

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Анализ коммерческой деятельности спортивных организаций направлен, прежде всего, на выявление возможностей повышения эффективности управления организациями, ориентированных на обеспечение конкурентоспособности спортивного сектора экономики. Исследование вопросов поддержания и развития сети объектов спорта в современных условиях должно опираться на принципы экономической целесообразности, оценки реального спроса и предложения на услуги и товары спорта. Эффективность функционирования физкультурно-спортивных объектов в значительной мере определяется выбором аналитического обеспечения управления спортивными сооружениями и результативностью аналитической работы.

**Актуальность темы.** Конкурентоспособность спортивной организации – это возможность успешно оперировать на конкретном рынке в определенный период времени с помощью реализации конкурентоспособных спортивных услуг. Так, всего несколько десятилетий назад научная теория конкурентоспособности практически отсутствовала. Перелом внесли работы современного американского экономиста Майкла Портера, и, прежде всего его концепция ценности услуг.

Спортивный менеджмент – это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях.

**Цель** курсовой работы – теоретический анализ коммерческой деятельности спортивного магазина «Адидас».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть особенности организации и управления коммерческой деятельности спортивной организации,
- проанализировать эффективность организации и управления коммерческой деятельностью «Адидас»;
- предложить и экономически обосновать рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности «Адидас».

Объект исследования – «Адидас» основным видом деятельности которого является продажа спортивной одежды.

Предметом курсовой работы выступает коммерческая деятельность магазина спортивной одежды «Адидас».

В процессе работы применялись следующие методы:

- теоретические – анализ литературы по теме работы, обобщение и классификация данных;
- эмпирические – вертикальный и горизонтальный анализ, коэффициентные методы анализа, графические методы анализа, математическая обработка данных.

В результате исследования были определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности «Адидас».

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые документы Российской Федерации, научные работы отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления предприятиями, статистическая информация, годовые отчеты, бухгалтерские регистры и первичные учетные документы «Адидас».

При написании курсовой работы были использованы работы российских и зарубежных авторов, таких как Ашванян С.К, Горфинкель В.Я., Грибов В.Д., Грузинов В.П., Котлер Ф., Нуралиев С.У., Портер М., Царев В.В, Фатхутдинов Р.А., Швандар В.А.

## **Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **Понятие и сущность коммерческой деятельности**

Коммерческая деятельность является одной из важнейших областей человеческой деятельности, образовавшихся в результате разделения труда.

Коммерческая деятельность направлена на организацию актов купли-продажи с целью получения прибыли и удовлетворения потребностей покупателей. В современных источниках часто объединяют понятия «предпринимательство» и

«коммерческая деятельность», что невозможно, так как каждое из этих понятий имеет свою область применения. Предпринимательство – это организация экономической, производственной и иной деятельности, приносящей предпринимателю доход[1].

на активизацию и осуществление купли-продажи товаров. Коммерческая деятельность торговой организации предполагает выполнение комплекса торгово-организационных операций и управление ими. Коммерческие операции на потребительском рынке обслуживают процесс обмена (купли-продажи).

Для того чтобы обмен состоялся, необходимо осуществить взаимосвязанные, выстроенные в определенной последовательности действия, которые обеспечивают организационные, социальные и правовые аспекты процесса, носящие коммерческий характер: изучить рынок и определить потребность в товарах, найти поставщиков, покупателей, заключить договор, обеспечить его выполнение и т.д.

Через коммерческую деятельность происходят связи изготовителей товаров с их потребителями и осуществляется управление обменом. Операции, происходящие в процессе этой деятельности, носят коммерческий характер и оказывают влияние на конечные результаты работы торговых организаций[2].

Предприниматель образует предприятие и осуществляет текущее управление его хозяйственной деятельностью.

Элементы коммерческой деятельности в совокупности обладают интегративными свойствами. Так, при закупочной деятельности, выступающей в роли подсистемы, происходит: выбор поставщика, коммерческая сделка, заключение контракта, товарно-денежный обмен, адаптация на происходящие события, продвижение товара. Составляющие подсистемы: закупочная деятельность, хранение, распределение товаров с присущими им элементами – представляют коммерческую деятельность как систему.

Границы подсистем определяются этапами доведения товаров до потребителей. В рамках подсистем используются коммерческие процессы и операции, обеспечивающие количественные и качественные изменения. Попадающие в обращение, а затем уходящие из него товарноматериальные потоки в потреблении превращаются в объекты продажи, т. е. связываются с товарно-денежным обменом.

Торговые (коммерческие) процессы направлены на осуществление купли-продажи для получения прибыли и связаны со сменой форм стоимости. К ним примыкают также такие торговые процессы, без которых невозможно нормальное проведение операций купли-продажи. Это организация коммерческих связей между продавцами и покупателями, изучение покупательского спроса на товары, сбытовая реклама, сервисное обслуживание покупателей, в том числе выполнение для них некоторых дополнительных услуг, страхование товаров при их доставке покупателям. Коммерческая деятельность торговых организаций разделяется на закупочную и сбытовую.

Деятельность розничного торгового предприятия связана с реализацией продукции конечному потребителю, что выступает заключительным этапом ее продвижения из сферы производства.

Предметом розничной торговли выступает не только продажа товаров, но и торговое обслуживание, а также оказание дополнительных услуг покупателям. Для покупателей торговое обслуживание определяется имиджем предприятия, удобством и минимальными затратами времени на совершение покупки[3].

Оказываемые услуги сопровождаются покупкой товаров и кроме того, послепродажным сервисным обслуживанием реализованных товаров. Следовательно, процесс розничной торговли состоит из целенаправленной продажи товаров, обслуживания покупателей, торговых и послепродажных услуг.

«Розничная торговля – вид торговой деятельности, который связан с приобретением и продажей товаров для использования их в личных, семейных, домашних и иных целях, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности» .

По мнению Боровинского Д. В., функции розничной торговли определяются ее сущностью и заключаются в следующем:

- удовлетворение потребностей населения в товарах;
- доведение товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
- поддержание баланса между предложением и спросом;
- воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема товаров;
- совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей.

Реализовав товар и получив заданную прибыль, торговое предприятие достигает своей цели. По своему экономическому содержанию затраченный капитал, привлекаемый в качестве оборотных средств, должен компенсироваться продажей товаров. В условиях рынка необходимо реально оценивать динамику и адекватность отдачи денежных активов, вкладываемых в товарно-материальные средства розничным торговым предприятием.

Как считает Никулина Н.Н., задачами розничного торгового предприятия в новых условиях хозяйствования выступают:

- изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;
- определение ассортиментной политики;
- формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудными ресурсами.

При этом особое внимание здесь уделяется взаимодействию розничного торгового предприятия с производителями товаров и оптовыми предприятиями. Все эти составляющие в совокупности образуют технологическую цепочку в процессе доведения продукции до конечного покупателя. Исходя из задач розничной торговли, коммерческая работа осуществляется в следующих направлениях:

- формирование необходимого ассортимента товаров в рамках;
- покупательского спроса;
- развитие закупочной деятельности;
- организация хозяйственных связей с поставщиками;
- осуществление процесса купли-продажи товаров, сопровождаемого коммерческими сделками, товарно-денежным обменом;
- обеспечение устойчивых конкурентных позиций при решении коммерческих задач.

Так как в розничной торговой сети заканчивается процесс доведения товаров от производства до потребителя, то коммерческая деятельность, связанная с розничной продажей товаров, является наиболее ответственной, так как на этом этапе приходится иметь дело с конечным потребителем товара. В связи с этим, очень важно не только предложить розничному покупателю широкий выбор высококачественных товаров, широкий перечень услуг, но и использовать при этом современные, удобные для покупателя методы продажи, прогрессивные системы

расчета за покупки и т. д.

Помимо коммерческих и производственных процессов, в торговле выполняются так называемые дополнительные торговые услуги. В цивилизованной торговле дополнительные услуги превращаются в более доминирующие (доставка товаров на дом, установка купленных технически сложных товаров на дому у покупателей, прием заказов у покупателей и др.).

Торговые услуги, в зависимости от того звена сферы товарного обращения где они оказываются покупателям, можно разделить на два вида: услуги, оказываемые оптовыми организациями и предприятиями своим клиентам (оптовые торговые услуги) и услуги, оказываемые покупателям в магазинах.

## **1.2 Организация и планирование коммерческой деятельности**

При закупке и поставке товаров возникают коммерческие связи между участниками, представляющими предприятия торговли, производителей и обслуживающие сферу обращения субъекты. С закупочной деятельности начинаются коммерческие отношения с партнерами. Закупочная деятельность и коммерческие действия взаимообусловлены, они осуществляются в соответствии с целями торгового предприятия и содержанием решаемых задач соблюдение взаимных партнерских интересов и соглашений при купле-продаже товаров;

– формирование и развитие товаропроводящих звеньев для прохождения товарных потоков;

– выбор вариантов каналов распределения, отвечающих устойчивому функционированию;

– регулирование и оптимизацию товарных запасов;

– эффективное использование средств на покрытие затрат по закупке и поставке товаров[4].

«Планомерность – соблюдение графика поставок потребителям в процессе продвижения товаров.

Ритмичность – доставка товаров через установленные промежутки времени, что обеспечивает бесперебойное ведение торгового процесса.

Оперативность – поставка товаров в режиме нарастания или сокращения в зависимости от колебаний спроса.

Технологичность – использование современных технологических решений на задействованных этапах продвижения товаров.

Экономичность – четко разработанные варианты и схемы организации товародвижения при минимальных издержках по доставке и хранению товаров».

«По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием» . При продвижении товаров к потребителям применяют транзитную и складскую формы.

Транзитная форма является прямой доставкой товаров от производителя непосредственно в розничную торговую сеть. Складская форма определяется наличием складов в оптово-посреднической сфере, которые обеспечивают концентрацию товаров и устойчивое снабжение торговых предприятий. Вопросы, касающиеся каналов распределения, необходимо рассматривать с точки зрения объемов реализации товарной массы. Под каналами распределения понимаются посредники, с помощью которых происходит перепродажа товаров при их движении к местам потребления.

Распределение товаров является важной стороной рынка. Каналы распределения характеризуются числом посредников, занятых доведением товаров до потребителя.

Товародвижение включает в себя образование товарных запасов, которые имеют прямое отношение к реализации товаров. Постоянно действующие и в заданных размерах товарные запасы позволяют обеспечить бесперебойность торгового процесса. Существует два способа доставки товаров в розничную торговую сеть автомобильными средствами: централизованный и децентрализованный.

При централизованной перевозке организуется стабильное поступление заказанных товаров к месту назначения. В ней принимают участие поставщики, автотранспортные предприятия и товарополучатели. Поставщик заказывает автомобильные средства и представляет товар к перевозке, автотранспортное предприятие подает к установленному времени транспорт и перевозит груз, товарополучатель обеспечивает его надлежащий прием.

Централизованная форма транспортного обеспечения считается наиболее эффективной при доставке товаров. Децентрализованная перевозка, или самовывоз, товаров автомашинами, как правило, используется в малых и средних розничных торговых предприятиях, торговых структурах мелкооптовых и розничных рынков. Источники товарного обеспечения определяются исходя из структуры конкретного рынка товаров, контингента покупателей, ассортимента товаров, товарооборотности и финансовых возможностей торгового предприятия.

В настоящее время достаточно отчетливо прослеживаются растущие требования к рынку закупок, который представляют поставщики продукции. Стремительный рост требований к реализации продукции вызывает адекватные требования к источникам закупки товаров. Обязательным условием организации закупочной деятельности торгового предприятия выступает изучение рынка закупок.

### **1.3 Роль и значение коммерческой деятельности в условиях рынка**

Коммерческая деятельность выступает одним из важнейших факторов обеспечения эффективного функционирования экономической системы в рыночных условиях хозяйствования. «Коммерческая деятельность – древнейший из видов деятельности человека. Эта деятельность появилась с начала разделения труда и выражалась вначале в примитивных формах натурального обмена. Постепенно совершенствовались способы производства и усложнялись формы коммерческой деятельности»[\[5\]](#).

С развитием товарно-денежных отношений значительно возросло разнообразие форм коммерческой деятельности. Коммерческая деятельность оказывает непосредственное влияние на эффективное производство и воздействует на различные показатели деятельности предприятия: объем реализации товара,



уровень коммерческих издержек, показатели оборачиваемости ряд других. Чтобы понять роль коммерческой деятельности в условиях рынка, необходимо рассмотреть понятие рынка.

«Рынок организуется в соответствии с планом, предусматривающим организацию рынков на территории субъекта Российской Федерации».

На рынке производитель возмещает свои затраты и получает прибавочный капитал, а потребитель получает за место своих средств товары и услуги. Основные виды рынков, которые в той или иной степени имеют отношение к экономической деятельности человека.

По мнению Тарасовой Е. Е., в функции рынка входит:

- обеспечение взаимосвязи производства и потребления;
- стимулирование эффективности производства;
- снижение затрат.

Этого можно добиться, лишь применяя новую, более производительную технику, технологию, лучше организуя производство;

- стимулирование научно-технического прогресса;
- дифференциация производителей;
- забота производителя о качестве выпускаемой продукции.

Рынок нацеливает производителя на выпуск именно той продукции, которая нужна потребителю. Судьба производителя зависит от того, насколько точно он угадал потребность рынка. Рынок направлен на сильного производителя и предоставляет ему наиболее редкие ресурсы, что способствует их более эффективному использованию в масштабе всего общества.

Правовое регулирование отношений в области торговой деятельности осуществляется ГК РФ, Законом о защите прав потребителей, а также законодательными актами субъектов РФ. «Отношения, связанные с организацией розничных рынков, осуществлением деятельности по продаже товаров на розничных рынках, регулируются Федеральным законом от 01.01.2017 № 271-ФЗ «О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации».

Некачественная продукция не будет раскуплена, следовательно, производитель не только не получит прибыли, но даже не сможет возместить свои затраты. Рынок заставляет производителя постоянно думать об обновлении продукции, ее видоизменении.

В условиях рынка существует такой механизм товарно-денежных отношений, который обеспечивает эквивалентный обмен товаров и услуг, рабочей силы, финансов и ценных бумаг, которые очищает с помощью конкуренции общественное производство от экономически слабых хозяйственных единиц.

Таким образом, чтобы выжить на рынке, предприятию нужно производить то, что можно продать, а не наоборот – продавать то, что производит предприятие. В условиях рынка коммерческий успех предприятия и его жизнь полностью зависит от возврата вложенных средств, через реализацию товаров и услуг, следовательно, главная задача предприятия является исследование и возможно более полная эксплуатация.

Для успешного существования в условиях рынка, необходим не просто заниматься коммерческой деятельностью, а выполнять весь разнообразный комплекс коммерческой деятельности, который включает в себя: прогнозирование изучения спроса, изучение емкости рынка, рациональной организации хозяйственной деятельности, рекламной деятельности и реализации своих услуг.

Кроме того, необходимо открывать новые рыночные возможности, ни одно предприятие не может вечно полагаться на свои нынешние товары и услуги, их ассортимент и на свои рынки сбыта.

Существует несколько способов выявления новых рынков, с помощью которых можно добиться конечных результатов деятельности.

Более глубокое внедрение на рынок (существующие товары на старых рынках) предполагает увеличение объемов продаж существующих товаров существующим группам покупателей без внесения изменений в сам товар (более интенсивная реклама, снижение цен, ребрендинг, привлечение новых продавцов). Расширение границ рынка (существующие товары на новых рынках) предполагает выход на новые рынки:

- демографические рынки (новые возрастные группы);
- рынки организаций;

– географические рынки.

Разработка товара (новые товары на старом рынке) – создание новых или модифицированных товаров и предложение их существующим группам потребителей. Диверсификация (новый товар на новый рынок) – расширение фирмы продукции, т.е. создание нового товара и ориентация его на новый рынок сбыта.

Таким образом, если предприятие не хочет обанкротиться и закончить свое существование ему невозможно обойтись без коммерческой деятельности. Ни одна форма сбыта, не обладает решительным преимуществом перед другими формами и никогда нельзя быть уверенным в том, что именно данный метод реализации услуг и товаров открывает путь к долговременному успеху, тем более, что всегда могут появиться новшества, основанные на иных методах, обслуживания запросов потребителей.

В текущих обстоятельствах формирования экономики эффективность деятельности спортивной организации в основной массе формируется обоснованностью и оперативностью реализации управленческих решений. В их основании, как правило, находится глубокое всестороннее изучение. Основным условием в проведении высоко качественной аналитической деятельности является значимость и подлинность используемой информации. Подлинность, оперативность поступления и грамотное применение информации дает возможность руководству фирмы мобильно среагировать на разные изменения

Так, в последние годы многие компании в разных сферах начали экспериментировать.

Наряду с производственными услугами открывать различные типы магазинов, чтобы лучше подновиться к будущему. К новым методам относятся: – продажа продовольственных и не продовольственных товаров по каталогам в демонстрационном зале;

– продажа в магазинах, имеющих небольшую торговую площади расположенных в самом центре города, которые имеют строгий интерьер, немногочисленный персонал и торгуют ограниченным ассортиментом;

– «удобные магазины» («SHOP»), которые торгуют ограниченным ассортиментом товаров, отдавая предпочтения свежим продуктами открытым для покупателя целые сутки.

Таким образом, изучение рынка становится наиболее интересной и важной областью исследования для развития предприятия. Задача любого рыночного исследования состоит в оценке существующей ситуации, разработки прогнозов развития рынка и составления, соответствующих мер маркетингового воздействия на рынок с целью обеспечения эффективности производственной и сбытовой деятельности предприятия.

Только тот, кто знает или предвидит, куда пойдет рынок, и как будет развиваться товар, обеспечит себе рыночный успех внешней и внутренней сферы хозяйствующего субъекта, вовремя принимать результативные административные решения.

## **Глава 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОГО МАГАЗИНА «АДИДАС»**

### **2.1 Общая характеристика деятельности «Адидас»**

Сегодня Adidas Group — это мировой лидер в области производства и продажи спортивной экипировки, в которой работают более 40 000 сотрудников по всему миру. За всю историю Adidas Group главный принцип — жажда перемен — остался неизменным. Он нашел отражение не только в дизайне одежды и обуви, но и в самом духе компании. На рынке России и стран СНГ представлены такие бренды компании как Adidas Performance, Adidas Style, Reebok и Rockport:

Adidas Performance — это современная профессиональная экипировка для занятий спортом (футбол и баскетбол, легкая и тяжелая атлетика, теннис и плавание).

Rockport — комфортная повседневная обувь. Adidas Style включает в себя два направления:

- Originals Group — спортивная одежда для повседневного ношения.
- Fashion Group — это «будущее» спортивной одежды, включает в себя такие марки как Y-3, PorscheDesignSport, adidas SLVR и Adidas NEO.

Бренд создан для стильных людей, ведущих спортивный образ жизни и следующей последним модным тенденциям.

В Adidas Group входят два производителя спортивных товаров: Adidas и Reebok. Несмотря на то, что Adidas и Reebok относятся к одному сегменту, позиционируются они по-разному.

Adidas ориентирован не только на спортсменов, но и на тех, кто предпочитает спортивный стиль в повседневной жизни.

Reebok — бренд, американский по духу, но интернациональный по географии присутствия. Под маркой Reebok производится спортивная обувь, одежда, снаряжение и аксессуары, как для профессиональных спортсменов, так и для любителей активного образа жизни.

Магазин «Дисконт-центр Adidas-Reebok» находится в г. Москва по адресу ш. Щелковское 2. , ТРЦ «Щелковский» и находится цокольном этаже с «27» декабря 2011 года, площадь всего магазина составляет 950 м2. В настоящее время в дисконт - центре реализуется торговые марки такие, как Adidas Performance, Adidas Neo, Adidas Originals, и Reebok. Миссия магазина «Дисконт-центр Adidas - Reebok » - меняй жизнь людей через спорт.

Режим работы:

Понедельник - воскресенье с 10.00 до 22.00 (по режиму торгового центра).

Метод торговли: самообслуживание.

ООО «АДИДАС» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Характер разделения труда внутри организации и координация взаимодействия в направлении общих целей отражается в организационной структуре предприятия. Организационная структура характеризует внутреннее строение организации и представляет собой совокупность взаимосвязанных звеньев, выполняющих закрепленные за ними функциями.

## **2.2 Организационная структура спортивного магазина «Адидас»**

Численность персонала исследуемого магазина «Адидас» по адресу город Москва, ТЦ «Щелково» составляет 42 человека, из них 1 человек относится к руководителю, 3 человека относятся к административному персоналу, 35 человек к обслуживающему и 3 человека к вспомогательному.

Административный персонал - работники торгового предприятия, занятые организационными и технологическими вопросами деятельности предприятия торговли. В магазине «Адидас» в ТЦ «Щелково» к этому виду персонала относятся – администратор и бухгалтер.

Обслуживающий персонал - работники торгового предприятия, непосредственно участвующие в торговом обслуживании покупателей. В исследуемом магазине – это продавцы – консультанты.

Вспомогательный персонал - охватывает работников, выполняющих вспомогательные функции. В исследуемом магазине это: уборщик помещения и охранник. Исследуем организационную структуру магазина «Адидас» в ТЦ «Щелково» .

Наглядно она представлена на рисунке 1.

«Адидас» в ТЦ «Щелково» имеет линейно-функциональную структуру организации.

Линейно-функциональная структура организации имеет следующие преимущества:

- Обеспечивает соблюдение принципа единоначалия и в то же время предполагает рациональную специализацию управленческих звеньев.
- Возможность привлечения консультантов и экспертов.

Но есть и недостатки линейно-функциональной структуры управления:

- Отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между структурными отделениями.
- Недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации.

Чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, тенденция к чрезмерной централизации.

Директор магазина

«Адидас» в ТЦ «Щелково»

Администратор

Главный бухгалтер

Кассиры

Продавцы -консультанты

Охранник

Бухгалтер

Директор дистрибуционного центра (г.Москва)

Уборщик помещения

Рисунок 1. Организационная структура магазина «Адидас» в ТЦ «Щелково»

Высшим руководящим органом магазина «Адидас» в ТЦ «Щелково» является директор. Директор магазина подчиняется не посредственно директору дистрибуционного центра в Москве.

Директор магазина «Адидас» в ТЦ «Щелково» относится к категории руководителей и имеет следующие основные функциональные обязанности.

Управление текущей деятельностью магазина.

Регулярное планирование: ежегодное, ежеквартальное, ежемесячное планирование прибыли от продаж.

Контроль выполнения планов прибыли и продаж.

Анализ результатов прибыли, продаж и качества обслуживания посетителей.

Разработка и контроль проведения мероприятий по повышению качества услуг, ассортимента, увеличению прибыли и продаж.

Обеспечение бесперебойной работы всех направлений деятельности.

Контроль работы бухгалтерии (оплата счетов, платежные ведомости, баланс кассовой наличности и т.д.); поступление денежных средств и уровень продаж; выплаты по заработной плате; расходы предприятия.

Проведение административной работы: составление текущих торгово-административных планов, разработка и организация системы отчетности по выполнению плановых экономических показателей, составление необходимых письменных отчетов, осуществление анализа предоставленных отчетов от подчиненных.

Руководство работой с кадрами : осуществляет прием и увольнение персонала на работу, проводит инструктажи, организует проведение тренингов, аттестацию персонала и мероприятия по повышению его квалификации, формирует кадровый резерв, осуществляет кадровые перестановки, контролирует работу персонала, утверждает внутренний распорядок предприятия, составляет графики работы по сменам и отпусков, контролирует правильность использования дисциплинарных процедур, совершенствует систему поощрений, формирует корпоративную культуру, проводит собрания, накладывает административные и материальные взыскания на персонал.

Осуществление управления маркетингом: руководит маркетинговой деятельностью предприятия, планирует и организует мероприятия по продвижению бренда «Адидас» и продвижения услуг магазина на рынке, анализирует возможности диверсификации деятельности

Администратор подчиняется непосредственно директору магазина «Адидас». Администратор выполняет следующие функции:

Обеспечивает работу по эффективному и культурному обслуживанию посетителей магазина, созданию для них комфортных условий.

Консультирует посетителей по вопросам предоставления услуг, обеспечивает их ознакомление с ассортиментом одежды.

Осуществляет контроль за рациональным оформлением зала, кассовых аппаратов , витрин, и т.д., обеспечивает чистоту и порядок в зале.

Контролирует прием заказов и обслуживание посетителей.

Рассматривает претензии, связанные с неудовлетворительным обслуживанием посетителей, и проводит соответствующие организационно-технические мероприятия.

Информирует руководство организации об имеющихся недостатках в обслуживании посетителей, принимает меры к их ликвидации.



Бухгалтер подчиняется главному бухгалтеру и администратору данного отдела, которому в свою очередь, подчиняется обслуживающий и вспомогательный персонал, т.е. продавцы-консультанты, уборщик помещения и охранники. Структуру работников магазина можно считать рациональной, так как большую долю занимает та категория работников, от которой напрямую зависит объем товарооборота и торгово-технологический процесс, то есть административный и обслуживающий персонал.

## 2.3 Анализ организации коммерческой деятельности в спортивном магазине «Адидас»

Одной из основных функций управления коммерческой деятельности является работа с ассортиментом реализуемых товаров. Ассортимент торговой организации – совокупность видов и разновидностей товаров, сформированная в соответствии с потребностями покупателей. Основными показателями ассортимента являются широта, глубина, структура, полнота, устойчивость, новизна.

Широта ассортимента определяется количеством товарных групп. Основной ассортимент магазина Дисконт-центр Adidas –Reebok состоит из трех товарных групп – обувь, текстиль, аксессуары. Глубина ассортимента характеризуется общим количеством наименований товаров внутри каждой товарной группы.

Структура ассортимента – это процентное соотношение определенных совокупностей товаров к их общему количеству. Показатели структуры ассортимента чаще выражают в процентах. Структура ассортимента «Адидас» представлена в таблице 1.

Таблица 1

Динамика и структура ассортимента магазина Дисконт-центр Adidas –Reebok за 2018-2019 гг.

№ п/п	Основные подгруппы товаров	2018 г.		2019 г.		Темп роста, %
		Кол-во наименований, шт.	Уд. вес, %	Кол-во наименований, шт.	Уд. вес, %	

### Группа «Обувь»

1	Бег	80	7,49	85	7,52	106,25
2	Тренинг	75	7,03	77	6,81	102,67
3	Акт. Отдых	85	7,97	88	7,79	103,52
4	Футбол	55	5,16	52	4,60	94,55
5	Туризм	38	3,56	40	3,54	105,26
6	Плавание	58	5,44	60	5,31	103,45
7	Теннис	27	2,53	30	2,65	111,11
8	Баскетбол	26	2,44	28	2,48	107,70
<b>Итого:</b>		<b>439</b>	41,14	<b>460</b>	40,70	104,78

### Группа «Текстиль»

1	Брюки/джинсы	65	6,09	70	6,19	107,69
2	Рубашки	63	5,90	65	5,75	103,17
3	Куртки	35	3,28	37	3,27	105,71
4	Спорт. костюмы	63	5,90	65	5,75	103,17

5	Толстовки	32		2,99	35		3,09	109,37
6	Шорты	30		2,81	32		2,83	106,66
7	Нижнее белье	28		2,62	30		2,65	107,14
8	Юбки/платья	29		2,72	32		2,83	110,34
9	Футболки/майки	45		4,22	50		4,42	111,11

Продолжение таблицы 1

10	Одежда д/плавания	30	2,81	34	3,01	113,33
----	-------------------	----	------	----	------	--------

<b>Итого:</b>		<b>420</b>	39,36	<b>450</b>	39,82	107,14
---------------	--	------------	-------	------------	-------	--------

### Группа «Аксессуары»

1	Головные уборы	25	2,34	28	2,47	112
2	Носки	29	2,72	31	2,74	106,89
3	Сумки	28	2,62	33	2,92	117,85
4	Очки	14	1,31	16	1,41	114,28
5	Часы	17	1,60	18	1,59	105,88
6	Мячи	15	1,41	16	1,41	106,66

7 Ремень	14	1,31	16	1,41	114,28
8 Очки д/плавания	15	1,40	20	1,76	133,33
9 Полотенце	11	1,03	12	1,06	109,09
10 Напульсник	16	1,5	23	2,03	143,75
11 Повязка на голову	13	1,22	15	1,32	115,38
12 Мат д/йоги	11	1,03	12	1,06	109,09
<b>Итого:</b>	<b>208</b>	<b>19,49</b>	<b>220</b>	<b>19,46</b>	<b>105,76</b>
<b>ИТОГО:</b>	<b>1067</b>	<b>100</b>	<b>1130</b>	<b>100</b>	<b>105,90</b>

Анализируя таблицу, можно сделать вывод о том, что количество наименований увеличилось на 5,9% (63 ед.) в 2019 г. по сравнению с 2018 г. и составило 1130 наименований. На общее увеличение повлияли все товарные группы, как обувь, текстиль, аксессуары темп роста количества наименований составил 104,78%, 107,14% и 105,76% соответственно. Увеличение наименований произошло в связи с постоянным интересом и спросом покупателей на данные товарные группы. Так же это связано с стремлением администрации магазина максимально использовать торговую площадь магазина. В структуре ассортимента магазина также произошли небольшие изменения. Обувь составляет самую крупную товарную группу и в 2019 г. и в 2018 г., ее доля в ассортименте в 2018 г. составляла 41,14%, в 2019 г. она составила 40,70%. Наименьшую долю в ассортименте в 2018 г. составляла товарная группа аксессуары (19,49%), в 2019 г. – 19,46%.

Администрацией магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok» разрабатываются ассортиментные перечни, включающие в себя виды и разновидности товаров, которые постоянно должны быть в продаже. Наличие таких перечней способствует лучшему обслуживанию покупателей, так как позволяет постоянно иметь в

продаже необходимые им товары за счет поддержания полноты и стабильности (устойчивости) ассортимента. Полнота ассортимента – это соответствие фактического наличия видов товаров разработанному ассортиментному перечню. Выражают полноту ассортимента через коэффициент полноты  $K_{п}$  ассортимента, который определяют по формуле:

$$K_{п} = \frac{V_{ф}}{V_{н}}$$

$$K_{п} = V_{ф} / V_{н} \quad (1)$$

где  $V_{ф}$  – фактическое количество разновидностей товаров на момент проверки, ед.;

$V_{н}$  – количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, договором поставки и пр., ед.

Для магазина «Адидас» этот показатель будет следующим:

$$K_{п} = 1130/1000 = 1,13$$

Устойчивость (стабильность) характеризует постоянное наличие товара соответствующего вида (разновидности) в продаже. Коэффициент устойчивости  $K_{у}$  определяется по формуле:

$$K_{у} = (P'_{ф1} + P'_{ф2} + \dots + P'_{фN_e}) / (P_{н} \times n) \quad (2)$$

где  $P'_{ф1}, P'_{ф2}, \dots, P'_{фN_e}$  – фактическое количество разновидностей (видов) товаров, из предусмотренных ассортиментным перечнем и отсутствующих в продаже в момент отдельных проверок, ед.;

$P_{н}$  – количество разновидностей (видов) товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем, ед.;

$N_e$  – количество проверок.

Коэффициент устойчивости ассортимента, как правило, определяется за конкретный период (месяц, квартал, год). Числовое значение коэффициента устойчивости находятся в пределах от 0 до 1. Чем ближе этот показатель к единице, тем полнее представлен ассортимент товаров в магазине.

Для магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok» это показатель будет следующим:

$$K_y = (460 + 450 + 220) / (1000 * 2) = 0,56$$

Обновляемость характеризует появление новых разновидностей товаров за определенный период времени и оценивается коэффициентом новизны  $K_o$ : [6, с.103]

$$K_o = P_o / P_{\phi} \quad (3)$$

где  $P_o$  – количество новых разновидностей товаров, появившихся в момент проверки, ед.;

$P_{\phi}$  – общее количество разновидностей, ед.

Коэффициент новизны характеризует степень обновления ассортиментного перечня, появление новых товаров.

Для магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok» коэффициент новизны:

$$K_o = 320 / 1000 = 0,32$$

Чтобы определить наиболее востребованные с точки зрения спроса товарные группы необходимо провести ABC-анализ ассортимента магазина «Адидас». Результатом ABC – анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат.

Выделяют три группы – А, В, С, которые отличаются по своей значимости и вкладу в оборот или валовой доход магазина:

- товары А – самые важные товары, приносящие первые 80% результата;
- товары В – «средние» по важности, приносящие еще 15% результата;
- товары С – «проблемные» товары, приносящие остальные 5% результата.

Признак, на основе которого будет осуществляться дифференциация объектов управления – доля продаж за год по отдельной товарной группе в общем объеме продаж.

ABC – анализ ассортимента магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok» за 2019 г. представлен в таблице 2.

Таблица 2

ABC – анализ ассортимента магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok» за 2019 г.

Наименование товарной	Объем оборот, тыс. руб.					Доля в обороте, %	Доля в обороте с нарастающим итогом, %	Группа
	Подгруппы	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
Обувь д/ бега	1 787	2 371	2 339	1 572	8 069	16,61	16,61	A
Обувь д/ тренинга	1 602	2 089	1 945	2 233	7 869	16,20	32,81	A
Брюки/джинсы	2 419	2 440	1 510	1408	7 777	16,01	42,82	A
Куртки	1519	2 484	1400	1 555	6 958	14,33	63,15	A
Обувь д/акт. Отдыха	2 148	1309	2 047	1414	6 918	14,24	77,39	A
Футболки/майки	1 593	1309	1 595	1362	5 859	12,06	89,45	B
Мячи	560	300	600	1005	2 465	5,08	94,53	B
Часы	606	509	309	386	1 810	3,73	98,26	C
Очки	201	170	150	325	846	1,74	100	C

<b>Итого</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>48</b>	<b>100</b>
	<b>435</b>	<b>981</b>	<b>895</b>	<b>260</b>	<b>571</b>	

Для более удобного рассмотрения проведённого анализа ниже приведёна таблица 3.

Таблица 3

Результаты ABC – анализа ассортимента магазина «Адидас» за 2019 г.

<b>Группа</b>	<b>Количество товарных подгрупп, шт.</b>	<b>Уд. вес., %</b>	<b>Оборот, тыс. руб.</b>	<b>Уд. вес., %</b>
Группа А	5	55,56	37 591	77,39
Группа В	2	22,22	8 324	17,14
Группа С	2	22,22	2 656	5,47
<b>Итого:</b>	<b>9</b>	<b>100,00</b>	<b>48 571</b>	<b>100,00</b>

Товарные категории группы А составляют 55,56% от общего количества товарных групп, представленных в ассортименте магазина «Дисконт-центр Adidas –Reebok». Они приносят основную долю выручки магазина 77,39%. К этой группе относятся: обувь для бега, обувь для тренинга, брюки/джинсы, куртки и обувь для активного отдыха.

Футболки/майки и мячи относятся к группе В и составляют 22,22% от общего количества товарных подгрупп. Они приносят 17,14% прибыли.

Группа С составляет также 22,22%, эта группа товаров приносит всего 5,47% выручки, сюда входит только две товарные подгруппы очки и часы. Маркетинговые



решения, принятые руководством «Адидас» в процессе управления коммерческой деятельности в 2019 году выглядели следующим образом:

1) Размещение рекламной информации в прессе.

В 2019 году особенно активным средством распространения рекламной информации о деятельности «Адидас» являлась модный журнал «Esquire», которая ориентирована на современных и креативных молодых людей.

Данный журнал выходит в трёхцветном варианте и продается в печатном формате. Рекламный модуль «Адидас» представляет собой размер 9,5 см x 6 см.

2) Размещение рекламы на щите.

В 2019 году по решению руководства организации реклама была размещена на рекламном щите размером 3м x 6м в 150 метрах от магазина в торговом центре «Охотный ряд». Данный щит содержал информационные материалы об основном новом ассортименте магазина «Адидас».

3) Распространение рекламной информации непосредственно на территории «Адидас» Реклама на конкретном месте осуществления сделки купли-продажи, она включает в себя:

- Витринные стикера;
- Дизайн интерьера с логотипом бренда.

4) Размещение рекламы в социальных сетях.

«Адидас» осуществляет активную деятельность в различных социальных сетях, таких как «Вконтакте» и «Инстаграм», где «Адидас» размещает актуальную информацию об ассортименте услуг, бонусных и скидочных программах. Все маркетинговые решения принятые руководством «Адидас» направлены на популяризацию бренда в России.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведенной работы были изучены теоретические аспекты организации, анализа и оценки эффективности коммерческой деятельности, раскрыты понятие и сущность коммерческой деятельности в спортивных организациях.

Коммерческая деятельность – неотъемлемое условие рынка спортивных услуг, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на спортивные услуги и услуги на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей услуг, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков спортивных услуг, минимизацией издержек обращения и получением прибыли. Главной целью любой коммерческой организации является получение прибыли. В конечном итоге, осуществление любых коммерческих операций в идеале должно привести к получению фирмой положительного финансового результата.

Сегодня Adidas Group — это мировой лидер в области производства и продажи спортивной экипировки, в которой работают более 40 000 сотрудников по всему миру. За всю историю Adidas Group главный принцип — жажда перемен — остался неизменным. Он нашел отражение не только в дизайне одежды и обуви, но и в самом духе компании. На рынке России и стран СНГ представлены такие бренды компании как Adidas Performance, Adidas Style, Reebok и Rockport:

Adidas Performance — это современная профессиональная экипировка для занятий спортом (футбол и баскетбол, легкая и тяжелая атлетика, теннис и плавание).

Rockport — комфортная повседневная обувь. Adidas Style включает в себя два направления:

- Originals Group — спортивная одежда для повседневного ношения.
- Fashion Group — это «будущее» спортивной одежды, включает в себя такие марки как Y-3, PorscheDesignSport, adidas SLVR и Adidas NEO.

ООО «АДИДАС» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Численность персонала исследуемого магазина «Адидаас» по адресу город Москва, ТЦ «Щелково» составляет 42 человека, из них 1 человек относится к руководителю, 3 человека относятся к административному персоналу, 35 человек к обслуживающему и 3 человека к вспомогательному.

Административный персонал - работники торгового предприятия, занятые организационными и технологическими вопросами деятельности предприятия торговли. В магазине «Адидаас» в ТЦ «Щелково» к этому виду персонала относится

-администратор и бухгалтер.

Основной целью предприятия является получение прибыли от хозяйственной деятельности. Общий имидж «Адидас» и репутация его как работодателя формируется ежедневно и состоит из очень многих элементов. Это и программы премирования и оплата труда сотрудников, и чувства посетителей, входящих в чистый и гостеприимный магазин, и то, как предприятие представлено в средствах массовой информации, и много – многое другое.

Ассортимент, представленный «Адидас», - отражение предпочтений и желаний потребителей. При расширении ассортимента необходимо ориентироваться на полноценный или возрастающий спрос и на соответствующий уровень доходов потенциальных потребителей. Ассортимент «Nike» характеризуется уникальностью идей, реализованных в широчайшем спектре моделей, отличным качеством и ценой. На данный момент бренд предлагает несколько направлений: «Адидас» Woman, «Адидас»Basic, «Адидас»Man. Компания расширяет ассортимент, вводя в производство новые линии одежды. Одежда подразделяется на пять направлений – верхняя одежда, обувь, толстовки и футболки, аксессуары и косметика. Целевая аудитория: люди от 16 до 35 лет.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 06.04.2017).
3. Постановление Правительства РФ от 19 января 1998 г. № 55 «Правила продажи отдельных видов товаров» (с изменениями и дополнениями)
4. Абчук В.А. Азбука маркетинга / В.А. Абчук - СПб.: Питер, 2014. - 396 с.
5. Амблер Т. Менеджмент спортивной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Т. Амблер. - СПб.: Питер, 2017. - 400 с.
6. Аникеев С.Н. Методики разработки коммерческой деятельности спортивных организаций / С.Н. Аникеев - М.: МГИМО 2018. - 473 с.
7. Астринский Д., Наноян В. Экономический анализ финансового положения предприятия / Д. Астринский, В. Наноян - Экономист, 2016. - 418 с.
8. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций / Л.Е. Басовский - М.: Юнити, 2015. - 351 с.

9. Берджерс Д.Ф., Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом / Д.Ф. Берджерс, Д. Штайнхофф - М.: Астрель, 2017. - 532 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский - М., 2017. - 306 с.
11. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с.
12. Галкин С. Бизнес в интернете / С. Галкин - М.: Изд-во Центр. - 2016. - с. 425 .
13. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2016. - 656 с
14. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер - СПб.: Питер, 2016. - 814 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга /Ф. Котлер - М.: Издательский дом "Вильямс", 2016. - 656 с.
16. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с.
17. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности спортивной организации Издание 2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2015.-448с
18. Климченя Л.С. Спортивный маркетинг: Учеб.пособие. Мн.: Выш. шк. - 2016. -с. 191.
19. Колодник Д., Подольский Д. Розничная торговля. Как удвоить продажи. СПб., - 2016. - с. 121.
20. Котлер Ф. Маркетинговые инструменты: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб.: Питер Ком, 2014. - 896с 8. Крючков, М.Ю. Перспективы внедрения электронной коммерции в России / М.Ю. Крючков. - М.: Экспресс, 2016. -с. 236.
21. МорозовЮ.В. Основы маркетинга. Учебное пособие. Издательство: Дашков и Ко; 2015. - 390 с.
22. Муромкина И. Особенности использования методов маркетинга на предприятиях торговли // Маркетинг. - 2017. - № 4.
23. Маковеева В.В. Управление маркетингом. Курс лекций / В.В. Маковеева - Томск: НИ ТГУ,2017. - 150 с.
24. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Спортивный менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова - М., 2017. - 436 с.
25. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев - М.: Финпресс, 2017.- 413 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Приложения 1

Отчет о финансовых результатах  
за 2019 г.

		Коды
Форма № 2 по ОКУД		0710002
	Дата	31.12.2019
Организация: ООО «Адидас»	по ОКПО	60098121
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	5021061121
Вид деятельности: продажа спортивной одежды	по ОКВЭД	51.65.05
Организационно-правовая форма / форма собственности: акционерное общество /	по ОКОПФ / ОКФС	65/16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес): Россия, 144006, город Москва, дом 10.		

Пояснения Наименование показателя		Код строки	За 12 мес.2019 г.	За 12 мес.2018 г.
1	2	3	4	5
	Выручка	2110	11200	11730
	Себестоимость продаж	2120	4510	4900

Валовая прибыль (убыток)	2100	6690	6830
Коммерческие расходы	2210	2140	2150
Управленческие расходы	2220	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4550	4680
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	900	800
Прочие доходы	2340	0	0
Прочие расходы	2350	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3650	3880
Текущий налог на прибыль	2410	730	770
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0

Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	2920	3110

СПРАВОЧНО:

Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
-----------------------------------------------------------------------------------------------	------	---	---

Совокупный финансовый результат периода	2500		
-----------------------------------------	------	--	--

Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	0	0
-----------------------------------	------	---	---

Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	0	0
----------------------------------------	------	---	---

1. Амблер Т. Менеджмент спортивной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Т. Амблер. - СПб.: Питер, 2017. - 400 с. [↑](#)
2. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с. [↑](#)
3. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с. [↑](#)

4. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с. [↑](#)
5. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с. [↑](#)