные на удовлетворение потребностей на рынке и совершение актов купли-продажи с целью получить прибыль. Новые условия хозяйствования требуют появления нового типа коммерсанта: инициативного, предприимчивого, экономически грамотного, способного идти на оправданный риск и нести ответственность за результаты своей деятельности. При этом современный коммерсант должен уметь решать следующие задачи:

- обеспечивать поиск свободных материальных ресурсов и закупку их у непосредственных товаропроизводителей на выгодных условиях;
- обеспечивать быстрый сбыт продукции, уметь грамотно организовать рекламу;

- использовать различные формы хозяйственных связей, совершать коммерческую работу с учетом современных технологий;
- внедрять и применять рентабельные средства автоматизации в своей деятельности.
- Таким образом, от работы коммерческого аппарата предприятия зависит эффективность деятельности организации.

Успешный коммерсант должен:

- уметь находить необходимые для организации производства материальные ресурсы;
- грамотно и своевременно закупать их у непосредственных производителей на товарной бирже по наиболее низким ценам;
- с учетом покупательского спроса уметь быстро продавать выпущенную продукцию;
- предоставлять убедительную рекламу;
- при необходимости идти на разумный оправданный риск.

В коммерческой деятельности высоко ценятся коммерческая инициатива, предприимчивость, искусство продавать товар. Успешно осуществлять коммерческую деятельность смогут лишь хорошо подготовленные высококвалифицированные кадры, обладающие организаторскими способностями, решительностью, упорством, целеустремленностью, способные предвидеть и просчитывать события.

Субъектами коммерческих операций являются промышленные и торговые организации любой формы собственности, а также государственные учреждения, выступающие в роли поставщиков или покупателей.

Объектами коммерческих операций на рынке служат сырье, материалы, товары и услуги, оборудование и комплектующие.

Коммерческие операции подразделяются на:

- Основные - операции по купле-продаже сырья, продукции, товаров и услуг.
- Обеспечивающие - операции по продвижению товара на рынок, организация перевозки грузов, страхование, хранение, проведение расчетных операций.

Коммерческая деятельность базируется на следующих принципах:

- нацеленность на прибыль;

- гибкость, изучение и удовлетворение постоянно меняющихся на рынке потребностей;
- умение предвидеть риски;
- проявление личной инициативы;
- ответственность за выполнение принятых обязательств по сделкам;
- оптимальность принимаемых коммерческих решений;
- соблюдение действующего законодательства, неразрывная связь с маркетингом и др.

Качество коммерческой работы зависит от умения активно подыскивать сырье и материалы, заинтересовывать промышленные и сельскохозяйственные предприятия в изготовлении необходимых комплектующих, материалов. Для этого коммерческие работники должны знать свой экономический район, поставщиков материальных ресурсов и их возможности, использовать маркетинговые подходы, изучать и прогнозировать емкость рынков, развивать и совершенствовать рекламно-информационную деятельность[1].

## **1.2 СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ УСЛУГ В КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Основными понятиями в данной сфере являются «услуга», «исполнитель», «потребитель» («заказчик»), «обслуживание», «сфера обслуживания», трактовка которых в настоящей работе приводится по ФЗ «О защите прав потребителей», а также по международным и российским стандартам ИСО ГОСТ Р 8402-96 «Управление качеством и обеспечением качества». Словарь и ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения».

Услуга - результат непосредственного взаимодействия поставщика (исполнителя) и потребителя, а также внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей потребителя. Исполнитель услуги - организация независимо от ее организационно-правовой формы, а также индивидуальный предприниматель, выполняющие работы или оказывающие услуги потребителям по возмездному договору.

Потребитель (заказчик) услуги - организация или гражданин, имеющие намерение заказать или заказывающие услуги с учетом конкретных запросов. Согласно Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 "О защите прав потребителей", этот термин относится

только к индивидуальному потребителю, заказывающему услуги для личных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности. Ранее уже приводилось определение понятия «потребитель» на основе ИСО ГОСТ Р 8402-96 [8], однако для сферы услуг это определение слишком обобщено и не раскрывает в полной мере понятие потребителя как заказчика услуги.

В отличие от потребителей товаров, которые получают готовую продукцию и не могут определять требования к ней (за исключением производственных потребителей в контрактных ситуациях), потребитель услуг при непосредственном взаимодействии заранее оговаривает конкретные требования к качеству. Например, при индивидуальном пошиве одежды заказчик сам выбирает ткань, фасон, отделочные материалы и т.д.

Обслуживание - собственная деятельность исполнителя по оказанию услуг при непосредственном контакте с потребителем. Сфера обслуживания - совокупность предприятий, основная деятельность которых направлена на оказание услуг однородных групп и/или видов. Сфера услуг является обширной областью профессиональной деятельности, предназначенной для удовлетворения разнообразных потребностей юридических и физических лиц, относящихся к разным группам потребителей: производственных, управленческих и индивидуальных[2]

Социально-экономическое значение услуг определяется:

- сферой их применения в тех областях, где удовлетворение потребностей происходит лишь при непосредственном контакте исполнителя и потребителя;
- возможностью индивидуализации работы с потребителями для удовлетворения конкретных потребностей;
- необходимостью оказания услуг на многих этапах жизненного технологического цикла товара, не связанных с промышленным производством (например финансовых, маркетинговых, юридических, транспортных, складских, торговых, сервисных, охранных и т. п.);
- возникновением социальных, психологических, интеллектуальных и духовных потребностей, которые могут быть удовлетворены лишь при взаимодействии исполнителя и потребителя;
- удовлетворением потребностей в нематериальных результатах деятельности (например, в оздоровительных, развлекательных, информационных, образовательных и тому подобных услугах).

Причинами расширения сферы услуг служат:

- Концентрация и специализация производства, что приводит к отделению мест производства от мест потребления, вследствие чего необходимо произведенные товары доставить от изготовителя до потребителя, обеспечить последнего информацией о товарах, произведенных в других регионах или странах, т.е. возникает потребность в транспортных, посреднических, информационных и иных услугах;
- Увеличение рисков финансовых и товарных потерь, что требует услуг по всестороннему изучению и анализу конъюнктуры рынка, а также реализации мероприятий по предотвращению рисков или смягчению их последствий;
- Повышение материального благосостояния населения и темпов жизни, что неизбежно связано со стремлением максимально улучшить качество жизни потребителей за счет облегчения бытовых условий и т.п.;

Достижения научно-технического прогресса, приводящие:

- к усложнению товаров, что требует послепродажного обслуживания;
- к появлению свободного времени, вследствие чего возникают развлекательные и иные потребности, связанные с проведением досуга.
- Повышение культурного и образовательного уровня населения, в результате чего повышаются требования к качеству соответствующих услуг;
- Возникновение повышенной опасности для жизни, здоровья и имущества потребителей, окружающей среды в связи с увеличением опасных и вредных воздействий антропогенного и природного характера;
- Социально-экономические изменения, происходящие в отдельных странах и мировом сообществе в целом, в результате которых появляются потребности в новых услугах (информационных, туристических, посреднических).

## **1.3 СОДЕРЖАНИЕ И ПРИНЦИПЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ НА РЫНКЕ ТОВАРОВ И УСЛУГ**

Полноценное представление о рынке заключается в его абстрактном и конкретном толковании. Первая точка зрения на данный вопрос предполагает, что рынок - это совокупность общественно-экономических отношений, складывающихся по поводу

обмена. В связи с этим, довольно часто рынок отождествляется с одной из самых распространенных в мире форм общественно-экономического устройства - капитализмом. Являясь категорией обмена и товарно-денежных отношений, рынок предполагает наличие взаимных связей между спросом и предложением.

Сущность явлений, происходящих на рынке, раскрывается этими взаимосвязями и представляет собой механизм или основной принцип функционирования рынка. Сама по себе зависимость между спросом и предложением является диалектической. Спрос на рынке естественным образом инициирует предложение товаров и услуг. Количественные параметры предложения увязываются со спросом при помощи цены, которая активно его регулирует. Скорректированный спрос вновь задает параметры предложения (рисунок 1). Важно, чтобы при этом соблюдался принцип свободы ценообразования или невмешательства государства в вопросы установления цен.

Роль рынка как регулятора отношений в обществе и экономике хорошо известна. Следует, тем не менее, выделить несколько конкретных функций, которые определяют значение рынка для всей системы коммерческих отношений:

- рынок формирует условия для оценки общественной значимости труда, затрачиваемого на создание товаров. Акт обмена, совершенный на рынке по известной схеме «товар - деньги», означает, что труд создателя данного товара является общественно-полезным. Предпосылкой для этого служит реальная возможность для покупателя свободного выбора необходимого ему товара и, соответственно, источника (продавца) данного товара;
- рынок регулирует размер общественно-необходимых затрат на производство товара. В процессе обмена формируется четкое представление об уровне общественно-необходимых затрат труда на производство того или иного продукта. При этом рынок косвенным способом воздействует на экономические показатели предприятий, в частности, на себестоимость и прибыль: убыточные фирмы «уходят» с рынка;
- рынок формирует основные пропорции экономики, состав и структуру общественного продукта. Причиной служит естественное стремление предпринимателей производить и продавать товары, которые пользуются спросом в первую очередь. Иначе говоря, капитал концентрируется в тех отраслях, где параметры спроса наиболее близко встречаются с предложением.

**ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

## ПРЕДЛОЖЕНИЕ

### Цена

#### Рисунок 1. Диалектика взаимосвязи «спрос - предложение»

Понятие рынка тесно связано с понятием рыночной среды, т.е. с особой сферой деятельности, в процессе которой постоянно сталкиваются коммерческие интересы продавцов и покупателей. При этом деятельность участников рыночных отношений характеризуется четкой направленностью и имеет специфику в связи с ролью данного субъекта на рынке. Так, продавцы стремятся привлечь покупателей к своему товару и поэтому конкурируют между собой, в результате чего развивается покупательная активность на рынке. Покупатели пытаются рационально истратить свои средства, таким образом, чтобы оптимально соединить имеющуюся покупательную способность с пользой от покупки.

Потребность в реализации этих интересов предполагает необходимость ясного представления о рынке в его конкретных проявлениях. В отличие от приведенного выше абстрактного определения, рынок можно представить и совершенно конкретно. В этом случае, речь идет о рынке определенного, состоящего из однородных изделий товара или рынке сбыта. С этой точки зрения, рынок представляет собой, во-первых, совокупность покупателей определенного товара, а, во-вторых, – совокупность продавцов этого же товара.

Основными характеристиками рынка сбыта являются:

для совокупности покупателей: емкость рынка и эластичность спроса на данный товар;

для совокупности продавцов: общий объем продаж и удельный вес (доля) отдельных продавцов в общем объеме.

Емкость рынка (максимальный объем закупок определенного товара на данном рынке сбыта за определенный период времени) зависит, в конечном счете, от двух основных факторов. С одной стороны – это объективно существующий предел потребления данного товара, с другой – предел покупательной или платежной способности потребителей товара с учетом эластичности спроса.

Объемные характеристики рынка сбыта, определяемого как совокупность продавцов, находятся под воздействием внешних и внутренних факторов. Так, емкость рынка прямо ограничивает совокупные объемы продаж (внешний фактор, регулирующий предложение товара), а распределение этих объемов на

конкретные доли по отдельным продавцам происходит при сильном влиянии конкуренции (внутренний фактор). Поэтому, возможности внедрения нового продавца на конкретный рынок сбыта всегда весьма затруднены, так как современных условиях международной экономической интеграции практически не осталось «неразработанных» участков рынка, где имеется неудовлетворенный платежеспособный спрос[3]

## **ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1**

1. Коммерческая деятельность - организационно-хозяйственные операции, направленные на удовлетворение потребностей на рынке и совершение актов купли-продажи с целью получить прибыль
2. В коммерческой деятельности высоко ценятся коммерческая инициатива, предприимчивость, искусство продавать товар.
3. Качество коммерческой работы зависит от умения активно подыскивать сырье и материалы, заинтересовывать промышленные и сельскохозяйственные предприятия в изготовлении необходимых комплектующих, материалов
4. Являясь категорией обмена и товарно-денежных отношений, рынок предполагает наличие взаимных связей между спросом и предложением.
5. Спрос на рынке естественным образом инициирует предложение товаров и услуг
6. Потребность в реализации интересов коммерческой организации предполагает необходимость ясного представления рынка в его конкретных проявлениях
7. В отличие от потребителей товаров, которые получают готовую продукцию и не могут определять требования к ней, потребитель услуг при непосредственном взаимодействии, как правило, заранее оговаривает конкретные требования к качеству
8. Сфера услуг является обширной областью профессиональной деятельности, предназначенной для удовлетворения разнообразных потребностей юридических и физических лиц, относящихся к разным группам потребителей: производственных, управленческих и индивидуальных.

## **ГЛАВА II. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО**

# **«СПОРТДЕПО»**

## **2.1 ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ООО**

### **«СПОРТДЕПО»**

ООО «Спортдепо» входит в «ТОП 10» ведущих спортивных розничных сетей. «Спортдепо» сегодня – это эффективная, динамично растущая, конкурентная, инновативная и технологичная, интернациональная компания, оперирующая на международных рынках. ООО «Спортдепо» – предприятие розничной и оптовой торговли. ООО «Спортдепо» предлагает широкий, сбалансированный ассортимент товаров для спорта и отдыха для всей семьи, в который включаются следующие группы товаров: тренажеры; товары для туризма и отдыха; товары для игровых видов спорта; спортивный инвентарь; спортивная обувь; спортивные товары для детей.

Кроме того, ООО «Спортдепо» предлагает спортивный инвентарь для организаций города – спортивных центров, залов, секций. Миссия ООО «Спортдепо»: развивать успешный бизнес, предлагая клиентам оптимальный ассортимент качественных товаров для спорта и активного отдыха при оптимальном уровне сервиса; способствовать оздоровлению наций в разных странах, продвигая ценности здорового образа жизни, спорта и активного отдыха, улучшая качество жизни своих клиентов. Целью деятельности ООО «Спортдепо» является извлечение прибыли с максимальным удовлетворением потребностей покупателей. Задачами деятельности ООО «Спортдепо» являются: получение максимальной прибыли; удовлетворение потребностей покупателей; снижение себестоимости; рост товарного ассортимента в связи с потребностями рынка.

Структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно. Анализируя организационную структуру управления, можно сделать вывод о том, что структура управления ООО «Спортдепо» является линейно-функциональной. Помимо кадров управления на предприятии есть обслуживающий персонал и вспомогательный персонал: продавцы - консультанты, кассиры, персонал центра диагностики, кладовщики, водители, грузчики, охранники и уборщицы.

Самым главным недостатком данной структуры является то, что каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы. Таким образом, в товарных отчетах указываются наименования поставщиков, от которых получены товары за отчетный период, покупателей, которым реализованы товары за отчетный период, даты и номера товарной накладной и счета-фактуры, стоимость товаров по приходной и расходной частям отчета в отдельности по каждому документу. Остаток товаров на начало отчетного периода берут из предыдущего отчета.

В ООО «Спортдепо» имеется отдел продаж, он же отдел маркетинга, т.е. его работники фактически совмещают работу по другой должности. Все функции маркетинговой службы распределены между товароведом и отделом продаж (коммерческий директор и менеджеры по продажам). Товаровед занимается изучением рынка, исследует спрос на товары, прогнозирует и устанавливает цены на товары, осуществляет контроль за хранением и своевременным пополнением товарных запасов.

Отдел продаж отвечает непосредственно за сбыт товара: поиск клиентов; организация рекламных кампаний; проведение анкетирования и опроса покупателей; организация и проведение акций, распродаж; предоставление скидок на товары, пользующиеся небольшим спросом или для постоянных клиентов и др. Здесь можно сказать о том, что система маркетинговой информации недостаточно развита, так как нет самостоятельного 28 подразделения в этой области.

Большое количество необходимой информации не доходит до предприятия, так как на работников, указанных выше, возложено слишком много функций. Задачи начальника отдела маркетинга - прежде всего коммуникационная политика, координация работы с другими отделами и начальством, а также аналитическая работа по основным, наиболее важным задачам. Начальник отдела также организует работу мерчендайзеров и промоутеров и отслеживает их эффективность.

Основной задачей маркетолога - аналитика естественно аналитическая работа, также в круг его задач входит проведение работ по автоматизации и оптимизации деятельности отдела маркетинг

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества Общества, гарантирующий интересы его кредиторов. Взносы в уставный капитал могут осуществляться как в виде денежных средств, так и в материальной форме.

1. Общества с ограниченной ответственностью -«НИВЕКС» - 10500 руб., размер доли - 70%;
2. Общества с ограниченной ответственностью - «ПРОТЕЙ» - 4500 руб., размер доли - 30%;

## 2.2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ «СПОРТДЕПО»

Организационная структура розничного магазина представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2. Организационная структура магазина ООО "Спортдепо"

Во главе розничного магазина находится Директор, которому непосредственно подчиняются администраторы, старший кассир, старший смены службы контроля, мастер сервисной службы, старший кладовщик.

Администратор несет ответственность за организацию процесса торговли и работы в торговом зале.

В непосредственном подчинении администратора находятся весь персонал торгового зала. Он ведет точный учет полного цикла товародвижения и корректного отражения его в учетной системе, используемой в компании; осуществляет контроль над своевременностью и правильностью оформления первичных документов, отражающих все этапы товародвижения; отвечает за соблюдение стандартов презентации товаров, оформление витрин,

скидочных компаний, обучение персонала, а так же входит в состав комиссии по работе с некондиционным товаром.

Кладовщик организует работу склада по приемке, хранению, учету товара в магазине; контролирует соблюдение технологий работ выполняемых подсобными рабочими.

Начальник охраны (старший смены) отвечает за соблюдение общего порядка в магазине. Он также несет личную ответственность за сохранность материальных ценностей магазина и организует охрану объекта в не рабочее время.

Старший кассир отвечает за организацию работы кассового узла, осуществляет учет движения денежных средств, ведет своевременное и правильное оформление первичных документов.

Продавцы, эффективно и качественно обслуживают покупателей; помогают покупателю в разрешении его сомнений и проблем при выборе товара; предоставляют покупателям необходимую информацию о товаре, сервисных услугах, проводимых мероприятиях и акциях, о работе магазина и компании "Спортдепо" в целом.

## **Таблица 1**

### **Политико-экономические факторы.**

## Экономические факторы:

1. девальвация рубля (снижение стоимости национальной валюты)
2. высокий уровень безработицы
3. снижение среднего уровня доходов
4. значительные темпы инфляции
5. высокие ставки по кредитам в банке
6. сложность получения кредита
7. таможенная политика
8. снижение покупательской способности

## Социально-демографические факторы:

1. наличие высококвалифицированных кадров на рынке труда
2. снижение уровня жизни населения
3. изменение привычек и запросов населения
4. стремление населения к деловой активности и самостоятельности

## Политико-правовые факторы:

1. наличие государственного антимонопольного регулирования
2. высокая концентрация политической власти
3. возможность общественных волнений, этнической и религиозной нестабильности из-за сложной политической ситуации в мире
4. изменение налогового законодательства;
5. изменением правил таможенного контроля и пошлин;

## Технологические факторы:

1. новые информационные технологии в торговле
2. новые технологии безналичного расчета покупателей ("биометрическая система осуществления финансовых расчётов")
3. автоматизация всех бизнес-процессов
4. Развертывание масштабируемой сетевой инфраструктуры имеет особое значение для розничных торговых сетей.

По результатам данного анализа, можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на деятельность организации могут оказывать экономические факторы. Необходимо отслеживать изменения политической и экономической ситуации в

России и оперативно на них реагировать.

Для изучения непосредственного окружения необходимо проанализировать специфическое влияние участников микросреды на организацию: покупателей, поставщиков, конкурентов, рынка рабочей силы, контактных аудиторий, маркетинговых посредников.

Покупатели: "Спортдепо" предлагает покупателям широкий ассортимент спортивных товаров. В числе поставщиков более двадцати иностранных производителей. Благодаря этому в фирменных магазинах "Спортдепо" представлен ассортимент, ориентированный на широкие слои населения.

Компания ориентирована на массового покупателя, поэтому предлагает товары по ценам среднего и ниже среднего уровням. Так же предоставляются различные дополнительные услуги: точка коньков, формовка.

Поставщики: Поставщиками ООО "Спортдепо" являются российские и зарубежные. Многие из этих предприятий работают по толлингу (изготовление из сырья заказчика за рубежом и обратный ввоз готовой продукции), это позволяет выполнять в срок заказы больших объемов и экономить на производстве продукции.

После приостановления Федеральной таможенной службой выдачи лицензий российским заводам на работы по толлингу, многие поставщики не смогли обеспечить компанию продукцией в требуемых объемах. Возникли перебои с поставками. Некоторые поставщики прекратили свое сотрудничество с ООО "Спортдепо", так как работают только по предоплате, а у компании не хватает собственных оборотных средств для единовременной оплаты всей стоимости заказа.

Конкуренты: Основными конкурентами на рынке спортивных товаров для ООО "Спортдепо" являются фирменные магазины Адидас, Найк, Рибок, Интерспорт. Этих спортивных ритейлеров (сетевые предприятие, включающее в себя несколько магазинов) объединяет то, что они имеют собственное производство. За этими спортивными магазинами стоят крупные торговые бренды, которые совместно вытесняют мелких фирмы.

Рынок рабочей силы: В кризисной экономической ситуации многие организации были вынуждены сокращать штат до минимально необходимого числа сотрудников, поэтому в данный момент рынок труда насыщен

квалифицированными специалистами любой отрасли. Продавцы-консультанты на данный момент относятся к наиболее востребованным работникам.

Для организации состояние рынка рабочей силы с одной стороны дает возможность в обеспечении организации кадрами необходимой специальности и квалификации, необходимого уровня образования, стоимости рабочей силы и возраста для решения своих задач, с другой стороны усиливает конкуренцию между работодателями.

## **2.3 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «СПОРТДЕПО»**

Маркетинговые посредники - организации, помогающие предприятию осуществлять маркетинговую деятельность (СМИ, торговые посредники, исследовательские фирмы и т.д.). Среди них наибольшее влияния оказывают СМИ, так как компания проводит обширную рекламную политику.

Контактные аудитории: организации, социальные группы, не являющиеся прямыми партнерами по бизнесу, но способные оказать влияние на успешность деятельности предприятия на конкретном рынке (финансовые круги, СМИ, государственные учреждения, общественные организации, местные органы власти, широкая общественность). Как наиболее важную, среди них, можно выделить широкую общественность.

На данный момент появилось достаточно много негативных отзывов в адрес компании, что может негативно сказаться на дальнейшем развитии. Необходимо повышать лояльность общественности и не допускать распространения слухов.

Торговые связи с поставщиками и организация доставки товаров. Основными поставщиками спортивных товаров являются «Кетлер-спорт» и «Спортмастер». На проводимой в 2017 году ежегодной Международной выставке спортивных товаров и оборудования для фитнеса - SPORTEX MIDDLE EAST 2017, был найден еще один потенциальный поставщик, предприятие «Марафон-спорт».

Была проведена оценка результатов работы с уже имеющимися поставщиками и потенциальным. Расчет рейтинга поставщиков представлен в таблице 2(страница 23).

По результатам проведенного анализа, было выяснено, что наибольшую оценку в 57 баллов имеет предприятие «Спорт-мастер», далее «Кетлер-спорт» - 56 баллов и «Марафон-спорт» - 54.

## Таблица 2

### Расчет рейтинга поставщиков

«Кетлер-спорт»	«Спорт-мастер»	«Марафон-спорт»	«Кетлер-спорт»	«Спорт-мастер»	«Марафон-спорт»
1	2	3	4	5	
Цена	0,25	8,0	7,0	10,0	0,031
Качество товаров	0,25	10,0	10,0	10,0	0,025
Надежность поставщика	0,20	10,0	9,0	8,0	0,020
Удаленность поставщика	0,14	8,0	9,0	4,0	0,018
Форма оплаты и условия платежа	0,10	9,0	7,0	8,0	0,011
Организация доставки	0,05	8,0	8,0	9,0	0,006
Дополнительные услуги	0,01	3,0	7,0	5,0	0,003
Всего	1,00	56,0	57,0	54,0	0,114

Однако если сравнивать вес критерия на оценку, то здесь лидером является «Марафон-спорт» - 0,130, что на 0,010 баллов меньше чем у «Спорт-мастер» и на 0,016 чем у «Кетлер-спорт». Данное обстоятельство связано с тем, что у предприятия «Марафон-спорт» более низкие цены, менее удаленное месторасположение и лучше организована доставка. В результате проведенного анализа, было решено увеличить долю поставки с поставщиком - «Марафон-спорт».

Рассмотрим динамику и структуру поступления товаров на предприятие от поставщиков: Можно сказать, что из данных поставщиков самые крупные заказы на поставку спортивных товаров были у предприятия «Марафон-спорт». Общий объем товаров в 2017 году составил 3420 тыс. руб., что на 510 тыс. больше чем в 2016 г. Все договора по количеству, качеству поставляемой продукции, срокам были выполнены на предприятии. Все поставки выполняются планомерно, ритмично и оперативно. Ни каких замечаний и претензий к поставщикам выявлено не было.

### Таблица 3

#### **Динамика поступления спортивных товаров на предприятие по поставщикам за 2015-2017 г. (тыс. руб.)**

Производители	2015г	2016г	2017г	Отклонения по годам (+, -)	Темп роста, %
ССМ	240	280	350	+40	+70
Nike	340	360	430	+20	+70
Adidas	450	500	590	+50	+90

Товары в ООО «Спортдепо» доставляются централизованно. При таком способе поставщики обеспечивают в необходимом количестве транспорт, ведут погрузочно-разгрузочные работы, отвечают за сохранность товаров в пути и своевременную доставку товаров в магазин. Централизованную доставку ООО «Спортдепо» применяет как при транзитном товародвижении, так и при снабжении сети со складов оптовых и розничных организаций. Централизованная доставка в ООО «Спортдепо» оформляется двумя договорами: договором поставки, в котором

предусматриваются права и обязанности поставщика и покупателя, и договором централизованной автомобильной перевозки грузов, в котором предусматриваются права и обязанности поставщика-отправителя грузов и автотранспортного предприятия-перевозчика. В тех случаях, когда поставщик располагает своим автотранспортом, то все условия централизованной доставки, в том числе касающиеся и транспортировки грузов, предусматриваются в договоре поставки. Значение централизованной доставки состоит в том, что она позволяет рационально организовать весь процесс товароснабжения розничной торговой сети ООО «Спортдепо», устранить лишние звенья в товароснабжении, сократить численность складского персонала, экспедиторов, грузчиков, улучшить использование автотранспорта, снизить стоимость транспортировки товаров, а также создать условия для улучшения торгового обслуживания населения.

Надлежащая организация централизованной доставки товаров в ООО «Спортдепо» позволяет ускорить товародвижение, обеспечить сохранность товаров при транспортировке и продаже. Централизованная доставка товаров в ООО «Спортдепо» осуществляется как производственными объединениями предприятий и организациями-изготовителями, так и оптовыми торговыми организациями. При этом оптовые торговые организации могут осуществлять централизованную доставку товаров, как со своих складов, так и со складов производственных объединений, предприятий и организаций-изготовителей в порядке транзитного завоза.

Одним из центральных вопросов организации централизованной доставки товаров является порядок согласования количества и ассортимента, подлежащих очередной доставке товаров в ООО «Спортдепо». Возможны следующие способы определения количества товаров, завозимых получателям в очередную доставку: а) по заказам ООО «Спортдепо» на очередную доставку необходимых им товаров по количеству и ассортименту. Сумма ежедневных или иной периодичности разовых заказов за определенный период (месяц, квартал) должна соответствовать количеству товаров, предусмотренному договором.

Ассортимент товаров в представляемых заказах должен соответствовать согласованной сторонами спецификации. В договоре может быть предусмотрено право получателя на представление поставщику заказов по количеству и ассортименту с отклонением от средней нормы товаров, полагающихся на очередную доставку. При представлении заказов необходимо учитывать минимальные нормы доставки, которые определяются в договорах.

Договорной практикой ООО «Спортдепо» выбраны три способа передачи заказов поставщику:

1. доставка письменного заказа;
2. передача заказа по телефону;
3. прием заказа представителем поставщика, доставляющим товар.

Для того чтобы заказы были обоснованными, покупатель должен знать требования ООО «Спортдепо» с учетом спроса населения. С этой целью покупатель ежедневно или с иной периодичностью, в зависимости от графика доставки, предварительно получает и согласовывает заказы от своих получателей, при необходимости корректирует и приводит их в соответствие с условиями договора, обобщает заказы всех получателей и обобщенный заказ представляет поставщику в порядке, установленном договором; По разнарядкам ООО «Спортдепо» с указанием в них получателя товаров и дней завоза. При этом способе покупатель ежемесячно, в зависимости от условий договора, выдает поставщику разнарядку на товары, подлежащие централизованной доставке каждому получателю, с указанием количества, ассортимента товаров и дней доставки. Выписка из разнарядки вручается каждому получателю, который, как и сам покупатель, может в установленные договором сроки уточнить количество и ассортимент товаров, которые ему следует доставить с учетом спроса населения на эти товары. Такие разнарядки целесообразно применять в случаях доставки товаров сравнительно узкого ассортимента.

Поставщики, осуществляющие централизованную доставку товаров, и ООО «Спортдепо» должны совместно с автохозяйствами определять оптимальные экономичные маршруты завоза товаров по кратчайшим расстояниям. В ООО «Спортдепо» существуют линейный маршрут централизованной доставки. Такой маршрут предполагает завоз товаров в автомашине полной вместимости одному получателю. Это возможно в случаях, когда получатель является крупным по количеству причитающихся ему товаров, или в один день получателю завозится большое количество товаров на несколько дней, или когда доставляется крупногабаритный товар, или когда для перевозки используется малотоннажный автотранспорт.

При разработке рациональных маршрутов в ООО «Спортдепо» необходимо учитывать дислокацию торговой сети, объем одновременной партии товаров и частоту завоза товара в магазин. Работу по составлению маршрутов целесообразно производить с помощью компьютера. Можно также периодически производить фактические замеры расстояний перевозок по спидометрам автомобилей. Это дает

значительный эффект, во многих случаях маршруты доставки сокращаются, а, следовательно, сокращаются и транспортные расходы. Установленные маршруты необходимо систематически проверять, так как расстояния и условия доставки могут изменяться.

Анализ динамики объема и структуры продажи. Проанализируем динамику объема и структуры продажи товаров. Для выявления тенденций в динамике реализации товаров различных групп целесообразно использовать таблицу 4. По данным таблицы 4 в 2015 г. наибольший удельный вес имеют товары для тяжелоатлетов, борцов, боксеров (16,08%), инвентарь для игры в теннис и бадминтон (14,07%), инвентарь для легкой атлетики (13,45%) и товары для лыжников (13,21%). В 2016 г. наибольшую долю в структуре товарооборота занимают товары для тяжелоатлетов, борцов, боксеров (14,46%), товары для футболистов и волейболистов (14,16%), товары для лыжников (13,83%) и инвентарь для игры в теннис и бадминтон (13,27%). И, наконец, в 2017 г. наибольший удельный вес имеют товары для лыжников (15,22%), инвентарь для игры в теннис и бадминтон (13,46%), товары для тяжелоатлетов, борцов, боксеров (13,45%) и товары для туристов(13,22%).

#### **Таблица 4**

##### **Динамика товарной структуры товарооборота (%)**

Виды оборотных средств	2015 г.	2016 г.	2017	Отклонение 2017 г. от 2015 г.
Инвентарь для игры в теннис и бадминтон	14,07	13,27	13,46	-0,61
Товары для тяжелоатлетов, борцов, боксеров	16,08	14,46	13,45	-2,63
Инвентарь для легкой атлетики	13,45	12,62	11,02	-2,43
Товары для гимнастов и акробатов	11,69	10,88	10,24	-1,45

Товары для лыжников	13,21	13,83	15,22	2,01
Товары для хоккеистов и конькобежцев	10,38	11,65	12,83	2,45
Товары для футболистов и волейболистов	11,9	14,16	10,56	-1,34
Товары для туристов	9,22	9,13	13,22	4

По состоянию на 2015 - 2017 г. наибольшее изменение произошло по товарам для туристов и составило +4%, товарам для хоккеистов и конькобежцев +2,45%, товарам для лыжников +2,01%.

Наибольшее уменьшение произошло по товарам для тяжелоатлетов, инвентарю для легкой атлетики, что соответственно составило - 2,63% и -2,43%.

Анализ тенденций в развитии различных форм продажи позволит выявить недостатки в организации продажи товаров и наметить пути их устранения, что показывает таблица 5.

## Таблица 5

### Динамика основных форм продажи товаров (тыс. руб.)

Формы продажи	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. от 2015 г.
1. Продажа через прилавки (удельный вес - 56%)	2541	2772	3146	605
2. Самообслуживание (удельный вес - 28%)	1590	1722	1899	309

3. Продажа по заказам (удельный вес - 16%)	1169	1256	1345	176
Итого	5300	5750	6390	661,2

Согласно таблице 5, динамика основных форм продажи товаров менялась следующим образом.

Продажа товаров через прилавков увеличилась в 2017 г., по сравнению с 2015 и 2016 годами на 462,84 тыс. руб. Продажа товаров, использующая самообслуживание, увеличилась на 165,3 тыс. руб. Продажа по заказам составила в 2017 г. около 1345 тыс. рублей, что на 176 тыс. руб. больше 2015 года.

Что касается структуры основных форм продажи товаров, то здесь явным лидером является метод продаж через прилавков - 56%, на втором месте самообслуживание - 28% и меньший вес имеет продажа товаров по заказам - 16%.

## **ВЫВОДЫ ПО 2 ГЛАВЕ**

1. «Спортдепо» сегодня – это эффективная, динамично растущая, конкурентная, инновативная и технологичная, интернациональная компания, оперирующая на международных рынках
2. Анализируя организационную структуру управления, можно сделать вывод о том, что структура управления ООО «Спортдепо» является линейно-функциональной.
3. Организационная структура управления является необходимым элементом эффективной организации, поскольку придает ей внутреннюю стабильность и позволяет добиться определенного порядка в использовании ресурсов.
4. Основная задача маркетинга — понять нужды и потребности каждого рынка и выбрать те из них, которые их компания может обслуживать лучше других. Это позволит компании производить товары более высокого качества и тем самым увеличивать объемы продаж и повышать свои доходы путем лучшего удовлетворения потребностей целевых покупателей.
5. Наибольшее влияние на деятельность организации могут оказывать экономические факторы.

6. Надлежащая организация централизованной доставки товаров в ООО «Спортдепо» позволяет ускорить товародвижение, обеспечить сохранность товаров при транспортировке и продаже
7. Проведение систематического анализа коммерческой деятельности способствует осуществлению быстрой, качественной и профессиональной оценке результативности коммерческой работы как предприятия в целом, так его структурных подразделений
8. В современных условиях первостепенное значение приобретают установленные связи с поставщиками, формирование товарного ассортимента, совершенствование операций по закупке товаров. Необходимым условием дальнейшего совершенствования торговых предприятий является получение прибыли предприятием.

Коммерческая деятельность это форма бизнеса, предпринимательства, который имеет целью извлечение прибыли. В процессе продажи товара продавец получает выгоду в форме денежного дохода. Как известно, коммерция — синоним торговли, торгового и торгово-посреднического процесса.

В широком смысле слова коммерция — это и есть предпринимательская деятельность. В коммерческой деятельности важная роль отведена маркетингу как главному инструменту управления и исследования рынка.

В центре коммерческой деятельности лежат коммерческие отношения — сложный комплекс хозяйственных связей, охватывающих широкий круг Разноплановых предприятий и организаций, являющихся участником тех или иных коммерческих операций купли-продажи товаров и услуг. Этот процесс выступает в форме сделки, в которой участвуют продавец и покупатель. Сделка, как правило, юридически оформляется договором, или контрактом.

Для осуществления коммерческой деятельности предприниматель должен располагать капиталом, который должен обеспечить его финансовые потребности и будет приносить доход. В условиях конкурентной борьбы коммерческое предприятие отстаивает право на свое существование и дальнейшее развитие. Следует иметь в виду, что коммерческая деятельность может быть успешной только в том случае, если она удовлетворяет покупательский спрос. В пособии подчеркивается, что коммерческая деятельность развивается под влиянием множества факторов, и эффективность предприятия во многом зависит от того, насколько учитывается сложившаяся рыночная ситуация. Коммерческий успех во многом зависит от рациональности организационно-управленческих структур.

Развитие коммерческого предприятия, сталкивающегося с ожесточенной конкуренцией, нуждается в разработке и проведении продуманной и научно обоснованной стратегии, которая бы свела к минимуму неизбежный риск.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

В данной работе мы провели исследование спортивной организации коммерческой деятельности ООО «Спортдепо». Основными видами деятельности Общества являются розничная торговля спортивными товарами и спортивным инвентарем. В новых условиях хозяйствования трудовые коллективы вплотную сталкиваются с необходимостью самостоятельного решения многих сложных задач по реализации коммерческой деятельности, начиная с проблемы организации материального обеспечения, оптимизации производственного процесса и заканчивая успешным сбытом продукции в условиях высокой конкурентно способности зарубежных товаров и услуг.

С развитием предпринимательства и рыночных отношений коренным образом меняются принципы и методы коммерческой работы и формирования товарных ресурсов. В основе формирования товарных ресурсов лежит переход от централизованного их распределения к свободной продаже на биржах и ярмарках, развитие прямых хозяйственных связей с изготовителями товаров, повышение роли договоров поставки.

Новые принципы формирования товарных ресурсов кардинально меняют характер, содержание и оценку работы коммерческого аппарата. При рыночной экономике качество коммерческой работы зависит от умения активно изыскивать товары, реализуемые в порядке свободной продажи, способствовать своей деятельностью развитию у промышленных, сельскохозяйственных предприятий разных форм собственности, кооперативов, лиц, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью, материальных стимулов, интереса к изготовлению нужных для

населения товаров.

Товарооборот является основой для определения потребности во всех видах ресурсов (материальных, трудовых, финансовых) и вместе с тем занимает соподчиненное положение по отношению к прибыли. Максимизация прибыли - основная цель деятельности любого торгового предприятия. Ее достижение невозможно без определения оптимального объема товарооборота, обеспечивающего достижение наибольшей прибыли.

Для торговых организаций необходимо достичь такого объема розничного товарооборота, который может обеспечить максимально возможную прибыль при условии качественного обслуживания покупателей. Организация коммерческой деятельности на современном этапе должна проводиться на качественно новом профессиональном уровне на основе использования мирового опыта.

Знание основ коммерческой деятельности должно обеспечить любого предпринимателя - кем бы он ни был по специальности и какое служебное место ни занимал - умением сопоставлять потребности рынка с результатами собственной работы и достигать при этом коммерческого успеха.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 04.06.2018) "О защите прав потребителей"
2. Коммерческая деятельность: учебник, Панкратов Ф. Г., Солдатова Н. Ф.5. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия: 3-е изд., перераб. И доп. М.:Юрайт
3. Экономика организации (предприятия):/ В.В. Коршунов. - М.2013.
4. Основы предпринимательской деятельности. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Зарубина Ж. Н. Учебное пособие. 2016
6. Покупательское поведение: стратегия прогнозирования Маркетинг и маркетинговые исследования в России. Чикунова Л.А. 2014
7. Гражданский Кодекс Российской Федерации <http://www.consultant.ru/popular/gkrf1>
8. Рыночная и коммерческая деятельность  
<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/kommercheskaya-deyatelnost.html>
9. **Коммерческая Деятельность.**  
[http://www.aup.ru/books/m164/3\\_1.html](http://www.aup.ru/books/m164/3_1.html)
10. Спортдепо

<https://www.sportdepo.ru/page.php?id=5>

11. Информация о юридических лицах и индивидуальных предпринимателях

<https://www.rusprofile.ru/>

12. Организационная Структура Предприятия: Понятие И Типы

<https://sprintinvest.ru/organizacionnaya-struktura-predpriyatiya-ponyatie-i-tipy>

13. Рынки товаров и услуг

<http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/rynki-tovarov-i-uslug.html>

14. Организация

<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/organizaciya.html>

15. Теоретические основы экономического анализа

<https://studfiles.net/preview/1755774/page:2>

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**



По данным портала [Rusprofile.ru](http://Rusprofile.ru), актуальным на 20.12.2018.

ООО "Спортдепо"

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "Спортдепо"

107140, город Москва, Красносельский 1-й переулок, дом 3, помещение 1 ком. 75

 Адрес массовой регистрации \* По данным ФНС

Генеральный директор Фролов Юрий Владимирович

#### РЕКВИЗИТЫ ОРГАНИЗАЦИИ



ОГРН	1167746257469
ИНН	7708285155
КПП	770801001
Дата постановки на учёт	14 марта 2016 г.
Налоговый орган	ИНСПЕКЦИЯ МИНИСТЕРСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО НАЛОГАМ И СБОРАМ №8 ПО ЦЕНТРАЛЬНОМУ АДМИНИСТРАТИВНОМУ ОКРУГУ Г.МОСКВЫ

#### СВЕДЕНИЯ РОССТАТА



ОКПО	00596429
ОКАТО	45286565000
ОКОГУ	4210014
ОКТМО	45378000000
ОКФС	Частная собственность

#### РЕГИСТРАЦИЯ В ФНС

Дата регистрации	14 марта 2016 г.
Регистратор	Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве
Адрес регистратора	125373, г.Москва, Походный проезд, домовладение 3, стр.2

1. Коммерческая деятельность: учебник, Панкратов Ф. Г., Солдатова Н. [↑](#)

2. Экономика организации (предприятия): В.В. Коршунов. - М.2013. [↑](#)
3. Основы предпринимательской деятельности, Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Учебное пособие. [↑](#)