

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В наше нелегкое время спортивные организации, зависящие от государственного бюджета должны концентрировать своё внимание не только на спортивных достижениях, но и на долгосрочной стратегии эффективного ведения дел организации. Ведь если руководство спортивных учреждений перестанет надеется на государственные деньги и начнёт искать спонсоров и наберёт грамотных менеджеров, то по уровню окупаемости спорта мы сможем догнать и перегнать западные спортивные организации.

Результат стратегии организации очень сильно зависит от способности приспособливаться к ожиданиям и требованиям, от которой зависит выживание организации и её развитие в долгосрочной перспективе. Различают внешнюю и внутреннюю среду организации. Внутренняя среда состоит в основном из элементов и подсистем, которые обеспечивают осуществление протекающих процессов внутри организации. Внешняя среда организации - это совокупность факторов, субъектов, объектов и условий, которые находятся за пределами организации и имеющих способность оказывать влияние на её финансовое положение и поведение. Среда организации - это совокупность факторов (сил) не поддающихся прямому контролю, с учетом которых организация должна планировать свою дальнейшую деятельность. Внутреннюю среду организации следует рассматривать с точки зрения статики, выделяя состав ее элементов и структуру, и с точки зрения динамики, то есть протекающих в ней процессов. К элементам внутренней среды относятся люди, цели, задачи, структура, информация, технологии, организационная культура и многие другие составляющие. Одно из главных мест во внутренней среде занимают люди (персонал). От их мотивации, опытности и преданности организации зависят в конечном итоге результаты, которых добьётся учреждение. Нам следует осознать, что основа любой организации - это работающие в ней люди, ведь именно они - главный ресурс и основа организации. Менеджеры уделяют большое внимание отбору персонала, введению их в коллектив внутри организации, занимаются их обучением и развитием, обеспечивают приемлемые условия для трудовой жизни. Поэтому учреждениям следует выкидывать неэффективных управленцев и нанимать профессиональных менеджеров.

Актуальность темы курсовой работы заключается в том, что с помощью анализа внутренней среды на примере РГАЗУ, различные спортивные клубы могут выявлять слабые и сильные стороны и тем самым они смогут оптимизировать и адаптировать свою организацию под тяжёлые условия существования.

Цель работы - провести анализ внутренней среды спортивного студенческого клуба «РГАЗУ».

Для достижения цели курсовой работы следует выполнить следующие задачи:

- изучить понятия внутренней среды;
- рассмотреть особенности проведения анализа внутренней среды;
- проанализировать внутреннюю среду спортклуба.

Объектом исследования является спортивный студенческий клуб «РГАЗУ».

Внутренняя и внешняя среда спортклуба будет исследована по методу «SWOT - анализа».

Предмет исследования - внутренняя среда спортивного клуба «РГАЗУ» и её влияние на дальнейшее развитие данной организации.

В качестве основных теоретических материалов для создания данной работы выступали труды российского специалиста в области менеджмента О.С. Виханского.

В первой главе нашей работы будут рассмотрены и изучены понятия и внутренней среды, её составляющие (такие как структура, персонал, задачи, цели).

Во второй главе будет рассмотрен спортивный студенческий клуб «РГАЗУ» его основные показатели, характеризующие общее состояние клуба. Будет изучена внутренняя и внешняя среда спортивного учреждения и на основе этих данных мы сможем дать рекомендации по оптимизации и улучшению общего положение студенческого спортивного клуба.

1. Анализ теоретических положений и практических подходов к исследованию

внутренней среды организации

1.1 Сущность и понятие внутренней среды организации

Эволюция менеджмента значитса результатом действия множества отдельных факторов, которые действуют как во внешнем окружении, так и внутри самой организации. Несмотря на то, что внешние факторы довольно сильно влияют на деятельность организации, но всё же внутренние являются определяющими в развитии и нормальном функционировании организации.

Для начала стоит разобраться с термином «внутренняя среда», очень точное определение данному термину дал российский экономист и один из отцов основателей школы российского менеджмента Виханский Олег Самуилович. «Под термином внутренняя среда понимается та часть общей среды, которая находится в пределах самой организации. Она показывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько элементов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация».

Если мы начнём рассматривать внутреннюю среду, то необходимо учесть то, что любые организации представляют собой определённые системы, которые были созданы людьми и поэтому внутренняя среда в организации является в основном результатом управленческих решений руководства. Но это не означает, что все внутренние факторы контролируют руководители организации. Довольно часто многие внутренние факторы являются «данными», которые руководители должны выявлять и брать под свой контроль.

Внутренние переменные - это ситуационные факторы внутри организации, которые в основном являются контролируемыми и регулируемыми (то есть являются результатом управленческих решений менеджера).

«Внутренняя среда организации - это динамичное явление, поэтому факторы внутренней среды рассматриваются как переменные (то есть в их развитии)».[\[1\]](#)

Анализ среды организации - это процесс определения очень важных элементов внутренней и внешней среды, которые необходимы для достижения конечной цели

организации.

Анализ среды организации выполняет ряд очень важных функций в деятельности организации:

- с точки зрения финансового планирования поможет рационально вкладывать финансовые средства организации на действительно необходимые направления;

- с точки зрения стратегического планирования улучшает учет наиболее критически важных факторов, влияющих на экономическую составляющую организации;

- «с точки зрения политики организации помогает ей улучшить общее впечатление окружающих». [248 с] [\[2\]](#)

1.2 Составляющие внутренней среды организации

Изучая внутреннюю среду организации можно определить возможности и потенциал, на которые организация может рассчитывать в борьбе со своими конкурентами, а так же анализ внутренней среды позволит руководителям скорректировать цели и задачи организации.

«Внутренняя среда - это все то, что находится внутри организации. К внутренней среде относятся ресурсы, используемые технологии, кадры, информация, социально-психологический климат, организационная культура и имидж организации» [673 с.].[\[3\]](#)

Главными переменными внутренней среды организации являются задачи организации, цели организации, персонал, технологии и структура организации.

Внутренние переменные являются результатом деятельности управляющих менеджеров и находятся под их контролем. Внутренние переменные - это отдельные части самой организации, ситуационные факторы которые находятся внутри нее, взаимосвязи и состав сложной системы - организации.

Внутренние переменные организации, требующие особого внимания менеджера, представлены рисунке 1.

Рисунок 1. Внутренние переменные организации.

Рисунок 1 показывает нам ту основу (персонал, технологии, задачи, структура организации), те переменные на которые влияют решения принятые менеджером и от которых, по сути, зависит, достигнет организация целей, которые она запланировала или нет. Это есть так называемый состав организации.

Как видим, состав включает в себе декомпозицию системы, замену единого целого на отдельные составляющие элементы. Явно поэтому определенный состав организации предопределяет возможные варианты формирования ее структуры. Именно поэтому определенной структуре выбираются конкретные варианты компонентного состава организации.

Однако соответствие между структурой и составом организации не является полным, нету жесткой закреплённости определённой структуры за конкретным составом организации. Так же иногда состав может быть один и тот же, но могут быть разные, иногда сильно различающиеся структуры.

Существуют огромное количество подходов к выделению параметров внутренней среды организаций. Но исследователями были отобраны основные мысли несколько популярных специалистов таких как: М.Х. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури по определению которых, основными внутренними переменными организации являются цели, люди, технологии, задачи и структура организации.

1) Цель - это тот результат, который желает добиться группа, работая вместе. Постановка цели - это один из самых важных моментов в деятельности любой организации, ведь персонал организации должен знать, к чему стремиться.

У организации может быть множество целей. Но только обоснованная, главная цель (цели) являются тем основным пунктом и организующим фактором на которое руководство должно ссылаться во время принятия решений. Цель указывает направление для движения всей организации. Если руководству и персоналу известно, в каком направлении нужно двигаться и развиваться, то путь организации перестанет быть туманным и далёким. Цель должна быть объективной (реальной), чтобы персонал и руководство знало, что цель выполнима и следует усерднее и качественнее работать, дабы её добиться. «Цели бывают краткосрочные, промежуточные, долгосрочные, по очередности достижения, маленькие и большие (по критерию затрат ресурсов), конкурирующие, независимые и дополнительные». Классифицируя цели можно устанавливать приоритетные и второстепенные, то есть одним целям нужно отдавать приоритет, а другие следует отложить. Но ничего в нашем мире не постоянно и поэтому,

исходя из условий среды и результатов организации, цели могут меняться или же несколько корректироваться.

2) Структура организации - это её внутреннее строение, характеризующее состав подразделений и систему связи, подчиненность и взаимодействие между ними. Организация как система, представляет собой механизм для решения проблем, возникающих в связи с необходимостью достижения определенных целей. Это значит, что её функции и внутренняя структура должны быть прямо и непосредственно увязаны со структурой целей. [\[4\]](#)

3) Задача - это определённые результаты привязанные к конкретным временным срокам, которые организация намерена достичь в ходе выполнения единой (нескольких) целей.

4) Технология является одной из самых важных переменных внутри организации. Именно от технологии управления, технологии обучения спортсменов зависит дальнейшая судьба организации.

5) Но технология управления и технология обучения не смогут быть полезными, если отсутствует сплочённости коллектива, взаимное понимания и сотрудничество между людьми. Именно люди (персонал организации) являются пятой переменной внутри организации. Менеджеры, руководители могут достичь поставленных целей только через своих работников. Это значит, что люди являются наиважнейшим фактором в системе управления организацией. Ведь если руководства организации или её менеджеры - не будут признавать своих работников как отдельные личности с их запросами и прочим, то такая организация вряд ли сможет достигнуть поставленных целей.

1.3 Метод «SWOT» анализа среды организации

«SWOT» - это аббревиатура, состоящая из четырёх английских слов, имеющих следующее значение:

S - Strength -(сильная позиция);

W - Weakness -(слабая позиция);

O - Opportunities (возможности);

T - Threats (угрозы).

«Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом)». [157 с.][5]

Обычно SWOT -анализ представлен в виде таблице с четырьмя колонками (таблица 1.2).

Таблица 1.1

Сильные стороны (свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли).

Слабые стороны (свойства, ослабляющие проект).

Возможности (внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели).

Угрозы (внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели).

«SWOT - анализ предполагает возможность оценки фактического положения и стратегических перспектив учреждения, получаемых в результате изучения сильных и слабых сторон, ее рыночных возможностей и факторов риска. SWOT - анализ имеет управленческую и стратегическую ценность, если связывает воедино факторы внутренней и внешней среды и сообщает, какие ресурсы и возможности понадобятся компании в будущем». [448 с.][6]

Выводы по первой главе.

В процессе ознакомления с первой главой курсовой работы исследователи провели ознакомления с понятиями и сущностью внутренней среды, а именно: с понятием внутренняя среда, составом внутренней среды и её переменными . В настоящее, времена мало кто из управляющих бюджетных спортивных организаций уделяет внимание внутренней среде организации, мало кто из менеджеров стремится улучшить внутреннюю среду организации в которой он работает, именно поэтому бюджетные спортивные организации так плохо окупаются.

В работе мы также рассмотрели состав организации её структуру, а так же изучили метод SWOT - анализа.

2. Анализ среды спортивного студенческого клуба РГАЗУ

2.1 Общая характеристика спортивного студенческого клуба РГАЗУ

В 1995 году в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации ВСХИЗО (всесоюзный сельскохозяйственный институт заочного образования) был переименован в Российский государственный аграрный заочный университет (РГАЗУ), в то же время был основан спортивный студенческий клуб РГАЗУ, который является структурным подразделением университета.

Местонахождение спортклуба - город Балашиха, Московская область, улица Карбышева, дом 2.

Интернет-страница клуба - <https://www.rgazu.ru/ru/life/sport/> .

Начиная с двухтысячных годов спортклуб из простого спортзала с тренажёрами клуб начал превращаться в значимое спортивное учреждения. В клубе были открыты секции по боксу, волейболу, футболу, шахматам, баскетболу, вольной борьбе, дзюдо, самбо, греко-римской борьбе, настольному теннису и даже бадминтону.

Основными целями спортклуба являются:

- пропаганда здорового образа жизни среди молодёжи;
- обучение студентов и частных лиц основам спорта;
- сбор и поддержание команды спортклуба для выезда на соревнования.

Основными задачами спортклуба являются:

- организация спортивно оздоровительных мероприятий;

- привлечение молодёжи для участия в спортивно оздоровительных мероприятиях;
- формирование спортивных команд для участия на спортивных соревнованиях.

Так же клуб имеет свои неплохие спортивные результаты:

- 20 ноября 2011 года состоялся турнир по мини-футболу в городе Балашиха, посвященный памяти заслуженного тренера Российской Федерации Спиридонова Л.В. В турнире участвовали сборные команды «Труд», «Новый Свет 1», «Новый Свет 2», «Микрорайон 22», «РГАЗУ».[\[7\]](#)

В борьбе за кубок победила команда РГАЗУ, занявшая первое место! В состав команды РГАЗУ входили Мусаев Р.Д., Мешков С.А.; Касумов Н.Э.; Путилов А., Юлдашев А., Веселницкий М.Э.

- 28 октября 2015 года в спортивном зале ИКМИТ в городе Балашиха состоялся футбольный турнир. Участие в турнире принимали сборные команды различных ВУЗов. По итоговым результатам победу в турнире одержала футбольная команда РГАЗУ под руководством тренера Гусинского Дмитрия;

- 19 апреля 2017 года в спортивном зале ИКМИТ состоялась матчевая встреча Команд БИТТ и РГАЗУ по мини футболу. Итоги турнира: сборная РГАЗУ одержала победу со счетом 5:2;

- в период с третьего по шестое ноября в городе Долгопрудный был проведен Всероссийский турнир по боксу класса «Б» на котором боксёр команды РГАЗУ. под руководством спортивного тренера Мусаева Р., смог занять первое место и получить звание «лучший боксёр турнира»;

- в городе Москва был проведён турнир по боксу «СШ 86» в котором принимало участие более восьмидесяти боксёров, боксёры клуба РГАЗУ так же приняли в нём участие. По результатам турнира боксёры РГАЗУ под руководством тренера Мусаева Р. заняли следующие призовые места:

1 место в весовой категории до 60 кг;

1 место в весовой категории до 50 кг;

1 место в весовой категории до 80 кг;

- «17 мая 2019 в спортзале ФСК «Медвежьи Озера» прошел открытый ринг по боксу, посвящённый участнику боевых действий в Чечне, кавалеру ордена

Мужества посмертно Фролову Александру Юрьевичу и Герою Росси посмертно Ильину Олегу Геннадьевичу».[8] На котором боксёры РГАЗУ под руководством тренера Мусаева Р. заняли следующие призовые места:

1 место в весовой категории до 64 кг;

1 место в весовой категорий до 60кг;

2 место в весовой категорий до 80кг.

Список основных спортивных достижений получился довольно внушительным особенно в области боксёрских побед и это не удивительно, ведь тренером по боксу, является бывший профессиональный боксёр, который по совместительству является директором клуба РГАЗУ.

Спортивный клуб РГАЗУ включает в себя большой зал (330 кв.м.), который является основным, в нём установлено всё необходимое оборудование для проведения: разминок, боксёрских спаррингов, борцовских занятий, футбольных, волейбольных, баскетбольных тренировок, других спортивных мероприятий и две раздевалки (каждая по 30 кв.м.). Так же в клубе находится тренажёрный зал (100 кв.м.) оборудованный тренажёрами, гантелями, штангами, беговой дорожкой и зал для проведения дополнительных спортивных мероприятий (100 кв.м.).

В студенческом спортивном клубе проводится ежедневная разминка, которую бесплатно могут посетить студенты и работники университета РГАЗУ. В разминку входят: суставная гимнастика, лёгкая пробежка по периметру большого зала и координационные упражнения с мячом.

Также в клубе проходят спортивные элективные мероприятия, сдаются обязательные нормативные физические упражнения.

Раз в месяц студенты могут посетить выступление директора клуба (который по совместительству является тренером по боксу) в котором обычно рассказывается о влиянии спорта и ЗОЖ на жизнь и здоровье человека, обсуждаются негативные последствия курения и употребления алкоголя. «Повышение уровня здоровья молодых людей зависит от многих факторов, однако решающим среди них является позиция самого человека, его отношение к собственному здоровью.»[12, с. 2-9] [9] Именно поэтому лекции директора так важны, ведь они направляют молодёжь на нужный, правильный путь.

Спортклуб предоставляет как платные, так и бесплатные услуги. В платные услуги входят (таблица 2.1):

Таблица 2.1 Перечень платных услуг, которые предоставляет клуб.

Услуга	Цена	Количество занятий
Консультация тренера	500р	1
Тренировка по боксу + тренажёрный зал	1500р	8
Тренировка по борьбе + тренажёрный зал	1500р	8
Тренировка по футболу + тренажёрный зал	1500р	8
Тренировка по баскетболу + тренажёрный зал	1500р	8
Тренировка по волейболу + тренажёрный зал	1500р	8
Обучение игре в шахматы	1500р	4
Обучение игре в настольный теннис	1500р	4
Обучение игре в бадминтон	1500р	4

Подобные платные услуги бесплатно предоставляются студентам-отличникам, детям (от 10 лет) из многодетных семей и работникам университета.

На 2020 год спортклуб посещают 200 человек, из них 100 человек посещают учреждение на платной основе.

По данным экспертов годовой бюджет клуба составляет около 7.000.000 рублей из которых 700.000 рублей клуб зарабатывает на предоставлении спортивных и

тренерских услуг частным клиентам, а оставшиеся 6.300.000 выделяет финотдел университета РГАЗУ.

На сегодняшний день в спортклубе работает 35 человек. Состав сотрудников состоит из:

Административно-управленческого состава (руководство клуба, финансовый отдел) - 10 человек

Тренерского состава - 10 человек;

Обслуживающего отдела (электрики, уборщики и т.д.) - 12 человека;

Медицинский отдел (психолог, спортивные врачи) - 3 человека.

Директором спортивного клуба РГАЗУ вот уже двадцать лет является Мусаев Рафик Джабраилович. Директор самостоятельно (таблица 2.1) определяет и утверждает численность штатного состава, назначает и освобождает от должностей работников клуба (рис. 2).

ДИРЕКТОР СПОРТКЛУБА

ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ

ФИНОТДЕЛ

ДИРЕКТОР ПО АХЧ

ТРЕНЕРСКИЙ СОСТАВ

МЕДИЦИНСКИЙ ОТДЕЛ

ОБСЛУЖИВАЮЩИЙ ПЕРСОНАЛ

Рисунок 2. Структура управления спортклубом РГАЗУ.

Структура учреждения представленная на рисунке 2 наглядно отражает взаимосвязи между субъектами организации, их подчиненность и подотчетность друг другу.

Так как спортклуб является структурным подразделением университета РГАЗУ, директор спортивного учреждения подчиняется отделу управления университета РГАЗУ, а все решения директора проходят проверку на целесообразность и

актуальность. Также финансовый отдел спортклуба подчиняется не только отделу управления клуба, но и финансовому отделу университета. Финотдел университета утверждает бюджет спортклуба, следит за денежными расходами и проверяет их на достоверность и актуальность, тем самым минимизируя те или иные денежные издержки (рисунок 3).

ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА

ФИНОТДЕЛ УНИВЕРСИТЕТА

ДИРЕКТОР КЛУБА

ОТДЕЛ УПРАВЛЕНИЯ КЛУБА

ФИНАНСОВЫЙ ОТДЕЛ КЛУБА

Рисунок 3. Взаимодействие спортклуба с отделами университета.

Ознакомившись с характеристикой клуба исследователи сделали необходимые выводы и примечания, которые поспособствуют в проведении анализа среды клуба. (Анализ среды спортивного клуба РГАЗУ представлен на «странице 20» данной курсовой работы).

2.2 Анализ среды клуба РГАЗУ

Чтобы проанализировать среду клуба, необходимо провести SWOT -анализ, который поможет выявить состояние дел во внутренней и внешней среде клуба.

Таблица 2.2 SWOT анализ клуба РГАЗУ.

Сильные стороны:

- 1) Квалифицированный тренерский состав;
- 2) Сплочённость персонала клуба;
- 3) Эффективность тренерских программ;
- 4) Стабильная клиентская база;
- 5) Хорошая репутация клуба;
- 6) Низкая стоимость абонемента в клуб;
- 7) Большой опыт в деле спортивного обучения.

Слабые стороны:

- 1) Неустойчивое финансовое положение;
- 2) Отставание в использовании информационных систем;
- 3) Дополнительные источники прибыли отсутствуют.

Угрозы:

- 1) Усиление конкуренции среди спортивных учреждений;
- 2) Усиление экономического кризиса в стране;
- 3) Снижение платёжеспособности населения;

Возможности:

- 1) Обслуживание дополнительных группы клиентов;
- 2) Приобретение нового спортивного оборудования;
- 3) Проведение мероприятий направленных на продвижение клуба;
- 4) Усовершенствование и обновление информационных систем клуба;

Как стало ясно из таблицы 2.2, дела у клуба довольно специфичны. Исследователи предлагают рассмотреть внутреннюю среду клуба (сильные и слабые стороны) исходя из представленных факторов в таблице 2.2 .

Сильные стороны:

1) Квалифицированный тренерский состав:

Тренерский состав клуба имеет лицензию и квалификацию в области той спортивной дисциплины, которой они обучают.

По мнению экспертов 56% тренеров обучающих спортсменов в России не имеют лицензии на тренерскую деятельность. Данный момент выгодно выделяет спортклуб на фоне других студенческих и даже частных спортивных клубов.

2) Сплочённость персонала клуба:

Персонал клуба практически несменяем вот уже десять лет. Руководство клуба, уже успело познакомиться со слабыми и сильными сторонами своих подчинённых и поэтому руководство выстроило свою систему управления таким образом, чтобы наиболее эффективно использовать умения и навыки своих сотрудников в их областях трудовой деятельности.

3) Эффективность тренерских программ:

Тренерские программы показали свою эффективность и безопасность, здоровье и самочувствие клиентов и посетителей клуба улучшилось -это можно увидеть на примере студентов университета РГАЗУ - по мнению экспертов, количество студентов негодных к ведению срочной воинской службы по состоянию здоровья уменьшилось с 20% (2009 год) до 15% (2020). А особую эффективность тренерских программ показали тренеры по боксу и футболу, именно поэтому клуб имеет такое большое количество спортивных достижений в данных видах спорта (со спортивными достижениями клуба можно ознакомиться на страницах 15 -16).

4) Стабильная клиентская база:

Клиент спортивного клуба по достоинству оценили эффективность и безопасность методик, которые тренеры клуба используют для обучения своих клиентов тем или иным спортивным дисциплинам и поэтому они не спешат оставлять клуб РГАЗУ в пользу новых частных спортивных клубов.

5) Хорошая репутация клуба:

Тренеры и персонал клуба небыли замечены в каких-либо конфликтах с посетителями. Отмечается их высокая коммуникабельность и способность решать любые вопросы мягким путём. Так же тренеры имеют особый подход к молодёжи и к старшему поколению, который помогает им находить общий язык. Данные

умения помогают клубу поддерживать свою репутацию на высоком уровне.

6) Низкая стоимость абонемента:

Анализируя таблицу 2.1 расположенную на «странице 17» (данной курсовой работы), можно сделать вывод, что средняя цена на обучение какому-либо виду спорта (4 занятия) и посещение тренажёрного зала стоит 1500 рублей в месяц (то есть 18000 рублей в год).

Исследователи проанализировали, что средняя цена за подобные услуги в других спортивных клубах расположенных в Балашихе, составляет 2000 рублей в месяц (то есть 24000 рублей в год) и если учесть, то что в эти услуги не включён тренажёрный зал, приходим к логичному заключению, что посещать клуб РГАЗУ очень выгодно. С ценовой политикой у клуба всё на высоте и это одна из самых сильных его сторон.

7) Большой опыт в деле спортивного обучения:

Спортивный студенческий клуб РГАЗУ был открыт в 1995 году, то есть на 2020 год он имеет стаж в 25 лет обучения, а если учесть тот аспект, что все тренеры являются квалифицированными и имеют лицензию на тренерскую деятельность, то многие клиенты выбирают данный клуб именно исходя из их богатого опыта обучения и качественного тренерского состава.

Рассмотрев сильные стороны клуба, исследователи предлагают ознакомиться и со слабыми сторонами клуба.

Слабые стороны:

1) Неустойчивое финансовое положение:

Клуб РГАЗУ является структурным подразделением университета РГАЗУ, то есть почти 90% финансового бюджета клуба формируется в финансовом отделе университета. Если бюджет самого университета будет уменьшен, то это отразится и на самом клубе. Да, конечно клуб получает дополнительные средства за счёт продажи абонементов и предоставления тренерских услуг, но это не те деньги, которые помогли бы клубу стать финансово независимыми от университета.

2) Отставание в использовании информационных систем:

Данную проблему можно наглядно увидеть, если зайти на интернет-страницу клуба РГАЗУ (полная интернет ссылка - <https://www.rgazu.ru/ru/life/sport/>). Информация на данном сайте зачастую неактуальна. Например: телефоны, которые указаны на сайте практически всегда недоступны, цены на абонементы и тренерские услуги также неактуальные, да и в общем сайт имеет не самый привлекательный дизайн.

3) Дополнительные источники прибыли отсутствуют:

Под термином дополнительные источники прибыли понимается: размещение той или иной рекламы, продажа собственной линейки одежды, продажа спортивного питания и прочего. Клуб не занимается подобной деятельностью, но ведь «клубу предоставлено право оказывать населению, предприятиям, учреждениям и организациям платные дополнительные образовательные услуги и вести предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность, предусмотренную ее уставом (ст. 45 и 47 Закона РФ от 10.07.92 № 32661 «Об образовании»), т.е. привлекать внебюджетные средства. Внебюджетная деятельность является дополнительным источником средств для обеспечения образовательного процесса, развития материально-технической базы клуба».[\[10\]](#)

Рассмотрев «слабые» и «сильные» стороны (внутреннюю среду) клуба, исследователи решили рассмотреть внешнюю среду клуба (угрозы и возможности), дабы анализ среды был более детальным.

Угрозы:

1) Усиление конкуренции среди спортивных учреждений:

Эксперты рассчитали, что в городе Балашиха находится порядка 30 спортивных клубов, в основном это сетевые клубы, которые имеют узнаваемый бренд, яркий дизайн и большую «распиаренность». Таким образом, многие клиенты предпочитают приобретать абонементы в более известном клубе. Поэтому для клуба РГАЗУ не вкладывающего ни рубля в рекламу своих услуг - это может вылиться в серьезную проблему в виде уменьшения количества клиентов.

2) Усиление экономического кризиса в стране:

Нестабильная экономическая обстановка может вылиться в сокращение бюджета университета РГАЗУ, а как мы узнали из характеристики клуба, основные денежные суммы на поддержание деятельности спортивного студенческого клуба

РГАЗУ выделяется именно университетом. Недостаток бюджетных средств самым пагубным образом отразится на клубе, начиная от сокращения персонала и заканчивая полным закрытием клуба.

3) Снижение платёжеспособности населения:

Данная угроза является наименее значимой для клуба, благодаря адекватной ценовой политике, услуги спортклуба так или иначе будут востребованы среди населения, но окончательно списывать со счетов эту угрозу не стоит. Снижение платёжеспособности населения всё же может повлиять на деятельность клуба. По мнению экспертов, данная проблема может не очень существенно, но снизить количество клиентов клуба.

Возможности:

1) Обслуживание дополнительных группы клиентов:

Спортклуб, а в особенности тренерский состав имеет весь необходимый опыт для обслуживания новых групп клиентов. Одной из таких групп являются бодибилдеры. Специализированные занятия в области бодибилдинга помогут спортклубу получать дополнительные средства, которые в свою очередь смогут пойти на дальнейшее развитие клуба. Эксперты сравнили цену подобных услуг в нескольких популярных спортклубах, города Балашиха и выяснилось, что средняя цена одного подобного занятия с тренером составляет 3000 рублей. Исходя из ценовой политики клуба, можно предположить, что снизив цену одного занятия по бодибилдингу примерно до 1500 рублей, можно привлечь несколько десятков новых клиентов, которые смогут повысить доход клуба.

2) Приобретение нового спортивного оборудования:

Новое оборудование сможет повысить качество предоставляемых услуг и уменьшит травматизм во время тренировок. Данное решение положительно повлияет на репутацию клуба и сможет сэкономить деньги. Проводя мониторинг курсов валют, эксперты выяснили, что с 2014 по 2020 основные иностранные валюты (доллар и евро) подорожали на 80 - 100% от своей первоначальной стоимости. Каждый год иностранная валюта ведёт себя нестабильно и как полагают эксперты её цена может подрасти ещё на 20 - 30% от первоначальной стоимости в 2020. Цена на иностранное оборудование крепко привязана к курсам валют, следовательно, при росте иностранной валюты, цена на спортивное оборудование также вырастет. Поэтому в период затишья и относительной

стабильности курсов валют следует без промедления закупиться новым спортивным оборудованием.

3) Проведение мероприятий направленных на продвижение клуба:

Клуб РГАЗУ довольно известен в городе Балашиха, но более молодое поколение выбирает более известные клубы, которые активно пользуются рекламой, да и в принципе сами клубы имеют куда более привлекательный дизайн. Руководству клуба РГАЗУ следует заняться данным вопросом, следовало бы провести несколько рекламных акций и косметический ремонт в здании клуба - это смогло бы улучшить репутацию клуба и увеличить клиентскую базу.

4) Усовершенствование и обновление информационных систем клуба:

Информационные системы клуба не соответствуют ожиданиям и запросам клиентов. Часто на официальном сайте клуба представлена неактуальная информация, которая может испортить первое впечатление потенциального клиента, у клуба отсутствуют страницы в социальных сетях, поэтому огромная часть потенциальных клиентов попросту может не знать о существовании клуба. Руководству клуба следует заняться решением данных проблем, ведь как мы знаем из поговорки «по одежке встречают», тем более что грамотная настройка и оптимизация сайта стоит очень недорого.

Исследователи проанализировали среду клуба и даже дали несколько советов для решения некоторых проблем, но исходя из нескольких умозаключений и сравнений, авторы курсовой работы выявили три основных фактора, которые мешают развиваться исследуемому клубу РГАЗУ. Ознакомиться с данными факторами можно в разделе «2.3 Рекомендации направленные на улучшение состояния клуба РГАЗУ» представленного на «странице 26» (данной курсовой работы).

2.3 Рекомендации направленные на улучшение состояния клуба РГАЗУ

Выявленные факторы мешающие развитию клуба:

- 1) Финансовая зависимость клуба, от университета РГАЗУ;
- 2) Полное отсутствие рекламы;
- 3) Отставание в использовании информационных систем;

Данные факторы наиболее пагубно влияют как на деятельность клуба, так и на его финансовое положение. Решение данных проблем наиболее ощутимо окажет положительно влияние на спортклуб.

1) Финансовая зависимость клуба, от университета РГАЗУ:

Во первых стоит сразу же отметить, что непосредственно сам университет РГАЗУ является бюджетным учреждением. Кризисные состояния в экономике страны могут привести к сокращению финансирования бюджетных учреждений. Недополучая денежные средства от государства, университет будет вынужден урезать бюджет своим структурным подразделениям, это приведёт к тому, что его подразделения в том числе и спортивный студенческий клуб РГАЗУ будут испытывать финансовый голод. Это в свою очередь приведёт к сокращениям и закрытию ряда подразделений.

Чтобы восполнить недостающие средства, спортклубу следует найти альтернативные источники финансирования.

Как нам известно из ст. 45 и 47 Закона РФ от 10.07.92 No 32661 «Об образовании», учреждение имеет право привлекать внебюджетные средства. То есть разрешено ведение предпринимательской деятельности, для пополнения бюджета организации.

Первым альтернативным источником пополнения бюджета будет выступать реклама тех или иных брендов. Эксперты выяснили, что аренда одного рекламного полотна 2x1 м. в городе Балашиха стоит порядка 3000р в месяц. Подобные рекламные полотна возможно разместить в большом спортивном зале клуба. Площади стен большого зала хватит, чтобы установить порядка 8 подобных полотен без эффекта «рекламного перебора». Итого при установке 8 полотен за 3000 рублей в месяц, бюджет клуба сможет дополучить 288.000 рублей за год.

Вторым альтернативным источником пополнения бюджета могут служить автоматы по продаже спортивного питания и освежающих неалкогольных напитков. Самое привлекательное место для их установки находится рядом с раздевалками. Всего по ТТХ помещений (имеется возможность установить дополнительные розетки для автоматов) имеется возможность установить 4 автомата. Средняя стоимость одного места для торгового автомата составляет 30.000 рублей в год (расчёт был произведён по средней цене 1 кв.м. указанного на сайте <https://bazametrov.ru/pod-biznes/terminal>). Итого 4 автомата принесут клубу 120.000 рублей в год.

Третьим альтернативным источником дополнительных финансов будет служить соглашение с определённым брендом спортивной одежды. Суть данного соглашения будет заключаться в том, что весь персонал клуба (от руководства и до обслуживающего персонала) будет бесплатно одет в специальную брендованную одежду, то есть по сути, каждый работник клуба, будет заниматься своего рода скрытой рекламой, да и к тому же отпадёт надобность в покупке специальной клубной одежды, что сэкономит клубу некоторую сумму. По экспертным данным за подобное взаимодействие, бренд одежды готов платить 2000 рублей в месяц (только за одного сотрудника). По не сложным подсчётам получается, что за 35 сотрудников, бренд за год заплатит 840.000 рублей.

Итого все три дополнительных источника финансов принесут клубу сумму в размере 1.268.000 рублей, то есть бюджет клуба увеличится на 18.11% от первоначальных 7.000.000 и составит 8.268.000 рублей. Данных средств хватит, чтобы сгладить последствия кризисных ситуаций, а при их отсутствии данные дополнительные средства можно будет вложить в продвижение клуба тем самым увеличив клиентскую базу и собственно доход клуба.

2) Полное отсутствие рекламы:

«Реклама - двигатель торговли» - Анастас Микоян. Тяжело не согласиться с этими мудрыми словами. Не имея никакой рекламы, спортклуб РГАЗУ просто пропускает огромное количество клиентов мимо себя, многие потенциальные клиенты не знают о существовании клуба, о его профессиональных тренерах и достижениях в области спортивного обучения.

В качестве решения данной проблемы исследователи предлагают использовать таргетированную интернет-рекламу. Вкратце это такая реклама, которая позволяет выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям (целевую аудиторию), и показать рекламу именно ей.

В сети Интернет имеется множество сервисов по размещению данной рекламы. По экспертным оценкам средняя цена на размещение рекламного поста стоит 5000 рублей в месяц, а количество показов на просторах интернета и социальных сетей составляет 400.000 в месяц. Таким образом показывая данную рекламу в течении года, сервисы таргетированной рекламы сделают практически 4.800.000 показов, при финансовых затратах в 60.000 рублей в год. Если учесть, что данные сервисы специально настроились под наши запросы и под нашу целевую аудиторию, можно

предположить, что узнаваемость клуба увеличится в разы, продажи абонементов так же должны вырасти.

3) Отставание в использовании информационных систем:

У клуба отсутствуют страницы в социальных сетях, интернет страница клуба расположена на малопопулярном сайте университета РГАЗУ, что может затруднить нахождение клуба.

Создание страниц в социальных сетях и своего собственного сайта поможет клубу повысить свою узнаваемость. Так же это будет своего рода реклама, которая стоит очень небольших денег.

Для начала стоит разобраться со страницами в соцсетях. На начальных этапах хватит и одной страницы в сети Вконтакте. Стоимость создания страницы клуба в данной соцсети бесплатна, ведение данной страницы будет осуществляться руководством клуба, а раскрутка будет осуществляется встроенными рекламными сервисами Вконтакте. По оценке специалистов официальная реклама в сети в контакте за месяц может привести порядка 10.000 новых подписчиков, а стоимость рекламы на один месяц будет стоить в районе 3000 рублей. Таким образом потратив 36.000 рублей за один год, страница клуба в сети Вконтакте сможет набрать 120.000 подписчиков. Через данную страницу можно будет делиться спортивными успехами клуба, рекламировать спортивные услуги клуба и прочее. Таким образом узнаваемость клуба вырастет и собственно продажи абонементов также вырастут.

Перейдём к проблеме отсутствие собственного сайта. Да, у клуба есть своя страница в сети Интернет, но она расположена на официальном сайте университета РГАЗУ, который в свою очередь имеет не очень привлекательный вид, а модераторы и администраторы сайта довольно нечасто обновляют устаревшую информацию. Создание своего собственного сайта, поможет потенциальным клиентам клуба находить актуальную информацию, а его стильный дизайн и простота удержит ещё не решившихся клиентов. По экспертным оценкам стоимость создания качественного сайта в сети Интернет, стоит около 10.000 рублей, а аренда площадки на которой будет размещён сайт стоит в районе 500 рублей в месяц, что довольно незначительная сумма. Обновлять информацию на сайте может один человек из административно-управленческого отдела клуба. Учитывая современные технологии, всё это делается за пару кликов и не занимает больше 5 минут времени в день.

Выполнение данных рекомендаций окажет благотворное влияние на деятельность клуба, повысит его репутацию и улучшит финансовое состояние данной организации.

Выводы по второй главе.

В процессе ознакомления со второй главой данной курсовой работы, мы познакомились с характеристикой студенческого спортивного клуба РГАЗУ, провели довольно подробный SWOT - анализ среды клуба, а также выявили основные факторы мешающие развитию клуба. Так же были даны рекомендации направленные на улучшение состояния дел клуба.

Таким образом исследователи добились выполнения всех поставленных задач озвученных во «Введении» данной курсовой работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении данной курсовой работы, хочется отметить, что менеджерам и управленцам любого уровня просто необходимо уметь проводить анализ внешней и внутренней среды своей организации.

Как мы знаем, классические менеджеры советского периода мало беспокоились за состояние дел внутри организации, они привыкли к плановой экономической системе, когда за них практически всё было решено и им оставалось лишь по бумагам направлять те или иные ресурсы на необходимые участки организации, но времена изменились, теперь невозможно быть уверенным завтрашнем дне и те управленческие ошибки, которые прощались при плановой экономике, уже не прощаются и даже могут стать фатальными для любой организации.

Менеджеру следует выявлять управленческие ошибки и недочёты. В этом деле им и необходим навык анализа.

Анализируя среду организации, можно скорректировать управленческие решения таким образом, чтобы компенсировать слабые стороны организации. Актуальные управленческие решения помогут нивелировать все негативные факторы и усилить саму организацию.

К тому же большие корпорации и компании готовы платить довольно приличную зарплату толковым управленцам и менеджерам, которая будет расти из года в год, что является огромным бонусом для жизни в современном мире.

Список использованных источников информации

1. Автор Крюк Светлана Геннадьевна 2013 лекция Дальневосточный федеральный университет.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учеб. метод. пособие. М.: Финансы и статистика, 2009.248 с.
3. Рогожин С.В., Рогожина Т.В., Теория организации. - М.: Экзамен, 2006.637 с.
4. Источник информации - https://studopedia.su/14_85155_struktura-organizatsii.html
5. Майсак О. С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. - 2013. - № 1 (21). - С. 151-157. - ISSN 2074-17076. Парахина В.Н., Федоренко Т.М., Теория организации. - М.: КноРус, 2007.273 с.
6. Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» -учебник для вузов -6-еиздание -М.: Дело -2004 -448с.
7. Информация была взята с сайта «АГРОВУЗ» - ссылка - <http://agrovuz.ru/students/tvorchestvoisport/item/477-komanda-rgazu-pobedila?tmpl=component&print=1>
8. Информация была взята с официального сайта РГАЗУ. Ссылка <https://old.rgazu.ru/643-otkrytyj-ring-po-boksu-v-fsk-medvezhi-ozera>
9. Иванов, В. А. Оздоровительные функции студенческого спорта при подготовке к жизни и профессии учащейся молодежи/В.А. Иванов, Е.В. Тюненкова, В.И. Обуховская // Физическое воспитание и современные технологии формирования физической культуры личности студентов : сборник научных статей/Учреждение образования "Гродненский гос. ун-т им. Я.Купалы"; под науч. ред. В.А. Максимовича; редкол.: С.К. Городилин, А.И. Шпаков.- Гродно : ГрГУ, 2013 .- С.112-115.

10. Жолдак, В.И. Менеджмент / В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов. - М.: Советский спорт, 2006. -288с.

1. Цитата Крюк Светланы Геннадьевны 2013 лекция Дальневосточный федеральный университет. [↑](#)
2. 2 Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учеб. метод. пособие. М.: Финансы и статистика, 2009.248 с. [↑](#)
3. Рогожин С.В., Рогожина Т.В., Теория организации. - М.: Экзамен, 2006.637 с. [↑](#)
4. Источник информации - https://studopedia.su/14_85155_struktura-organizatsii.html [↑](#)
5. Майсак О. С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. - 2013. - № 1 (21). - С. 151-157. - ISSN 2074-1707 [↑](#)
6. Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» - учебник для вузов - 6-е издание - М.: Дело - 2004 - 448с. [↑](#)
7. Информация была взята с сайта «АГРОВУЗ» - ссылка - <http://agrovuz.ru/students/tvorchestvoisport/item/477-komanda-rgazu-pobedila?tmpl=component&print=1> [↑](#)
8. Информация была взята с официального сайта РГАЗУ. Ссылка <https://old.rgazu.ru/643-otkrytyj-ring-po-boksu-v-fsk-medvezhi-ozera> [↑](#)
9. Иванов, В. А. Оздоровительные функции студенческого спорта при подготовке к жизни и профессии учащейся молодежи/В.А. Иванов, Е.В. Тюненкова, В.И. Обуховская // Физическое воспитание и современные технологии формирования физической культуры личности студентов : сборник научных статей/Учреждение образования "Гродненский гос. ун-т им. Я.Купалы"; под науч. ред. В.А. Максимовича; редкол.: С.К. Городилин, А.И. Шпаков.- Гродно : ГрГУ, 2013 .- С.112-115 [↑](#)

10. Жолдак, В.И. Менеджмент / В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов. -М.: Советский спорт, 2006. -288с. [↑](#)