

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

и.о. зав. кафедрой ЭиМ

_____ Т.Б. Коняхина

подпись инициалы, фамилия

« ____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

код – наименование направления

Разработка стратегии развития ИП Зуев Л.В

тема

Руководитель

доцент, к.п.н. И.В. Капчегашева

подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник

Д.О. Шахматова

подпись, дата

инициалы, фамилия

Абакан 2018

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Разработка стратегии развития ИП Зуев Л.В.

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть

наименование раздела

подпись, дата

И.В. Капчегашева

инициалы, фамилия

Аналитическая часть

наименование раздела

подпись, дата

И.В. Капчегашева

инициалы, фамилия

Проектная часть

наименование раздела

подпись, дата

И.В. Капчегашева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

Н.Л. Сигачева

инициалы, фамилия

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение..... | 6 |
| 1 Теоретическая часть. Теоретические основы стратегии предприятия..... | 9 |
| 1.1 Стратегия предприятия..... | 9 |
| 1.2 Стратегический менеджмент и его роль в системе управления..... | 17 |
| 1.3 Особенности современного предпринимательства..... | 20 |
| 2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ИП Зуев Л.В..... | 29 |
| 2.1 Характеристика организации..... | 29 |
| 2.2 Анализ капитала организации..... | 30 |
| 2.3 Анализ финансового состояния..... | 38 |
| 2.4 Анализ показателей эффективности..... | 43 |
| 2.5 Управленческий анализ..... | 45 |
| 2.6 Заключительная оценка деятельности организации..... | 49 |
| 3 Проектная часть. Практические аспекты разработки стратегии развития ИП Зуев Л.В..... | 50 |
| 3.1 Описание функционирования ФК «Лидер»..... | 50 |
| 3.2 Анализ конкуренции ФК «Лидер»..... | 54 |
| 3.3 Мероприятия стратегии развития ФК «Лидер»..... | 68 |
| Заключение..... | 72 |
| Список литературы..... | 75 |
| Приложение А..... | 80 |
| Приложение Б..... | 81 |

ВВЕДЕНИЕ

Долгосрочная эффективная работа любой организации, ее экономический рост и развитие определяются правильным выбором стратегических ориентиров, которые наилучшим образом позволяют реализовать потенциальный человеческий капитал и другие ресурсы.

Актуальность выбора темы бакалаврской работы определяется тем, что на сегодняшний день стратегия - это основной стержень в управлении предприятием, который должен обеспечивать устойчивый экономический рост и развитие предприятия, повышение конкурентоспособности оказываемых услуг.

В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации фирмы, должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Ранее многие фирмы могли успешно функционировать, обращая внимание в основном на внутренние проблемы, на ежедневную работу, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в данной деятельности.

Сейчас задача рационального использования потенциала в данной деятельности является исключительно важным, становится осуществление такого управления, которое обеспечивает адаптацию фирмы к быстро меняющимся условиям ведения бизнеса.

Появление новых запросов, ускорение изменений в окружающей среде, и изменение позиции потребителя, интернационализация бизнеса, возрастание конкуренции за ресурсы, появление новых неожиданных возможностей для бизнеса, открытие достижений науки и техники, развитие информационных сетей, изменение роли человеческих ресурсов, широкая доступность

современных технологий, а также ряд др. причин приводят к резкому возрастанию значения стратегического управления.

Каждая организация уникальна в своей деятельности, потому и процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален, так как он зависит от позиции фирмы на рынке, ее потенциала, динамики ее развития, поведения конкурентов, характеристик производимого товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и еще многих факторов.

В то же время есть некоторые основные моменты, которые позволяют говорить о некоторой реализации стратегии, обобщенных принципах выбора и развития и осуществления стратегического управления.

Целью бакалаврской работы является выбор стратегии развития организации, рассмотрев конкурентов для улучшения услуг предоставляемой организацией.

Объектом исследования является ИП Зуев Л.В., футбольный клуб «Лидер».

Цель позволила сформулировать задачи, которые решались в данной работе:

- выявить экономическое значение прибыли для эффективной деятельности организации;
- рассмотреть методики анализа прибыли и рентабельности организации;
- раскрыть методы управления прибылью организации;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ИП Зуев Л.В.;
- разработать пути повышения эффективности деятельности ИП Зуев Л.В.

Предмет исследования – цели, особенности функционирования и пути развития предприятия на данном этапе существования.

Информационной базой исследования послужили научная литература.

Научная новизна заключается в том, что в настоящее время внешняя среда меняется очень быстро, что одних только мер высшего менеджмента по

адаптации к новым реалиям уже не достаточно. Для того чтобы не только выжить, но и усилить свои конкурентные позиции на рынке, необходимо заниматься стратегическим планированием на профессиональном уровне - выработкой стратегии с помощью комплекса формализованных процедур.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что стратегия развития, предложенная в данной работе, повысит конкурентоспособность предлагаемых услуг, выведет предприятие на новый уровень развития, улучшит экономические показатели. Данная разработка также может быть использована на аналогичных предприятиях.

От предложенных мероприятий экономический эффект заключается в том, что при выполнении мероприятий, изложенных в данном проекте, можно с высокой степенью вероятности сделать прогноз об улучшении финансового состояния.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Стратегия предприятия

В современной науке существует множество путей к пониманию стратегии. Термин «стратегия» произошел от греческого слова «strategos», заимствован из военной науки, что в переводе означает «искусство генерала». Первое упоминание о стратегии появилось в трактате Сунь Цзы «Военное искусство», относился к V веку до нашей эры. В книге приводились принципы выбора ее оптимального варианта в контексте военного сражения (условия атаки противника, методы защиты собственных позиций и т.д.), основные принципы формирования стратегии. Кроме этого, использование понятия стратегии в военной практике, его употребление можно услышать и в политике. Например, Л. М. Куликов понимает стратегию, как общий план достижения какого-либо, обычно общественно значимых, крупных целей [1]. В лексиконе делового управления данный термин стал употребляться для обозначения того, что раньше называлось политикой, или деловой политикой [2].

После 50-х годов XX века, позже в обороте управленческой деятельности стали использоваться такие термины такие как - «стратегическое планирование», «стратегическое управление», «стратегический менеджмент» и «стратегическое мышление».

Более известные специалисты в области стратегического управления производством, в том числе, Дж. Харрисон, Б. Санто в настоящее время трактуют понятие «стратегия» с военной точки зрения. Они утверждают, что стратегия представляет собой программу действий по осуществлению миссии, достижению целей компании и долгосрочный план [3].

Стратегию, как конкретные планы действий, направления, цели, развития понимают такие исследователи как: Р. Кац, Б. Джеймс, Дж. Куинн, А. Томпсон, А. Стрикленд. Однако, как известно, скорость процессов изменения среды

постоянно возрастает, поэтому такая стратегия, основанная на четкой последовательности шагов, на наш взгляд, в условиях рыночной экономики не несет в себе возможность получения преимуществ от изменений.

В свою очередь, Г. Минцберг, признавая значение стратегии, как плана, определяющего конкретные действия организации, проводит грань между принятой к исполнению и развивающейся стратегией [4]. Другими словами, сущность гибкого подхода к стратегии заключается в том, что стратегия понимается, способность организации реагировать на предвиденные события, как процесс адаптации, генерировать новые идеи или экспериментировать с ними непосредственно в самом процессе. В его понимании стратегия требует изобретательности и синтеза. Исследователь считает, что нововведения и интуиция не поддаются официальной или разработки стратегии, также как и творчество, которое невозможно загнать в строгие рамки определенных схем.

В научной литературе широкое распространение получило мнение, что стратегия – это комбинация из быстрых решений по адаптации компании к новой ситуации и запланированных действий, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций.

В целом, говоря о стратегии, необходимо иметь в виду тот факт, что, с одной стороны, стратегия является детерминированной, т.е. четко спланированной категорией, а с другой стороны – стохастической, формирующейся под влиянием случайных факторов, при этом преобладание той или иной составляющей в итоговой стратегии зависит от уровня нестабильности среды функционирования субъекта [5]. С учетом этого, под стратегией следует понимать подлежащее постоянной корректировке в результате неопределенности внешней среды последовательное управляющее действие и сознательно разработанное, ведущее к качественному изменению экономической системы в долгосрочной перспективе, за счет создания и укрепления конкурентных преимуществ.

На основе обобщения мнений ученых, занимающихся изучением сущности стратегий, а также процессом их разработки, можно выделить принципиальные подходы к определению стратегий.

Концептуальные подходы к определению сущности понятия «стратегия» [6].

Как модель: Заранее продуманный или выстраиваемый в процессе развития событий, действий, образ, или манера поведения.

Как план, процесс: Сознательно или намеренно разработанная последовательность действий.

Как ловкий приём: Использование различных тактик для введения конкурентов в заблуждение.

Как позиция: Положение относительно внешней среды.

Как перспектива: Устоявшийся способ восприятия мира.

Нельзя утверждать, что одно представление о стратегии лучше другого. Все они в совокупности дают более четкое ее определение и понимание. Так, стратегия, как план предполагает, что руководство свободно в выборе путей достижения поставленных целей и направления движений. На практике многие факторы как внутри, так и вокруг предприятия слабо контролируются руководством. Более того, в процессе выполнения даже самого обдуманного плана обязательно появляются непредвиденные обстоятельства. В итоге, практически всегда реальная стратегия оказывается не свободно предполагаемой, а вынужденной последовательностью действий.

Как понятие, используемое в предпринимательской деятельности, стратегия применима к любой сфере деятельности независимо от ее экономических характеристик и масштабов. Стратегия затрагивает фундаментальные аспекты природы организации, как инструмента коллективного восприятия и действия. Поэтому правильно сформулированная стратегия позволяет распределить и упорядочить ограниченные ресурсы предприятия наиболее эффективным образом, с учетом изменения внешней и внутренней среды [7].

Каждый из исследователей называет различное количество шагов в разработке стратегии. Одни ученые считают, что этапы разработки стратегии включают 4 последовательных действия: планирование направлений развития, анализ внешнего окружения, планирование стратегии, осуществление стратегии, а другие доводят количество этапов разработки стратегии до 8-ми и выделяют следующие шаги:

- определение запросов наиболее значимых участников;
- идентификация корневых компетенций компании;
- «черновое определение» сфер деятельности предприятия;
- позиционирование товаров фирмы на рынке и в отрасли и определение стратегических типов основных бизнесов предприятия;
- определение спектра возможных стратегических траекторий развития каждого из бизнесов;
- окончательный отбор форм и направлений деятельности;
- разработка стратегических программ;
- мониторинг выполнения стратегических программ и определение эффективности реализуемых стратегий.

Несмотря на разное число шагов – общая схема процесса разработки стратегии не меняется. В обобщенном виде стратегия – как процесс представляет собой динамическую совокупность взаимосвязанных управленческих процессов:

- анализ среды функционирования;
- определение миссии и целей;
- выбор стратегии;
- реализация стратегии;
- мониторинг реализации стратегии.

Представленный подход определяется тем, что указанные процессы логически вытекают один из другого. Однако при этом следует учитывать

наличие устойчивой обратной связи, то есть обратного влияния каждого процесса на остальные процессы и на всю их совокупность.

Разработка стратегии представляет собой многогранный и сложный процесс, который нельзя сводить к рутинным схемам и алгоритмам. В то же время существуют конкретные основополагающие нормы и обобщенные модели выработки стратегии бизнеса. Предполагается, что стратегия реализуется через конкретные процедуры и правила. Правила устанавливают границы деятельности и поведения в компании, направляет ее функционирование по пути реализации стратегии, а процедуры, в отличие от правил, описывают действия, которые следует предпринимать в конкретной ситуации. Правила и процедуры разработки стратегии могут быть предложены только в виде рекомендаций, так как каждая компания по-своему подходит к выбору стратегических альтернатив.

В зависимости от степени формализации и состава привлекаемых к разработке стратегии лиц, разработка стратегии может проводиться по-разному: так, к числу основных подходов выработки стратегии можно отнести, прежде всего, стратегический подход и подход делегирования полномочий, совместный подход и инициативный подход.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии

| Наименование подхода | Достоинства подхода | Недостатки подхода |
|-------------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Главный стратегический подход | Единое руководство разработкой. Согласованность элементов стратегии | Ограниченный круг привлеченных сотрудников к разработке. Масштаб стратегии зависит от мастерства одного человека |

Окончание таблицы 1.1

| 1 | 2 | 3 |
|---------------------------------|---|--|
| Подход делегирования полномочий | Широкое участие менеджеров всех уровней. Возможность у руководства широкого выбора стратегический идей. В разработке принимают участие менеджеры, которым предстоит выполнять стратегию, согласованность стратегии | Отсутствие реального стратегического руководства. Второстепенность стратегического планирования. Ориентация на текущие цели. Стратегия может быть компромиссом, опасность образования коалиции со своими интересами |
| Инициативный подход | Пробуждает менеджеров нижних уровней к проявлению инициативы | Опасность несогласованности стратегий, исходящих из разных частей организации. Необходимость дополнительных усилий по согласованию инициатив |

В соответствии с таблицей 1.1, главный стратегический подход представляет собой подход, при котором стратегия разрабатывается управляющим. В данном случае главный менеджер выступает в роли главного стратега, но даже если он не выполняет весь комплекс работ по разработке стратегии, то он действует как руководитель этой разработки.

Подход направления полномочий является способом, при котором управляющий передает разработку стратегии другим работникам. Это говорит о том, что действует принцип иерархии. Например: это может быть персонал, специализирующийся на стратегическом планировании, в то время как управляющий наблюдает за ходом процесса со стороны и находится в курсе дела. Без сомнения, достоинством такого подхода является привлечение к разработке стратегии менеджеров разного уровня. Руководство компании в этом случае не столь жестко должно ориентироваться на такие подходы, которые положены в основу стратегического плана. Недостатки такого подхода

закljučаются, прежде всего, в том, что невыполнение принципа «первого руководителя», связанное с тем, что руководство отделено от процесса разработки и делает стратегическое планирование в глазах персонала чем-то второстепенным. В итоге происходит отсутствие стратегического руководства, ориентация преимущественно не на перспективные, а на текущие цели, на решение каждодневных проблем [8].

Совместный подход выступает как промежуточный вариант между основными способами выработки стратегии. Он приводит к тому, что управляющий привлекает своих непосредственных подчиненных для разработки стратегии и в этом случае возрастает степень согласованности стратегических решений.

Инициативный подход представляет собой способ, при котором управляющий побуждает подчиненных самостоятельно вырабатывать и претворять стратегию.

Анализ имеющихся подходов к разработке стратегии позволяет выявить их основные достоинства и недостатки.

Все подходы, которые применяют в разработке стратегии, начиная с классических и заканчивая современными, решают одну задачу – выявление ключевых проблем-факторов, влияющих на развитие предприятия. Достоинства подходов говорят о том, что на сегодняшний день ведущие экономисты в своих исследованиях опираются на методы открытых нелинейных систем и новую область научного знания под названием «эконофизика». Исследователи рассматривают предприятие, как открытую финансово-экономическую структуру, которая развивается на основе нелинейных законов и подчиняются общим эволюционным закономерностям сложных неравновесных систем. Недостатки связаны с отсутствием разработанной практической методики диагностики экономического объекта для выявления времени проведения изменений и сути необходимых изменений. Поэтому, необходима методика, которая может диагностировать основные проблемы организации, позволит разработать меры для устранения выявленных проблем и дать возможности для

наращивания потенциала рассматриваемого экономического объекта в долгосрочной перспективе.

Методологические подходы свидетельствуют о том, что современная экономическая ситуация предъявляет повышенные требования к процессу разработки, реализации стратегии, внутренние возможности которой, отражают наличие ресурсного потенциала, адекватного стратегической цели и средствам ее достижения. Совокупность организационных, правовых и экономических характеристик развития компании определяет стратегические приоритеты развития бизнеса. Наиболее востребованным является достижение высокого уровня конкурентоспособности. Диверсификация стратегической деятельности компании свидетельствует о возможностях альтернативного выбора производственной деятельности, о разнонаправленности экономического интереса субъектов предпринимательства, объединенных единой целью – получением прибыли.

Последние исследования П. Друкера, применимые к оценке современной системы управления компанией, показывают, что реальности XXI века делают неприменимыми многие способы управления организациями. В настоящее время появилась необходимость в формировании новых подходов к разработке стратегии развития компаний. По мнению П. Друкера, внешняя экономическая среда бизнеса, как никогда, воспроизводит альтернативные вызовы и угрозы, учет которых нужен при разработке стратегических решений, направленных на достижение компанией наилучших условий предпринимательской деятельности [9].

При этом важно иметь в виду следующее:

- менеджмент всегда связан с управлением предпринимательской деятельностью;
- в каждом конкретном случае организационная структура должна соответствовать решаемым задачам; она может быть разной даже на различных участках одного и того же предприятия;

- сотрудники даже на самых низших должностях являются «работниками знаний» и их работу невозможно стандартизировать и оптимизировать, они становятся главной производительной силой, поэтому сотрудники начинают гораздо меньше зависеть от компании, наоборот, деятельность предприятий зависит от них;
- новые реальности должны выражаться в том, чтобы смотреть на свои технологии и конечных потребителей не столько как на основу для бизнеса, а сколько как на ограничения; поэтому все в большей степени стратегии компаний строятся на основе понимания создаваемой для клиента ценности, его приоритетов и склонностей в использовании своих доходов;
- менеджмент вынужден выходить за пределы формальных юридических полномочий, охватывая весь процесс в цепочке создания ценности для клиента;
- практика менеджмента в большей степени должна основываться на операциональных, а не политических категориях;
- результаты деятельности любого предприятия в большей степени находятся во внешней, а не во внутренней его среде.

1.2 Стратегический менеджмент и его роль в системе управления

Значение стратегического управления позволяет фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но так же вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Нередко усилия, направленные на осуществление стратегического рыночного управления, кажутся напрасными, настолько непонятной, непрогнозируемой порой оказывается внешняя среда. Коммуникации, которые

должны появиться в организации, и выбор вызывают напряжение и внутреннее сопротивление. Безвозвратно исчезает самый ценный организационный ресурс — время. Как наиболее рациональное, адекватное решение нередко воспринимается альтернатива, т. е. ожидание появления благоприятных возможностей.

Даже с учетом этих проблем и затрат стратегическое рыночное управление позволяет:

- форсировать рассмотрение стратегических альтернатив. Что происходит во внешней среде, что создает возможности и угрозы, на которые должно своевременно и правильно отреагировать? Какие стратегические задачи стоят перед фирмами? Какие варианты стратегии нужно рассмотреть? Альтернативой стратегическому рыночному управлению обычно становится стратегический дрейф, внимание менеджмента компании целиком поглощено решением повседневных проблем.

- принять долгосрочный взгляд на вещи. Краткосрочная ориентация имеет множество соблазнительных преимуществ, однако часто ведет к стратегическим ошибкам;

- обосновать распределение ресурсов. Проще всего поручить распределение мощностей компаний и их товаров в рыночном пространстве ресурсов системе учета, политическим лидерам или вообще осуществлять ее по инерции, повторяя принятые решения. Одним из результатов такого подхода является то, что небольшие, но перспективные (или находящиеся в стадии задумки) направления страдают от нехватки ресурсов, а крупные направления с «проблемами» поглощают их в незаслуженных количествах;

- помочь в стратегическом анализе и принятии решений. Концепции, модели, методики — все они помогают компании собирать и анализировать информацию для принятия стратегически важных решений;

- создать систему стратегического менеджмента и контроля. Концентрация на стратегических активах и навыках, постановка целей и

разработка программ с учетом стратегических направлений — все это становится основой стратегического управления бизнесом;

- обеспечить горизонтальные и вертикальные коммуникации и функционирование координирующих систем. Стратегическое рыночное управление позволяет осуществлять коммуникации по возникающим проблемам и предлагаемым в организации стратегиям;

- помочь компании справиться с изменениями. Если среда действительно стабильна и обеспечивает удовлетворительные объемы сбыта, потребность в стратегических изменениях (направления или интенсивности деятельности) невелика, в этом случае стратегическое рыночное управление не так актуально. Однако большинство современных организаций действуют в стремительно изменяющихся, непредсказуемых условиях, а потому нуждаются в стратегических методах выживания [10].

В прошлом многие фирмы могли успешно развиваться, обращая внимание в основном на ежедневную работу, на внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности. Сейчас же исключительно важным становится осуществление такого управления, которое обеспечивает адаптацию фирмы к быстро меняющейся окружающей среде.

Если раньше считалось, что большой имеет лучшие шансы победить в конкуренции по сравнению с маленьким, то сейчас все более ясным становится факт, что преимущества в конкурентной борьбе получает более быстрый. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других факторов привели к резкому возрастанию значения стратегического управления [11].

Таким образом, мы можем сделать следующий вывод: чтобы сделать эффективный стратегический выбор, руководители высшего уровня должны иметь четкую, разделяемую всеми концепцию развития фирмы. Поэтому стратегический выбор должен быть определенным и однозначным. На этом этапе из всех рассмотренных стратегий должна быть выбрана одна, наиболее удовлетворяющая потребностям степени фирмы.

1.3 Особенности современного предпринимательства

Предпринимательство — это особый вид экономической активности (под которой понимается целесообразную деятельность, направленную на извлечение прибыли), которая основана на самостоятельной инициативе, ответственности и инновационной предпринимательской идее.

Предпринимательство, как одна из конкретных форм проявления общественных отношений, способствует не только повышению материального и духовного потенциала общества, создает благоприятную почву для практической реализации способностей и талантов каждого индивида, но и ведет к единению нации, сохраняя ее национальный дух и национальную гордость. Российское понятие «предпринимательство» сопоставимо английскому слову «business»(бизнес). В период господства предписывающей системе хозяйствования в России (во времена бывшего СССР) этот термин был не просто несвойственно, буржуазным, но ещё толковался как нечестная деятельность, основанная на обмане и присвоении чужого труда, носил бранный оттенок. Отчасти превратное отношение к предпринимательству существует и сейчас [12].

Современные экономисты практически отождествляют понятия: «предприниматель», «малый бизнес», «малое предпринимательство», тем самым, рассматривая «большой бизнес», как явление экономической жизни базирующееся на иных принципах организации дела.

Английский профессор Алан Хоскинг утверждает: «Индивидуальным предпринимателем является лицо, которое ведет дело за свой счет и лично занимается управлением бизнесом, несет личную ответственность за обеспечение необходимыми средствами, самостоятельно принимает решения. Его вознаграждением является полученная в результате предпринимательской деятельности прибыль и чувство удовлетворения, которое он испытывает занимаясь свободным предпринимательством. Но наряду с этим он должен принять на себя весь риск потерь в случае банкротства его предприятия» [13].

Бизнес и предпринимательство органически связаны с экономической свободой. Экономическая свобода включает в себя право на экономическую инициативу, на частную собственность, на свободу заниматься той предпринимательской деятельностью, которая отвечает собственному выбору. Свободное общество признает это право не только по тому, что оно способствует достижению наивысшего уровня производительности, но и по двум другим важным причинам:

- Экономическая свобода дополняет свободу личную и позволяет каждому развиваться на основе своих собственных взглядов и ценностей. Отрицать экономическую свободу, это значит отрицать личные достоинства и право любого человека распоряжаться своей судьбой.

- Экономическая свобода делает возможной организацию производства и распределение богатства без вмешательства властей, диктата режима, основанного на привилегиях. В свободных экономических системах богатство производится и распределяется в условиях демократии и рыночных отношений.

В Гражданском Кодексе Российской Федерации так определяется предпринимательская деятельность: «Предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск деятельность, направленная на получение прибыли от пользования имуществом, продажи

товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке» [13].

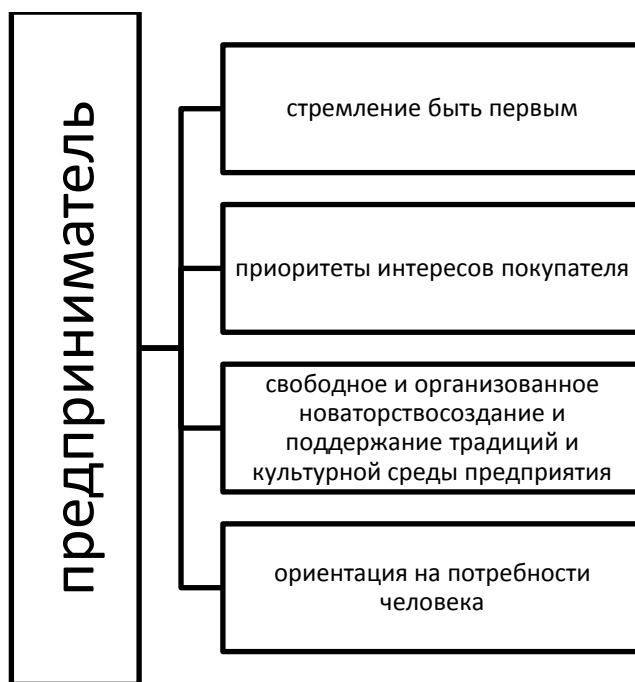


Рисунок 1.1 - Структуру категории «предпринимательство» можно представить в виде схемы

Бизнес (от староанглийского «bisig» – активный, занятый работой, деловой), играет определяющую роль в современной экономике. Именно бизнесу общество обязано практически всеми экономическими благами, определяющими условия существования современного человека – от жилища и одежды до питания, интеллектуального досуга. Бизнес модифицируется и принимает различные формы, трансформируется и эволюционирует, привлекает к себе все новые поколения молодых людей, отдающих бизнесу лучшие годы жизни. Понятие «бизнесмена» как человека, отдающего себя производству товаров и услуг в условиях рыночных отношений, в настоящее время является чем-то вроде титула. Не каждый работник может назвать себя бизнесменом, не каждый процесс, в сфере производства может называться бизнесом, и не каждый бизнес полезен обществу. Тем не менее бизнес составляет сердцевину современной экономики и без него экономика теряет динамизм, адаптивность, а порой и целевую ориентацию.

Сущность бизнеса состоит в соединении материальных, финансовых, трудовых и информационных ресурсов в целях производства товаров и предназначенных для продажи другим экономическим агентам – предприятиям, организациям, гражданам. Такое соединение может быть кратковременным или долговременным, это связано и со стабильностью спроса, и с возможностями отвлечения ресурсов и с другими аспектами. Если речь идет о долговременном соединении ресурсов, возникает, как правило, организация или организационная единица, функционирование которой подчинено определенным, относительно устойчивым правилам и нормам, т.е. предприятие. Если соединение ресурсов производится на определенный срок и носит относительно кратковременный характер, чаще говорят о проекте. Экономическая активность представляет собой форму участия индивида в общественном производстве, а также способ получения финансовых средств для обеспечения жизнедеятельности его самого и членов его семьи. Такой формой участия индивида в общественном производстве является одна общественная функциональная обязанность или их комбинация, если он выступает в качестве:

а) собственника каких-либо объектов, недвижимости, приносящих ему постоянный и гарантированный доход (собственник предприятия или дома, сдаваемого в аренду, и т. д.);

б) наемного работника, продающего свою рабочую силу (токарь на заводе, учитель в школе и т. д.);

в) индивидуального производителя («свободный» художник, живущий на доходы от реализации своих произведений, или водитель, использующий автомобиль в качестве такси и живущий на доходы от такой деятельности, и т. д.);

г) государственного или муниципального служащего;

д) менеджера (управляющий чужим предприятием);

е) пенсионера (пассивная форма участия в общественном производстве как следствие прошлой активности);

ж) учащегося или студента (как подготовительный этап к участию в будущем общественном производстве в какой-либо конкретной форме);

з) безработного (как вынужденная форма неучастия или приостановки участия в общественном производстве);

и) загруженный оборонно-охранной деятельностью (армия, милиция, госбезопасность);

к) вовлеченного в экономически преступную деятельность (рэкет, воровство и др.) [14].

Бизнес и предпринимательство выступают в качестве особого вида экономической активности, так как его начальный этап связан, как правило, лишь с идеей — результатом мыслительной деятельности, впоследствии принимающей материализованную форму.

Процесс бизнеса характеризуется обязательным наличием инновационного момента: будь то производство нового товара, смена профиля деятельности или основание нового предприятия. Новая система управления производством, качеством, внедрение новых методов организации производства или новых технологий — это инновационные моменты. Основным субъектом предпринимательской активности выступает предприниматель или бизнесмен. Однако предприниматель (бизнесмен) не единственный субъект, в любом случае он вынужден взаимодействовать с потребителем как основным его контрагентом, а также с государством, которое в различных ситуациях может выступать в качестве помощника или противника. И потребитель и государство тоже относятся к категории субъектов предпринимательской активности, как и наемный работник (если, конечно, предприниматель работает не в одиночку), и партнеры по бизнесу (если производство не носит изолированного от общественных связей характера).

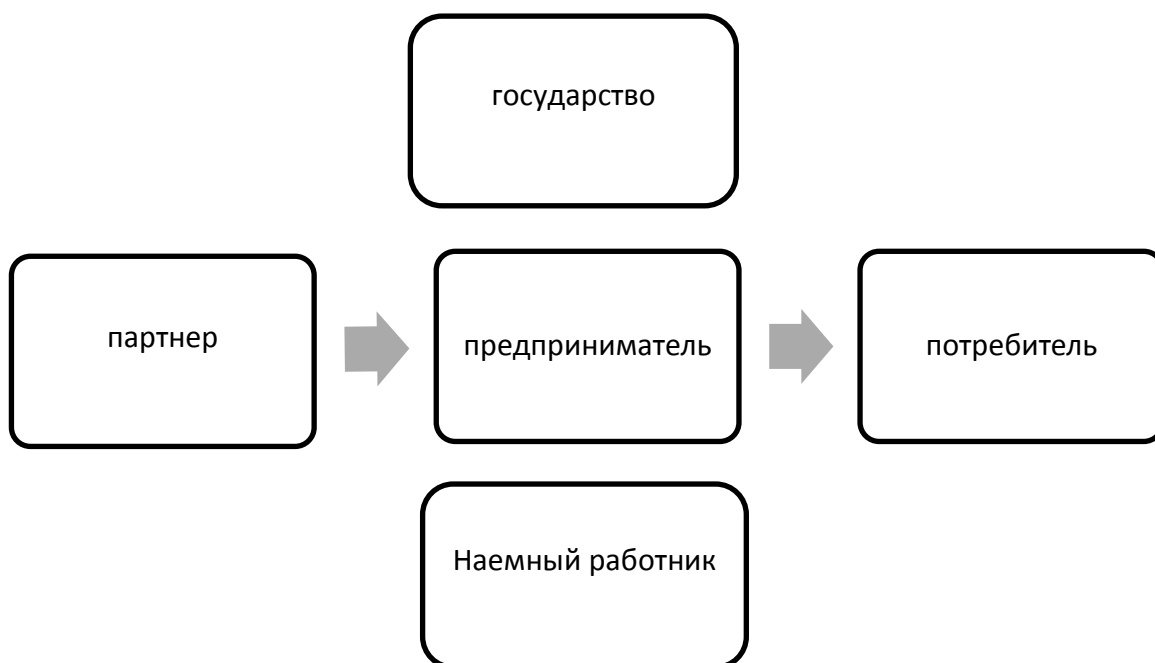


Рисунок 1.2 – Субъекты предпринимательской активности

Во взаимоотношениях предпринимателя и потребителя, предприниматель относится к категории активного субъекта, а потребителю свойственна прежде всего пассивная роль. При анализе стороны этих взаимоотношений потребитель выполняет роль индикатора предпринимательского процесса. Поэтому, все то, что составляет предмет деятельности предпринимателя, имеет право на реализацию только в случае позитивной (положительной) экспертной оценки потребителя. Такая оценка осуществляется потребителем и выступает как готовность последнего приобрести тот или иной товар. Предприниматель, при планировании и организации своей деятельности никаким образом не может игнорировать настроения, желания, интересы, ожидания, оценки потребителя.

Целью предпринимателя выступает необходимость «завоевать» потребителя, создать круг собственных потребителей.

Основными средствами воздействия предпринимателя на потребителя выступают следующие факторы:

- новизна товара и его соответствие интересу потребителя;
- качество;
- цена, доступность товара;

- степень универсальности товара;
- внешний вид и упаковка;
- позитивные отличительные характеристики товара от товаров других производителей и возможность потребителя ознакомиться с такими отличиями; возможность воспользоваться услугами послепродажного сервиса[15].

Хотелось бы отметить, что если с точки зрения общественного производства, именно предприниматель выступает в роли активного субъекта, то с точки зрения самого предпринимательского процесса, его содержания и эффективности активную роль играет потребитель и предприниматель не может игнорировать этот факт.

Роль государства, как субъекта предпринимательского процесса, может быть различной в зависимости от общественных условий, ситуации, складывающейся в сфере деловой активности и тех целей, какие ставит перед собой государство. В зависимости от конкретной ситуации государство может быть:

а) тормозом развития предпринимательства, когда оно создает крайне неблагоприятную обстановку для развития предпринимательства или даже запрещает его;

б) посторонним наблюдателем, когда государство прямо не противодействует развитию предпринимательства, но в то же время и не способствует этому развитию;

в) ускорителем предпринимательского процесса, когда государство ведет постоянный и активный поиск мер по вовлечению в предпринимательский процесс новых экономических агентов (нередко такая целенаправленная деятельность государства вызывает «взрыв» предпринимательской активности, приводит к «буму» предпринимательства).

Наемный работник, как реализатор идей предпринимателя тоже относится к группе субъектов предпринимательского процесса: именно от него зависит эффективность и качество реализации предпринимательской идеи.

В современных условиях хозяйствования каждый предприниматель действует в условиях достаточно глубокой специализации производства, возникшей на основе разделения труда.

Любой предприниматель нуждается в эффективных партнерских связях: только так он может эффективно действовать в рамках того или иного фрагмента целостного производственного процесса. Идеальной является ситуация, когда все предприниматели образуют отдельную от общего экономического процесса цепочку партнерских связей. Если взять для анализа целостный процесс производства, то он состоит из множества фрагментов, каждый из которых фокусируется в конкретной деятельности предпринимателя .

Тем самым, при планировании своей деятельности предприниматель рассматривает партнера (партнеров), как субъект предпринимательского процесса, от формы взаимоотношений, с которым зависит уровень эффективности его деятельности.

При этом особенно хотелось бы подчеркнуть, что главной функцией и целью предпринимательской деятельности является производство продукции, выполнение работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей, получения прибыли. Основная цель предпринимательства в рыночных условиях получение прибыли, но не любой ценой, а разумным сочетанием обеих целей. Именно развитие бизнеса в условиях открытой экономики, способствует насыщению потребительского рынка товарами и услугами, активизирует структурную перестройку экономики, стимулирует внедрение научно-технических достижений, способствует всемерному повышению эффективности производства – все это и составляет удовлетворение общественных потребностей.

Для формирования и нормального функционирования предпринимательства необходимы определенные условия: социальные, экономические, правовые и др.

Экономические условия, прежде всего, это существование предложений товаров и спроса на них; виды товаров, которые могут приобрести покупатели; объемы денежных средств, которые они могут потратить на эти покупки; избыток или недостаточность рабочих мест, рабочей силы, влияющие на уровень заработной платы работников, т.е. на их возможность приобретения товаров[16].

Итак, предпринимательство представляет собой особый вид экономической активности в целях извлечения прибыли, которая основывается на самостоятельной инициативе, ответственности и инновационной предпринимательской идее. Основными и важнейшими субъектами предпринимательской деятельности является предприниматель, государство и потребитель. Предпринимательство является важнейшим и необходимым элементом рыночной экономики.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ-ФИНАНСОВО ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП Зуев Л.В.

2.1 Характеристика деятельности организации

Объектом исследования является ИП Зуев Л.В. футбольный клуб «Лидер». Общество является коммерческой организацией. Индивидуальный предприниматель Зуев Л.В. ФК «Лидер» находится в г. Красноярск, ул. Сергея Лазо, д.32. Целями деятельности Общества являются расширение рынка услуг, а также извлечение прибыли.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов, и составляет 20000 рублей.

Цель организации – содействие наиболее полному удовлетворению потребностей в его работах, услугах и реализации на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов членов трудового коллектива и коллектива участников.

Основными видами деятельности ФК «Лидер» являются: организация спортивных секций.

ИП Зуев Л.В. - является юридическим лицом, имеющий расчетные и иные счета в банках, печать и другие реквизиты.

Проанализируем состав и структуру имущества предприятия по составу, размещению и источникам финансирования. Проанализируем состав и структуру внеоборотных и оборотных активов. Составим анализ оборачиваемости оборотных активов. Проанализируем состояние и эффективность использования оборотных активов. Также составим анализ монетарных и немонетарных оборотных активов.

2.2 Анализ капитала организации

Основным источником информации для проведения комплексной оценки финансово – хозяйственной деятельности предприятия является бухгалтерская отчетность. Формы годовой бухгалтерской отчетности – «Бухгалтерский баланс», «Отчет о финансовых результатах».

Проведем общий анализ структуры баланса и оценим масштаб финансового состояния организации исходя из валюты баланса, представленной в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Агрегированный аналитический баланс за 2017 г.

| Активы | Сумма, тыс. руб. | % | Пассивы | Сумма, тыс. руб. | % |
|--------------|---------------------|-------|-------------|---------------------|-------|
| Внеоборотные | 231,0 | 1,6 | Собственные | 1429,0 | 10,1 |
| Оборотные | 13948,0 | 98,4 | Заемные | 12750,0 | 89,9 |
| Баланс | 14179,0 | 100,0 | Баланс | 14179,0 | 100,0 |

Согласно размерам валюты баланса, организация относится к категории малого финансового размера.

По внешним признакам баланса видно, что в структуре актива баланса преобладает удельный вес оборотных активов, который составляет 98,4% от общей суммы активов, что является положительным фактором, так как большая доля оборотных активов определяет тенденцию к увеличению оборачиваемости всей совокупности активов и создает благоприятные условия для финансовой деятельности предприятия.

В структуре пассива баланса присутствует заемный капитал, свою деятельность предприятие осуществляет в большей степени за счет него, что свидетельствует о финансовой устойчивости предприятия, об этом же говорит то, что заемный капитал финансирует внеоборотные и оборотные активы. Предварительный анализ состояния предприятия демонстрирует, что оно финансово устойчиво и является прибыльным.

В таблице 2.2 представим структуру и динамику активов ФК «Лидер» для определения имущественного потенциала предприятия.

Таблица 2.2- Показатели структуры и динамики активов

| № п/п | Показатели | 2017 г. | | Отклонения | | |
|-------|---------------|---------|-----------|------------|-------|-----------|
| | | Сумма | % к итогу | Сумма | % | % к итогу |
| 1. | Всего активов | 12 415 | 100 | 1764,0 | 14,2 | 100 |
| | в том числе: | | | | | |
| 1. | внеоборотные | 372,0 | 2,9 | -141,0 | -37,9 | -7,9 |
| | из них: | | | | | |
| 1.1 | финансовые | 372,0 | 2,9 | -141,0 | -37,9 | -7,9 |
| 2. | оборотные | 12 043 | 97,1 | 1905,0 | 15,8 | 107,9 |
| | из них: | | | | | |
| 2.1 | материальные | 3981,0 | 32,1 | 1708,0 | 42,9 | 96,8 |
| 2.2 | финансовые | 8062,0 | 64,9 | 197,0 | 2,4 | 11,2 |

Активный капитал ИП Зуев Л.В. на конец 2017 года составляет 14179 тыс. руб. С начала отчетного периода, т.е. за год, объем активного капитала увеличился на 14,2%. Основное увеличение масштабов деятельности организации связано с увеличением суммы оборотных активов (на 1905 тыс. руб.). В структуре имущества организации на конец 2018 года внеоборотная и оборотная части имеют разные доли (1,6% и 98,4%).

Что же касается структурно-динамических сдвигов, то нужно отметить, что за 2017 год произошло значительное увеличение доли активов оборотных и также уменьшение доли внеоборотных активов в общей структуре активного капитала. В связи с этим изменилось органическое строение капитала в 2017 г.

В таблице 2.3 произведем анализ структуры и динамики основных средств ИП Зуев Л.В чтобы определить какой оборотный актив занимает наибольшую долю в структуре.

Таблица 2.3–Показатели структуры и динамики основных средств

| Показатели | 2017г. | | Отклонения | |
|-----------------------------|---------------------|--------------|---------------------|-------|
| | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | % |
| Всего внеоборотных активов: | 231,0 | 100 | -141,0 | -37,9 |
| Основные средства | 231,0 | 100 | -141,0 | -37,9 |

Из таблицы 2.3 видно, что все внеоборотные активы представлены основными средствами в 2018 году так же преобладает величина основных средств.

Далее необходимо проанализировать изменения состава и динамики текущих активов как наиболее мобильной части капитала, от состояния которых в значительной степени зависит финансовое состояние предприятия. Данный анализ проведем в таблице 2.4.

Таблица 2.4–Показатели структуры и динамики оборотных активов

| Показатели | 2017 г. | | Отклонения | |
|------------------------------|---------------------|--------------|---------------------|-----------|
| | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | % к итогу |
| Оборотные активы: | 12043,0 | 100,0 | 1905,0 | 100 |
| 1. Запасы, в т.ч.: | 3981,0 | 33,1 | 1707,0 | 89,6 |
| 2. НДС | - | - | 1,0 | 0,1 |
| 3. Дебиторская задолженность | 7542,0 | 62,6 | 75,0 | 3,9 |
| 4. Финансовые вложения | 37,0 | 0,3 | 64,0 | 3,4 |
| 5. Денежные средства | 354,0 | 2,9 | -290,0 | -15,2 |
| 6. Прочие оборотные | 129,0 | 1,1 | 348,0 | 18,3 |

По данным таблицы 2.4 видно, что оборотные активы за отчетный период увеличились на 15,8%, ранее было выявлено, что это неблагоприятные условия для финансовой деятельности предприятия. Большую часть оборотного капитала составляет дебиторская задолженность. Также исходя из таблицы 2.4 видно, что дебиторская задолженность за период 2017 г. увеличилась на 75 тыс. руб., т.е. на 0,9%. Это означает, что задолженность заказчиков увеличилась. Запасы организации ИП Зуев Л.В. увеличились на 42,9%, это говорит о том, что увеличился спрос на предлагаемую услугу.

Оборотные средства - это совокупность денежных средств, авансируемых для создания оборотных производственных фондов и фондов обращения, обеспечивающих непрерывность хозяйственной деятельности фирмы.

Таблица 2.5-Анализ оборачиваемости оборотных средств

| Показатели | 2017 г. |
|---|---------|
| 1.Выручка от реализации продукции тыс. руб. | 7342,0 |
| 2.Краткосрочные текущие активы тыс. руб. | 13948,0 |
| 3.Оборачиваемость оборотных средств (1/2) | 0,53 |
| 4.Продолжительность оборота (дн.) | 679,2 |

Проанализировав таблицу 2.5 видно, что выручка от продажи услуг снизилась на 1014 тыс. руб. Краткосрочные текущие активы увеличились на 1905 тыс. руб. Рассчитав коэффициент оборачиваемости оборотных средств видно, что оборачиваемость оборотных средств снизилась на 0,16, а продолжительность увеличилась на 157,5 дней, что свидетельствует о стабильной эффективности использования оборотных активов на предприятии ИП Зуев Л.В.

Расчет показателей оборачиваемости дебиторской задолженности проведем в таблице 2.6. Данная таблица позволит выявить долю дебиторской задолженности в выручке от реализации.

Таблица 2.6- Оборачиваемость дебиторской задолженности

| Показатели | 2017 г. | Отклонения |
|---|---------|------------|
| 1. Дебиторская задолженность, тыс. руб. | 7542,0 | 75,0 |
| - покупатели и заказчики | 7125,0 | 339,0 |
| 2. Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 8356,0 | -1014,0 |
| 3. Доля ДЗ в выручке от реализации | 90,3 | 6,1 |
| 4. Оборачиваемость ДЗ(оборот) | 1,11 | -0,15 |
| 5. Период погашения ДЗ (дн.) | 324,3 | 50,7 |

На основании данных таблицы 2.6 можно сделать вывод, что на ИП Зуев Л.В. произошло увеличение дебиторской задолженности на 75 тыс. руб. Значительную долю в структуре дебиторской задолженности занимают покупатели и заказчики 97,9%. Доля дебиторской задолженности в выручке от реализации увеличилась на 6,1%.

Проведем группировку дебиторской задолженности по категориям дебиторов в таблице 2.7. В составе дебиторской задолженности по срокам погашения и образования отсутствует просроченная задолженность, что следует оценить положительно. Следовательно предприятие не чувствует недостатка финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и др.

Таблица 2.7-Анализ дебиторской задолженности

| Показатели | 2017 г. | | Отклонения | |
|-------------------------------------|------------------|-----------|------------------|-------|
| | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | % |
| 1. Дебиторская задолженность, всего | 7542,0 | 100 | 75,0 | 0,99 |
| 1.1. Покупатели и заказчики | 7125,0 | 94,5 | 339,0 | 4,76 |
| 1.2. Прочие дебиторы | 417,0 | 5,5 | -264,0 | -63,3 |

Данные таблицы 2.7 показывает, что в 2017 г. произошло увеличение дебиторской задолженности на 75 тыс. руб., или на 0,99%.

Дебиторская задолженность состоит в основном из задолженности покупателей и заказчиков, удельный вес которой увеличился на 3,4%.

Увеличение этой части дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах свидетельствует о грамотной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, либо о сокращении объема продаж, либо платежеспособности части покупателей.

Целью анализа финансовых ресурсов является формирование экономически обоснованной оценки динамики и структуры источников финансирования активов и выявление возможностей их улучшения.

Таблица 2.8- Структура обязательств организации **р**

| № | Показатели | 2017 г. | | Сумма отклонения | |
|-----|-------------------------------|---------------------|------|---------------------|-------|
| | | Сумма, тыс. руб. | % | Сумма, тыс. руб. | % |
| 1 | Всего источников в том числе: | 12415,0 | 100 | 1764,0 | 14,2 |
| 1.1 | Собственных | 5274,0 | 42,5 | -3845,0 | -72,9 |
| 1.2 | Заемных | 7141,0 | 57,5 | 5609,0 | 78,5 |
| | долгосрочные | - | - | - | - |
| | краткосрочные | 7141,0 | 57,5 | 5609,0 | 78,5 |

На анализируемом предприятии (таблица 2.8) увеличилась сумма заемного капитала. Величина собственного капитала уменьшилась на 72,9%, а заемных на 78,5%, что свидетельствует о повышении степени финансовой зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов.

Доля собственных и заемных источников в структуре источников изменилась, структура собственного капитала уменьшилась на 32,4%, заемного увеличилась на 32,4%.

Привлечение заемных средств в оборот организации - явление нормальное, содействующее временному улучшению финансового состояния при условии, что эти средства не замораживаются на продолжительное время в обороте и своевременно возвращаются.

Устойчивое финансовое состояние является необходимым условием эффективной деятельности фирмы. Финансовое состояние организации устойчивое. У предприятия нет ни краткосрочных ни долгосрочных заемных средств (кредитов).

Сумма кредиторской задолженности состоит из текущей задолженности перед сотрудниками, поставщиками, и задолженности по налогам перед государством.

Заемный капитал - капитал, полученный в виде долгового обязательства. В отличие от собственного капитала, имеет конечный срок и подлежит безоговорочному возврату. Обычно предусматривается периодическое начисление процентов в пользу кредитора. Заёмный капитал подразделяется на краткосрочный (до одного года) и долгосрочный.

Проанализируем формирование заемного капитала по категориям кредиторов (таблица 2.9), чтобы выяснить какие категории кредиторов ссужают капитал во временное пользование предприятию и существуют ли объемные и структурные сдвиги заемного капитала.

Данные таблицы позволят выявить кредиторов, которые имеют наибольшую величину задолженности на данном предприятии. При выявлении кредиторов необходимо составить график ликвидации данных задолженностей.

Таблица 2.9-Структура и динамика заемного капитала по категориям кредиторов

| Показатели | 2017 г. | | Отклонения | |
|---------------------------------|------------------------|--------------|---------------------|------|
| | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | % |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 |
| 1. Всего заемного капитала: | 7141,0 | 100 | 5609,0 | 100 |
| 1.1. Кредиты и займы | 6678,0 | 93,5 | 1547,0 | 27,6 |
| 1.2. Кредиторская задолженность | 463,0 | 6,5 | 4062,0 | 72,4 |
| 1.2.1. Поставщики | 210,0 | 2,9 | 2946,0 | 52,5 |
| 1.2.2. Работники предприятия | 86,0 | 1,2 | 478,0 | 8,5 |
| 1.2.3. Соцстрах | 65,0 | 0,9 | 343 | 6,1 |
| 1.2.4. Бюджет | 102 | 1,4 | 295 | 5,3 |

Из данных таблицы 2.9 следует, что за отчетный 2017 год сумма заемных средств увеличилась на 5609 тыс. руб. или на 78,5%. Произошли существенные изменения и в структуре заемного капитала: доля кредиторской задолженности, которая временно используется в обороте предприятия до момента наступления сроков ее погашения, увеличилась на 2946 тыс. руб. На увеличение кредиторской задолженности повлияло увеличение дебиторской задолженности, так как дебиторская задолженность, это отвлечение денежных средств из оборота организации. На предприятии произошло увеличение по всей структуре кредиторской задолженности.

В структуре кредиторской задолженности наибольший удельный вес занимает задолженность перед поставщиками 24,8%, доля которой значительно выросла на 21,9%. Данная задолженность так же увеличилась в сумме на 2946 тыс. руб. Задолженность перед работниками, соцстраху в 2017 г. незначительная. Доля задолженности перед бюджетом по налогам увеличилась

на 5,3%. Весь заемный капитал ФК «Лидер» состоит из краткосрочной задолженности, в которой заемный капитал составляет 64,5%, кредиторская задолженность 35,5%.

2.3 Анализ финансового состояния организации

Анализ финансового состояния предполагает своевременное выявление и устранение недостатков в финансовой деятельности, и поиск резервов улучшения финансового состояния предприятия и его платежеспособности.

При характеристике финансового состояния, применяется система аналитических коэффициентов, которые подразделяются на несколько оценочных групп: ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости предприятия, деловой активности предприятия, рентабельности производства.

Финансовая устойчивость фирмы – это ее способность финансировать свою деятельность избегая лишних рисков.

Ведущим критерием финансовой устойчивости является выполнение условия «запасы и затраты должны быть обеспечены источниками, предназначенными для их формирования (собственные оборотные средства + долгосрочные кредиты + краткосрочные кредиты)» и отталкиваясь от этого критерия проводить анализ.

Таблица 2.10-Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования

| № | Показатели | 2017 г. |
|---|--------------------------------|---------|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Собственный капитал | 5274,0 |
| 2 | Внеоборотные активы | 372,0 |
| 3 | Собственные оборотные средства | 4902,0 |
| 4 | Долгосрочные пассивы | - |

Окончание таблицы 2.10

| 1 | 2 | 3 |
|----|---|---------|
| 5 | Собственные и долгосрочные источники | 4902,0 |
| 6 | Краткосрочные кредиты и займы | 6678,0 |
| 7 | Общая величина основных источников | 11580,0 |
| 8 | Общая величина запасов и затрат | 3981,0 |
| 9 | Излишек (+) или <u>недостаток</u> (-) СОС | 921,0 |
| 10 | Излишек (+) или <u>недостаток</u> (-) собственных долгосрочных источников | 921,0 |
| 11 | Излишек (+) или <u>недостаток</u> (-) общей величины основных источников | 7599,0 |

На отчетную дату величина запасов и затрат ФК «Лидер» обеспечена всей совокупностью источников предназначенных для их финансирования. Недостаток источников пополняется собственными средствами на сумму 3735 тыс. руб., что влечет за собой улучшение платежной дисциплины.

Финансовое состояние предприятия можно оценить как стабильное. На предприятии сложился первый тип финансовой устойчивости, когда величина запасов и затрат не превышает всю совокупность источников, предназначенных для их формирования (собственные оборотные средства + долгосрочные кредиты + краткосрочные кредиты). Положительным моментом является то, что величина обеспеченных запасов к концу отчетного периода увеличилась в 0,5 раза, то есть появляется тенденция к улучшению финансовой устойчивости.

В этой ситуации необходимо либо оптимизировать материальные активы (путем реализации: ненужных лишних запасов, готовой продукции), либо изыскать дополнительные источники финансирования (привлечение дешевых кредитов, эмиссия акций, дополнительные вклады учредителей в уставный капитал).

Таблица 2.11-Показатели финансовой устойчивости

| Показатели | значения | 2017 г. | Отклонение |
|---|----------------------|---------|------------|
| 1. Коэффициент автономии | $K_a > 0,5$ | 0,037 | - |
| 2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | $K_{з/с} \leq 1$ | 25,98 | -0,09 |
| 3. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств | - | 179,1 | -80,9 |
| 4. Коэффициент маневренности | $K_M \geq 0,5$ | 0,85 | -0,12 |
| 5. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками | $K_O \geq 0,6 - 0,8$ | 0,044 | -0,003 |

Данные таблицы 2.11 свидетельствуют о том, что все коэффициенты финансовой устойчивости соответствуют нормативу. ФК «Лидер» является финансово устойчивой организацией.

Коэффициент автономии нормативного значения 0,037 в 2017 г. В организации недостаточное количество собственных средств, которые не покрывают собственные активы. Чем больше значение данного коэффициента, тем лучшим будет считаться финансовое состояние предприятия. ИП Зуев Л.В необходимо стремиться к пополнению собственных средств.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств 25,89 в 2017 г. На предприятии доминируют оборотные активы.

Коэффициент соотношения мобильных и им мобилизованных средств составляет 98,2 в 2017г. Данный коэффициент указывает на наличие наибольшей величины оборотные средств, а не внеоборотных активов.

Коэффициент маневренности соответствует нормативному значению и составляет 0,73 в 2017 г. Данный коэффициент указывает на высокую финансовую устойчивость предприятия.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками составляет 0,041 в 2017 г., что не соответствует нормативному значению. Это указывает на то, что предприятие большую часть запасов и затрат финансирует за счет заемного капитала.

В целом ИП Зуев Л.В. является финансово устойчивой организацией.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения.

Ликвидность баланса это степень покрытия долговых обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств.

Она зависит от степени соответствия величины имеющихся платежных средств величине краткосрочных долговых обязательств.

Проведем группировку статей баланса организации (таблица 2.12) в целях выявления ликвидности баланса.

Таблица 2.12- Группировка статей баланса

| Актив | 2017 г. тыс.руб. | Пассив | 2017 г. тыс.руб |
|---|---------------------|--|--------------------|
| Наиболее ликвидные активы, А ₁ | 165,0 | Наиболее срочные обязательства, П ₁ | 4525,0 |
| Быстро реализуемые активы, А ₂ | 7617,0 | Краткосрочные обязательства, П ₂ | 8225,0 |
| Медленно реализуемые активы, А ₃ | 6166,0 | Долгосрочные обязательства, П ₃ | - |
| Трудно реализуемые активы, А ₄ | 231,0 | Постоянные пассивы, П ₄ | 1429,0 |
| Итого | 14179,0 | Итого | 14179,0 |

Баланс считается абсолютно ликвидным, если:

$A1 \geq P1$; $A2 > P2$; $A3 > P3$; $A4 < P4$.

Баланс за 2017 г. $165 < 4525$;

$7617 < 8225$;

$6166 > 0$;

$231 < 1429$.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что на предприятии два неравенства не соответствуют нормативу. Это свидетельствует о не достаточности средств по активу для погашения платежных обязательств. Баланс предприятия является не ликвидным.

Для оценки платежеспособности в краткосрочной перспективе рассчитаем следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент промежуточной ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности.

Таблица 2.13–Расчет коэффициентов ликвидности

| Наименование коэффициента | 2017 г. | Нормативное значение |
|-------------------------------------|---------|----------------------|
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,04 | $\geq 0,2$ |
| Коэффициент критической ликвидности | 1,7 | $\geq 0,7$ |
| Коэффициент текущей ликвидности | 3,1 | $\geq 1,2$ |

Значение коэффициента абсолютной ликвидности на конец отчетного периода оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов.

Значение коэффициента критической ликвидности оказалось выше допустимого. Это говорит о излишке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства.

Коэффициент текущей ликвидности на конец анализируемого периода находится выше нормативного значения 3.1, что говорит о том, что

предприятие в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

На основании данных расчетов можно сделать вывод, что ФК «Лидер» является платежеспособным и финансово устойчивым.

2.4 Анализ показателей эффективности

Количественную оценку дадим на основании исследования динамики основных оценочных показателей деятельности предприятия (выручка и прибыль). Рассмотрим подробно показатели финансовых результатов в таблице 2.14 и выявим чистую прибыль организации.

Таблица 2.14–Анализ финансовых результатов

| № | Показатель | 2017 г. | Отклонения | |
|----|-------------------------------------|---------|------------|--------|
| | | тыс.руб | тыс.руб | % |
| 1 | Выручка | 50707,0 | -43365,0 | -85,5 |
| 2 | Себестоимость продаж | 26194,0 | -24915,0 | -95,1 |
| 3 | Валовая прибыль (убыток) | 24513,0 | -18450,0 | -75,3 |
| 4 | Коммерческие расходы | 10467,0 | -2578,0 | -24,6 |
| 5 | Прибыль (убыток) от продаж | 14046,0 | -15872,0 | -113,0 |
| 6 | Прочие доходы | 3,0 | 5,0 | 166,7 |
| 7 | Прочие расходы | 1574,0 | -65,0 | -4,1 |
| 8 | Прибыль (убыток) до налогообложения | 12475,0 | -15802,0 | -126,7 |
| 9 | Текущий налога прибыль | 2396,0 | -2396,0 | -100,0 |
| 10 | Чистая прибыль(убыток) | 10079,0 | -13406,0 | -133,0 |

По данным таблицы 2.14 наблюдается уменьшение выручки на 85,5%, что свидетельствует о существенном повышении интенсивности использования авансированных средств. Однако значительное снижение прибыли отражает

ухудшение эффективности их использования в части генерации прибыли. И так, организация имеет в отчетном году увеличение выручки при увеличении прибыли, что позволяет говорить о повышении уровня деловой активности.

В 2017г. получен убыток от продаж, который составил 1826 тыс. руб. Убыток до налогообложения так же увеличился на 126,7%. На данное уменьшение повлияло снижение объемов услуг, на данное снижение повлияла конкурентоспособность в данной области, открывается значительное количество фирм занимающихся тренерской деятельностью. Данный факт отрицательно отразится на финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

Финансовый аспект деловой активности организации оценивается следующими основными показателями: скорость оборота (количество оборотов, которое совершают за анализируемый период капитал предприятия или его составляющие) и период оборота – средний срок, за который совершается один оборот средств.

Таблица 2.15– Показатели деловой активности

| № | Показатели | 2017 г. | Отклонения |
|---|---|---------|------------|
| 1 | Коэффициент деловой активности | 4,8 | 0,2 |
| 2 | Коэффициент оборачиваемости оборотных активов | 11,8 | 1,1 |
| 3 | Коэффициент оборачиваемости собственных средств | 5,2 | 0,6 |
| 4 | Коэффициент оборачиваемости заемных средств | 261,2 | 3,5 |

Проанализировав таблицу 2.15 делаем вывод, что коэффициент деловой активности повысился за отчетный год на 0,2%, т.е. скорость оборотных средств в денежные средства увеличилась. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов за анализируемый период увеличился на 1,1%, т.е. повысилась эффективность их использования. Собственные средства в обороте

также увеличились на 0,6%. Это свидетельствует о том, что обороты для оплаты выставленных счетов организации ИП Зуева Л.В. увеличились. Коэффициент оборачиваемости заемных средств значительно увеличился – 3,5, значит обороты для оплаты всей задолженности организации увеличились.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств оказало положительное влияние и на финансовую устойчивость и платежеспособность.

На основании выше изложенного можно сделать вывод, что анализируемое предприятие относится к нормальному типу устойчивости. Это определяется достаточным уровнем обеспеченности имущества в целом, а также оборотных активов и запасов собственными источниками финансирования.

Анализ показателей ликвидности свидетельствует о достаточной ликвидности предприятия. Все коэффициенты выше нормативных значений. Несмотря на высокую ликвидность ИП Зуев Л.В. не допускает образования просроченной задолженности, т.е. в принципе является платежеспособным.

Вместе с тем, как показывают результаты проведенного анализа, организация располагает еще достаточными резервами улучшению своего финансового состояния. Для этого ему следует более оперативно реагировать на конкурентов рынка, изменяя в соответствии с его требованиями ценовую политику; ускорить оборачиваемость капитала за счет сокращения периода инкассации дебиторской задолженности. Все это, позволит увеличить прибыль, пополнить собственный оборотный капитал, и достичь более оптимальной финансовой структуры рынка.

2.5 Управленческий анализ

Управленческий анализ позволит проанализировать трудовые ресурсы предприятия, себестоимость предоставляемых услуг. В таблице 2.16 представим показатели использования наличных и производственных площадей в организации.

Таблица 2.16- Использование наличных и производственных площадей

| Показатели | 2017 г. | Отклонения |
|--|---------|------------|
| 1 | 3 | 4 |
| 1. Общая располагаемая площадь, м ³ | 658,0 | 8,0 |
| - производственная площадь | 435,0 | 5,0 |
| - непроизводственная площадь | 223,0 | 3,0 |
| 2. Съемпродукции с 1 м ³ располагаемой площади, ед. изм. | 607,4 | 55,8 |
| 3. Съемпродукции с 1 м ³ производственной площади, ед. изм. | 918,8 | 84,9 |
| 4. Производственная мощность, ед. изм. | | |
| - зал А | 580,0 | 60,0 |
| - зал Б | 659,0 | 27,0 |
| 5. Производственная программа предприятия, ед. изм. | 655,0 | 5,0 |
| 6. Коэффициент использования производственной мощности | 2,9 | 0,1 |

На ФК «Лидер» произошло увеличение съема с 1 м³ располагаемой площади на 55,8 м³.

Таблица 2.17- Структура и динамика себестоимости услуг

| Показатели | 2017 г. | | Отклонения | |
|--------------------------------|----------|-------|------------|-------|
| | руб. | % | сумма | % |
| Материальные затраты | 61148,0 | 43,1 | 3830,0 | 6,7 |
| Затраты на оплату труда | 25883,0 | 18,2 | -3157,0 | -10,9 |
| Отчисления на социальные нужды | 7343,0 | 5,2 | -372,0 | -4,8 |
| Амортизация | 30447,0 | 21,5 | 24899,0 | 448,8 |
| Прочее | 17057,0 | 12,0 | 13439,0 | 371,4 |
| Всего | 141878,0 | 100,0 | 38639,0 | 37,4 |

На ФК «Лидер» произошло увеличение себестоимости продукции на 38639 тыс. руб., что составляет 37,4%. Наибольший удельный вес в структуре себестоимости занимают материальные затраты 43,1%. услуги, предоставляемые предприятием, является материалоемкой.

2.6 Заключительная оценка деятельности организации

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности показывает, что с огласно размерам валюты баланса ИП Зуев Л.В. относится к категории организаций среднего финансового размера. Трудовой критерий характеризует как среднюю организацию.

Структура активного капитала характеризуется преобладанием величины оборотных активов 98,4%, данный факт отражает специфику предприятия. В структуре пассива наибольший удельный вес занимает заемный капитал. Что положительно отражается на работе организации.

Сопоставление кредиторской и дебиторской задолженностей определяет неудовлетворительную ситуацию. Предприятие пользуется объемом денежных средств поставщиков в меньшей степени, чем покупатели пользуются услугами организации.

Отрицательным моментом является то, что в структуре капитала, вовлеченного в хозяйственный оборот, преобладают заемный капитал, занимая 89,9% в общем объеме капитала фирмы, вовлеченного в хозяйственную деятельность.

За отчетный период наблюдалось прогрессивное развитие предприятия, так как при осуществлении деятельности происходило увеличение совокупного капитала.

Внешние признаки указывают на высокий уровень платежеспособности ИП Зуев Л.В. Все коэффициенты выше нормативных значений. ИП Зуев Л.В. не допускает образования просроченной задолженности, т.е. в принципе является платежеспособным.

Результатом деятельности в отчетном году является положительный эффект в виде чистой прибыли от совокупной деятельности. На предприятии наблюдается увеличение выручки на 8,7%, что свидетельствует о существенном повышении интенсивности использования авансированных средств. Также увеличилась и прибыль, увеличение которой отражает повышение эффективности использования в части генерации прибыли.

В 2017г. получен убыток от продаж, который составил 1826 тыс. руб. Убыток до налогообложения так же увеличился на 126,7%. На данное уменьшение повлияло снижение объемов услуг, на данное снижение повлияла конкурентоспособность в данной области, открывается значительное количество секций занимающихся футболом данный факт отрицательно отразится на финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

Финансовое состояние организация стабильна. Просроченной задолженности нет. Финансовое состояние раскрывается следующим образом: при средних масштабах организации, оно осуществляет свою деятельность в условиях некоторых рисков, получая при этом высокую рентабельность основной деятельности, и тем самым, имея прибыль.

Для повышения финансовой устойчивости необходимо изыскать дополнительные источники финансирования деятельности, рассмотреть возможные пути оптимизации структуры активов, т.е. востребовать дебиторскую задолженность и пересмотреть состав материального имущества. Выявить возможные пути оптимизации структуры пассивов, привлечения кредиторов и авансов покупателей. Необходимо увеличить объемы услуг и разумно осуществлять финансовую и инвестиционную деятельность.

Внешний анализ деятельности ИП Зуев Л.В. проведенный на основе первичной бухгалтерской отчетности, позволяет наметить основные направления углубленного исследования, а так же порекомендовать руководству предприятия следующее: оптимизация производственного цикла; провести управленческий анализ использования основных средств.

В заключении можно сказать, что ИП Зуев Л.В. является рентабельной организацией на протяжении периода с 2017г. оно получало положительный экономический результат, что говорит о устойчивости организации в современных рыночных условиях.

Но деятельность организации может быть более эффективна, если разработать эффективную экономическую политику организации и спланировать объем услуг. Для этого в организации ИП Зуев Л.В. необходимо планирование мероприятий для расширения предлагаемых услуг.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИП Зуев Л.В.

3.1. Описание функционирования ФК «Лидер»

ФК «Лидер» находится в г. Красноярск, ул. Сергея Лазо, д.32.

Основными видами деятельности ФК «Лидер» являются: организация спортивных футбольных секций. Секции проводятся на территории общеобразовательной средней школы №231, г. Красноярска.

Одним из популярных видов спорта среди подрастающего поколения признается игра футбол.

Наша организация спортивной секции по мини-футболу для обучающихся в возрасте 8-13 лет хороший выбор школы для повышения имиджа, укрепления здоровья и содействия правильному разностороннему физическому развитию учащихся.

Работа спортивной секции в нашем общеобразовательном учреждении организована в соответствии с программой, которая предусматривает проведение теоретических и практических занятий, выполнение контрольных нормативов, участие в соревнованиях. В группы учащиеся распределяются по возрастным категориям и физической подготовленности.

Основной принцип секции по футболу - выполнение программных требований по физической, технической, тактической и теоретической подготовке, выраженных в количественных (часах) и качественных (нормативные требования) характеристик. В связи с этим, для учащихся ставятся следующие задачи:

- укрепление опорно-двигательного аппарата, развитие быстроты, гибкости, ловкости, силы, выносливости;

- развитие специальных физических способностей, необходимых для совершенствования необходимого игрового навыка, обучение и совершенствование основ техники и тактики игры в футбол;
- привитие интереса к соревнованиям;
- выполнение нормативных требований по общей и специальной физической подготовки;
- приобретение навыка в организации и построении учебно-тренировочных занятий и соревнований.

В процессе занятий учащиеся должны приобрести навыки судейства игры и навыки инструктора. С этой целью необходимо на каждом занятии назначать помощников и давать им задания проводить упражнения по обучению и совершенствованию техники и тактики игры. Задачи этой учебной практики - научить строевым командам, методике проведения упражнений и отдельных частей занятий. Судейство учебно-тренировочных игр должны проводить сами учащиеся. Необходимо научить занимающихся самим организовывать соревнования в группе. Каждый учащийся секции должен уметь вести технический протокол игры, подготавливать заявку, составлять таблицу.

Учащиеся, занимающиеся в секции дополнительного образования, как правило, имеют прирост показателей физической подготовленности после окончания учебного года и показывают результаты не ниже среднего уровня их развития.

Организация спортивной секции по мини-футболу имеет свои особенности. Необходимо:

- 1) Обеспечить дифференцированный и индивидуальный подход с учетом здоровья, физического развития, пола, двигательной подготовленности детей соответствующего возраста;
- 2) Достигать высокую моторную плотность и динамичность занятий;
- 3) Уделить внимание психологической подготовке занимающихся: устранению страха перед сложными упражнениями, укреплению веры в свои силы, воспитанию смелости, ознакомлению с мерами безопасности.

Комплектование групп происходит с учетом возрастных, психофизиологических особенностей, а также уровня физической подготовленности детей, имеющих допуск к занятиям по мини-футболу:

-младшая группа - 8-10 лет;

-средняя группа - 11-13 лет.

Занятия с группами проводятся 3 раза в неделю по 2 академических часа.

В секцию принимаются все желающие дети, допущенные врачом.

Стоимость одного месячного абонемента составляет 2050 руб. с человека, первое пробное посещение бесплатно, так же предоставляются льготы малоимущим семьям 1000 руб. абонемент, число льготников 3 человека.

В ФК входит квалифицированный тренерский состав из двух человек. Оба тренера имеют физкультурно-педагогическое высшее образование. Тренера с 13 лет профессионально занимаются футболом, их команды, в которых они играют на сегодняшний день занимают почётные места. Зарекомендованы тренера, как лучший нападающий и лучший бомбардир.

Для работы с юными спортсменами ФК «Лидер» приобретен спортивный инвентарь таблицы 3.1.

Таблица 3.1 – Преобретённый инвентарь ФК «Лидер»

| Наименование | Ед.изм., шт. | Сумма, руб.за шт. |
|---|--------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| 1.Футбольные мячи | 20 | 500 |
| 2.Конусы | 20 | 500 |
| 3.Жилетки цветные для командных игр (2 цвета) | 50 | 350 |
| 4.Гимнастические палки | 50 | 200 |

Окончание таблицы 3.1

| 1 | 2 | 3 |
|---|----|------|
| 5.Координационная лестница | 5 | 2000 |
| 6.Фишки | 50 | 500 |
| 7.Ворота | 2 | 5000 |
| Аренда спортивного зала в месяц составляет 5000р. | | |
| Итого: 97 500руб. | | |

Таблица 3.2 – Прогноз доходов на 2018 г.

| Группа | Число человек в одной группе | Сумма,руб. |
|--|------------------------------|------------|
| 1 группа ФК «Лидер» | 50 | 102 500 |
| 2 группа ФК «Лидер» | 51 (3 человека льготы) | 101 400 |
| Итого : 203 900 руб.(без учёта аренды) | | |

На данный момент по рисунку 3.1 можно отметить, что развитие ФК «Лидер» растёт. На сегодняшний день в ФК занимаются 2 группы: 1 группа 50 человек, вторая- 51 человек, что составляет чистую прибыль за месяц с учётом аренды спортивного зала 198 900 руб.

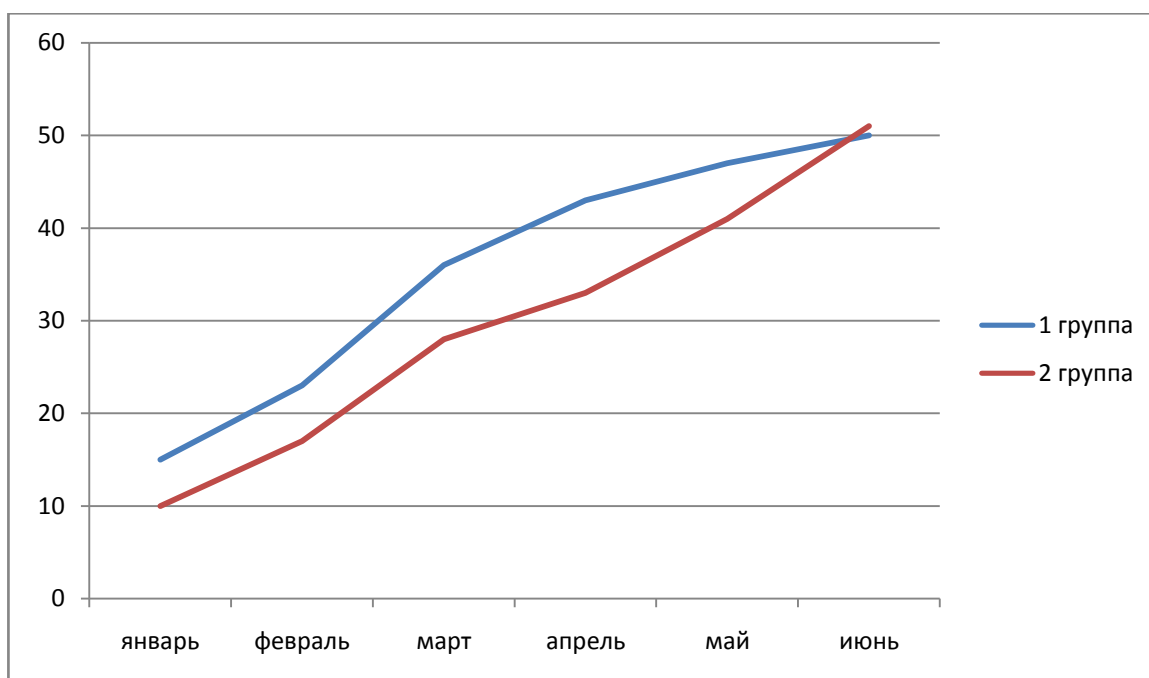


Рисунок 3.1 – Динамика юных спортсменов ФК «Лидер»

3.2 Анализ конкуренции ИП Зуев Л.В

Среди основных конкурентов футбольного клуба «Лидер» можно выделить 3 позиции, которые характеризуют деятельность организации:

- Прежде всего, это, так называемые, «Прямые» конкуренты. Это непосредственно те детские футбольные клубы, которые имеют схожие характеристики с ФК «Лидер» (предоставляемые услуги, ограничение по возрасту ребенка и др.).

- Далее – позиция «Косвенные» конкуренты. Здесь рассматриваются детские юношеские спортивные школы. В их деятельность входит секция «футбол», но она не является профилирующей. Помимо нее предлагаются занятия по таким направлениям как волейбол, хоккей, теннис и другим видам спорта.

- И последнее – «Третий уровень» конкурентов. Спортивные организации, предоставляющие услуги занятия любым видом спорта для детей

(не только футбол). Но и отличие также заключается в том, что помимо спортивных занятий предоставляются дополнительные услуги

На 2018 год можно выделить четыре конкурента на территории Красноярска по секции юношеского футбола:

1. Детский спортивно-эстетический клуб «Чемпион»(г. Красноярск).

Преимущества организации:

- 10 секций для детей от 3-10 лет
- Секция по футболу до 14 лет
- Безлимитное посещение всех секций
- Бесплатный старт
- Современные залы футбол арены «Енисей»
- Опытная команда профессионалов

В Красноярске имеет 2 площадки:

-г.Красноярск, ул.Новгородская 5, стр.7 находится в Футбол Арене "Енисей";

ул. Водопьянова, д. 16. Детские секции в филиале:футбол футбол ,акробатика.

Миссия:«Контроль мяча и развитие дриблинга, понимание, что влияет на точность и скорость удара по мячу и на направление полёта мяча,остановка мяча в разных ситуациях, понимание правил игры в футбол и основных футбольных позиций»

Приоритетное направление развития сети «Чемпион» является обучение и развитие знаний тренеров. Также есть возможность записи на первое бесплатное пробное занятие.Занятия в летнем лагере будут проводить лучшие тренеры Чемпиона. Специально к летнему лагерю сотрудниками разрабатывается программа тренировок. За период летнего лагеря работа с детьми будет направлена на развитие координации и осанки, улучшения навыков работы с мячом и скорости бега. Заезды осуществляются на 7 или 14

ночей. В медиа-пространстве организация имеет официальные сообщества на социальных площадках:

1) ВКонтакте – основная площадка для работы с потребителями. Организация представлена 2 аккаунтами: «основной», формат – публичная страница, 10 147 подписчиков и «дополнительный», формат – группа, 732 подписчика. Материалы, которые публикуются: – информация о школе (расписание, дополнительная информация, магазин, соревнования, лагерь, фотоотчеты, видеоматериалы, обзоры игр, статьи о тренерах); – реклама (текст и визуальный контент); – информация о сопутствующих атрибутах для учеников школы (дневник футболиста, униформа); – статьи для родителей (польза спорта и др.).

2) Instagram: – 17 официальных аккаунтов, для каждого города; 29 – фото- и видео-материалы с информацией о тренировках, соревнованиях; – реклама; – информация о сопутствующих атрибутах для учеников школы (дневник футболиста, униформа); – официальный хэштег – #фшюниор, 2814 публикаций.

Есть официальный сайт. Доступны два домена: <http://xn--24-mlcmthgg3e.xn--p1ai/>.

Контент сайта: – личный кабинет (доступ для родителей воспитанников школы); – возможность записи на пробное занятие; – возможность записи на консультации по поводу тренировочного лагеря; – возможность записи на бесплатную круглосуточную консультацию; – отзывы; – преимущества; – новости; 30 – информация о футбольной школе; – галерея; – видео-материалы; – магазин. Визуальная составляющая организации представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Визуальная составляющая организации

| Элементы айдентики | Описание |
|--------------------|--|
| 1 | 2 |
| Логотип | <p>Выполнен в форме вымпела.</p> <p>Общий фон: голубой.</p> <p>Общий стиль: яркий, броский дизайн.</p> <p>Выполнен в 2 цветах: синий, голубой.</p> <p>Акцентирование внимания: на дизайн.</p> <p>На логотипе изображен силуэт воспитанника ФК «Чемпион».</p> <p>Дополнительные элементы: название школы «Чемпион».</p> |
| Фирменные цвета | Синий, голубой. |
| Фирменный шрифт | Есть. Выполняется в белом и желтом фирменных цветах. |
| Расписание | <p>Выполнено в фирменных цветах ФК.</p> <p>Используется логотип.</p> |
| Сайт | <p>Присутствует единый стиль. Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется фотография воспитанников.</p> <p>Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы.</p> |
| Социальные сети | Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной школы. |
| Реклама | Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК. |
| Пресс-волл | <p>2 вида:</p> <p>1. Общий фон: голубой и синий цвета, логотип «Юниор».</p> <p>2. Общий фон: голубой цвет, логотип «Чемпион».</p> |

таблицы 3.3

| 1 | 2 |
|-----------------------------------|--|
| Дневник футболиста | Содержание дневника оформлено в черно-белых цветах. Обложка оформлена голубым цветом. На главной странице используется логотип ФК. |
| Униформа (тренер/воспитанники) | Форма воспитанников: голубой и синий цвета, логотип. Форма тренеров: голубой и синий цвета, логотип. |
| | |

2. Краевое государственное автономное учреждение «Спортивная школа олимпийского резерва по футболу «Енисей»

Преимущества организации:

- подготовка спортивного резерва для команд футбольного клуба «Енисей»
- спортивно-оздоровительные лагеря
- обучение на международном уровне
- все тренеры-преподаватели имеют специальное образование, лицензию тренеров РФС, опыт работы детского тренера
- футбольный манеж «Футбол. Арена-Енисей» с футбольным полем, тренажерным залом, залами разминки и фитнеса, восстановительным центром; спортивный комплекс Metallurg с игровым спортивным залом, восстановительным центром, двумя футбольными полями с искусственным покрытием и футбольным полем с естественным покрытием
- футбол для всех возрастов

В Красноярске имеется одна площадка: г Красноярск, ул. Новгородская, 5, стр.7.

Миссия: «Обязательным условием нашей успешной работы является любовь непосредственно к футболу, страсть к самому популярному виду спорта человечества. Любовь к футболу, городу и дому - это основа патриотизма и база успеха к полноценному развитию потенциала каждого отдельного ребенка в будущем».

Ежегодный летний футбольный лагерь «Siberian Football Talents» (сезон июнь-июль). Место проведения – остров Татышева (ул. Софийская, 15 к.3). Занятия в лагере проводятся два раза в неделю (понедельник и среда).

В медиа-пространстве организация имеет официальные сообщества на социальных площадках:

1) ВКонтакте – основная площадка для работы с потребителями. Организация представлена 2 аккаунтами: – «основной», формат – группа, 23000 участников; – «дополнительный», формат – личная страница, 148 друзей. Материалы, которые публикуются: – информация о школе (расписание, дополнительная информация, соревнования, лагерь, фотоотчеты, видеоматериалы, обзоры игр, статьи о тренерах); –реклама (текстовой контент).

2) Instagram: –12000 подписчиков; – фото- и видео-материалы с информацией о тренировках, соревнованиях, тренерах и воспитанниках школы. У «СШОР Енисей» есть официальный сайт: <http://dfc-enisey.ru/about-school/>. Контент: –информация о футбольной школе; – фотоотчеты; – информация о летнем футбольном лагере; –информация о тренерах; – контакты; –ссылки на действующие профили в социальных сетях: ВКонтакте, Instagram и YouTube(отсутствует канал на данном портале, недействительная ссылка).

Таблица 3.4 – Визуальная составляющая организации

| Элементы айдентики | Описание |
|--------------------|--|
| 1 | 2 |
| Логотип | <p>Выполнен в форме вымпела.</p> <p>Общий фон: красный.</p> <p>Общий стиль: яркий, броский дизайн.</p> <p>Выполнен в 2 цветах: синий, красный.</p> <p>Акцентирование внимания: на дизайн.</p> <p>На логотипе изображен силуэт воспитанника ФК «Енисей».</p> <p>Дополнительные элементы: название школы «Енисей».</p> |
| Фирменные цвета | Синий, красный. |
| Фирменный шрифт | Есть. Выполняется в красных и синих цветах. |
| Расписание | <p>Выполнено в фирменных цветах ФК.</p> <p>Используется логотип.</p> |
| Наклейки-стикеры | На наклейках изображен символ (маскот) школы – лев-футболист. Фирменные цвета ФК. |
| Сайт | <p>Присутствует единый стиль. Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется логотип.</p> <p>Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы.</p> |
| Социальные сети | Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной школы. |
| Реклама | Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК. |
| Пресс-волл | <p>2 вида:</p> <p>1. Общий фон: синий и красный цвета, логотип «Енисей».</p> |

Окончание таблицы 3.4

| 1 | 2 |
|-----------------------------------|--|
| Дневник футболиста | Обложка оформлена синим цветом. На главной странице используется логотип ФК |
| Униформа (тренер/воспитанники) | Форма воспитанников: красный и синий цвета, логотип. Форма тренеров: красный и синий цвета, логотип. |

Делая общий вывод о футбольной школе «Енисей», следует отметить, что организация имеет айдентику: отсутствие общего визуального стиля, фирменных шрифтов и цветов, дополнительные атрибуты, транслирующие айдентику (реклама, спортивные атрибуты и др.).

3. Футбольная академия «Форвард»

Преимущества организации:

- набор от 3-14 лет
- квалифицированные тренеры
- площадки в разных районах
- индивидуальный подход к каждому ребёнку
- современные методики обучения
- филиалы в каждом районе города

В Красноярске имеется 8 площадок: "Здоровый мир" Пархоменко 7; ДС "Рассвет", Высотная 2 ст.4; Арена "Енисей", Новгородская 5 ст.7; 60 лет октября 101а; Арена "Север", ул. 9 мая 74;"ДК Железнодорожников", Мира 131; С/К Тотем, Вавилова 90; Гимназия Универс, Корнеева 50.

При осуществлении спортивной подготовки в академии могут осуществляться следующие этапы подготовки:

- спортивно-оздоровительный этап;
- этап начальной подготовки;
- тренировочный этап (этап спортивной специализации);

– этап совершенствования спортивного мастерства. В медиа пространстве организация не представлена на площадках в социальных сетях. Есть официальный сайт – <http://sportivnaya-shkola.ru/>.

Контент сайта:

- Визитка школы;
- Информация о секциях (информация о тренерах, фото-материалы, списки групп);
- Новости школы (события недели, обращения, расписания, соревнования); –Документы (нормативные документы, образовательные программы, документы на право деятельности, квитанции об оплате);
- Дополнительная информация о платных услугах;
- Бланки заявлений.

Таблица 3.5 – Визуальная составляющая организации

| Элементы айдентики | Описание |
|--------------------|--|
| 1 | 2 |
| Логотип | Общий фон: бордовый. Общий стиль: яркий, броский дизайн. Выполнен в 2 цветах: синий, бордовый. Акцентирование внимания: на дизайн. На логотипе изображен силуэт воспитанника ФК «Форвард». Дополнительные элементы: название школы «Форвард». |
| Фирменные цвета | Синий,красный. |
| Фирменный шрифт | Есть. Выполняется в бордовых и синих |
| Расписание | Выполнено в фирменных цветах ФК. Используется логотип. |
| Наклейки-стикеры | На наклейках изображен символ (маскот) школы – буква латинская F и футбольный мяч. Фирменные цвета ФК. |

Окончание таблицы 3.5

| 1 | 2 |
|-----------------------------------|--|
| Сайт | Присутствует единый стиль. Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется логотип. Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы. |
| Социальные сети | Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной школы. |
| Реклама | Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК. |
| Пресс-волл | 2 вида: 1. Общий фон: синий и бордовый цвета, логотип «Форвард». 2. Общий фон: синий цвет, логотип «Форвард». |
| Дневник футболиста | Обложка оформлена синим цветом. На главной странице используется логотип ФК. |
| Униформа (тренер/воспитанники) | Форма воспитанников: красный и синий цвета, логотип. Форма тренеров: красный и синий цвета |

4. Школа «Юниор»

Преимущества организации:

- Современный инвентарь и экипировка
- Авторская методика обучения
- Личный кабинет родителя
- Поездка в летний лагерь
- Турниры
- Просмотры в футбольных клубах
- система Fast Tracker:

специальные маячки, размещенные на одежде учеников, мяче и

воротах будут передавать в систему информацию о важных характеристиках юных футболистов

- постоянные партнёры
- набор от 3-13 лет

«Мягкая методика преподавания позволяет ребенку плавно включаться в тренировочный процесс, прививает искренний интерес к футболу и мотивацию к саморазвитию. У нас дети увлекаются футболом с первого занятия - и с трепетом ждут следующей тренировки».

В Красноярске имеется 6 площадок: ул. 60 лет Октября, д. 101а; ул. Малаховская, д. 5а; ул. Высотная, д. 2л, ст.4; ул. 60 лет образования СССР, 17; ул. Новгородская, 5, стр. 7.

"ЮНИОР" - крупнейшая международная сеть футбольных школ. В Красноярске мы работаем с 2014 года и тренируем детей из 1000+ семей по городу и краю.

Сеть футбольных школ "Юниор" сотрудничает с известными европейскими футбольными клубами - "Валенсия", "Селтик", "Аякс", "Олимпиакос" и "Спортинг". Помимо получаемых от академий этих клубов знаний, воспитанники "Юниора" имеют возможность пройти в них отбор для занятий.

Таблица 3.6 – Визуальная составляющая организации

| Элементы айдентики | Описание |
|--------------------|---|
| 1 | 2 |
| Логотип | Общий фон: желтый. Общий стиль: яркий, броский дизайн. Выполнен в 2 цветах: синий, желтый. На логотипе изображен силуэт воспитанника ФК «Юниор». Дополнительные элементы: название школы «Юниор». |

Окончание таблицы 3.6

| 1 | 2 |
|------------------|---|
| Фирменный шрифт | Есть. Выполняется в желтых и синих цветах. |
| Расписание | Выполнено в фирменных цветах ФК. Используется логотип. |
| Наклейки-стикеры | На наклейках изображен символ (маскот) школы – название ФК и кенгуру. Фирменные цвета ФК. |
| Сайт | Присутствует единый стиль. Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется логотип. Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы. |
| Социальные сети | Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной школы. |
| Реклама | Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК. |
| Пресс-волл | 2 вида: 1. Общий фон: желтый и синий цвет логотип «Юниор». 2. Общий фон: желтый цвет, логотип |

В медиа-пространстве организация имеет официальные сообщества на социальных площадках:

1) ВКонтакте – основная площадка для работы с потребителями. Организация представлена 2 аккаунтами: –« основной», формат – группа, 65780 участников; – «дополнительный», формат – личная страница, 143000 друзей. Материалы, которые публикуются: –информация о школе (расписание, дополнительная информация, соревнования, лагерь, фотоотчеты, видеоматериалы, обзоры игр, статьи о тренерах); – реклама (текстовой контент).

2) Instagram: –76000 подписчиков; – фото- и видео-материалы с информацией о тренировках, соревнованиях, тренерах и воспитанниках школы. У «Юниор» есть официальный сайт: <http://xn----8sbwjbneeeercdkd6p1a.xn--p1ai/>. Контент: – информация о футбольной школе; – фотоотчеты; – информация о летнем футбольном лагере; – информация о тренерах; –контакты; – ссылки на действующие профили в социальных сетях: ВКонтакте, Instagram и YouTube (отсутствует канал на данном портале, недействительная ссылка).

Рассмотрим краткую таблицу 3.7 о конкурентах ФК, где указано время существования на рынке, стоимость абонеента и имеются ли льготы.

Таблица 3.7 – Конкуренты ФК

| Название ФК | Время существования на рынке | Стоимость абонеента, руб.мес. | Льготы |
|---------------|------------------------------|-------------------------------|------------|
| «Чемпион» | 2013г.-сегодняшний день | 2500 | нет |
| СШОР «Енисей» | 2010г.-сегодняшний день | 2700 | нет |
| «Форвард» | 2013г.-сегодняшний день | 2500 | нет |
| «Юниор» | 2014г.-сегодняшний | 3050 | Скидка 50% |

Проанализировав конкурентов на территории города Красноярска, стоит отметить плюсы конкурентных футбольных клубов:

- 1) у всех имеется футбольный манеж либо в собственности, либо арендованные
- 2) Имеются сертификаты выводить юных футболистов на другой уровень футбола (т.е. заключение контрактов с другими профессиональными ФК)
- 3) Площадки в разных районах

4) Имеют свои официальные сайты (официальные сообщества на социальных площадках), где родители выбирая футбольную школу для своего ребёнка, могут посмотреть рейтинг и отзыв

5) Постоянные партнёры

6) Спортивно-оздоровительные лагеря

Из минусов можем отметить следующее:

1) Цена на абонемент

2) Нет никаких льгот, кроме ФК «Юниор»

Вывод : для нас преимуществом стало рассмотреть анализ конкурентов, тем самым мы можем взаимодействовать для своего ФК некоторые аспекты. Основной конкурент является школа «Юниора», не смотря на ценовую политику абонемента, школа оправдывает своими положительными отзывами. Современные технологии для родителей, отслеживания посещения своего ребёнка. Так же хочется отметить, что в каникулы дети для того, чтобы не терять форму и продолжать тренировки отправляются в детские специальные футбольные лагеря для новых знаний и спортивных навыков.

Каждый сезон выбираются лучшие спортсмены и по согласованию с родителями, ребёнок может выйти на уровень выше, подписав контракт с более профессиональным клубом. Авторская методика для детей разрабатывается школой каждые 2 года и для каждого возраста своя, что не мало важно для профессиональных начинаний футболистов. Конечно самое распространенное на сегодняшний день, это территориальное расположение, у школы несколько залов с футбольными полями по городу Красноярску. ФК «Юниор» существует не только в г. Красноярск, но и имеет франшизы в других городах. Если родители подумают о переезде или уедут из города на продолжительный промежуток времени, то в городе, где они будут находиться (если ФК находится на этой территории) ребёнок может продолжить тренировки не меняя привычную для него методику. Именно к такому ФК мы хотим стремиться и развиваться!

3.3 Мероприятия стратегии развития ФК «Лидер»

Для открытия футбольной секции ещё в двух общеобразовательных школах г.Красноярска, необходимы организационные мероприятия: руководство ФК «Лидер» должны заключить договора с директором школ о сотрудничестве (фактически – договора аренды), т.е. арендовать спортивный зал на территории школы со своим инвентарём для проведения футбольной секции.

Увеличение объемов услуг приведет к увеличению производственной программы, следовательно к увеличению прямых затрат в организации. Исходя из плана расходов и доходов на территории г. Красноярск, ул. Сергея Лазо, д.32 в общеобразовательной школе №231, чистая прибыль за месяц составляет 198 900 руб., расходы – 5000руб. ежемесячно.

Войдя ещё в две школы в 2018 г., увеличивается объем услуг, что приводит к дополнительной потребности в оборотных средствах (затраты на инвентарь). Но, принимая во внимание, что финансы будут откладываться тренерами, введение данного усовершенствования не потребует дополнительных денежных средств.

Осуществление любого вида предпринимательства связано с риском, который принято называть хозяйственным или предпринимательским. В период развития рыночных отношений предпринимательскую деятельность в России приходится осуществлять в условиях информационной неопределенности ситуации и неустойчивости, изменчивости экономической среды. Возникает неясность и неуверенность в получении ожидаемого рассчитанного конечного результата, а следовательно возникает риск, то есть опасность неудачи, непредвиденных потерь.

Основной риск для организации такого рода – отсутствие спроса на услуги. Этот риск минимизируется двумя основными путями:

- 1) Снижение первоначальных и текущих расходов до минимального уровня – минимизация потерь.

2) Дополнительное вложение денег в рекламу и маркетинговые исследования, которые способствуют увеличению спроса на услуги.

Первый путь в чистом виде не является правильным. Можно вообще не вкладывать денег в создание организации. Второй путь, как правило, приводит к удаче, но не всегда возможен из-за ограниченности ресурсов.

После проведенных мероприятий по организации футбольной секции, проведем расчет экономической эффективности этих мероприятий.

Открытие футбольной секции на территории двух общеобразовательных школ договором минимум на 1 год с учётом аренды (5000 руб./мес.) предполагает 285 000руб. затрат. По второму мероприятию– рекламе, затрачивается – 30 000 руб., на веб-сайт – 23 000 руб. Общая сумма затрат на проведение мероприятий для открытия футбольной секции на территории общеобразовательной школе составила 338 000 руб.

Сведем результаты затрат по проведенным мероприятиям в таблицу 3.8.

Таблица 3.8 – Затраты на проведение мероприятий для открытия футбольной секции на территории двух общеобразовательных школ

| Виды затрат | Сумма, руб. |
|---|-------------|
| Покупка инвентаря + (аренда с договором на год) | 285 000 |
| Реклама | 30 000 |
| Создание веб-сайта | 23 000 |
| Итого | 338 000 |

Для реализации проекта проработав в течение месяца мы откладываем ежемесячно от общей зарплаты двух тренеров по 56 400 руб. , состоящий из затрат на приобретение футбольного инвентаря, аренды зала.

Таблица 3.9 – Состав затрат на открытие футбольной секции.

| Наименование | Един.изм., шт. | руб.за шт. |
|---|----------------|------------|
| 1 | 2 | 3 |
| 1.Футбольные мячи | 40 | 500 |
| 2.Конусы | 40 | 500 |
| 3.Жилетки цветные для командных игр (2 цвета) | 100 | 350 |
| 4.Гимнастические палки | 100 | 200 |
| 5.Координационная лестница | 10 | 2000 |
| 6.Фишки | 100 | 500 |
| 7.Ворота | 4 | 5 |
| Аренда за год (в двух школах) 120 000 руб. | | |
| Реклама + веб-сайт 53 000 руб. | | |
| Итого: 338 000руб. | | |

При рассмотрении проекта оцениваются следующие виды эффективности :

- эффективность проекта в целом;
- эффективность участия в проекте.

Эффективность проекта в целом оценивается с целью определения потенциальной привлекательности проекта для возможных участников и поисков источников финансирования.

Все эти показатели свидетельствуют о высокой эффективности предлагаемого проекта.

В таблицу 3.10 сведем показатели экономического результата проекта. Спрогнозируем объем услуг, затрат и прибыли по открываемым футбольных секций.

Таблица 3.10 – Показатели экономического результата на год.

| Показатели | школа № 1 г.Красноярск | Школа № 2 г.Красноярск | Сумма, руб. |
|-------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------|
| Прибыль (100 человек с одной школы) | 205 000 | 205 000 | 410 000 |
| Аренда зала | 30 000 | 30 000 | 60 000 |
| Найм двух тренеров на одну школу | 50 000 | - | 50 000 |
| Чистая прибыль (за месяц) | 130 000 | 180 000 | 300 000 |

По футбольным секциям в двух общеобразовательных школах средняя прибыль за год работы составит 3 600 000 руб.

Проведение предложенных мероприятий по управлению прибылью принесут предприятию значительный экономический эффект, повысят интерес школьников и их родителей непосредственно к самому футболу. Следовательно, все предложенные мероприятия повысят прибыль ФК «Лидер».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современной науке существует множество путей к пониманию стратегии. Термин «стратегия» произошел от греческого слова «strategos», заимствован из военной науки, что в переводе означает «искусство генерала».

В целом, говоря о стратегии, необходимо иметь в виду тот факт, что, с одной стороны, стратегия является детерминированной, т.е. четко спланированной категорией, а с другой стороны – стохастической, формирующейся под влиянием случайных факторов, при этом преобладание той или иной составляющей в итоговой стратегии зависит от уровня нестабильности среды функционирования субъекта. С учетом этого, под стратегией следует понимать подлежащее постоянной корректировке в результате неопределенности внешней среды последовательное управляющее действие и сознательно разработанное, ведущее к качественному изменению экономической системы в долгосрочной перспективе, за счет создания и укрепления конкурентных преимуществ.

На основе обобщения мнений ученых, занимающихся изучением сущности стратегий, а также процессом их разработки, можно выделить принципиальные подходы к определению стратегий.

Как понятие, используемое в предпринимательской деятельности, стратегия применима к любой сфере деятельности независимо от ее экономических характеристик и масштабов. Стратегия затрагивает фундаментальные аспекты природы организации, как инструмента коллективного восприятия и действия. Поэтому правильно сформулированная стратегия позволяет распределить и упорядочить ограниченные ресурсы предприятия наиболее эффективным образом, с учетом изменения внешней и внутренней среды.

Значение стратегического управления позволяет фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро

меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но так же вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Предпринимательство — это особый вид экономической активности (под которой понимается целесообразную деятельность, направленную на извлечение прибыли), которая основана на самостоятельной инициативе, ответственности и инновационной предпринимательской идее.

Основным субъектом предпринимательской активности выступает предприниматель или бизнесмен. Однако предприниматель (бизнесмен) не единственный субъект, в любом случае он вынужден взаимодействовать с потребителем как основным его контрагентом, а также с государством, которое в различных ситуациях может выступать в качестве помощника или противника.

Объектом исследования выбрано ИП Зуев Л.В. Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности показывает, что согласно размерам валюты баланса ИП Зуев Л.В. относится к категории предприятий среднего финансового размера. Трудовой критерий характеризует предприятие как среднее предприятие.

Сопоставление кредиторской и дебиторской задолженностей определяет неудовлетворительную ситуацию. но Предприятие пользуется объемом денежных средств поставщиков в меньшей степени, чем покупатели но пользуются услугами организации.

Финансовое состояние организация стабильна. Просроченной но задолженности нет. Финансовое но состояние раскрывается следующим образом: при средних но масштабах организации, оно осуществляет но свою деятельность в условиях некоторых рисков, получая при но этом высокую рентабельность основной деятельности, и тем самым, но имея прибыль. Для повышения но финансовой устойчивости необходимо но изыскать дополнительные источники но финансирования деятельности, рассмотреть но

возможные пути оптимизации но структуры активов, т.е. но востребовать дебиторскую задолженность и но пересмотреть состав материального но имущества. Выявить возможные но пути оптимизации структуры но пассивов, привлечения кредиторов и но авансов покупателей. Необходимо но увеличить объемы услуг и но разумно осуществлять финансовую и но инвестиционную деятельность.

Исследовав рынок футбольных секций региона, можно сделать вывод, что родители отдают предпочтения развитым футбольным клубам, территориально в том числе. Поэтому принято решение об открытии ещё двух секций в общеобразовательных школах в Красноярске. Важными факторами стали: нахождение школ в разных районах города, ценовая политика футбольного клуба (относительно недорогие цены), большая посещаемость юных спортсменов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Куликов, Л. М. Основы социологии и политологии: уч. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 336 с.
2. Кэмпбелл, К. А. Управление проектом на одной странице. – М.: Вильямс, 2009. – 160 с.
3. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития. – Пер. с венгерского. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
4. Лампель, Дж., Альстранд Б., Минцберг Г. Школы стратегий: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. – М.: Наука, – 336 с.
5. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American industrial – Cambridge, MA: MIT Press, 1998. – 178 p.
6. Ансофф, И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, – 303 с.
7. Виханский, О. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
8. Томпсон, А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.
9. Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. – М.: Международные отношения, 2007. – 896 с.
10. Богданова, Т. А., Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. – СПб: Специальная литература, 2010. – 278 с.
11. Ansoff H. I., Declerk R. , Hayes R. L. (Eds.) From Strategic Planning to Strategic Management. – London: John Willey & Sons, 1976. – 257 p.
12. Пласкова, Н. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 1. – с. 84-93.
13. Селезнева Г. О. Особенности формирования стратегии развития компетентной организации // Экономика развития. – 2010. – №3. – 176 с.

14. Спирина, А. М. Характеристика теоретических подходов к стратегическому планированию на предприятии // Молодой ученый. – 2012. – №1 (1) – с. 144-150.
15. Баранова, Н. А. Стратегия: концептуальные подходы к определению сущности // Проблемы и перспективы развития менеджмента и предпринимательства в России. Сборник докладов V международной научно-практической конференции. – Ростов на Дону: ЮРИФ РАНХиГС, – 348 с.
16. Старобинский, Э. Передача полномочий – один из важнейших принципов менеджмента [Электрон. ресурс] // Управление персоналом. – – №4. – URL: <http://hrm.ru/peredacha-polnomochijj--odin-iz-vazhnejshikh-principov-menedzhmenta>. (дата обращения: 26.04.2014)
17. Друкер, П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века. – М.: Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2012. – 235 с.
18. Уильямсон, О. И. Исследования стратегий фирм: возможности концепции механизмов управления и концепции компетенций // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2 (1). – 216 с.
19. Клейнер, Г. Б. Стратегия предприятия. – М.: Дело, 2008. – 568 с.
20. Sharf, , Malanina, V., Kamynina, L. Features of the marketing strategy of oil and gas companies in exploration drilling // 18th International Scientific Symposium in Honour of Academician. M. A. Usov: Problems of Geology and Subsurface Development: IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.– Tomsk, 2014. – №21 (1). DOI: 10.1088/1755-1315/21/1/012047.
21. Canals, Global leadership development, strategic alignment and CEOs commitment // Journal of Management Development. – 2014. – №33 (5). – pp. 487-502. DOI: 10.1108/JMD-02-2014-0014.
22. Martinez, Corporate strategy and the environment: Towards a four-dimensional compatibility model for fostering green management decisions // Corporate Governance (Bingley). – 2014. – №14 (5). – pp. 607636. DOI: 10.1108/CG-02-2014-0030.

23. Davies, A., John, E., Thomas, A. Corporate strategy development via numerical situation analysis //Benchmarking. – 2014. – № 21 (4). – pp. 619-633. DOI: 10.1108/BIJ-05-2012-0033.
24. Reichborn-Kjennerud, , Svare, H. Entrepreneurial growth strategies: The female touch // International Journal of Gender and Entrepreneurship. – 2014. – №6 (2). – pp. 181-199. DOI: 10.1108/IJGE-04-2013-0043.
25. В. П. ЗВЕКОВ, кандидат юридических наук - гл. 5 (ст. 124-127)
26. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
27. Акатов, Н.Б. Управление переходом к инновационным саморазвивающимся организациям: теория и практика: монография / Н.Б. Акатов. – Пермь: Перм.нац.исслед. политехн. ун-т, 2012. – 251 с.
28. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент.Современный учебник / А.К. Ляско. - М.: ИД Дело АНХ, 2013. - 488 с.
29. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д.Маркова, С.А.Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 287 с.
30. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Бухгалтерский баланс

| Наименование показателя | Код | На 31 декабря 2017 г. | На 31 декабря 2016 г. | На 31 декабря 2015 г. |
|--|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ПАССИВ | | | | |
| III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1310 | 20 | 20 | 20 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 1320 | - | - | - |
| Переоценка внеоборотных активов | 1340 | - | - | - |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 1350 | - | - | - |
| Резервный капитал | 1360 | - | - | - |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 1 409 | 5 254 | 975 |
| Итого по разделу III | 1300 | 1 429 | 5 274 | 995 |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| Заемные средства | 1410 | - | - | - |
| Отложенные налоговые обязательства | 1420 | - | - | - |
| Оценочные обязательства | 1430 | - | - | - |
| Прочие обязательства | 1450 | - | - | - |
| Итого по разделу IV | 1400 | - | - | - |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| Заемные средства | 1510 | 8 225 | 6 678 | 10 980 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 4 525 | 463 | 13 246 |
| Доходы будущих периодов | 1530 | - | - | - |
| Оценочные обязательства | 1540 | - | - | - |
| Прочие обязательства | 1550 | - | - | - |
| Итого по разделу V | 1500 | 12 750 | 7 141 | 24 226 |
| БАЛАНС | 1700 | 14 179 | 12 415 | 25 221 |

