

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/kursovaya-rabota/337094>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Управление

ВВЕДЕНИЕ 3

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБАЛАНСИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ 5

1.1. Формулирование миссии и долгосрочных целей компании. Классификация видов (сфер) бизнеса и функциональной деятельности 5

1.2. Анализ основных показателей измерений продукта и рынка для компании Основные продуктово-рыночные комбинации компании 9

1.3. Сегментация и ранжирование стратегических хозяйственных единиц компании 11

1.4. Анализ внешней среды компании 14

1.5. Построение портфельной матрицы для основных бизнес-направлений компаний и выбор стратегии 16

2. ДИАГНОСТИКА ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ 18

2.1. Финансовые цели и показатели, максимизирующие рыночную стоимость компании 18

2.2. Стратегическая карта целей, максимизирующие рыночную стоимость компании 21

3. ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ СБАЛАНСИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ 26

3.1. Определение ключевых направлений развития компании 26

3.2. Обоснование ССП 28

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 31

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ 34

ПРИЛОЖЕНИЯ 37

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБАЛАНСИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

1.1. Формулирование миссии и долгосрочных целей компании. Классификация видов (сфер) бизнеса и функциональной деятельности

ГБУ ДО МКСШОР «Центр» ведет деятельность с 1969 года. За это время неоднократно менялось юридическое название, организационная структура, но оставалась неизменной цель деятельности общества – подготовка спортсменов высокого класса, формирующих резерв и основной состав команд для городских, региональных, международных соревнований. ГБУ ДО МКСШОР «Центр» является правопреемником ГБУ СШОР № 29 «Хамовники», а также включает многофункциональный спортивный комплекс «Жаворонки», расположенный в Одинцовском районе Московской области [11]. В таблице 1 систематизированы основные организационно-административные характеристики организации

Таблица 1 – Характеристики ГБУ ДО МКСШОР «Центр»

Характеристика	Описание
----------------	----------

Регистрационные сведения	Номер регистрационного свидетельства: 1037739466610 от 03.03.2000 г.
--------------------------	--

Почтовый и юридический адрес	Адрес: г. Москва, ул. 3-я Фрунзенская д.5, кор.1
------------------------------	--

Руководители и учредители	Директор: Быстрова Татьяна Николаевна.
---------------------------	--

Учредитель	Департамент спорта города Москвы
------------	----------------------------------

Основной вид деятельности	Разработка и реализация программ спортивной подготовки, разработка и реализация индивидуальных планов подготовки, участие в реализации Единого плана спортивных, физкультурных, спортивно-зрелищных мероприятий.
---------------------------	--

Дополнительные виды деятельности	Предоставление физкультурных и спортивно-оздоровительных услуг населению г. Москвы (бассейн, фитнес-зал).
----------------------------------	---

Организация временного пребывания иногородних спортсменов (общежитие спортивного центра «Жаворонки»).

Предоставление медицинских услуг: консультация врача-физиотерапевта, ЛФК.

Территориальная характеристика деятельности	Учреждение расположено в районе «Хамовники» города Москвы, но принимает жителей других районов Москвы, Московской области, а также других регионов.
---	---

Уровень качества и конкурентоспособности услуг	Воспитанники учреждения регулярно становятся
--	--

призерами спортивных мероприятий. За период с 1996 года на базе школы подготовлено более 600 кандидатов в мастера спорта (КМС) и перворазрядников, более 70 мастеров спорта России, более 35 мастеров спорта международного класса.

Основные принципы работы Добросовестность, прозрачность, развитие

В учреждении не регламентирована миссия, но, основываясь на положения внутренних документов и анализ деятельности можно сформулировать миссию следующим образом: «Мы готовим победителей в спорте и жизни». Содержание миссии предполагает, что даже если ребенок не становится профессиональным спортсменом и чемпионом, он все равно получает востребованные знания и навыки самоорганизации, командной работы, опыт участия в соревнованиях различного уровня, мотивацию к развитию и достижению целей.

Стратегическое видение ГБУ ДО МКСШОР «Центр» заключается в том, чтобы стать многофункциональной спортивной площадкой для подготовки спортсменов мирового, федерального, регионального уровня. В отношении развития массового спорта стратегическое видение организации заключается в том, чтобы создавать и поддерживать оптимальные условия для регулярных занятий спортом представителей различных слоев населения, разрабатывать и реализовывать программы занятий физической культурой, в том числе, восстановительной и лечебной физкультурой. Также организация стремится совершенствовать преподавательскую, методологическую и организаторскую практику, внедряя современные технологии подготовки спортсменов и проведения массовых спортивных мероприятий.

Долгосрочные цели ГБУ ДО МКСШОР «Центр» включают [23]:

- 1) совершенствование материальной базы, необходимой для организации тренировочного процесса и проведения спортивных, физкультурных, спортивно-зрелищных мероприятий;
- 2) увеличение числа призеров, победителей соревнований городского, регионального, всероссийского уровня, а также числа воспитанников, пополнявших ряды сборных команд для участия в международных соревнованиях;
- 3) увеличение доходов от оказания дополнительных платных услуг.

Несмотря на то, что спортивное учреждение является некоммерческой организацией, финансовая цель определена, так как ее достижение способствует улучшению материальной базы и влияет на выполнение государственного задания по подготовке спортсменов.

На рисунке 1 представлена классификация видов функциональной деятельности ГБУ ДО МКСШОР «Центр».

Рисунок 1 – Классификация видов функциональной деятельности

Функциональную деятельность ГБУ ДО МКСШОР «Центр» можно классифицировать по следующим основаниям:

- 1) учебно-методическая деятельность, включающая разработку собственных методик и методов тренировочной работы, а также внедрение современных и инновационных методов подготовки спортсменов;
- 2) тренировочная деятельность, состоящая из организации тренировочного процесса в групповой и индивидуальной форме, организации проведения соревнований на базе учреждения и участия в выездных соревнованиях;
- 3) административно-хозяйственная деятельность, включающая обслуживание материально-технической базы спортивной школы №29 «Хамовники» и спортивного центра «Жаворонки»;
- 4) дополнительные услуги, предоставляемые на коммерческой основе, а именно, медицинские и физкультурно-спортивные услуги.

Приведенный перечень функциональной деятельности позволил выявить перспективное направление коммерческого развития. Это направление связано с расширением спектра дополнительных платных услуг, увеличением объема оказываемых услуг.

За длительную историю существования (более 50 лет) рассматриваемая организация прошла определенные этапы жизненного цикла и преодолела организационные кризисы. С точки зрения теории Л. Грейнера этап жизненного цикла, на котором находится ГБУ ДО МКСШОР «Центр» определяется как «Рост через сотрудничество». Это пятый этап, характеризующийся изменениями отношений внутри компании, развитием командной работы, оптимизацией административно-управленческого персонала [22]. В организации создана и активно развивается внутренняя система профессионального развития и обучения персонала, используются технологии проектной работы, открытых обсуждений, а также современные информационно-цифровые технологии. Основным фактором, угрожающим развитию организации на данном этапе, является

эмоционально-психическое выгорание сотрудников, вовлеченных в интенсивную деятельность. Поэтому необходимо формировать и поддерживать оптимальный социально-психологический климат, оперативно выявлять и разрешать внутренние противоречия, соблюдать режим труда и отдыха.

С точки зрения концепции жизненных циклов И. Адизеса этап развития, на котором находится ГБУ ДО МКСШОР «Центр» определяется как стадия юности. Для этой стадии характерно делегирование полномочий, изменение системы управления и смена целевых приоритетов [22]. Организация получает финансирование, достаточное для обеспечения текущей деятельности в рамках государственного задания, а также реализует несколько дополнительных коммерческих направлений. Делегирование полномочий базируется на внутренних регламентах и стандартах работы, позволяющие снизить участие руководителей в организации текущей деятельности. В системе управления появляются характеристики профессионального менеджмента, управленческие решения становятся более обоснованными. Изменение целевых приоритетов заключается в том, чтобы достигать качественные, а не количественные результаты. Например, не ограничиваться участием в соревнованиях, а обязательно занимать призовые места, выходить на всероссийский и международный уровень.

На стадии «юности» важно преодолеть внутренние противоречия между новыми сотрудниками и теми, кто давно работает в компании, в том числе, профессиональными руководителями, ориентированными на достижение результата и опытными сотрудниками, защищающими свой авторитет. Успешное преодоление обозначенных противоречий переведет организацию на стадию «Расцвета».

Таким образом, рассматриваемое спортивное учреждение реализует миссию, направленную на подготовку победителей в спорте и жизни, реализует дифференцированную деятельность, включающую учебно-методическое, тренировочное, административно-хозяйственное и коммерческое направления. Для повышения коммерческой эффективности работы учреждения необходимо развивать коммерческое направление, увеличивать объем и спектр оказываемых платных услуг.

1.2. Анализ основных показателей измерений продукта и рынка для компании Основные продуктово-рыночные комбинации компании

Основные показатели продукта для спортивного учреждения определены государственным заданием и планом финансово-хозяйственной деятельности и представлены в таблице 2. Стоит отметить, что в 2023 году показатели остались на уровне 2022 года, а в 2022 году по ряду направлений плановые показатели возросли, так как расширена материально-техническая база и увеличено финансирование деятельности учреждения [5].

1. Вишнякова, О.Н. Спорт как социально-экономическая практика эффективного управления и государственно-частного партнерства [Текст] / О.Н. Вишнякова // Наука и спорт: современные тенденции. – 2022. – Т. 10. – № 4. – С. 103-112.
2. Воеводина, С.С. Управление интеллектуальной собственностью в спортивной индустрии [Текст] / С.С. Воеводина, Е.П. Гетман, Л.А. Гремина // Управленческий учет. – 2022. – № 12-2. – С. 398-404
3. Гореликов, В.А. Маркетинговая стратегия спортивной организации - возможность повышения доходов и поиск новых источников финансирования [Текст] / В.А. Гореликов // Наука и спорт: современные тенденции. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 139-145.
4. Государственная программа «Спорт Москвы». /Утв. Постановлением Правительства Москвы от 20.09.2011 г. № 432-ПП (ред. от 29.03.2022) - [Электронный ресурс]. – URL: <https://budget.mos.ru/budget/gp/passports/10>, (дата обращения 02.04.2023)
5. Государственное задание №448 Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Спортивная школа олимпийского резерва № 29 «Хамовники» Департамента спорта города Москвы (ГБУ "СШОР № 29 «Хамовники» Москомспорта) на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://sportschool-hamovniki.ru/wp-content/uploads/2021/09/gos.zadanie.pdf>, дата обращения 02.04.2023.
6. Ерошенко, И.А. Маркетинговые стратегии в сфере спортивно-оздоровительных услуг [Текст] / И.А. Ерошенко, Ю.Я. Низовцева // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2022. – Т. 7. – № 2. – С. 78-8
7. Зайдуллина, Д.Р. Основные тенденции развития рынка фитнес-услуг и их управленческая специфика [Текст] / Д.Р. Зайдуллина // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2022. – Т. 21. – № 2. – С. 31-38.
8. Зубарев, Ю.А. Перспективы развития менеджмента и маркетинга в сфере физической культуры и спорта [Текст] / Ю.А. Зубарев, А.А. Ермолаев, Е.Е. Светличная, В.Н. Бутаков // Физическое воспитание и спортивная

тренировка. – 2021.– № 3 (37). – С. 123-130

9. Кодекс этики сотрудников Государственного бюджетного учреждения города Москвы Московская комплексная спортивная школа олимпийского резерва «Центр» Департамента спорта города Москвы [Электронный ресурс]. – URL: <https://sportschool-hamovniki.ru/wp-content/uploads/2022/07/kodeks-jetiki.docx>, (дата обращения 03.04.2023)
10. Масыгина, Н.В., Десятивекторная модель профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров физкультурно-спортивной отрасли города Москвы [Текст] / Н.В. Масыгина, В.А. Плешаков // Научный вестник МГУСиТ: спорт, туризм, гостеприимство. – 2022. – № 3 (73). – С. 45-53.
11. О школе. Государственное бюджетное учреждение города Москвы Московская комплексная спортивная школа олимпийского резерва «Центр» Департамента спорта города Москвы. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://sportschool-hamovniki.ru/o-shkole/>, (дата обращения 03.04.2023)
12. Обытоцкий, Н.С. Разработка стратегии спортивной организации на основе международного опыта [Текст] / Н.С. Обытоцкий // Педагогика и междисциплинарные исследования. – 2022. – Т. 20. – № 1. – С. 32-42.
13. Паскевская, В.Н. Использование системы сбалансированных показателей для совершенствования стратегического управления [Текст] / В.Н. Паскевская // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021.– № 5-1.– С. 72-76.
14. Погребцова, Е.А. Стратегическая карта предприятия: понятие и особенности построения [Текст] / Е.А. Погребцова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 3. – С. 103-108.
15. Поздеева, С.Н. Использование поведенческой модели потребителя для исследования рынка спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг [Текст] / С.Н. Поздеева, М.Л. Димитров // Modern Economy Success. – 2023. – № 2. – С. 51-55.
16. Портных, В.В. Особенности стратегического менеджмента в коммерческих и государственных организациях [Текст] / В.В. Портных, Н.Л. Бондаренко // Экономические системы. – 2023. – Т. 16. – № 1. – С. 59-73.
17. Прохорова, Л.М. Сбалансированная система показателей как инструмент управления компанией [Текст] / Л.М. Прохорова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 3-2 (85). – С. 96-97.
18. Степанов, А.А. Сегментирование рынка спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг как базовый инструмент формирования стратегии маркетинга [Текст] / А.А. Степанов, Е.Ю. Смирнова // Современные проблемы науки и образования. – 2022. – № 3. – С. 17.
19. Стукалова, Г.Ю. Система сбалансированных показателей бюджетного учреждения [Текст] / Г.Ю. Стукалова // Вестник Российского университета кооперации. – 2021. – № 3 (45). – С. 58-63.
20. Суворова, А. П. Сбалансированное управление компанией: учебно-методическое пособие / А. П. Суворова. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2021. – 63 с. – [Электронный ресурс] - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1894521> (дата обращения: 03.04.2023)
21. Тихомирова, А.В. Саморегулирование в сфере физической культуры и спорта России [Текст] / А.В. Тихомирова, Е.И. Коваленко // Человек. Спорт. Медицина. – 2021.– Т. 21. – № 51. – С. 136-140.
22. Управление организационными изменениями: Учебное пособие для подготовки бакалавров по направлению 521500 «Менеджмент». – Уфа, УГНТУ, 2008. – 170 с.
23. Устав Государственного бюджетного учреждения города Москвы Московская комплексная спортивная школа олимпийского резерва «Центр» Департамента спорта города Москвы <https://sportschool-hamovniki.ru/wp-content/uploads/2020/10/Устав-от-20.08.2020.pdf> (дата обращения 03.04.2023)
24. Фуренко, А.А. Современные инструменты продвижения спортивных услуг в социальных медиа [Текст] / А.А. Фуренко // Российские регионы: взгляд в будущее. – 2021. – Т. 8.– № 3. – С. 90-101.
25. Шаталова, Т.С., Концепция сбалансированной системы показателей в процессах совершенствования управления образовательной деятельностью [Текст] / Т.С. Шаталова, А.Ю. Носикова // Новое в экономической кибернетике. – 2020. – №3-4. – С. 148-156.
26. Ювко, А.А. Механизм формирования стратегии развития спортивного маркетинга [Текст] / А.А. Ювко // Торговля и рынок. – 2022. – № 1 (61). – С. 200-207.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/337094>