

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие, которое включает в себе комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя.

Суть и принципиальное преимущество подобного определения заключаются в подчеркивании и усилении значения коммерческой деятельности предприятия, являющейся важнейшей составляющей всей системы его функциональной деятельности в условиях рыночной экономики.

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.

Коммерческая работа в торговле – это деятельность предприятия, направленная на решение особого комплекса задач. Изучение процессов их реализации – важный элемент оперативного исследования на уровне торгового предприятия.

Цель курсовой работы – произвести анализ коммерческой деятельности торгового предприятия и на основе полученных расчетных данных сделать соответствующие выводы и предложить рекомендации по дальнейшему повышению эффективности коммерческой деятельности на данном предприятии.

В ходе исследования перед нами будут поставлены следующие задачи:

- оценить специфику и состояние коммерческой деятельности в сфере торговли в Российской Федерации;
- изучить интересы поставщиков и потребителей;
- проанализировать товарный ассортимент;

- выявить конкурентные преимущества данного предприятия и сравнить его с фирмами, занимающимися аналогичной деятельностью;
- сделать необходимые выводы по результатам анализа;
- на основе сформулированных выводов предложить рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности.

В данной курсовой работе будет произведен анализ коммерческой деятельности на примере торгового предприятия ООО «Декатлон», которое занимается оказанием услуг в сферах общественного питания и розничной торговли. Именно на примере оказания услуг в сфере розничной торговли и будет произведен данный анализ.

1. Организация коммерческой деятельности

1.1. Сущность коммерческой деятельности предприятия

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.

Содержание основ коммерческой деятельности включает такие направления:

- Закупка материально-технических ресурсов промышленными предприятиями и товаров оптово-посредническими и др. торговыми предприятиями.
- Планирование ассортимента и сбыта продукции на промышленных предприятиях.
- Организация сбыта продукции предприятиями-изготовителями.

- Выбор наилучшего партнера в коммерческой деятельности.
- Организация оптовой продажи товаров и коммерческое посредничество.
- Розничная торговля как форма коммерческо-посреднической деятельности.

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 тоже 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.

Так как объектом практического исследования является торговое предприятие, было бы целесообразно рассмотреть принципы построения управления его коммерческой деятельностью

Охарактеризуем более подробно содержание элементов данной схемы:

1. Обеспечение согласованности между подразделениями (службами). Каждому подразделению (службе) торгового предприятия свойственны определенная предназначенность и выполняемые функции, т. е. они обладают в той или иной степени автономностью. Вместе с тем их действия должны быть скоординированы и согласованы во времени, что обуславливает единство системы управления торговым предприятием.
2. Обеспечение взаимодействия между коммерческой деятельностью и целями торгового предприятия. Коммерческая деятельность формируется и изменяется в соответствии с интересами и потребностями предприятия. Следовательно, функции управления коммерцией реализуются с учетом целей торгового предприятия.

3. Обеспечение иерархичности структуры управления. Характерным признаком управления является иерархический ранг. Организация управления коммерческой деятельностью должна быть ориентирована на вертикальные и горизонтальные связи.

4. Обеспечение комплексного подхода в управлении. С позиции комплексности принимаются во внимание все факторы, воздействующие на управленческие решения коммерческой деятельности. Предусматривается также связь коммерческих процессов торгового предприятия с субъектами внешней среды. Обеспечение малозвенности в структуре управления. Под малозвенностью понимается несложная структура управления. Но при этом должны достигаться стабильность и надежность управления коммерческой деятельностью.

5. Обеспечение адаптивности структуры управления. Внутренняя и внешняя среда подвержена постоянным изменениям. Особенно это проявляется в период зарождения потребительского рынка. Поэтому гибкость и приспособляемость структуры управления коммерческой деятельностью к переменам и условиям окружающей среды имеют существенное значение.

6. Обеспечение исполнительной информацией. Выработка и принятие управленческих решений основываются на исполнительной информации. Она включает получение исходной информации, обработку, анализ и выдачу результатов управляющего воздействия. Эта задача выполняется с помощью современных технических средств, позволяющих автоматизировать процесс информационного обеспечения.

Управление коммерческой деятельностью нельзя отделить от системы управления торговым предприятием, которое выполняет еще и функции, связанные с технологической, экономической и финансовой деятельностью. Следовательно, при построении структуры управления коммерческой деятельностью необходимо учитывать взаимодействие и соподчиненность всех составляющих элементов, образующих целостную систему управления торговым предприятием.

1.2. Понятие и содержание предпринимательства

Процесс научного осмысления практики предпринимательства начался еще в XVIII в., когда внимание было сконцентрировано на предпринимательском риске. Второй этап в научном осмыслении предпринимательства связан с выделением

инновационности как его основной отличительной черты. Третий этап отличается сосредоточением внимания на особых личностных качествах предпринимателя (способность реагировать на изменения экономической и общественной ситуации, самостоятельность в выборе и принятии решений, наличие управленческих способностей) и на роли предпринимательства как регулирующего начала в уравнивающей экономической системе.

Современный этап развития теории предпринимательской функции можно соотнести с переносом акцента на управленческий аспект в анализе действий предпринимателя, а, следовательно, с переходом на междисциплинарный уровень анализа проблем предпринимательства.

На наш взгляд, предпринимательство - это особый вид экономической активности (под которой мы понимаем целесообразную деятельность, направленную на извлечение прибыли), которая основана на самостоятельной инициативе, ответственности и инновационной предпринимательской идее.

Предпринимательство (коммерческая деятельность) выступает в качестве особого вида экономической активности, ибо его начальный этап связан, как правило, лишь с идеей - результатом мыслительной деятельности, впоследствии принимающей материализованную форму.

Предпринимательство характеризуется обязательным наличием инновационного момента - будь то производство нового товара, смена профиля деятельности или основание нового предприятия. Новая система управления производством, качеством, внедрение новых методов организации производства или новых технологий - это тоже инновационные моменты.

Основные разновидности коммерческой деятельности полностью отражают ее сущность. Во-первых, речь идет о снабжении предприятия необходимыми для него сырьем, материалами и изделиями. Работа, связанная с их закупками, включает следующие основные операции:

- планирование материальной потребности;
- организация приобретения ресурсов и доставка их на предприятие;
- регулирование размеров материальных запасов;
- организация и контроль потребления ресурсов на предприятии необходимо выполнять специальными подразделениями.

В типовых ситуациях им (подразделениям) присваиваются такие названия:

- отдел материально-технического снабжения (обеспечения); отдел производственной (производственно-технической и производственно-технологической комплектации);
- служба комплектования оборудованием строящихся объектов.

В современных условиях, когда в профессиональный лексикон коммерсанта входят все новые термины и понятия, в данной роли могут выступать подразделения по управлению материальными ресурсами и логистике. Служба закупок предприятия обычно занимается и вопросами получения необходимой коммерческой информации.

Необходимо выделить сбыт готовой продукции (услуг). Функцию сбыта выполняет специальная служба предприятия, которая организует формирование партий отгрузки, занимается продвижением товара на рынок, осуществляет поиск и оформление отношений с покупателями (клиентами). В современных условиях успех этой деятельности в большой степени зависит от профессионализма сбытового персонала и поэтому основной технологией работы службы сбыта становится маркетинг.

В отдельную категорию следует выделить торгово-посреднические операции на рынке, имея в виду, прежде всего, оптовую и розничную торговлю. Участие посредника в процессе товародвижения во многих случаях является необходимым условием заключения сделки купли-продажи, так как обеспечивает более широкий доступ потребителей к товару. Более того, на потребительском рынке покупатель, почти всегда, может приобрести товар только через посредника (розничного торговца), так как фирмы-изготовители практически никогда не работают с физическими лицами.

Коммерческая деятельность всегда связана с выполнением операций по доведению материальных ресурсов от поставщиков до потребителей.

В целом все эти операции в зависимости от конкретной ситуации можно условно распределить на две категории – сбытовые и снабженческие. Сбытовые операции и процессы связаны с производством и поставкой продукции. Процесс производства продукции заканчивается сбытом продукции. Снабженческие операции связаны с производственным потреблением материальных ресурсов, получением материальных ресурсов и обеспечением ими предприятий производственной и

непроизводственной сферы.

1.3. Организационные основы коммерческой деятельности

Каждое предприятие в процессе коммерческой деятельности вступает в экономические и юридические отношения со своими клиентами, поставщиками и партнерами. В экономической литературе эти взаимоотношения обычно характеризуются термином «хозяйственные связи».

Хозяйственные связи по поставкам товаров представляют собой совокупность экономических и правовых взаимоотношений по поводу закупок или продаж, возникающих между изготовителями, потребителями и организациями производственной инфраструктуры. Образование хозяйственных связей обусловлено общественным разделением труда, что позволяет в условиях обмена устанавливать систему взаимных отношений между различными отраслями.

Формирование хозяйственных связей, их общее количество и сложность находятся под влиянием множества разнообразных факторов.

Наиболее существенные факторы:

1. масштабы общественного производства и сложность его отраслевой структуры;
2. процесс углубления специализации и производственной кооперации в промышленности;
3. ассортимент, объемы и качество производимой и потребляемой в народном хозяйстве продукции.

От того, каким образом сформированы хозяйственные связи, от их структуры и организации во многом зависят экономические показатели сферы обращения. Сложность проблемы организации хозяйственных связей между поставщиками и потребителями состоит в том, что в стране имеются сотни тысяч предприятий и организаций, находящихся в многообразных деловых контактах друг с другом, связанных обязательствами по взаимным поставкам продукции.

Применительно к отраслевой структуре экономики, все возникающие между поставщиками и потребителями хозяйственные связи можно подразделить на два

основных типа: межотраслевые и внутриотраслевые.

По мере углубления специализации в промышленности и усложнения отраслевой структуры общественного производства, межотраслевые хозяйственные связи получают все большее развитие. Межотраслевые и внутриотраслевые хозяйственные связи различаются, в свою очередь, на связи внутри региона и межрегиональные.

Важное значение имеет деление хозяйственных связей на прямые и опосредованные оптово-торговыми организациями. К прямым хозяйственным связям относятся такие, при которых экономические и правовые взаимоотношения по поставкам продукции производственно-технического назначения устанавливаются непосредственно между изготовителями и потребителями продукции. В этих случаях изготовители выступают одновременно в роли непосредственных поставщиков продукции, что влияет не только на характер оформления хозяйственных связей, но и на сам процесс их организации и формы воздействия сторон по взаимному выполнению обязательств.

По продолжительности действия хозяйственные связи подразделяются на длительные и краткосрочные. Длительный характер хозяйственных связей, их стабильность играют большую роль в экономике предприятий. Они позволяют поставщикам и потребителям согласовывать сроки производства, поставок и потребления продукции, ее качество и ассортимент и на этой основе повышать эффективность производства, снижать себестоимость и повышать качество производимой продукции.

Развитие прямых длительных хозяйственных связей наилучшим образом соответствует маркетинговой задаче регулирования взаимных поставок продукции, ассортимента, качества, комплектности поставляемой продукции, частных сроков поставок и способов отгрузки, гарантий по выполнению взаимных обязательств и т. п.

Опыт работы поставщиков с предприятиями по устойчивым прямым длительным хозяйственным связям показывает их высокую эффективность. Стабильные непосредственные контакты предприятий-смежников позволяют им наметить и осуществлять взаимные долгосрочные программы совершенствования техники, технологии и организации производства. В этих условиях традиционным является заблаговременное ознакомление смежников с намечаемыми конструкторскими и технологическими изменениями в производстве выпускаемых товаров. При запуске

в производство новых модификаций продукции необходимо применять значительное количество принципиально новых материалов. Тесные, двухсторонние контакты с каждым из партнеров позволяют оперативно и на должном техническом уровне решать эту задачу, что обеспечивает высокое качество продукции, создает предпосылки для снижения материалоемкости, экономии материалов, сокращения брака.

К опосредствованным относятся такие хозяйственные связи, при которых в качестве посредника во взаимоотношениях между производителями и потребителями продукции и в осуществлении ее поставок выступают оптово-торговые организации. Они согласовывают между предприятиями количество и ассортимент поставляемой продукции, ее технические характеристики, частные сроки поставок, организуют поставки продукции, участвуют в расчетах с поставщиками и потребителями, а также в договорных обязательствах.

По формам организации поставок следует различать хозяйственные связи, организуемые при транзитной форме поставок, т.е. когда продвижение продукции происходит от изготовителей к потребителям, минуя какие-либо промежуточные посреднические звенья, и хозяйственные связи, организуемые при складской форме снабжения, т.е. через склады посреднических организаций. Оптимальный выбор формы поставок имеет большое экономическое значение, как в работе отдельных предприятий, так и в экономике в целом. От него зависят скорость продвижения продукции в сфере обращения, затраты общественного труда, связанные с этим процессом, уровень совокупных запасов и оборачиваемость вложенных в них средств.

Одним из основных элементов управления хозяйственными связями является принятие решения, определяющего субъекты (стороны) в процессе обмена продукцией производственно-технического назначения. При современных масштабах производства оптимальный выбор контрагента требует широкого применения экономико-математических методов и вычислительной техники, полной механизации и автоматизации расчетов и обработки информации. Это позволяет максимально сократить сроки обработки информации, находить оптимальные решения при установлении вариантов сделок между потребителями и поставщиками, основывая их на всестороннем экономическом анализе.

2. Организация управления коммерческой деятельности предприятия розничной торговли

2.1 Общая характеристика предприятия ООО «Декатлон»

ООО «Декатлон» — французская компания, специализирующаяся на разработке, производстве и розничной торговле спортивными товарами более чем для семидесяти видов спорта.

7 июля 1976, Мишель Леклерк, двоюродный брат Жерара Мюлье, основателя Auchan, открывает первый супермаркет спортивных товаров на стоянке торгового центра Auchan в Англо, недалеко от Лилля. Концепция состояла в том, чтобы представить под одной крышей и по лучшей цене товары для спортсменов любого уровня, от новичка до профессионала. В 1986 году открылся первый магазин за пределами Франции в Дортмунде, Германия. В 1992 году компания вышла на испанский рынок, в 1999 — на британский. В 1999 году вышла на рынок США путём приобретения сети MVP Sports, включающей двадцать магазинов (был произведён ребрендинг под марку Decathlon USA), однако в 2006 году объявила о выходе с американского рынка и на 2010 год не производила там операции

Первый магазин компании в России открылся в 2006 году в Москве. К середине 2017 года в стране работает пятьдесят магазинов под маркой «Декатлон» (четырнадцать в Москве, пять в Санкт-Петербурге, по два в Краснодаре, Уфе, Казани, Нижнем Новгороде и Самаре, по одному в Барнауле, Брянске, Владимире (город), Волгограде, Воронеже, Екатеринбурге, Костроме, на-Дону, Рязани, Набережных Челнах, Саратове, Тольятти, Твери, Оренбурге, Ярославле, Ульяновске, Туле, Томске. Ведётся строительство гипермаркета в Красноярске.

Интересы Decathlon в России представляет её дочерняя компания ООО «Октоблук» (его выручка в 2016 году составила 1,29 млрд руб., чистая прибыль — 49,7 млн руб.).

До конца 2015 года Decathlon планировал начать производство обуви в России под брендом Quechua. Это обувь для активного отдыха и спорта, а не для

профессионального спорта. У компании Декатлон уже имеется опыт производства товаров в странах СНГ. Так, например, заготовка верха для обуви выпускается на Украине, а лыжи и лыжные ботинки — в Ярославле.

В марте 2016 года компания JLL, оказывающая услуги по экологической сертификации, сертифицировала два магазина Декатлон по экологическому стандарту BREEAM. В результате сертификации освещение в гипермаркетах стало более энергоэффективным, а также было разработано «Руководство пользователей здания», предназначенное для сотрудников и посетителей торговых точек. В нем описаны системы объектов, обеспечивающие пользователям комфортное пребывание внутри. Сертификацию получили Магазины из Твери, Уфы и Набережных Челнов.

Компания является спонсором футбольной команды Динамо-Брянск

Необходимым условием хозяйственной деятельности торгового предприятия является обеспечение его товарами. Для обеспечения ритмичной работы, широкого выбора товаров и наиболее полного удовлетворения спроса покупателей должны быть определены товарные запасы. Норматив текущих запасов товаров ООО «Декатлон» планирует поквартально в сумме и в днях оборота. При этом норматив текущих товарных запасов в днях на квартал одновременно является и нормативом товарооборачиваемости.

Процесс товароснабжения розничной торговой сети заключается в организации доведения товаров от производителей до розничной торговой сети в количестве и ассортименте, соответствующих спросу населения.

Процесс товароснабжения можно подразделить на следующие основные этапы:

- организация закупки товаров;
- распределение по торговым предприятиям;
- организация завоза;
- приемка и хранение товаров.

ООО «Декатлон» использует складскую форму завоза товара, под которой понимают поступление товаров в магазины со складов оптовых и розничных организаций, которые, принимая крупные партии товаров от поставщиков, выполняют все необходимые операции (распаковка, подсортировка, проверка качества и т.д.) по подготовке товаров к их дальнейшему продвижению в розничную торговую сеть.

Поступление товаров от поставщиков производится на основании заключенных между поставщиками и покупателями хозяйственных договоров.

Каждая хозяйственная операция, в том числе поступление товаров, оформлена документально. Документы составляются в момент совершения операции, а если это невозможно, то непосредственно после окончания операции.

Для получения товаров и тары от поставщиков представителю предприятия (экспедитору) выдается доверенность (форма №2). Все доверенности регистрируются в момент выдачи в специальном журнале.

Основными документами, на основании которых поступают товары, являются счета-фактуры, товарно-транспортная накладная и торгово-закупочные акты. Товарно-транспортные накладные выписываются при поставке товаров автомобильным транспортом, в остальных случаях выписываются счета-фактуры. Счета-фактуры регистрируются в книге продаж и в книге покупок.

Счета-фактуры составляются предприятием-поставщиком на имя предприятия-покупателя в двух экземплярах, первый из которых не позднее десяти дней с момента отгрузки товаров или предоплаты (аванса) предоставляется поставщиком покупателю и дает право на зачет (возмещение) сумм по налогу на добавленную стоимость. Второй экземпляр счета-фактуры (копия) остается у поставщика для отражения в книге продаж.

Получаемые и выдаваемые счета-фактуры хранятся отдельно в журнале учета счетов-фактур в течение полных пяти лет с даты их получения. Они должны быть подшиты и пронумерованы.

2.2 Организационная структура организации ООО «Декатлон»

Управление людьми в современных условиях занимает особое положение для любой организации, т.к. без людей нет и самой организации, как хозяйствующего субъекта. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Руководители процветающих фирм любят повторять, что главный потенциал их предприятий заключен в кадрах. Какие бы ни были прекрасные идеи, новейшие технологии, благоприятные внешние условия, без хорошо подготовленного персонала высокой эффективности работы добиться невозможно.

Персонал работает на достижение определенных целей организации. Эффективность его работы в значительной мере определяется тем, насколько цели каждого сотрудника адекватны целям организации. Лозунг «Кадры решают все» сегодня особенно актуален. Значительные средства направляются на гибкое и адаптивное использование человеческих ресурсов, повышение творческой и организаторской активности персонала, развитие способностей и профессионализма работников, формирование гуманизированной организационной культуры.

Основная цель в управлении персоналом ООО «Декатлон» заключается в обеспечении необходимым числом работников, эффективно выполняющих требуемые производственные функции, т. е. осуществляющих производственное поведение, направленное на достижение целей предприятия.

Планирование персонала на предприятии должно стать одним из ключевых факторов успеха. К этому есть все предпосылки.

Основным «технологом» построения планирования на предприятии является служба управления персоналом. На предприятии осуществляется деловая оценка персонала. Реализация функции деловой оценки персонала обеспечивает выработку необходимой информации (оценка профессиональных, деловых и личностных качеств сотрудников, степени соответствия занимаемым должностям, а так же результатов их труда) и решений в системе материального и нематериального стимулирования персонала.

При формировании организационной структуры предприятия созданы предпосылки для соответствия Системы менеджмента качества требованиям ГОСТ Р ИСО 9001, в том числе:

- охвата ответственностью всех процессов, subprocesses, процедур, необходимых для их функционирования;
- полноты состава процессов, необходимых для достижения установленных целей, их четкого и полного взаимодействия;
- развертывание и реализация целей в области качества, в основе которых - приоритет требований и ожиданий потребителей;
- понимания каждым работником ООО «Декатлон» меры своего участия, воздействия и ответственности за качество производимой продукции и услуг.

Ответственность и полномочия всех работников, чья деятельность оказывает влияние на качество, создаваемой и выпускаемой на заводе продукции, оказание услуг, определены в Положениях о подразделениях, должностных и рабочих инструкциях, которые регламентируют:

- ответственность;
- полномочия и права;
- взаимодействие.

Общее руководство деятельностью предприятия осуществляет Генеральный директор ООО «Декатлон», который является руководителем работ в области качества, возглавляет разработку политики в области качества и развертывание корпоративных целей, определяет полномочия и ответственность руководителям и специалистам предприятия за качество продукции, услуг. Для разработки системы менеджмента, ее функционирования в соответствии с заявленной политикой и целями в области качества:

- создает организационную структуру;
- предоставляет необходимые ресурсы;
- доводит до персонала важность удовлетворения требований потребителей;
- определяет состав процессов.

На предприятии до недавнего времени действовала линейная организационная структура, которая не позволяла быстро принимать решения. Отсутствие функциональной специализации, слабая информированность сотрудников отдельных звеньев, недостаточная компетентность подразделений в решении сложных задач, инертность сотрудников, все это подвигло руководство к пересмотру организационной структуры.

Новая организационная структура управления ООО «Декатлон» предполагает специализацию каждого органа управления на выполнение отдельных функций, повышение компетентности специалистов, подчинение каждого работника только одному руководителю. Новую структуру можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Для такого предприятия как ООО «Декатлон», с его объемом производства и специализацией продукции, в настоящее время данная структура наиболее оптимальна.

В настоящее время наиболее перспективным можно считать инвестиционный подход к построению системы управления трудовыми ресурсами, который в полном мере осуществляется на ООО «Декатлон». При инвестиционном подходе затраты на персонал рассматриваются как инвестиции в человеческие ресурсы. Иными словами затраты на персонал переводятся из разряда постоянных издержек в разряд инвестиций. В этом случае создается возможность оценить эффективность этих инвестиций.

Рассмотрим ниже характеристики основных этапов жизненного цикла товара. Проанализируем жизненный цикл товаров ООО «Декатлон» при помощи метода ABC.

Таблица 1.- Жизненный цикл товаров

Наименование	Прибыль от реализации тыс. руб	Средняя		Доля, %	
		2008	2009	2010	
Спортивная обувь	73622189,52	46889878,8	43373137,89	54628402,1	38,27
Спортивная одежда	58122781,2	41028643,95	37511903,04	45554442,7	31,92
Спортивный инвентарь	25186538,52	9377975,76	12894716,67	15819743,7	11,08
Тренажеры	15499408,32	2344493,94	8205728,79	8683210,35	6,08
Оздоровительное оборудование и оборудование для отдыха	21311686,44	17583704,55	15239210,61	18044867,2	12,64

Итого 193 742 604 117 224 697 117 224 697 142730666 100

Представим полученные данные в виде рисунка (рис.1).

Рисунок 1.- Результаты анализа ABC

Проанализировав данные таблицы 1. делаем следующие выводы:

К товарам группы А относятся:

- спортивная обувь;
- спортивная одежда

Данная группа дает самый большой процент прибыли и, следовательно, является основным источником дохода ООО "Декатлон".

К услугам группы В относятся:

- спортивный инвентарь;
- оздоровительное оборудование и оборудование для отдыха.

Данная группа считается на стадии зрелости, она не приносит сверхдоходаё но и не терпит убытков.

Наименования, вошедшие в данную группу необходимо проанализировать. Либо они и дальше будут терять свою доходность, либо необходимо модернизировать и усовершенствовать их, в данном случае это возможно повышением качества носителей, или же расширением ассортимента, для того, чтобы повысить прибыльность.

Система управления ООО «Декатлон» является достаточно эффективной. Среди недостатков можно выделить следующие:

- пополнение ресурсов - финансовые ресурсы в настоящее время пополняются неравномерно.
- целеустановка фирмы - в настоящий момент цели фирмы - расширение сферы деятельности через повышение конкурентоспособности предприятия - достигаются за счет экономии на трудовых ресурсах, сужении ассортиментной линии. Это

может привести к текучести кадров предприятия и к потере части потенциальных клиентов.

Эффективное управление в конечном итоге всегда должно быть направлено на формирование человеческого капитала. Человеческий потенциал в дальнейшем может использоваться как сильное конкурентное преимущество организации на выбранном рынке деятельности. Для этого должна создаваться система работы с персоналом и система мотивации.

Существует и другая методика для оценки эффективности системы управления. Здесь также целесообразно применение экспертного метода по специальной системе показателей. Сумма нормы при данной оценке составляет 30 баллов. На основании полученных данных можно сделать вывод, что ООО «Декатлон» имеет достаточно эффективную систему управления.

В то же время имеются и недостатки:

- развит экономический и административный метод управления (система штрафов), отсутствует социальный метод управления;
- не все принципы управления присутствуют, например, нарушен принцип «власть и ответственность»;
- в процессе управления наблюдаются недостатки в подходах к принятию управленческих решений - часто применяется метод, основанный на суждениях, хотя более эффективным был бы аналитический. Решения принимаются только сверху вниз, мнения работников не учитываются;
- авторитарный стиль управления часто вредит задачам предприятия.

Возникают конфликты, соперничество за ресурсы (время отпуска, премии).

Все это говорит о том, что система управления имеет резервы к улучшению.

2.3 Рекомендации по улучшению организации ООО «Декатлон»

Сегодня все чаще появляются предложения по повышению эффективности системы менеджмента качества, основывающиеся на обучении сотрудников компании. Ведь каждодневное, постоянное улучшение происходящих бизнес-процессов, в которых принимает участие весь персонал предприятия, является одним из наиболее значимых принципов всего менеджмента.

В деятельность по совершенствованию СМК организации ООО «Декатлон» должны быть вовлечены, в первую очередь, следующие организации и специалисты:

- педагоги, специализация которых и заключается в обучении сотрудников менеджменту, органы по сертификации и обучению персонала (аудиторы и эксперты);
- специалисты, предоставляющие консультационные услуги, вносящие различные предложения в плане совершенствования СМК, а также консультационные организации;
- аудиторы, эксперты и органы, проводящие сертификацию;
- персонал организаций и предприятий, на котором лежит ответственность за эффективное функционирование СМК.

Следует отметить, что любое из вышеперечисленных направлений деятельности в состоянии внести посильный вклад в совершенствование имеющейся СМК с целью повышения ее эффективности.

Предложения по совершенствованию СМК посредством обучения персонала на данный момент являются наиболее целесообразными, поскольку главную роль в деятельности любой организации исполняет человеческий фактор. Для этого нужно разработать план-график обучения сотрудников и распределить ответственность. Положение сотрудников компании ООО «Декатлон», несущих ответственность за совершенствование и функционирование СМК, является самым тяжелым. И это связано с тем, что руководство компании нанимает и оплачивает консультантов, вносящих свои предложения, лекторов, органы сертификации и т.д., но ответственность за конечный результат возлагается на работников предприятия.

Что касается способов совершенствования СМК и ее отдельных процессов, то данная тема довольно сложная вследствие особенностей и разнообразия управляемых объектов. Однако можно включить данную тематику в имеющиеся программы обучения, что приведет к накоплению у лекторов материала, который будет интересен и полезен для всех обучаемых.

У практикующих экспертов и консультантов на данный момент накопилось довольно много предложений и примеров использования методов совершенствования СМК. Один из таких методов - разработка и внедрение СМК с

привлечением консультационных услуг. Принимая во внимание то обстоятельство, что в процессе обучения сотрудники получают в большинстве своем теоретические знания, существенный вклад в совершенствование СМК и в увеличение ее эффективности может быть достигнут на этапе предоставления услуг консультантов.

На современных предприятиях сегодня можно нередко наблюдать следующую ситуацию: лекторы - знаменитости, консультанты и эксперты - профессионалы и корифеи, и слушать нужно только их. При этом рядовые сотрудники предприятия не обладают абсолютно никаким весом. Происходит это за счет неискоренимого благоговения перед авторитетами и боязливой психологии сотрудников.

Заключение

В данной курсовой работе представлена методика и реализация изучения и совершенствования систем менеджмента качества на ООО «Декатлон» дан экономический анализ фирмы, описан процесс исследования качества и оценки конкурентоспособности продукции.

В настоящее время, в условиях жесткой рыночной конкуренции, предприятию очень важно иметь постоянных надежных поставщиков и не менее постоянных потребителей, которых можно приобрести и сохранить лишь при стабильном качестве продукции и услуг, и умении отвечать по своим обязательствам.

Проблему стабильности качества и его устойчивого улучшения позволяет решить внедрение системы менеджмента качества.

СМК позволит предприятию действовать не только на рынках своей страны, но и на зарубежных, что приведет к карьерному росту и увеличению сегмента рынка.

Целесообразно внедрять СМК поэтапно, что представляет наиболее «безболезненный» процесс для предприятия. Внедрение системы менеджмента качества подразумевает также рассмотрение ее процессов и определение функций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев, С.В. Физическая культура и спорт в Российской Федерации: новые вызовы современности: Монография / С.В. Алексеев, Р.Г. Гостев, Ю.Ф. Курамшин. - М.: Теор. и практ. физ. культ., 2017. - 780 с.
2. Андрианова Т.А., Коркодинова Н.А. Маркетинговое исследование потребителей спортивно-оздоровительных услуг г. Перми // Актуальные вопросы современной науки. 2014. -№ 18. - С. 151-160.
3. Аронов Г.В. Система управления предприятием сферы физкультурно-оздоровительных услуг // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. 2017. - № 12. - С. 10-13.
4. Беставишвили Т.Г. Разумный фитнес. Книга руководителя. СПб: Нестор-История, 2011. - 536 с.
5. Григорьев В.И. Инновационные кластеры физической культуры России [Электронный ресурс] // Учен. зап. ун-та Лесгафта. - 2014. - № 8 - С. 114-116
6. Дианов, Д.В. Физическая культура. Педагогические основы ценностного отношения к здоровью / Д.В. Дианов, Е.А. Радугина, Е Степанян. - М.: КноРус, 2012. - 184 с.
7. Золотов М.Н. Формирование адекватной спросу населения сети физкультурно-спортивных сооружений на основе маркетинговых исследований // Теория и практика физической культуры. 2013. - № 6. - С. 58-61.
8. Кабановская Е.С. Особенности формирования и регулирования российского рынка фитнес-услуг // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2017. - № 3. - С. 18-21.
9. Майоров Н.Б. Российские фитнес-клубы. Сила и красота. М.: Весь, 2015. - 81 с.
10. Матасова И. Обзор российского рынка фитнес-услуг // Les Nouvelles Esthetiques. 2017. - № 5. - С. 21-25.
11. Муллер, А.Б. Физическая культура: Учебник и практикум для СПО / А.Б. Муллер, Н.С. Дядичкина, Ю.А. Богащенко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
12. Смирнов С.И. Исследование некоторых критериев сферы фитнес-услуг // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. 2011. - № 10. Т. 80. - С. 170-173.
13. Смирнов С.И. Разработка модели качества фитнес-услуг // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. 2011. - № 9. Т. 79. - С. 130-134.
14. Сообщения и материалы информационного агентства «РБК» (зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) 09.12.2015 за номером ИА №ФС77-63848) - [Электронный ресурс] - Режим доступа. - URL: www.rbc.ru

15. Fitness Industry Analysis 2017 – Cost & Trends. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <https://www.franchisehelp.com/industry-reports/fitness-industry-report/>