

## **Содержание:**

# **Введение**

В настоящее время для развития субъектов предпринимательской деятельности и достижения ими прибыльности и устойчивого положения на рынке все большую актуальность приобретает маркетинговая составляющая данной деятельности, которая призвана обеспечить предприятию присутствие на рынке в должном объеме и защиту этого положения.

Нами был рассмотрен фитнес-клуб, задачи которого стоят: укрепление здоровья человека, проведение досуга и средством повышения социальной активности, на трудовую деятельность, нравственные и интеллектуальные качества; на процесс самопознания и самосовершенствования и формирование воли.

Актуальностью курсовой работы является принятие решения, которое считается главным составляющим в работе организации коммерческой деятельности спортивной организации.

Цель курсовой работы является изучение теоретических аспектов коммерческой деятельности и выявление ее проблем на примере «Территория Фитнеса».

Для достижения цели, необходимо выполнить следующие задачи:

1. рассмотреть понятие коммерческой деятельности;
2. изучить особенности коммерческой работы;
3. выявить задачи коммерческой деятельности в спортивной организации;
4. рассмотреть общую характеристику «Территория Фитнеса»;
5. проанализировать организацию коммерческой деятельности фитнес-клуба «Территория Фитнеса»;
6. предложить пути совершенствования организации коммерческой деятельности в «Территория Фитнеса».

Объект исследования: фитнес-клуба «Территория Фитнеса».

Предмет исследования: анализ коммерческой деятельности фитнес-клуба «Территория Фитнеса».

Методы исследования: анализ, синтез, наблюдение, сравнение.

Информационной базой для выполнения курсовой работы являются научная литература по выбранной теме исследования; учебники и учебные пособия, которые в системном порядке излагают основные проблемные и актуальные вопросы теории и практики рассмотрения целевой аудитории в организации.

# **Глава 1. Коммерческая деятельность в спортивной организации**

## **1.1. Понятие коммерческой деятельности**

В последнее время коммерческая деятельность претерпела серьезные изменения. Сегодня руководителям организаций приходится принимать сложные решения по управлению ассортиментом предоставляемых услуг. Однако традиционные подходы далеки от реальных условий функционирования рынка и становятся малоэффективными. Коммерческая деятельность представляет собой систему отношений по поводу взаимовыгодной купли-продажи, приобретению и продаже товаров и услуг, максимизации прибыли и минимизации издержек [2, с. 24].

Отношения подразделяются на две группы: экономические (внешние) и торговотехнологические (внутренние). Необходимо отметить, что коммерческая деятельность осуществляется только в сфере товарного обращения. Эффективность коммерческой деятельности обусловлена качеством сформированной системы отношений. Коммерческую деятельность можно интерпретировать в различных аспектах (рис. 1).



Рисунок 1 – Интерпретация коммерческой деятельности

В первом случае коммерция рассматривается как функция торговли. Главной целью, которой является получение максимальной и быстрой прибыли. При этом используются «короткие» деньги с небольшим периодом действия. Здесь используется производственный и сбытовой подход к организации, которые эффективны, как правило, при преобладании принципов рынка производителей. Данные обстоятельства обуславливают использование традиционного, или как мы его называем, товароведного подхода к управлению ассортиментом товаров.

С другой стороны, с развитием рыночных отношений, повышается их зрелость что в свою очередь рассматриваться как философия. Ведущим становится рынок потребителя, в котором преобладает маркетинговый и логистический подход к организации коммерческой деятельности, направленные на более полное удовлетворение потребностей потребителей. Возникает необходимость в повышении качества товаров и индивидуализации обслуживания покупателей. При таких условиях коммерсанты ставят долгосрочные цели и вкладывают средства в «длинные» деньги. Прибыль выступает лишь средством их достижения. Это характерно преимущественно для крупных предприятий и торговых сетей [3, с. 19].

Рассмотрим мнение некоторых авторов, занимающихся вопросом коммерческой деятельности и давших его определения:

1) Ф. Половцева, считает, что коммерческая деятельность – это направление деятельности, связанная с реализацией товаров, от которого зависит конечный результат торгового предприятия. А именно включение товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рынка.

2) А. Бусыгин, считает, что коммерческая деятельность – это комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров, а также торговлю как вид деятельности.

3) И. Беляевский, считает, что коммерческая деятельность – это деятельность по покупке и продаже, а также хранения товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли.

Из этого, следует, что авторы едины во мнение, что предметы коммерческой деятельности выступают процессы в сфере товарооборота с обязательным учетом удовлетворения потребностей потребителей.

Организация должна включать в свою деятельность следующие моменты:

1) социальный процесс, результатом которого является проект каких-либо изменений в организации;

2) рассмотрение результата труда специалистов, реализующих постановку целей, обоснование средств, способов и сроков их достижения;

3) контроль выполнения управленческих решений;

4) процесс установления связи между существующим и желательным состоянием системы, определяемыми целями управления.

Организационная структура подготовки и реализации мероприятий, включает в себя:

1) Подготовку, в которую входит: информационная подготовка, разработку вариантов управленческого решения, внешние и внутренние варианты, выбор одного управленческого решения, утверждение управленческого решения.

2) Реализация управленческого решения, в которое входит: организация выполнения, контроль, информирование.

Таким образом, коммерческая деятельность является совокупностью выполняемых торгово-организационных операций, направленных на получение прибыли в процессе купли-продажи товаров, представляет собой часть более объемной категории, даже чем предпринимательская деятельность, – имущественных отношений.

## **1.2. Особенности коммерческой деятельности**

Особенности коммерческой деятельности в любой организации состоит из следующих операций:

- 1) торговые рабочие операции;
- 2) организационные операции по выполнению плана;
- 3) управление операциями, анализ выполнения.

Из этого следует, что коммерческие операции являются теоретические и практические знания об организации. Коммерческие операции имеют основную цель – это обслуживание покупателей. Действия, носящие коммерческий характер, направлен на успешную реализацию процесса купли- продажи.

С помощью коммерческой деятельности устанавливается взаимосвязь между производителями и изготовителями товара, а также управлением процесса товарного обмена. Действия, осуществляемые в процессе работы, отличаются коммерческим характером влияния на итоговые результаты предприятия торговли. То есть, под коммерческой деятельностью обмена товаров и услуг между предприятием и покупателем должна строиться работа лояльности покупателей [15, с.76].

Коммерческая деятельность предусматривает выполнение комплекса торгово-организационных операций и управление ими. Она базируется на теоретических и практических знаниях вопросов организации и техники осуществления коммерческих операций. Коммерческие операции на потребительском рынке обслуживают процесс обмена (купли-продажи).

В зависимости от специфики деятельности торгового предприятия один или несколько из представленных аспектов могут быть исключены либо видоизменены в зависимости от особенностей работы торговой организации. Основные

направления коммерческой деятельности оптовой торговой организации:  
организация хозяйственных связей и договорной работы в торговой организации;  
коммерческая деятельность по закупке товаров; коммерческая работа по продаже товаров; формирование ассортимента и управление товарными запасами в торговой организации; рекламная деятельность и продвижение товара.

Коммерческая деятельность состоит из целого ряда торгово-организационных операций и управления ими. Основой осуществления данной деятельности являются теоретические и практические знания об организации и техники осуществления торговых операций. Потребительский рынок имеет отличительную особенность осуществления коммерческих операций, основная его цель - обслуживание процесса обмена.

С помощью коммерческой деятельности устанавливается взаимосвязь между производителями и изготовителями товара с их непосредственными потребителями и управление процессом товарного обмена. Действия, осуществляемые в процессе, отличаются коммерческим характером и влиянием на итоговые результаты работы предприятия торговли.

По содержательному аспекту все коммерческие операции можно разделить на основные, к ним относятся операции обмена, купли-продажи товаров и услуг, и обеспечивающие, как правило, это операции, связанные с продвижением товаров от продавца до покупателя.

В современной экономической литературе нет четкого представления о структуре и содержании коммерческой деятельности. Проанализировав различные подходы к определению сущности, можно выделить десять основных аспектов, характеризующих данный процесс. Кроме того, коммерческую деятельность можно выделить субъективную и объективную:

Под субъективной коммерческой деятельностью, понимают предприятия и юридические / физические лица, наделенные правом их совершения.

Под объективной коммерческой деятельностью, понимают товары и услуги, реализуемые на потребительском рынке [16, с. 44].

Также следует выделить коммерческие операции, к которым относятся:

1) основные операции, то есть операции обмена, купли-продажи товаров и услуг;

2) обеспечивающие операции, то есть операции, связанные с продвижением товаров от продавца до покупателя.

Анализируя литературу по данному вопросу, ясно, что нет четкой структуры о содержании коммерческой деятельности, а также подходы к определению сущности процесса предприятия. Зато можно твердо утверждать, что продвижение товарной продукции на рынок сбыта, является реализацией коммерческой деятельности. Отличия могут производиться в зависимости от особенностей работы торговой организации.

Выше перечисленные коммерческие операции, позволяют выделить следующие основы деятельности:

- 1) организация работы на торговом предприятии;
- 2) закупочная деятельность предприятия;
- 3) работа по продаже товаров и услуг;
- 4) разработка ассортиментной политики;
- 5) рекламный менеджмент и маркетинг.

Таким образом, торговая деятельность выполняет обобщающую функцию между производством и потребителями на стадии продвижения товаров и услуг на рынок, а отношения, которыми возникают в момент взаимоотношения можно назвать коммерческим.

### **1.3. Задачи коммерческой деятельности в спортивной организации**

Основными задачами коммерческой деятельности спортивных организаций являются:

- 1) потребность покупателя в услуге;
- 2) большой ассортимент услуг;
- 3) сотрудничество с поставщиками;

4) слежение за процессом поставки, формирование места хранения и подготовка к продаже товара;

5) выполнения плана товарооборота продукцией, составленным предприятием, занимающиеся продажей.

Из этого следует, что коммерческая деятельность - это комплекс процессов, направленных на изучение спроса необходимых услуг у потенциальных и постоянных покупателей.

В деятельность коммерческих предприятий входит [14, с. 71-76]:

1) оценка состояния организации на рынке, изучение конкурентов и условий деятельности;

2) анализ спроса и предложения, их сбалансированность;

3) итоговое решение по объектам использования в прогнозируемом периоде.

Анализируя желание стабильности, в коммерческих предприятиях, нужно построить работу так, чтобы в организации присутствовало:

1) устойчивый (полюбившийся покупателям) товар;

2) своевременная обновляемость товаров, присутствие новинок;

3) рост и реализация выручек, для осуществления которой включить рекламную деятельность.

Отсутствие названной устойчивости товара влекут за собой негативные последствия, а именно: несоответствующий запрос потребителей к ассортименту товара, порождающий за собой неудовлетворенный спрос.

Деятельность спортивной организации можно разделить на два фактора:

1) максимизация прибыли при спросе и предложении, а также, конкурентоспособности, ценовой политики и рентабельности продукции;

2) критические показатели объема реализации продукции с предельными затратами, которые делятся на постоянные и переменные.

Критические показатели объема реализации связаны с элементами операционного рычага. Операционный рычаг - это комплекс управления прибылью организацией,



который направлен на оптимизацию постоянных и переменных затрат. При помощи операционного рычага, можно составлять прогноз изменения прибыли организации от ее объема продаж и определение точки безубыточности.

Рассматривая операционный рычаг в организации, следует понимать, что он является необходимым и его условием отображаются в маржинальном методе. Данный метод делится на постоянные и переменные затраты. В постоянных затратах, больше прибыль в организации выражается в сниженном удельном весе.

В частности, уровень постоянных затрат, могут влиять на тенденцию изменения прибыли либо издержек. Такое происходит, из-за дополнительные единицы продукции, которая идет на оплату постоянных и переменных затрат в организации, где общий прирост выражается в изменение прибыли.

Как только достигается уровень безубыточности, появляется прибыль в организации, которая начинает расти быстрее, чем объем продаж. Операционный рычаг является инструментом для определения и анализа данной зависимости. Другими словами, он предназначен для установления влияния прибыли на изменение объема продаж.

Получение первичной и вторичной информации о рынке должно быть единым, взаимосвязанным процессом, представляющим собой следующее [8, с.12]:

- 1) изучение потребительского поведения;
- 2) изучение статистики продаж, в которую входит расчёт по категориям: «продукт - реклама - цена - качество - спрос»;
- 3) сравнительная оценка активности предложения (активность рекомендаций продавцов, удельный вес внутренней рекламы и средств наглядного оповещения клиентов);
- 4) проведение маркетинговых опросов;
- 5) анализ рейтинга популярности торговой концепции предприятия в ряду сходных концепций;
- 6) анализ цен на схожие по качеству товаров;
- 7) экспериментальное предложение (ввод новых ассортиментных позиций);

8) оценка эффективности проведения дегустаций, рекламных презентаций и ввода специальных ценовых предложений;

9) оценка возможностей для разработки новой продукции с учётом позитивной реакции клиентов на экспериментальный ассортимент (поиск новых поставщиков, технологического оборудования, новых форм обслуживания);

10) регистрация спонтанных оценок клиентами качества и потенциальных возможностей предприятия.

Из этого следует, коммерция тогда достигает результативности, когда имеет четко выраженную стратегию, цели и имеет интегрированность с общим процессом торгового предприятия. Также стоит отметить проблему оценки эффективности коммерческой деятельности в современных условиях, которая определяется, прежде всего, обострением конкуренции физкультурноспортивных организаций предпринимательского типа, а также необходимостью формирования культуры управления данным видом деятельности в сфере физической культуры и спорта (ФКиС).

Исследование данной проблемы способствует развитию предпринимательства, подготовке специалистов, связавших свою дальнейшую деятельность с изучением рынка товаров и физкультурноспортивных услуг. Овладение основами оценки эффективности коммерческой деятельности позволит спортивным менеджерам освоить принципы и образ действия в условиях рыночной системы хозяйствования, использовать приемы коммерции в предпринимательской деятельности, обосновании объемов производства товаров и услуг, заключении договоров и контрактов, расширении масштабов бизнеса с учетом его особенностей в сфере ФКиС национальной экономики.

Принятие коммерческих решений связано с той или иной степенью риска. При этом - в условиях рыночной неопределенности - выделяется несколько аспектов:

- способность идти на риск;
- возможность идти на риск;
- способы уменьшения риска.

ФСО, занимающиеся производственной деятельностью, определяют издержки производства товара, а ФСО, осуществляющие сбытовую, снабженческую, торгово-посредническую деятельность - издержки обращения. Различают также

постоянные издержки, которые не зависят от изменения размеров коммерческой деятельности, и переменные, то есть пропорциональные объемам коммерческой деятельности.

Известны различные теории коммерческой деятельности, прямо или косвенно связанные с долгосрочным развитием ФСО (экономическим ростом, доверительностью рыночных отношений). Теории эти следующие:

- 1) теория полезности;
- 2) теория финансового анализа коммерческой деятельности, осуществляемой
- 3) физкультурно-спортивной организацией предпринимательского типа;
- 4) теория диверсификации производственно-коммерческой деятельности;
- 5) теория транзакционной экономики;
- 6) теория логистики;
- 7) теория контроллинга;
- 8) теория реструктуризации;
- 9) эволюционная теория самоорганизующихся систем коммерческого типа [11, с. 114-118].

Каждая из этих теорий определенным образом связана с оценкой эффективной коммерческой деятельности. Особую роль при этом играют те из них, которые имеют отношение к стратегическим целям физкультурно-спортивной организации, определяющим достижение делового успеха.

Отметим также, что с позиций перспектив следует различать два вида коммерческого предпринимательства: пассивное следование за конъюнктурой и активное. В первом случае речь идет об осторожной коммерческой политике, гарантирующей защиту от возможных убытков. Во втором случае коммерческая политика связана с максимизацией получаемых доходов в качестве дальнейшего расширения физкультурно-спортивной деятельности в условиях риска, что требует всестороннего экономического анализа необходимых при этом затрат.

Эффективность коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации при этом должна оцениваться с позиций комплексного подхода. Или

(иначе), речь должна идти об интегральной эффективности, включающей в свой состав целевую, ресурсную, экономическую и институциональную составляющие.

Эффективностью коммерческой деятельности, считается степень соответствия или несоответствия функционирования исследуемой системы ее стратегическому назначению. Поскольку физкультурно - спортивные организации многофункциональны и являются объектом ожидания со стороны других социально-экономических субъектов, понятие «целевая эффективность» дробится в соответствии с разнообразием многих субъектов. При исследовании целевой эффективности часто не указывается явно целеполагающий субъект, то есть имеется в виду системообразующая цель по умолчанию или групповая (общественная) функция такой системы. В случае физкультурно-спортивных организаций государственного (общественного) сектора следует считать, что целеполагающим субъектом служит общество, а основная цель его функционирования -максимизация общественного благосостояния.

Таким образом, экономическая эффективность опирается на учет платежеспособного спроса, предъявляемого тем или иным рынком в соответствии с полезностью результата коммерческой деятельности (продукта) данной системы, и связанные с этим спросом рыночные цены. К показателям экономической эффективности относят прибыль, добавленную стоимость, удельные затраты на единицу стоимости реализации товаров и услуг, рассчитанные с использованием среднерыночных цен.

«Институциональная эффективность» характерна для условий трансформационной (неравновесной) экономики, в которой большое значение приобретают институциональные аспекты коммерческой деятельности, отражающие цели институциональных агентств, связанных с физкультурно-спортивной организацией. Учет институциональной эффективности физкультурно -спортивной организации предполагает расширение горизонта оценки интегральной эффективности, по крайней мере, до границ периода завершения основных институциональных преобразований в отраслевом, рыночном и региональном окружении ФСО. В соответствии с таким подходом эффективной (результативной) может быть признана коммерческая деятельность организации, имеющая инновационный характер, являющаяся доходной (с точки зрения максимизации общественного благосостояния) и поддерживающая благоприятные условия труда.

## **Выводы по 1 главе**

Таким образом нами были сделаны следующие выводы:

1. Коммерческая деятельность представляет собой систему отношений по поводу взаимовыгодной купли-продажи, приобретению и продаже товаров и услуг, максимизации прибыли и минимизации издержек. Отношения подразделяются на две группы: экономические (внешние) и торговотехнологические (внутренние).
2. Организация должна включать в свою деятельность следующие моменты: социальный процесс, рассмотрение результата труда специалистов, контроль выполнения управленческих решений и процесс установления связи между существующим и желательным состоянием системы, определяемыми целями управления.
3. Особенности коммерческой деятельности в любой организации состоит из следующих операций: торговые рабочие операции, организационные операции по выполнению плана и управление операциями, анализ выполнения.
4. С помощью коммерческой деятельности устанавливается взаимосвязь между производителями и изготовителями товара, а также управлением процессом товарного обмена. Действия, осуществляемые в процессе деятельности, отличаются коммерческим характером влияния на итоговые результаты работы предприятия торговли. То есть, под коммерческой деятельностью процесс обмена товаров и услуг между предприятием и покупателем, а также работой над лояльностью покупателей.
5. Реализация коммерческой деятельности происходит в процессе продвижения товарной продукции на торговый рынок. В зависимости от специфики деятельности торгового предприятия один или несколько из представленных аспектов могут быть исключены либо видоизменены в зависимости от особенностей работы торговой организации.
6. Коммерческие операции, позволяют выделить следующие основы деятельности: организация работы на торговом предприятии, закупочная деятельность предприятия, работа по продаже товаров и услуг, разработка ассортиментной политики и рекламный менеджмент и маркетинг.
7. Основными задачами коммерческой деятельности спортивных организациях являются: потребность покупателя в услуге, большой ассортимент услуг, сотрудничество с поставщиками, слежение за процессом поставки, формирование места хранения и подготовка к продаже товара и выполнения плана товарооборота

продукцией, составленным предприятием, занимающиеся продажей.

8. Для стабильности в коммерческих предприятиях, нужно построить работу, так чтобы в организации присутствовало: устойчивый товар покупателям, своевременная обновляемость товаров, присутствие новинок и рост и реализация выручек, для осуществления которой включить рекламную деятельность.

## **Глава 2. Организация коммерческой деятельности фитнес-клуба «Территория Фитнеса»**

### **2.1. Общая характеристика «Территория Фитнеса»**

Фитнес-клуб «Территория Фитнеса», является успешной сетью, расположенной в Краснодаре, Курске, Самаре, Чебоксарах, Москве и Московской области. Нами будет рассмотрен фитнес-клуб, расположенный в городе Москве по адресу: ул. Подольских Курсантов, 10.

Рассмотрим фитнес-клуб изнутри:

- В клубе Территория Фитнеса самые современные и просторные тренажерные залы, площадью до 1500 м<sup>2</sup>. Представлено оборудование премиальных брендов Life Fitness и Hammer Strength. Есть отдельные зоны для занятий кроссфитом, помост для тяжелой атлетики, гантельный ряд от 1 до 70 килограмм.
- Кардиозона. Клуб оснащен самым современным оборудованием - беговые дорожки, эллипсы, велотренажеры, гребные тренажеры.
- Бойцовский клуб. Групповые занятия под руководством тренера отличный способ начать свой путь в единоборствах.
- Студия сайкла. Это лицензированная программа на сайкле от компании Les Mills, имитирующая шоссейную гонку.
- Студия йоги и пилатеса. Занятия йогой и пилатесом в группах или с персональным тренером. Antigravity - йога в гамаках в воздухе, не касаясь земли.
- Залы групповых программ. Групповые программы проводятся в просторных залах. Все современные направления фитнеса для разных целей, на любой вкус и уровень

подготовки.

- Все для плавания на результат и отдыха. В бассейнах сети: разнообразие групповых занятий, персональный тренинг, отдельная дорожка для скоростного плавания. Специальные бассейны для детей, ледяные купели и джакузи.

- SPA и массаж. Семь видов массажа на каждый день: классический, антицеллюлитный, лимфодренажный, баночный, спортивный, медовый, вибрационный.

- Кафе здорового питания. В фитнес-барах сети можно не только выпить протеиновый коктейль, но и вкусно и полезно поужинать.

Ценовая политика «Территория Фитнеса» включает:

- 1) установление цен на абонементы и отдельные предоставляемые услуги;
- 2) право на изменение цены на абонементы и отдельные предоставляемые услуги;
- 3) модификация стоимости абонемента, при внесении дополнительных услуг;
- 4) назначение скидок для постоянных клиентов, а также скидки при акциях в студии;
- 5) возможность покупки годового абонемента в кредит.

Для выбора метода ценообразования в «Территория Фитнеса» рассматривались такие виды как [4, с. 35]:

1) Затратные методы, к которым относилось:

- А) расчет калькуляции постоянных затрат;
- Б) расчет калькуляции временных затрат;
- В) ценообразование в расчете обеспечения прибыли;
- Г) расчет рентабельности вложений.

2. Метод, ориентированные на спрос потребителей, посетителей «Территория Фитнеса», в которую входит:

- А) опрос приемлемой цены посетителей студии;

Б) метод эксперимента постановки цены;

3. Методы, ориентированные на конкурентов:

А) мониторинг рынка конкурентов по городу;

Б) метод конкурса.

4. Производственные методы:

А) агрегатный метод;

Б) обратная калькуляция;

В) калькуляционное выравнивание.

Из четырех предложенных методов, «Территория Фитнеса» используют два вида методов, это затратный и ориентированный на конкурентов.

Далее рассмотрим организационную структуру «Территория Фитнеса». Линейная организационная структура управления представлена (рис.1).

Это одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что:

1) во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник;

2) наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

*Директор*

Фитнес тренеры,

Преподаватели по танцам

Бухгалтер

Менеджер

Администратор



## Уборщица

### Рисунок – 2 Линейная организационная структура управления

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному каналу проходят все команды управления. В этом случае, управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности клуба. То есть директор фитнес клуба «Территория Фитнеса» разрабатывает и принимает решения, связанные со всеми управленческими объектами, распределяя задания своим сотрудникам.

Рассмотрим достоинства и недостатки линейной структуры (табл.1):

Таблица 1

#### **Линейная организационная структура управления - «Территория Фитнеса», преимущества и недостатки**

Преимущества	Недостатки
1. единство и четкость распорядительства	1. высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления
2. согласованность действий исполнителей	2. отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
3. простота управления	3. перегрузка информацией, множество контактов с подчиненными, вышестоящими и сменными структурами
4. четко выраженная ответственность	4. концентрация власти в управляющей верхушке
5. оперативность в принятии решений	
6. личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения	

Таким образом, данная структура организации считается наилучшим для данной структуры. Персоналу комфортно работать студии, начальству - легко вести работу в организации. Директор фитнес-клуба, имея несколько своих организаций, полностью поручает работу – администраторам, которые в свою очередь, хорошо справляются с обязанностями и поддерживают дружескую атмосферу в коллективе.

## **2.2. Организация коммерческой деятельности фитнес-клуба «Территория Фитнеса»**

Фитнес- клуб «Территория Фитнеса» имеет довольно обширный сегмент аудитории, так как фитнес-клуб ориентирован на все направления современных тренировок: тренажерные залы, функциональные тренировки, групповые аэробные велозанятия, отдельный вид занятий со штангой, йога, пилатес, бассейн, а также многие виды спорта и единоборств. Рассмотрим клиентов «Территория Фитнеса», в таблице 2

Таблица 2

### **Клиенты «Территория фитнеса»**

Клиенты	Описание
Молодые мужчины желающие «накачаться»	Данная категория людей посещают клуб, как правило, от 2-до 5 раз в неделю
Девушки, желающие иметь рельефное, спортивное тело	Данная категория людей посещают клуб, как правило, от 2-до 5 раз в неделю
Девушки и женщины «в теле»	Данная категория людей могут посещать клуб от частого посещения (через день, 3-4 раза в день) до потери желания посещать клуб.

Парни и мужчины «в теле»	Данная категория людей могут посещать клуб от частого посещения (через день, 3-4 раза в день) до потери желания посещать клуб
Офисные работники	Данная категория людей как правило посещают фитнес –клуб от 2 до 3 раз в неделю стабильно
Спортсмены	Данная категория людей посещают клуб от 2 до 5 раз в неделю, на постоянной основе
Новички и люди, желающие скинуть лишние килограммы к лету	Данная категория людей как правило интенсивно ходят на тренировки весной (перед сезоном отпуска).

Далее проанализируем основные финансово-экономические показатели деятельности фитнес-клуба «Территория Фитнеса» за период 2016-2018гг. представлены в табл. 3.

Таблица 3

Основные финансово-экономические показатели деятельности «Территория Фитнеса»

Наименование показателя	Отклонение							
	2016г	2017г	2018г	2016г. к 2017г.		2017г. к 2018г.		
				абс.	отн., %	абс.	отн., %	
Выручка, тыс. руб.	110415	123282	116073	12867	111,65	-7209	94,15	

Себестоимость продаж, тыс. руб.	59100	67527	55377	8427	114,25	-12150	82,00
Прибыль от продаж, тыс. руб.	24243	22134	21501	-2109	91,30	-633	97,14
Чистая прибыль, тыс. руб.	9966	5430	7824	-4536	54,48	2394	144,08
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	4844	3544	3822	-1300	73,16	278	107,84
Кредиторская задолженность тыс. руб.	2611	2730	1521	119	104,55	-1209	55,71
Рентабельность продаж, %	21,95	17,95	18,52	-4,00	81,77	0,57	103,17
Рентабельность основной деятельности, %	9,02	4,40	6,74	-4,62	48,78	2,34	153,18

По данным представленным в таблице 3, можно сделать вывод о том, что в анализируемом периоде не было единой тенденции по показателю выручки от реализации услуг, по сравнению с 2016г. уровень выручки увеличился на 11,65 %. А уже в 2015г. по сравнению с 2017г. отмечается снижение рассматриваемого показателя на 5,85 %, что свидетельствует о нестабильном покупательском спросе.

Показатель себестоимости на протяжении всего анализируемого периода придерживался тенденции, которой была подвержена выручка от реализации, что вполне закономерно. В целом за период 2016-2018гг. показатель себестоимости продаж снизился на 6,30 %.

Рост уровня расходов организации повлек за собой снижение уровня прибыли от продаж. За анализируемый период показатель прибыли от продаж снизился с уровня 24243 тыс. руб., до уровня 21501 тыс. руб., таким образом, снижение составило 11,31 %.

В 2016г. по сравнению с 2013г. уровень чистой прибыли организации снизился на 45,52 %, в 2015г. по сравнению с 2017г. отмечается рост рассматриваемого показателя на 44,08 %. Сложившаяся в организации ситуация обусловлена ростом уровня прочих доходов организации.

Далее проанализируем фитнес-клуб, который направлен на установления взаимосвязи предоставляемых услуг с их непосредственными потребителями. Действия, осуществляемые в процессе, отличаются коммерческим характером и влиянием на итоговые результаты работы предприятия торговли. Под коммерческой деятельностью «Территория Фитнес», стоит отметить:

- 1) продажа услуг, удовлетворяющих покупателей и их лояльность;
- 2) качественная работа персонала фитнес клуба;
- 3) прибыль фитнес клуба и его развитие.

В «Территория Фитнес», существует система связей между подразделениями, обеспечивающая четкую передачу информации, должна обязательно иметь обратную связь, это делает систему связей эффективной.

Базовыми целями фитнес-клуба является:

- а) количество продаж абонементов за исследуемый период;
- б) прибыль от продаж абонементов и дополнительных услуг;
- в) отношение прибыли к объему продаж;
- г) доход на одну акцию и прочие.

Так как, в современном мире, быстро появляются новшества, изменение потребительского спроса, может варьироваться довольно быстро, для ее сохранения и увеличения, необходимо измерять спрос на тот или иной товар, масштаб усложнения производства, а также других факторов изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. В силу этого маркетинговые структуры фитнес -клуба «Территория Фитнеса», станут обладать определенной гибкостью и приспособляемостью.

Далее рассмотрим задачи и функции маркетинга фитнес-клуба «Территория Фитнеса», в таблице 4.

Таблица 4

**Задачи и функции отдела маркетинга фитнес-клуба «Территория Фитнеса»**

Задачи	Разработка стратегии производства и сбыта	Подготовка информации для руководства	Координация действия структур предприятия	Продвижение
Функции	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ информации и разработка прогноза рынка и продаж.</li> <li>2. Определение ключевых потребителей, стратегии и сбытовой политики.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ исторических данных о рынке.</li> <li>2. Проведение исследований рынка;</li> <li>3. Рекомендации на основе анализа.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение рекомендаций по улучшению сбыта;</li> <li>2. Отслеживание изменение рынка.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение рекомендаций по продвижению товара на рынке;</li> <li>2. Составление списка потребителей;</li> <li>3. Стимулирование покупателей.</li> </ol>

Из этого следует, основной задачей для хорошей работы фитнес-клуба будет правильная постановка стоимости абонементов в разные месяцы. Рассмотрим, ценовую политику в фитнес-клубе «Территория Фитнеса», на примере трех видов абонементов, а именно – номер стандарт, полулюкс, люкс (табл.5):

Таблица 5

**Ценовая политика «Территория Фитнеса»**

Название абонемента	Стоимость
Полная карта	18 000/ 34 000 руб
Индивидуальная карта на 6 / 12 месяцев	

Карта соло	14 000/ 28 000 руб
Индивидуальная карта на 12 месяцев	
Дневная карта	21 000руб
Индивидуальная карта на 12 месяцев	
Корпоративная карта	15 000
Карта на 12 месяцев	

После рассмотрения таблицы видно, что цены на абонементы фитнес-клуба разные, также, как и их условия. Это значит, что каждый клиент «Территория Фитнеса», может выбрать, то, что ему нужно. После рассмотрения средней цены на абонемент, следует оценить тактику ценообразования в клубе. На данный момент у фитнес-клуба имеет единый прайс цен в любое время года за счет чего происходят снижение выручек в летний период времени (отпускное время). Из-за этого следует «Территория Фитнеса» терять возможных клиентов, которые могли бы купить годовой абонемент летом, чтобы сэкономить. Внедряя скидки в летний сезон в выигрыше останется, как и клиент так и сама организация.

## **2.3. Пути совершенствования организации коммерческой деятельности в «Территория Фитнеса»**

Итак, нами было выявлено, что фитнес-клубе «Территория Фитнеса» коммерческая деятельность не стабильна за счет понижения выручек в летний сезон. Для определения данных недочетов проведем анализ загрузки в период низкого спроса. При анализе загрузки фитнес-клуба, стоит рассмотреть такой инструмент, как прогнозирование календаря спроса «Территория Фитнеса». Данный инструмент представляет собой карту, которая помогает глобально изучить изменение загруженности клуба и других ее показателей. Эта карта должна включать в себя анализ уровня спроса на фитнес услуг в разное время года.

Метод экспертной оценки, спроса по сути сравнения показателей прошлых лет с нынешними. Необходимо внимательно изучить показатели статистики 4-6 лет, также ознакомиться с аналогичными показателями в целом по рынку, то есть провести сопоставление и с конкурентами. На основании этих данных определить рамки сезонности и традиционные показатели загрузки для каждого периода (в основном, периодом считается календарный месяц). Исходя из минимально и максимально возможных показателей загрузки, присвоить уровень спроса для возможных значений.

На основе информации, которую с помощью инструментов удалось систематизировать и классифицировать, следует использовать методы прогнозирования финальной загрузки.

Далее рассмотрим методику проведения расчетов по системе директ-костинг и преимущества этого подхода при принятии управленческих решений. Данный расчет поможет определить, стоит ли понижать цены на абонементы в сезон низкого спроса, будет ли это выгодно фитнес-клубу и стоит ли внедрять данное мероприятия в «Территория Фитнеса».

Таблица 6

Расчет прибыли методом директ-костинг

Показатель	Вариант 1 (объем реализации 6 абонементов в день)	Вариант 2 (объем реализации 15 абонементов в день)
Цена годового абонемента	34 000	25 000
Переменные затраты в день	84 000	84 000
Выручка от реализации	204 000	375 000
Общая прибыль	$204\ 000 - 84\ 000 = 120\ 000$	$375\ 000 - 84\ 000 = 291\ 000$



В данной таблице рассмотрен момент снижения цены на годовой абонемент, при хорошей продаже абонементов, которые как правило бывают в сезон у фитнес-клуба. Такой вид продаж абонементов по акции можно использовать в периоды, когда сезон посетителей уменьшается.

Исходя из полученных данных, следует определить, в какие месяца чаще продаются абонементы и в каком количестве, а также рассчитаем затраты на постоянные затраты в месяц, в которое входит в совокупности – оплата зарплат, коммунальные услуги и предметы первой важности, в таблице 6.

Таблица 6

**Данные о покупке абонементов и общие постоянные затраты на содержание фитнес-клуба**

Месяц	Количество проданных абонементов	Постоянные затраты
Январь	430	2 520 000
Февраль	435	2 520 000
Март	450	2 450 000
Апрель	462	2 450 000
Май	480	2 450 000
Июнь	274	2 300 000
Июль	251	2 300 000
Август	263	2 300 000

Сентябрь	390	2 450 000
Октябрь	465	2 450 000
Ноябрь	530	2 520 000
Декабрь	625	2 520 000
Итого	5 055	29 300 000
В среднем за месяц	$5\,055 / 12 = 421$	$29\,300\,000 / 12 = 2\,441\,700$

Ценообразование в «Территория Фитнес», производится его выбором при рассмотрении рыночной цены на услуги, которые максимально хорошо способствует привлечению клиентов в фитнес-клуб. Установка цен фитнес-клуба на услуги предусматривает, что цена не зависит от рыночных изменений и остается постоянной с той целью, чтобы создать у потребителя ассоциацию конкретной услуги конкретными ценами.

## **Выводы по 2 главе**

Таким образом нами был рассмотрен фитнес-клуб «Территория Фитнеса»:

1. Ценовая политика «Территория Фитнеса» включает: установление цен на абонементы и отдельные предоставляемые услуги, право на изменение цены на абонементы и отдельные предоставляемые услуги, модификация стоимости абонемента, при внесении дополнительных услуг, назначение скидок для постоянных клиентов, а также скидки при акциях в фитнес клуб и возможность покупки годового абонемента в кредит.
2. Директор фитнес-клуба, имея несколько своих организаций, полностью поручает работу – администраторам, которые в свою очередь, хорошо справляются с обязанностями и поддерживают дружескую атмосферу в коллективе.

3. Фитнес-клуб «Территория Фитнеса» имеет довольно обширный сегмент аудитории, так как фитнес-клуб ориентирован на все направления современных тренировок: тренажерные залы, функциональные тренировки, групповые аэробные велозанятия, отдельный вид занятий со штангой, йога, пилатес, бассейн, а также многие виды спорта и единоборств.
4. Базовыми целями фитнес-клуба является: количество продаж абонементов за исследуемый период, прибыль от продаж абонементов и дополнительных услуг, отношение прибыли к объему продаж и доход на одну акцию и прочие.
5. У фитнес-клуба имеет единый прайс цен в любое время года за счет чего происходят снижение выручек в летний период времени (отпускное время). Из-за этого «Территория Фитнеса» теряет возможных клиентов, которые могли бы купить годовой абонемент летом, чтобы сэкономить.
6. Нами было выявлено, что, если понизить цены на абонементы летом, фитнес-клуб поднимет свои выручки в данный сезон.

## **Заключение**

Работа любой организации предполагает непрерывный цикл исследования, подбора и осуществления разных управленческих решений. В данном цикле главной процедурой исследования является реализация управленческих решений, таких как логика процесса разработки управленческих решений, приемы, методы и технологии. Одной из самых важных является коммерческая деятельность. Под коммерческой деятельностью выступают процессы в сфере товарооборота с обязательным учетом удовлетворения потребностей потребителей.

При написании курсовой работы, нами был рассмотрен фитнес-клуб «Территория фитнеса» города Москвы, расположенный по адресу: ул. Подольских Курсантов, 10. Так как фитнес-клуб давно на рынке целевая аудитория уже была рассмотрена клубом, в нее входят: молодые мужчины желающие «накачаться», девушки, желающие иметь рельефное, спортивное тело, девушки и женщины «в теле», парни и мужчины «в теле», офисные работники, спортсмены и новички и люди, желающие скинуть лишние килограммы к лету.

Нами было определено, что летом происходит спады выручек фитнес-клуба. Причины спадов могут носить как объективный (факторы макросреды), так и субъективный (предпочтения потребителей) характер.

Высокий сезон характеризуется значительной загрузкой зала, резко возросшими запросами на дополнительные и сопутствующие услуги фитнес-клуба и, как результат, острой потребностью в ресурсах. Кроме того, среди последствий сезонных колебаний можно отметить недополучение прибыли, образование сезонных товарных запасов, неравномерность нагрузки на сотрудников, простои транспортных средств и т.д.

Прогнозирование продаж и прибыли, особенно на краткосрочной основе (от одного года до трех лет), имеет неотъемлемое значение для планирования успеха в бизнесе. Этот процесс, оценивающий будущую эффективность бизнеса на основе фактических результатов предыдущих периодов, позволяет владельцу бизнеса или управляющему, своевременно подстраиваться под изменения в целевом сегменте рынка.

Это позволяет бизнесу избежать потерь или крупных финансовых проблем, если некоторые будущие результаты деятельности не соответствуют разумным ожиданиям. Прогнозы отчетов о прибылях и убытках, а также отчеты о движении денежных средств, как их обычно называют, также предоставляют убедительные инструменты управления ценообразованием для подачи заявок на кредиты или привлечения средств инвесторов.

После чего, было предложено уменьшение стоимости абонементов в период низкого сезона, а также, проведение комплекса мероприятий, способствующих увеличению спроса, за счет чего выручка в эти сезоны будет выше и средняя выручка по всем сезонам выровняется. Благодаря этому «Территория Фитнеса» не будет нести убытки в этот период.

## **Список использованной литературы**

1. 1С: Управление торговлей 8.2. Руководство пользователя: Алексей Гладкий — Москва, Питер, 2014 г.- 320 с.
2. Асанова И.М, Организация коммерческой деятельности. Учебник: И. М. Асанова, С. О. Дерябина, В. В. Игнатьева — Санкт-Петербург, Academia, 2014 г.- 192 с.
3. Горымыкин В.А, Планирование на предприятии. Учебник и практикум: В. А. Горемыкин — Санкт-Петербург, Юрайт, 2014 г.- 864 с.
4. Кибанов А.Я., Основы управления персоналом. Учебник: А. Я. Кибанов — Москва, Инфра-М, 2014 г.- 448 с.

5. Крутилин В.А., Организация и технология предпринимательства: В.А. Крутилин — Москва, Книга по Требованию, 2014 г.- 427 с.
6. Круглова Н.Ю, Правовое регулирование коммерческой деятельности. Учебник: Н. Ю. Круглова — Москва, Юрайт, 2014 г.- 744 с.
7. Кузьмина Е.Е, Организация предпринимательской деятельности. Теория и практика. Учебное пособие: Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина — Москва, Юрайт, 2014 г.- 508 с.
8. Маркуль Н..Ф, Экономика предприятия. Теория и практика. Учебное пособие: Н. Ф. Мормуль — Москва, Омега-Л, 2015 г.- 192 с.
9. Неверкович С.Д. Экономический анализ в системе управления физкультурно-спортивной деятельностью / С.Д. Неверкович, А.А. Попова // Наука и образование. - 2014. - № 2. - С. 20-25.
10. Памбухчиян О.В., Основы коммерческой деятельности: - Санкт-Петербург, Дашков и Ко, 2014 г.- 284 с.
11. Пантелеева Е. В. Специфика маркетинговой деятельности фитнес клубов и мероприятия по сохранению и расширению клубного членства // Маркетинг услуг — № 2–2008, с. 58–64 Пантелеева Е. В., Христофоров А. В. Физкультурно-оздоровительные услуги: оценки и ожидания потребителей // Маркетинг услуг — № 4 (06) — 2009, с. 114–122
12. Самыгин С.И., Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом: С. И. Самыгин, Г. И. Колесникова, Д. С. Загутин — Санкт-Петербург, Феникс, 2015 г.- 350 с.
13. Сергеев. И.В, Экономика организации (предприятия). Учебник: И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова — Санкт-Петербург, Юрайт, 2014 г.- 672 с.
14. Сковорода И. А. Повышение эффективности работы фитнес-клуба // Молодой ученый. — 2018. — №8. — С. 71-76.
15. Тавасиев А.М., Организация деятельности коммерческих предприятий. Теория и практика. Учебник: А. М. Тавасиев, В. Д. Мехряков, О. И. Ларина — Москва, Юрайт, 2014 г.- 736 с.
16. Фомин Г.П, Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности. Учебник: Г. П. Фомин — Санкт-Петербург, Юрайт, 2014 г.- 464 с.
17. Юрасова Ю.В, Обучение торгового персонала. Курс тренингов эффективных продаж: Ю. В. Юрасова — Санкт-Петербург, Дашков и Ко, 2015 г.- 136 с.