

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Поволжская академия образования и искусств  
имени Святителя Алексия, митрополита Московского»**

*Кафедра экономики и бизнес-развития*

*Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование*

*Направленность (профиль) «Экономическое образование»*

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему:

**«Повышение конкурентоспособности фитнес-клуба ООО «Алекс  
Фитнес»: экономические и педагогические аспекты»**

Выполнила студентка  
4 курса группы ЭО-401  
очной формы обучения  
Присталова Анастасия  
Валерьевна

Научный руководитель  
Державина Дина  
Александровна, доцент, к.  
ЭКОН. Н.

*(Ф.И.О., должность, уч.степень, уч.звание)*

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

**Допустить к защите:**

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

*(подпись)*

*(Ф.И.О.)*

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тольятти

2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации .....	11
1.1 Понятие, содержание конкурентоспособности организации .....	11
1.2 Факторы и методы оценки конкурентоспособности организации .....	22
1.3 Особенности конкурентоспособности организации в сфере фитнес-услуг .	30
Глава 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Алекс Фитнес» .....	41
2.1 Общая характеристика организации ООО «Алекс Фитнес» .....	41
2.2 Анализ прибыльности, рентабельности, деловой активности и ликвидности баланса деятельности ООО «Алекс Фитнес» .....	44
2.3 Анализ деятельности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти .....	62
2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности организации .....	77
2.5 Рекомендации по повышению конкурентоспособности организации и расчет экономической эффективности реализуемого мероприятия .....	89
Глава 3. Дополнительное образование учащихся основного общего образования по теме «Конкуренция» .....	103
3.1 Теоретические аспекты изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе обществознания .....	103
3.2 Разработка внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» .....	113
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	124
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	130
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе развития рыночной экономики проблема повышения конкурентоспособности занимает центральное место. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность является ключевым фактором, определяющим возможность для субъекта экономической деятельности длительное время оставаться на рынке и достигать поставленных целей. Современные рыночные условия вынуждают организацию еще в большей степени акцентировать свое внимание на вопросах обеспечения своей конкурентоспособности для повышения эффективности своей деятельности и достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Конкурентоспособность представляет собой инструмент, который способен решать одну из главных стратегических задач, направленную на обеспечение устойчивого уровня рентабельности, снижение издержек, а также способствующий повышению эффективности деятельности организации в целом.

Конкурентоспособность организации следует рассматривать как ее способность вести хозяйственную деятельность, опережая конкурентов, эффективно используя при этом внутренние финансовые, материальные и трудовые ресурсы, учитывая факторы внешней среды и, конечно же, уделяя внимание рыночной конъюнктуре, отраслевым особенностям и получая при этом прибыль, что позволяет организации наращивать и развивать свой потенциал. Таким образом, конкурентоспособность организации – это, несомненно, определяющий фактор успеха коммерческой деятельности организации на конкурентном рынке.

Конкурентоспособность организации показывает уровень развития данной организации в сравнении с уровнем развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами или предоставляемыми услугами потребности клиентов и по эффективности их деятельности.

В современных условиях для эффективного осуществления качественной оценки конкурентоспособности организации необходимо изучать и анализировать различные факторы и их влияние, что поможет определить возможности и угрозы развития. Конкурентоспособность организации во многом зависит от того, насколько она может приспособиться к постоянно изменяющимся условиям конкуренции на рынке.

В настоящее время особенно организации в сфере услуг сталкиваются с постоянным ростом потребительских требований, что, в свою очередь, и является результатом обострения конкурентной борьбы на рынке. Сфера услуг, удовлетворяя широкий спектр потребностей потребителя, способствует эффективному развитию экономических и социальных отношений и, хочется отметить, что особенно рынок спортивно-оздоровительных услуг не является исключением.

Одним из сегментов рынка спортивно-оздоровительных услуг выступает рынок фитнес-услуг. Фитнес как направление физически активного образа жизни, доступное всем желающим независимо от возраста и социального положения, имеет все большую популярность у населения.

Конкурентоспособность организации в сфере фитнес-услуг будет зависеть не только от конкурентной структуры предоставляемых услуг, но и от их качества. Так, одним из важнейших факторов конкурентоспособности фитнес-клубов выступает качество предоставляемых потребителям фитнес-услуг. Повышение качества предоставляемых услуг является важнейшим направлением организаций, работающих в данной сфере, способствующим максимальному удовлетворению потребностей клиентов, завоеванию лояльности потребителя, закреплению конкурентных позиций на рынке и созданию конкурентных преимуществ организации.

Обеспечение конкурентоспособности организации сферы услуг является сложным, динамичным и комплексным процессом, требующим принятия рациональных управленческих решений. В основе таких решений должна лежать комплексная оценка реального состояния конкурентоспособности организации,

позволяющая выделить основные проблемы деятельности и наметить пути их решения [44].

Актуальность изучения темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что повышение конкурентоспособности является основной целью и задачей любой организации в условиях современного рынка, где определяющую роль играет способность организации устойчиво функционировать и развиваться, предоставлять конкурентоспособные и качественные услуги, иметь определенные преимущества с целью обеспечения возможности конкурирования с другими организациями на рынке конкретной отрасли.

Анализ и оценка деятельности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» и его прямых конкурентов в сфере фитнес-услуг позволит выявить сильные и слабые стороны организации, а также выработать конкурентную стратегию развития с целью повышения конкурентоспособности организации на рынке фитнес-услуг и создания конкурентных преимуществ в отношении своих конкурентов.

Объектом исследования является ООО «Алекс Фитнес».

Предмет исследования является конкурентоспособность организации.

Целью выпускной квалификационной работы является: определение путей повышения конкурентоспособности фитнес-клуба «Алекс Фитнес»; Разработка и методическое сопровождение внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности».

В работе были сформулированы следующие задачи, которые необходимо решить для достижения поставленной цели (в соответствии с содержанием):

- 1) Изучение теоретических аспектов конкурентоспособности организации;
- 2) Проведение комплексного анализа ООО «Алекс Фитнес»;
- 3) Открытие детской игровой комнаты «Веселый городок» с целью расширения спектра дополнительных услуг и привлечения новых клиентов;
- 4) Изучение теоретических аспектов изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе обществознания;

5) Подготовка и проведение внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и конкурентоспособность организации».

Методическую основу работы составили такие общенаучные и частнонаучные методы как исследование литературы, теоретический анализ теоретической и педагогической теории для определения научных основ исследования, классификация, синтез, обобщение.

Структура выпускной квалификационной работы включает в себя введение, три главы, заключение, список использованной литературы, приложения.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности организации, факторы и методы оценки, а также особенности организаций в сфере предоставления фитнес-услуг.

Вторая глава посвящена общей характеристике ООО «Алекс Фитнес», анализу ее основных технико-экономических показателей, анализу структуры предоставляемых услуг фитнес-клубом «Алекс Фитнес» г. Тольятти, анализу и оценке конкурентоспособности организации, а также открытию детской игровой комнаты «Веселый городок» с целью повышения конкурентоспособности организации за счет расширения структуры услуг.

Третья глава посвящена изучению теоретических аспектов изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе обществознания; разработке и методическому сопровождению внеурочного занятия «Конкуренция и оценка конкурентоспособности».

В заключении сформулированы основные выводы о проделанной работе.

## **Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации**

### **1.1 Понятие, содержание конкурентоспособности организации**

В условиях усиления конкурентной борьбы для каждой организации на первый план выходит задача сохранения и повышения собственной конкурентоспособности. Бесспорно, конкурентоспособность является основой эффективного функционирования современной организации.

Основной целью каждой организации в рыночной экономике является обеспечение конкурентоспособности товаров или оказываемых услуг, так как от этого напрямую зависит финансовое благосостояние организации. Эффективность коммерческой деятельности организации в сфере услуг в значительной степени зависит от принимаемых решений и запросов потребителей. Чем плотнее и глубже учтены пожелания потребителей, тем больше будут объемы реализации и выше эффективность деятельности организации.

Деятельность любой организации протекает в высококонкурентных условиях рыночной борьбы, которая диктует организациям необходимость в постоянном поиске новых путей повышения своей конкурентоспособности. Она позволяет изолировать от различных организаций необходимых лидеров, способных производить действительно высокое качество товаров и услуг, которые будут необходимы потребителю. Именно поэтому важно изучить конкуренцию, чтобы принимать обоснованные решения в пользу повышения конкурентоспособности отдельных организаций [16].

Изначально слово «конкуренция» вошло в экономическую теорию из бытового языка и в течение длительного времени обозначало только независимое соперничество двух или более лиц [41]. Именно поведенческий подход к трактовке категории конкуренции изначально установился в экономической литературе.

Отметим, что впервые А. Смит в работе «Исследование о богатствах народов» попытался внести ясность в определение сущности конкуренции. Так, по мнению А. Смита, сущность конкуренции представляет собой совокупность взаимосвязанных попыток продавцов установить контроль на рынке в долгосрочной перспективе [40].

Конкуренция – это соперничество, соревнование между товаропроизводителями на рынке за более выгодные условия производства и сбыта товаров для получения на этой основе максимально возможной прибыли [14].

Макконнелл К.Р. и Брю С.Л., считают, что конкуренция – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, а также возможность свободно выходить на рынок и покидать его [24].

Отметим, австрийский ученый экономист и социолог Ф.А. Хайек считал, что конкуренция – это процесс, посредством которого люди получают и передают знания. По его мнению, конкуренция ведет к лучшему использованию способностей и знаний. Большая часть достигнутых человеческих благ получена именно путем состязания, конкуренции [45].

И.А. Спиридонов и Н.И. Перцовский дают следующее определение конкуренции: конкуренция – это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке организациями в целях обеспечения лучших возможностей продажи своих товаров и услуг, удовлетворения различных потребностей покупателей и получения наибольшей прибыли [26].

М. Портер в своей книге «Международная конкуренция» отмечает, что конкуренция – это динамичный и развивающийся процесс, с помощью которого появляются новые товары, пути маркетинга, новые производственные процессы и новые рыночные сегменты [38].

Стоит также отметить, М. Портер ведущее место отводил не столько структуре рынка и уровню развития конкурентных отношений, сколько степени их адаптации к технологическим изменениям. Состояние конкуренции в отрасли



зависит от угрозы вхождения на рынок новых участников и появления товаров-субститутов (аналогов, заменителей), рыночной власти покупателей и поставщиков, а также от характера соперничества между действующими конкурентами. Потребители, поставщики, субституты, потенциальные участники – все это «конкуренты» для компаний отрасли, которые могут быть более или менее влиятельными в зависимости от конкретных обстоятельств [9].

По мнению М. Портера, конкуренция характеризуется пятью основными силами, являющимися движущими силами рыночной конкуренции, представим их на рисунке 1.1 [38, с. 239].

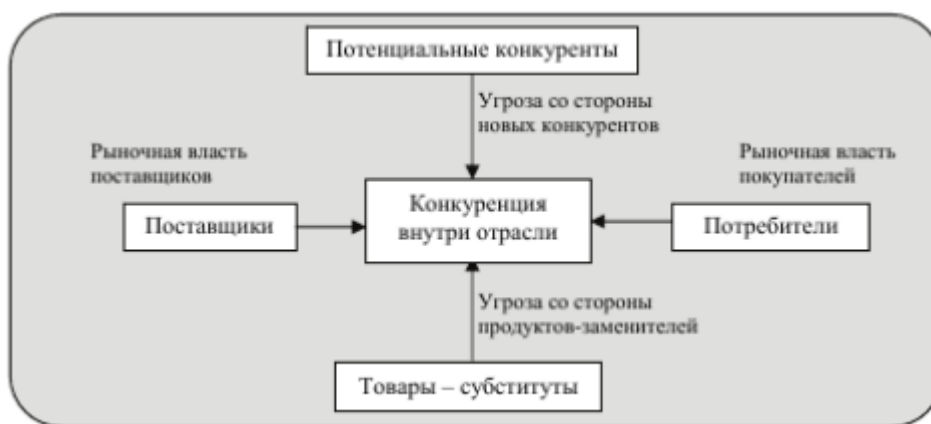


Рисунок 1.1 – Модель пяти конкурентных сил по М. Портеру

Подробный анализ и изучение конкурентных сил в отрасли позволяет организации выявить свои слабые и сильные стороны, своевременно заметить новых конкурентов и появление новых товаров и услуг. В итоге компания сможет выбрать оптимальную конкурентную стратегию и занять выгодное положение в отрасли (на рынке) с целью получения максимальной прибыли, а также найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

Рассмотрим сущность конкуренции. Допустим, на рынке несколько продавцов (субъектов) и один товар, услуга, который хотят приобрести потребители (объекты). Цель – продавца продать максимальное количество товаров или максимально выгодно предоставляемые услуги, а цель покупателя –

выбрать товар или услугу, которые будут максимально соответствовать потребительским требованиям.

Конкуренты соперничают между собой по различным параметрам, таким как цена, качество, обслуживание, предоставление соответствующих услуг, формируя при этом ценностное предложение. Как нам уже известно, конкуренция возникает в процессе борьбы между хозяйствующими субъектами (продавцами) за предоставление наиболее ценностного предложения и максимальное удовлетворения ценностного спроса. Ценностное предложение каждого продавца складывается из конкурентных преимуществ [28].

Выделяют два основных вида конкуренции: ценовую и неценовую. Ценовая конкуренция предполагает продажу товаров или предложение услуг по ценам более низким, чем у конкурентов. Цены могут быть снижены за счет сокращения издержек производства и реализации или путем уменьшения нормы прибыли, включаемой в цену продукции.

В основе неценовой конкуренции лежит не уровень цены на товар или услугу, а качество, сервисное обслуживание, репутация организации. Данный метод конкурентной борьбы обусловлен усложнением запросов потребителей в силу уровня их доходов, а также расширением объемов рынка [9].

При этом важно также отметить, что в настоящее время довольно сложно судить о приоритете ценовой или неценовой формы конкуренции, поскольку каждая потребительская группа предъявляет свой набор требований к цене и качеству продукции. Несомненно, совершенствование предприятием своих товаров и предоставляемых услуг обеспечивает организации расширение доли рынка и вытеснение конкурентов.

Следовательно, необходим единый механизм, учитывающий весь спектр возможных колебаний соотношения ценовых и качественных характеристик товара или услуги, который позволяет оптимизировать уровень данных составляющих для каждой категории потребителей. Отсутствие единого механизма не позволит организации гибко реагировать на изменение спроса,

минимизируя при этом расходы на адаптацию к новым условиям и спросу потребителей.

Сегодня термин «конкурентоспособность» стал одним из наиболее употребляемых в экономической литературе. Термин «конкурентоспособность», в первую очередь, трактуется как способность конкурировать, то есть способность субъекта успешно функционировать, достигать поставленные цели, отстаивать свои интересы и оставаться востребованным на рынке в условиях конкуренции [35].

Применительно к уровню предприятия (фирмы, компании, организации) в наиболее общем плане под конкурентоспособностью сегодня принято понимать совокупность специфических характеристик, определяющих степень отличия конкретного субъекта от конкурентов в контексте его способностей соответствовать платежеспособному спросу или удовлетворять потребности потребителей [5].

В научной литературе можно встретить различные определения термина «конкурентоспособность». Выделим основной ряд зарубежных и отечественных ученых, работавших в данном направлении: М.В. Виноградова, И.П. Завьялов, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, А. Смит, Р. Фатхутдинов, и другие.

Опираясь на экономическое содержание понятия «конкуренция», многие авторы раскрывают понятие «конкурентоспособность», акцентируя ее внимание на различных ее аспектах. Рассмотрим следующие определения конкурентоспособности, представленные в таблицы 1.1

Таблица 1.1 – Определение термина «конкурентоспособность» с позиций разных авторов

Автор	Определение конкурентоспособности
1	2
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений [38]

## Окончание таблицы 1.1

1	2
М. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования [11]
В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных товаров и услуг [46]
Н.С. Яшин	Включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой стороны – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Главный критерий эффективности деятельности организации [50]
Р.А. Фатхутдинов	Свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [43]

Как мы можем заметить из всего вышесказанного, нет единого подхода к изучению конкуренции и конкурентоспособности. Несомненно, конкуренция – это динамичное и сложное явление. В условиях конкуренции на организацию оказывают влияние сразу несколько групп факторов, формируя и постоянно видоизменяя конкурентную среду ее деятельности. Каждая из групп влияния, состоящая из различных элементов, структура которых будет индивидуальна для каждой конкретной организации.

Под конкурентоспособностью организации понимается способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у других контрагентов в своей рыночной нише [17]. Организация имеет высокую конкурентоспособность, если потребитель удовлетворен и желает приобрести продукт данной фирмы повторно.

Конкурентоспособность организации П.С. Завьялов определяет, как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее прибыльной практической реализации в условиях конкурентного рынка. Любая организация должна хорошо знать все возможные способы удовлетворения конкретной

потребности покупателей [15]. Это и определяет ее конкурентоспособность в обеспечении лучшего предложения по сравнению с конкурирующими организациями.

И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова дают следующее понятие конкурентоспособности организации: «под конкурентоспособностью организации понимается способность организации производить, предоставлять конкурентоспособную продукцию, услуги за счет умения организации эффективно использовать имеющиеся ресурсы» [39, с. 173].

Конкурентоспособность организации – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Реализация обеспечивается всем комплексом имеющихся у организации средств, включая маркетинговые. Ведь производство и эффективная реализация конкурентоспособных товаров и услуг – это обобщающий показатель жизнестойкости организации, ее умения эффективно использовать свой производственный, научно-технический, трудовой и финансовый потенциал [14].

Приведем понятие конкурентоспособности организации, позволяющее отразить всю многогранность данного понятия: конкурентоспособность организации – это комплексная сравнительная характеристика, отражающая степень преимуществ совокупности оценочных показателей деятельности организации, которые определяют ее успех на определенном рынке за определенный промежуток времени относительно совокупности показателей конкурентов [27].

Конкурентоспособность организации показывает уровень развития данной организации в сравнении с уровнем развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами или предоставляемыми услугами потребности клиентов и по эффективности их деятельности.

В современных реалиях конкурентоспособность организации следует рассматривать как ее способность вести хозяйственную деятельность, опережая конкурентов, эффективно используя при этом внутренние финансовые,

материальные и трудовые ресурсы, учитывая факторы внешней среды и, конечно же, уделяя внимание рыночной конъюнктуре, отраслевым особенностям и получая при этом прибыль, что позволяет организации наращивать и развивать свой потенциал. Таким образом, конкурентоспособность организации – это, несомненно, определяющий фактор успеха коммерческой деятельности организации на конкурентном рынке [15].

К числу важнейших особенностей конкурентоспособности следует отнести возможность оказывать на нее влияние, то есть управлять ею как одним из важнейших параметров стратегического развития. Кроме того, конкурентоспособности присуще свойство противоречивости, что обуславливает необходимость сочетания интересов потребителя и товаропроизводителя.

Конкурентоспособность организации – это способность и возможность организации проектировать, производить и продавать товары и услуги по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательно, чем у конкурента, обеспечивая при этом максимальную прибыль. Таким образом, конкурентоспособности организации присущи следующие признаки:

- относительность (исследование в сравнении с другими конкурентами);
- рамочность (означает, что конкурентоспособность организации определяется в пределах определенного конкретного рынка);
- предметность (определение набора параметров, формирующих конкурентоспособность организации);
- атрибутивность (выявление уникальных характеристик, формирующих конкурентное преимущество организации);
- динамичность (изменяющийся характер в рыночных условиях) [42].

Исходя из выше рассмотренных теоретических аспектов, под конкурентоспособностью организации сферы услуг целесообразно понимать способность организации предоставлять услуги в том объеме, качестве и условиях, которые в наибольшей степени по сравнению с конкурентами будут соответствовать текущим условиям, а также потребностям покупателей.

Безусловно, конкурентоспособностью продукции или предоставляемых услуг можно и нужно управлять, поскольку это играет большую роль в обеспечении конкурентоспособности организации в целом. Конечно же, управление конкурентоспособностью организации предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию товаров и услуг, постоянному поиску новых групп потребителей (покупателей), улучшению сервиса и рекламы. В основе обеспечения конкурентоспособности товара или услуги на рынке лежит соотношение качества, сервиса и цены. Обеспечение конкурентоспособности – несомненно, важная проблема, решение которой связано с повышением качества услуг, сокращением издержек и, соответственно, цены на реализуемую продукцию, предоставляемые услуги, с совершенствованием разработки, продажи и обслуживания, то есть с осуществлением целенаправленной деятельности по установлению, формированию и поддержанию желаемого уровня конкурентоспособности на всех этапах жизненного цикла товара или услуги [35].

Конкурентоспособность обладает таким важным свойством, как конкретность проявления, т.е. привязанность ее к конкретным условиям и прежде всего к конкретному рынку и определенному периоду времени.

Конкурентоспособности присущ динамический характер, она изменяется с течением времени, и зависеть это может, например, от жизненного цикла субъекта (объекта) конкурентоспособности или изменений во внешней и внутренней среде, а также и других обстоятельств [47].

Как показывает практика, особенно в современном мире, перед хозяйствующими субъектами постоянно возникают проблемы по организации контроля над возобновлением и дальнейшим сохранением динамики циклов всей деятельности организации.

В основе формирования конкурентоспособности организации лежит совокупность ее конкурентных преимуществ, которые означают наличие у организации уникальных характеристик, выгодно отличающих данную организацию от других аналогичных предоставляемых товаров и услуг на рынке.

Конкурентные преимущества неразрывно связаны с конкуренцией. Они возникают там и тогда, где возникает и начинает развиваться конкуренция. Следовательно, чем больший характер приобретает конкуренция в отрасли, тем более значимой для коммерческого успеха являются конкурентные преимущества.

Конкурентоспособность представляет собой инструмент, который способен решить одну из главных стратегических задач, направленную на обеспечение высокого и устойчивого уровня рентабельности, снижение издержек, повышение эффективности деятельности компании, осуществляющую свою деятельность в сфере услуг [18].

Основными путями повышения конкурентоспособности организации является: использование нововведений в производстве, повышение квалификации сотрудников, улучшение условий труда, анализ конкурентов, использование эффективных рекламных мероприятий [8, с. 85]. Сфера услуг, удовлетворяя широкий спектр потребностей потребителя, способствует эффективному развитию экономических и социальных отношений.

Конкурентоспособность организации чаще всего связывают с такими свойствами, как способность организации выпускать конкурентоспособную продукцию, услуги, способность к продуктивному и эффективному функционированию, а также способность удовлетворять в полной мере потребности потребителей лучше, чем это делают основные конкуренты.

Также важным моментом для формирования конкурентного преимущества услуги является не просто наличие определенных особенностей услуги, а ее соответствие потребностям конкретного сегмента рынка. Конкурентные преимущества могут иметь разнообразные формы в зависимости от специфики отрасли, товара, услуги и рынка.

М. Портер полагает, что в основе конкурентоспособности организации лежит не только конкурентное преимущество, которым она обладает, но и ее способность создавать и обеспечивать устойчивость этого конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе.



В качестве такой способности на первый план выдвигается умение комбинировать все факторы (организационно-управленческие, экономические, производственные, маркетинговые и иные), позволяющие организации вести эффективную коммерческую деятельность. Эти факторы объединяются в единую категорию «конкурентные преимущества организации», а конкретный вариант, способ их комбинирования действительно может стать постоянным конкурентным преимуществом организации [36].

При этом конкурентные преимущества компании рассматриваются М. Портером в контексте отрасли, определяемой как рынок, где покупателям предлагаются похожие или тесно связанные друг с другом продукты.

Так, например, в теории конкурентных преимуществ М. Портера рассматриваются два основных источника преимуществ: маркетинг и издержки. Преимущества в маркетинге заключается в том, что конкурентное преимущество в товарах и услугах, которые в большей степени удовлетворяют потребителя, чем товары или услуги конкурента. Преимущество в издержках возникает благодаря более низким производственным и маркетинговым затратам, чем затраты конкурентов [37]. Стоит также отметить, что организация, добивающаяся преимуществ в маркетинге, в большей степени ориентирована на потребителя, чем организация, стремящаяся к преимуществам в издержках. Маркетинговое преимущество, чаще в целом означает, что некоторые свойства товара или услуги данной организации более предпочтительнее, чем у организации-конкурента.

В настоящее время особенно организации в сфере услуг сталкиваются с постоянным ростом потребительских требований, что, в свою очередь, и является результатом обострения конкурентной борьбы на рынке. Конкуренция формирует рыночную среду, в которой организации сферы услуг должны оперативно и высокопрофессионально осуществлять свою деятельность в соответствии к новым условиям и требованиям, реализуя передовые организационные, технологические, социальные и управленческие инновационные решения. Конкурентоспособность организации сферы услуг

определяется ее потенциалом, достаточным для удержания и расширения своей доли, занимаемой на рынке в условиях конкурентной борьбы.

Потенциал компании составляют следующие факторы: доля компании на рынке услуг; производственные и маркетинговые мощности; широта структуры и качество предоставляемых услуг; инновационная деятельность и инновационный потенциал; срок проектирования новых услуг и окупаемость инвестиций; финансово-кредитные ресурсы; профессионально-трудовой потенциал и эффективность труда; прибыль и рентабельность в течение определенного периода; имидж, бренд и репутация организации [44].

Следовательно, гибкость механизма конкуренции проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения в конкурентной среде. Поэтому в лучшем положении оказываются те организации, которые в большей степени к ним подготовлены.

## **1.2 Факторы и методы оценки конкурентоспособности организации**

Для повышения конкурентоспособности организации, важное значение имеет выявление, обоснование и классификация факторов и резервов, которые обуславливают ее уровень. Конкурентоспособность организации сферы услуг зависит от факторов внешней и внутренней среды. Четкое представление о факторах конкурентоспособности организации позволяет целенаправленно воздействовать на ее повышение.

Фактор конкуренции носит принудительный характер, заставляя производителя товаров и услуг под угрозой вытеснения с рынка регулярно заниматься повышением качества товаров и оказываемых услуг и снижением их себестоимости, а рынок объективно и строго оценивает результаты его деятельности [29].

Факторы могут оказывать влияние на формирование конкурентоспособности организации как в положительную сторону, повышая конкурентоспособность организации, так и в отрицательную сторону. Поскольку

организация ведет свою деятельность в постоянном контакте с внешней средой, то и деятельность любой организации находится в прямой зависимости от факторов, возникающих при непосредственном взаимодействии организации с внешней средой.

Анализ факторов конкурентоспособности является исходным пунктом при выявлении сильных и слабых сторон в деятельности каждой организации и в работе конкурентов, что помогает использовать слабые стороны конкурентов и свои преимущества [47].

Ключевые базовые группы факторов обеспечения конкурентоспособности организации сферы услуг охватывают: технические факторы (технические характеристики), финансовые (цена, условия оплаты), поддерживающие (вспомогательные услуги, связанные с продуктом/услугой) с целью увеличения их добавленной стоимости. Все факторы должны быть ориентированы на максимальное удовлетворение потребностей, требований и ожиданий клиентов.

Чаще всего выделяют внутренние и внешние факторы конкурентоспособности относительно самой организации: по сфере возникновения (организационно-технические, маркетинговые, инновационные). Для более детального анализа актуальным является разделение факторов на общие (для всех организаций), специфические (для организаций отдельных отраслей, например, сферы услуг) и индивидуальные (для конкретной организации). К тому же конкурентоспособность организации будет включать факторы конкурентоспособности самой услуги. Главным условием формирования конкурентных преимуществ на рынке сервисного обслуживания является ценность услуги. Ведь именно ценность услуги и является результатом отношения к ней потребителей и определяется потребительскими требованиями.

Также, стоит отметить, что в сфере услуг учитывается и множество других факторов, таких как индивидуальный подход, качество индивидуального обслуживания, отношение обслуживающего персонала, а также эффективность и качество обслуживания.

Таким образом, все факторы, воздействующие на организацию, можно разделить на внешние и внутренние. Внутренние факторы – это объективные критерии, определяющие возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности. К внутренним факторам конкурентоспособности организации относятся:

- производственно-технический потенциал;
- финансово-экономический потенциал;
- кадровый потенциал;
- эффективность рекламы (маркетинг);
- уровень материально-технического обеспечения;
- размеры сформированной постоянной и лояльной клиентской базы;
- уровень сервисного обслуживания;
- репутация организации (имидж).

Под внешними факторами понимаются социально-экономические и организационные аспекты, которые позволяют организации создать товары и предоставить услуги, которые по ценовым и неценовым характеристикам будут более привлекательными для потребителя и отличаться от товаров и предоставляемых услуг конкурентов в определенной отрасли. К внешним факторам конкурентоспособности организации относятся:

- потребительский спрос;
- экономические (амортизационная, налоговая, финансово-кредитная политика, инвестиционная политика);
- меры государственного воздействия административные (законодательные акты, система стандартизации и сертификации, правовая защита интересов потребителей);
- рынок деятельности организации (тип, емкость, наличие и возможности конкурентов);
- уровень развития инфраструктуры в стране;
- наличие квалификации трудовых ресурсов;
- рост инфляции.

Своевременная адаптация организации к условиям конкурентной, нестабильной и изменяющейся внешней среды должна осуществляться с помощью постоянного и всестороннего анализа деятельности конкурентов и собственного стратегического потенциала, и оценки эффективности его использования в условиях конкуренции, а также определения положения организации на рынке товаров и услуг по отношению к конкурентам, то есть оценки конкурентоспособности организации.

К факторам конкурентоспособности услуг относят: качество услуги и ее соответствие потребительскому спросу, себестоимость предоставляемой услуги и ее цена, а также реклама и различные маркетинговые мероприятия и пути продвижения услуги, и качество обслуживания клиентов [42]. На рисунке 1.2 представим основные факторы конкурентоспособности организации сферы услуг.



Рисунок 1.2. – Основные факторы конкурентоспособности организации сферы услуг [42]

Влияя на факторы внешней и внутренней среды, организация сферы услуг может повысить собственные конкурентные позиции на рынке. К факторам

конкурентоспособности услуг еще также относят: клиентоориентированность организации; инновационность услуги.

Непрерывно, качество обслуживания является одним из важнейших направлений развития сферы услуг, что обеспечивает конкурентное преимущество организаций перед своими конкурентами.

Согласно исследованиям М. Портера все факторы конкурентоспособности можно подразделить на несколько групп: основные и развитые; общие и специализированные; естественные и искусственно созданные; внешние и внутренние (рисунок 1.3) [37]. Рассмотрим их более подробно.

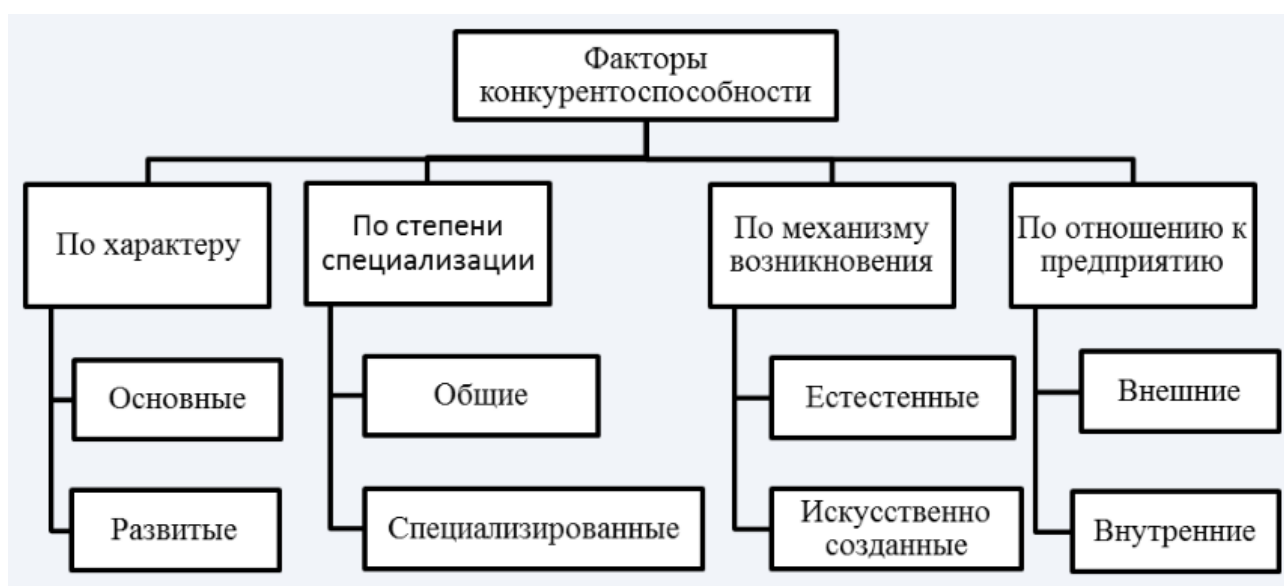


Рисунок 1.3 – Факторы конкурентоспособности по М. Портеру

К основным факторам конкурентоспособности относятся природные и климатические условия, географическое положение организации, уровень квалификации кадров.

Развитые факторы включают в себя высококвалифицированный персонал, современную инфраструктуру обмена информацией, использование высокотехнологичных производств.

Также в зависимости от степени специализации факторов конкурентоспособности организации они подразделяются на две группы: общие факторы (персонал с высшим образованием, инфраструктура), которые могут быть использованы в широком спектре отраслей и специализированные

факторы, используемые в одной или сразу нескольких отраслях (узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура).

Естественные факторы конкурентоспособности включают в себя географическое положение и природные ресурсы, а факторы искусственно созданные – экономическую среду, технику и технологию.

Факторы внешние и внутренние определяются местом возникновения и отношением к организации. Внешние факторы включают основные характеристики рынка и экономическую политику государства. Внутренние факторы формируют экономический потенциал организации, который определяется совокупностью ресурсов организации и эффективностью их использования [37].

Следовательно, комплексный подход анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность организации позволяет выявить сильные и слабые стороны, а также выявить/создать конкурентные преимущества перед другими организациями.

В свою очередь, для точной оценки уровня конкурентоспособности организации применяется целый ряд методик оценки конкурентоспособности. Оценка является отправной точкой разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности организации, но и в то же время – критерием результативности этих мероприятий. В настоящее время нет единой общепринятой методики оценки конкурентоспособности организации. Методы оценки конкурентоспособности организации достаточно разнообразны: методы оценки по сравнительным преимуществам, по факторам производства, по рыночной позиции компании, по качеству продукции, работ, услуг, матричный метод, комплексная оценка и другие [7]. Выделим некоторые из них:

Матричные методы представляют собой построение специальной матрицы в определенной системе координат: по горизонтали откладывают темпы роста или сокращения объема продаж, по вертикали располагается относительная доля товара или услуги на рынке. В основе методики лежит анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла продукции

компаний. Согласно данной методики самым конкурентоспособными считаются те экономические субъекты, которые функционируют на быстрорастущем рынке и занимают существенную его долю [6].

Методы основывающиеся на оценивании конкурентоспособности производимого предприятием товара или оказываемой организацией услуги. заключаются в том, что конкурентоспособность организации и товара или оказываемой услуги находится в прямой зависимости, то есть с ростом конкурентоспособности самого товара или услуги растет и конкурентоспособность компании. В качестве показателя, оценивающего конкурентоспособность товара (услуги), используют соотношение двух характеристик: цены и качества. Наиболее конкурентоспособен товар, имеющий оптимальное соотношение этих характеристик.

Комплексные методы предполагают выделение текущей и потенциальной конкурентоспособности организации. В большинстве случаев текущая конкурентоспособность определяется на основании оценки конкурентоспособности продукции компании.

Методы, основанные на теории эффективной конкуренции, заключаются в бальной оценке конкурентоспособности. Каждая из сформулированных в ходе предварительного анализа возможностей организации по достижению конкурентных преимуществ оценивается с точки зрения имеющихся ресурсов [6].

Исследование конкурентов должно быть направлено на те же сферы, которые были предметом анализа конкурентного потенциала организации. Это может обеспечить сравнимость результатов. Одним из распространенных и удобных инструментов сравнения возможностей организации и основных ее конкурентов является построение многоугольника конкурентоспособности.

Метод построения многоугольника конкурентоспособности предоставляет организации возможность графически отобразить достоинства и недостатки – как свои собственные, так и конкурентов – на основе определенного круга показателей исследуемой отрасли. Число показателей, равно как и число



самих конкурентов, может быть существенно расширено с целью более детального анализа конкурентоспособности. Накладывая многоугольники конкурентоспособности разных организаций друг на друга, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому [17].

Еще одним распространенным методом оценки конкурентоспособности является SWOT-анализ, позволяющий определить сильные и слабые стороны организации (анализ внутренней среды), а также возможности и угрозы со стороны конкурентов организации (анализ внешней среды). Анализ осуществляется по четырем направлениям:

Strenght (сильные стороны) – преимущества компании;

Weknesses (слабые стороны) – недостатки компании;

Opportunities (возможности) – факторы внешней среды, которые могут способствовать получению компанией преимуществ;

Threats (угрозы) – факторы, способные ослабить позиции компании на определенном рынке.

SWOT-анализ дает возможность оценить конкретную ситуацию на рынке и получить четкое представление о преимуществах и недостатках организации, что позволяет выбрать правильную конкурентную стратегию организации, выгодно использовать свои сильные стороны, устранить, либо учесть недостатки и реализовать предоставляемые рынком возможности в деятельности организации, для дальнейшего роста и созданию конкурентных преимуществ в отношении своих конкурентов и избежать угроз. Отметим, что данный метод универсален и может применяться различными организациями для оценки своей конкурентоспособности на определенном рынке [17].

Как мы видим, на сегодняшний день не существует единой методики оценки конкурентоспособности организации. Конечно, в каждой методике есть свои достоинства и недостатки. Сложность и комплексность проблемы оценки конкурентоспособности организации обуславливается тем, что конкурентоспособность складывается из большого числа разных факторов внешней и внутренней среды. Сложность категории конкурентоспособность

обуславливает многообразие подходов к ее оценке [49, с. 18-24]. Это, в свою очередь, связано с отсутствием общепринятого понятия «конкурентоспособность организации» и критериев ее оценки. Также каждая методика может применяться как по отдельности, так и в комплексе, в зависимости от поставленных задач организацией для проведения оценки ее конкурентоспособности на рынке. Многообразие существующих методов дает возможность подобрать наиболее подходящий и эффективный метод оценивания конкурентоспособности для каждой конкретной организации.

### **1.3 Особенности конкурентоспособности организации в сфере фитнес-услуг**

В современном мире происходит осознание того, что здоровье является определенным капиталом каждой личности, о котором необходимо заботиться. Капитал можно бесполезно растратить, а можно и преумножить, поэтому он требует рационального управления. Так, «капитал здоровья» считается самым серьезным и окупаемым. Значительная роль в процессе оздоровления населения принадлежит именно физической культуре и спорту [12].

Одним из эффективных путей решения проблемы оздоровления, реализации социального запроса общества в здоровых, сильных и успешных людях является приобщения населения к систематическим занятиям физическими упражнениями через предлагаемый спектр спортивно-оздоровительных услуг, разнообразие инновационных направлений, технологий и программ, свободу выбора, современное оборудование и особое внимание к человеку, с целью максимального удовлетворения его потребностей в сфере фитнес-услуг [10].

Государство заинтересовано в том, чтобы молодое поколение росло физически развитым и здоровым, в связи с этим Министерством здравоохранения была утверждена Стратегия формирования здорового образа жизни населения, профилактики и контроля неинфекционных заболеваний на период до 2025 года. Об этом говорится в приказе Министерства здравоохранения РФ от 15 января 2020 г. № 8 [2].

Одним из сегментов рынка спортивно-оздоровительных услуг выступает рынок фитнес-услуг. Фитнес как направление физически активного образа жизни, доступное всем желающим независимо от возраста и социального положения, имеет все большую популярность у населения. Одной из главных целей фитнеса является стимулирование населения к здоровому образу жизни [25]. В настоящее время все более популярным становится активный и здоровый образ жизни, в связи с этим рынок фитнес-услуг активно развивается и пользуется спросом среди всех слоев населения, что, несомненно, приводит к усилению конкуренции в данной отрасли.

Представим на рисунке 1.4 основные факторы, влияющие на конкурентоспособность фитнес-услуг.

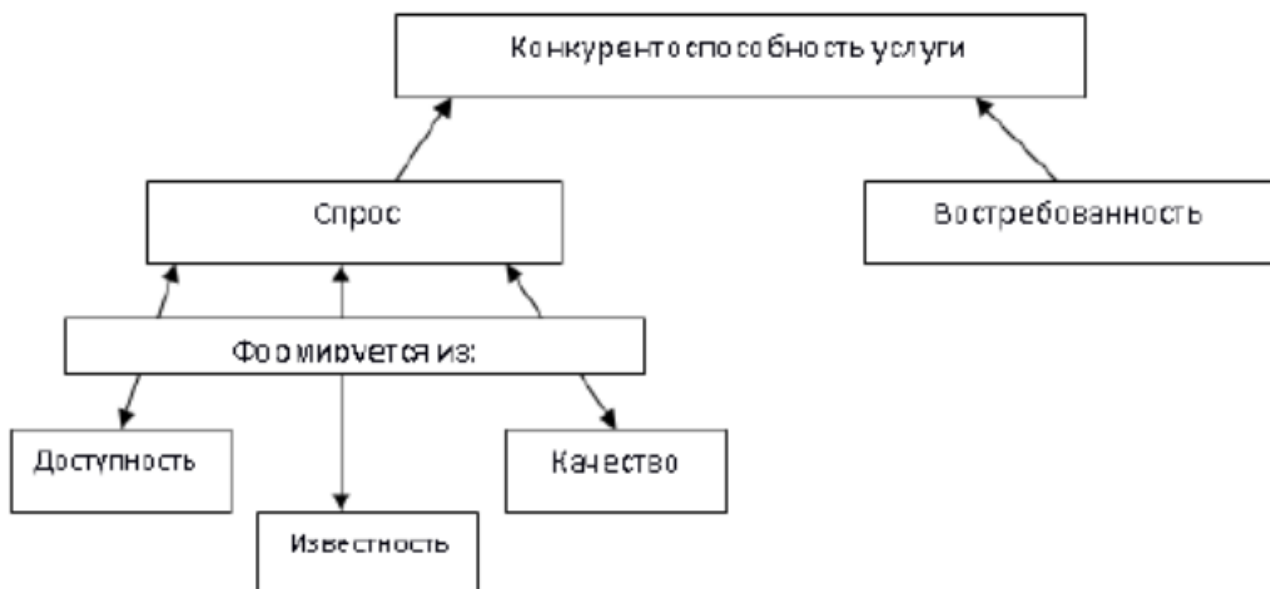


Рисунок 1.4 – Основные факторы, формирующие конкурентоспособность фитнес-услуг [23]

Для продвижения любой нематериальной услуги необходимо, чтобы она стала как можно более осязаемой для потребителя, и он смог оценить основные ее качества, уникальность еще до момента ее приобретения [23].

Среди важнейших признаков, которые формируют имидж фитнес-клуба, эмоциональное состояние клиентов и, конечно же, самого персонала клуба, особенно выделяются: интерьер помещений, внешний вид персонала, состав клиентуры, поведение сотрудников и клиентов, способы и формы

межличностных коммуникаций. Так, широкое использование фотографий тренеров, имеющих спортивные достижения в настоящем и прошлом; выставок кубков и знаков отличия, полученных на различных соревнованиях и мероприятиях; обязательное наличие бейджиков с указанием ФИО, должности работников и фирменной одежды, а также формирование корпоративного поведения с целью сплочения, взаимной поддержки и взаимовыручки персонала и, конечно же, соблюдения чистоты в помещениях, работают на узнаваемость и престиж организаций в сфере фитнес-услуг, при этом, не требуя значительных денежных вложений [9].

Следовательно, действия, направленные на повышение известности фитнес-клуба и что, на наш взгляд, не менее важно для фитнес-услуги – получение «доверия» среди потенциальных потребителей, что в последствии, несомненно, будут благоприятно сказываться на востребованности и спросе на фитнес-услуги, из чего в конечном счете и состоит конкурентоспособность услуги на рынке. Здесь также важно отметить тесную взаимосвязь конкурентоспособности услуг фитнес-клуба с их позиционированием в сознании потребителей.

Фитнес-услуга – это процесс, происходящий между клиентом и клубом, оказывающим услугу. Если клиент не удовлетворен товаром, то он может его поменять или вернуть за него деньги, с услугой же это сделать невозможно. Услуги характеризуются рядом специфических черт, таких как нематериальность, и неосвязаемость до момента ее приобретения. Фитнес-услуга воспринимается потребителем как целостная и общая концепция впечатлений от различных направлений работы фитнес-клуба. Для повышения уровня привлекательности услуги у потенциального потребителя фитнес-клубу необходимо формализовать и наглядно представить наиболее значимые для покупателя параметры фитнес-услуги. В фитнес-индустрии это можно сделать с помощью стильного и эффектного дизайна фитнес-клуба, качественного сервисного обслуживания, современного оборудования и новых тренажеров, а также высококвалифицированного персонала [22].

Особенностью фитнес-услуг является их наиболее точное и оперативное реагирование на постоянно изменяющиеся социально-культурные запросы общества в данном сегменте. Фитнес-услуги своевременно создают оптимальные условия для развития новых направлений и видов физической активности с целью удовлетворения потребностей клиентов и создания конкурентных преимуществ на рынке фитнес-услуг по отношению к своим конкурентам.

Одним из важнейших факторов конкурентоспособности фитнес-клубов выступает качество предоставляемых потребителям фитнес-услуг. Поскольку качество услуги может быть оценено только после того, как услуга будет оказана, поэтому в деятельности организации в сфере фитнес-услуг на первый план выдвигается обеспечение качества услуги. Ключом к привлечению целевого сегмента потребителей фитнес-услуг конкретного фитнес-клуба является удовлетворение ожиданий потребителей относительно качества предоставляемых услуг. Индикатором качества обслуживания может также служить процент продления абонементов, если потребитель доволен качеством предоставляемых услуг, то он, несомненно, продолжит пользоваться услугами определенного фитнес-клуба [23].

Выделим ряд факторов, которые определяют восприятие потребителем качества услуги:

- компетентность (квалифицированный персонал);
- надежность (организация работает стабильно, требуемый уровень качества, принятые обязательства выполняются);
- отзывчивость (персонал фитнес-клуба стремиться своевременно решать вопросы клиентов);
- доступность (лояльная ценовая политика клубных карт);
- понимание (фитнес-клуб старается максимально удовлетворить запросы потребителей);
- коммуникация (информированность клиентов о новых услугах, акциях);

- доверие (репутация фитнес-клуба, гарантия серьезного отношения к клиентам);
- осязаемость (материальные подтверждения качества оказываемых услуг – помещение, персонал) [10].

Основной услугой фитнес-клубов является предоставление клиентам условий для спортивно-оздоровительных занятий (самостоятельных, групповых или персональных тренировок). При помощи своих услуг фитнес-клуб стремится способствовать удовлетворению индивидуальных потребностей потребителей, преимущественно связанных с улучшением качества жизни. Приобретая клубную карту, клиент получает право пользоваться услугами клуба. Основной доход большинства фитнес-клубов формируется именно от продажи клубных карт. Именно поэтому конкурентоспособность услуг фитнес-клуба напрямую влияет на результаты его эффективной деятельности и представляет собой результаты от успешных конкурентных действий самого клуба [42].

Для рынка фитнес-услуг характерны следующие отличительные черты:

- имидж фитнес-клуба (создание уникального имиджа приобретает характер важнейшего конкурентного преимущества – отношение к клиентам, персоналу, внутренняя дисциплина, корпоративная культура и т.д.);
- сочетание ценовой и неценовой конкуренции (система скидок на клубные карты, система цен на разные виды карт для разных целевых аудиторий клиентов, бонусы и подарки постоянным и новым клиентам, гибкие условия оплаты клубных карт, повышения качества оказываемых услуг, маркетинг);
- дифференциация предложения (разработка и внедрение новых услуг, которые позволяют выделить фитнес-клуб из предложений конкурентов);
- значимость для потребителя характеристик оказываемых услуг (цена, структура предоставляемых услуг, дополнительные услуги, график работы фитнес-клуба, его месторасположение, наличие инфраструктуры);
- высокий вклад качества работы персонала в восприятие потребителем качества оказываемых услуг;

- развитие долгосрочных взаимодействий с потребителями фитнес-услуг. Ориентированность на клиента становится основным конкурентным преимуществом.

Фитнес-услуги характеризуются достаточно высокой степенью взаимодействия персонала и клиента, что, в свою очередь, делает особенно важным потребительское мнение при оценке качества предоставляемых услуг. Ведь в процессе посещения любого фитнес-клуба, в ходе общения с персоналом и знакомства с помещением клуба, тренажерным залом, потенциальный клиент уже составляет первое впечатление о существующей культурной среде, психологической атмосфере, о коммуникаций сотрудников фитнес-клуба с клиентами [13].

Конкурентоспособность фитнес-клубов напрямую зависит от восприятия потребителя, так как именно потребитель является основным субъектом внешней среды, формирующий конкурентоспособность услуги и влияющий тем самым на конкурентоспособность организации в целом [48, с. 21].

Конкурентоспособность организации будет зависеть не только от конкурентной структуры предоставляемых услуг по сравнению с другими фитнес-клубами, но и от эффективности всей деятельности в целом.

Так, для потребителей фитнес-услуг важными критериями при выборе фитнес-клуба являются следующие:

- ценовая политика фитнес-клуба и возможность получения скидок. Одним из ведущих факторов конкурентоспособности фитнес-клубов является цена;

- структура предоставляемых услуг и дополнительные услуги. Перечень предоставляемых услуг фитнес-клубом формирует потенциал удовлетворения разнообразных запросов клиентов и получения ими ожидаемой потребительской ценности от занятий в фитнес-клубе;

- квалифицированный персонал и индивидуальный подход к каждому клиенту. Значимым критерием для действующих и потенциальных клиентов при выборе фитнес-клуба является уровень квалификации, профессиональные знания, творческая активность и дисциплинированность персонала (тренера

тренажерного зала и инструктора групповых программ) [29]. Персонал – это, несомненно, лицо клуба. Если персонал мотивирован на повышения уровня лояльности к клубу и клиентоориентированности, то он, непременно, представит и донесет до потенциального клиента всю ценность и преимущества предоставляемых услуг фитнес-клубом. Здесь стоит также отметить, что успешное развитие спортивного клуба зависит от влияния и максимальное удовлетворение всех запросов клиента, а также выстраивание долгосрочных отношений посредством программы лояльности;

- материально-техническая оснащенность фитнес-клуба (интерьер помещения фитнес-клуба, современные тренажеры, наличие дополнительного оборудования для тренировок). Для любого потребителя всегда важным фактором является комфорт и удобство;

- расположение фитнес-клуба, наличие инфраструктуры и график работы. Большая продолжительность работы фитнес-клуба, позволит клиентам выбрать более удобное время для занятий;

- информационность (свободный доступ к сайту фитнес-клуба, наличие информации о реализуемых фитнес-программах, ценах на клубные карты, акциях).

Так конкурентными преимуществами организации в сфере фитнес-услуг являются: демократичная ценовая политика; структура услуг, входящих в стоимость абонемента; наличие дополнительных услуг; возможность заниматься всей семьей; квалификация персонала; уровень материально-технического развития; ценность и полезность услуги; уникальность предложения, что в свою очередь повышает уровень клиентской лояльности.

Конкурентные преимущества позволяют организациям, оказывающим спортивно-оздоровительные услуги, завоевать более прочные позиции на рынке за счет высокой эффективности использования ресурсов организации [29].

Развитие доступных фитнес-услуг является основным средством привлечения населения, особенно молодежи, к систематическим занятиям спортом. Несомненно, сфера фитнес-услуг на сегодняшний день становится



необходимой и обязательной составляющей всей системы физического воспитания культуры здоровья личности [8, с. 86]. А одна из главных задач государственной политики является сохранение и укрепление здоровья населения путем привлечения к систематическим занятиям физическими упражнениями.

Отметим также, что одним из важных направлений фитнес-клубов по привлечению как можно большего количества людей к систематическим занятиям физическими упражнениями являются проведения спортивных мероприятий с целью актуализации среди населения вопросов о здоровом образе и важности физических упражнений. Проведение различных спортивных мероприятий как для взрослых, так и для детей, проведение семейных спортивных мероприятий с привлечением еще большего числа потенциальных потребителей фитнес-услуг, несомненно, повысят узнаваемость и имидж фитнес-клуба, уровень конкурентоспособности организации в целом, закрепят конкурентные позиции на рынке, с помощью создания дополнительных возможностей развития во внешней среде, а также создаст конкурентные преимущества по отношению к своим прямым конкурентам в данной отрасли.

Из всего выше сказанного, можно заключить, что конкурентоспособность организации в сфере фитнес-услуг заключается в способности удовлетворять потребности потребителей лучше, чем аналогичные услуги конкурентов или услуги-заменители, присутствующие на рынке, и способность увеличивать потребительскую ценность [22]. Безусловно, основой успешной деятельности фитнес-клубов на рынке фитнес-услуг является объективное понимание желаний, мотивов и предпочтений клиентов. Ведь рынок фитнес-услуг быстро развивается и появляются все новые спортивные программы и услуги.

Любая услуга, находящиеся на рынке, фактически проходит проверку среди ее потребителей на степень удовлетворения их потребностей. Каждый потребитель воспользуется той услугой, которая максимально будет удовлетворять его личные потребности, чем конкурирующие с ней услуги [29].

Комплексный и системный анализ, а также своевременная оценка данных аспектов формируют основу для своевременной реализации конкурентной стратегии, направленной на повышение качества предоставляемых услуг, расширение структуры услуг и максимальное удовлетворение потребностей клиентов. Повышения уровня качества услуги, непременно, способствует повышению конкурентоспособности фитнес-клуба в целом.

Выводы по первой главе:

В условиях конкурентной борьбы для каждой организации на первый план выходит задача сохранения и повышения собственной конкурентоспособности. Конкурентоспособность является основой эффективного функционирования современной организации в высококонкурентных условиях рыночной борьбы, которая делает необходимым со стороны производителей постоянный поиск новых путей повышения своей конкурентоспособности.

Конкурентоспособность организации определяется, как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее прибыльной практической реализации в условиях конкурентного рынка. Любая организация должна хорошо знать все возможные способы удовлетворения конкретной потребности покупателей. Это и определяет ее конкурентоспособность в обеспечении лучшего предложения по сравнению с конкурирующими организациями. Конкурентоспособность организации является ее потенциалом, возможностями, а также гибкостью в приспособлении к рыночным отношениям.

Обеспечение конкурентоспособности – несомненно, важная проблема, решение которой связано с осуществлением целенаправленной деятельности по установлению, формированию и поддержанию желаемого уровня конкурентоспособности на всех этапах жизненного цикла товара или услуги.

В основе формирования конкурентоспособности организации лежит совокупность ее конкурентных преимуществ, которые означают наличие у организации уникальных характеристик, выгодно отличающих данную организацию от других аналогичных предоставляемых услуг на рынке.

Для повышения конкурентоспособности организации, важное значение имеет анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность организации. Конкурентоспособность организации сферы услуг зависит от факторов внешней и внутренней среды. Четкое представление о факторах конкурентоспособности организации позволяет выявить сильные и слабые стороны в деятельности каждой организации и целенаправленно воздействовать на ее повышение.

В настоящее время все более популярным становится активный и здоровый образ жизни, в связи с этим рынок фитнес-услуг активно развивается и пользуется спросом среди всех слоев населения, что, несомненно, приводит к усилению конкуренции в данной отрасли.

Фитнес-услуга воспринимается потребителем как целостная и общая концепция впечатлений от различных направлений работы фитнес-клуба. Для повышения уровня привлекательности услуги у потенциального потребителя фитнес-клубу необходимо формализовать и наглядно представить наиболее значимые для покупателя параметры фитнес-услуги. В фитнес-индустрии это можно сделать с помощью стильного и эффектного дизайна фитнес-клуба, качественного сервисного обслуживания, современного оборудования и новых тренажеров, а также высококвалифицированного персонала.

Так, для потребителей фитнес-услуг важными критериями при выборе фитнес-клуба являются следующие: ценовая политика фитнес-клуба и возможность получения скидок; структура предоставляемых услуг; квалифицированный персонал и индивидуальный подход к каждому клиенту; материально-техническая оснащенность, график работы фитнес-клуба, информационность.

Таким образом, конкурентоспособность фитнес-клубов напрямую зависит от восприятия потребителя, так как именно потребитель является основным субъектом внешней среды, формирующий конкурентоспособность услуги и влияющий тем самым на конкурентоспособность организации в целом. Безусловно, основой успешной деятельности фитнес-клубов на рынке фитнес-услуг является объективное понимание желаний, мотивов и предпочтений

клиентов. Ведь рынок фитнес-услуг быстро развивается и появляются все новые спортивные программы и услуги.

В свою очередь, для точной оценки уровня конкурентоспособности организации применяется целый ряд методик. Поскольку оценка является отправной точкой разработки мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности организации, но и в то же время – критерием результативности этих мероприятий. Наиболее популярными методами оценки конкурентоспособности организации являются матричные методы, комплексные, методы построения многоугольника конкурентоспособности, SWOT-анализ.

## Глава 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Алекс Фитнес»

### 2.1 Общая характеристика организации ООО «Алекс Фитнес»

«Алекс Фитнес» — это активно развивающаяся федеральная сеть фитнес-клубов, предоставляющая спортивно-оздоровительные услуги, доступные всем любителям здорового образа жизни. «Алекс Фитнес» ведет свою историю с момента открытия фитнес-клуба «Финансист» на Васильевском острове в Санкт-Петербурге в 2009 году. Холдинг «Алекс Фитнес» объединяет 74 клуба в 26 крупных городах России, а также фитнес-клуб в Сан-Франциско (США).

«Алекс Фитнес» предлагает свои клиентам современные клубы с просторными залами для групповых занятий, передовым оборудованием для персональных тренировок, рингами, комфортными раздевалками, с душевыми оборудованы финскими саунами и соляриями, а также внимательным и высококвалифицированным персоналом.

Технические специалисты «Алекс Фитнес» напрямую сотрудничают с поставщиками высококлассного спортивного оборудования, что позволяет существенно снижать цены на поставки оборудования. Спортивное оборудование, приобретаемое «Алекс Фитнес» для своих клубов, транспортируется крупными партиями, что также позволяет снижать стоимость услуг.

Цель: помочь людям изменить их жизнь и здоровье к лучшему. Компания ставит одной из главных целей то, чтобы спорт был доступен для всех, вне зависимости от социального положения, пола и возраста.

Целевая аудитория: Клиенты «Алекс Фитнес» – люди разного возраста, уровня дохода и социального статуса, проявляющие интерес к спорту, фитнесу и здоровому образу жизни. На данный момент активными клиентами сети «Алекс Фитнес» являются более 330 000 человек: по этому показателю компания занимает лидирующие позиции в России.

Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью

Дата регистрации: 08.09.2011 год

Статус: действует (10 лет на рынке)

Уставный капитал: 30 000 руб.

Система налогообложения: общая система налогообложения

Среднесписочная численность работников: 1304 человек.

Генеральным директором данной организации является: Ковалев Алексей Викторович.

Таблица 2.1 – Основные реквизиты ООО «Алекс Фитнес»

Полное наименование организации	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АЛЕКС ФИТНЕС»
Генеральный директор	Ковалев Алексей Викторович
Адрес	188691, Ленинградская обл., г. Кудрово, р-н Всеволожский, ул. Ленинградская (Новый ОккервильМкр.), д. 1, ПОМЕЩ. 2-Н
Уставный капитал	30 000 руб.
ОКФС	34 (Совместная частная и иностранная собственность)
ОГРН	1117847374226 от 08.09.2011
ИНН	7804468360
КПП	470301001
ОКАТО	41212503000
ОКТМО	4161215500
ОКОГУ	4210011
ОКОПФ	12300
ОКПО	92089522
ОКВЭД	93.1 (Деятельность в области спорта)

Внутренняя среда ООО «Алекс Фитнес» включает в себя следующие подразделения:

- спортивные комплексы (тренажерные залы, залы групповых занятий, сауны, душевые);
- отдел кадров;
- отдел продаж;
- центральный офис;
- коммерческую службу (службу директора по логистике).

Коммерческая служба (служба директора по логистике) - её функции:

- снабжение всех клубов необходимым оборудованием и тренажерами;
- организация технического обслуживания в клубах.

Управляющая компания:

- президент сети фитнес-клубов «Алекс Фитнес»;
- вице-президент по операционной деятельности;
- вице-президент по административной деятельности;
- коммерческий директор;
- директор департамента развития бизнеса;
- директор департамента регионального управления;
- фитнес-директор;
- АРТ-директор;
- директор юридического департамента;
- директор по рекламе и PR;
- методист групповых программ; - методист тренажерных залов;
- руководитель отдела региональных проектов;
- менеджер Водных Программ;
- менеджер по организации фитнес-мероприятий;
- сетевой директор по продажам дополнительных услуг.

ООО «Алекс Фитнес» имеет бюрократический тип управления, в основу которого входит четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов, иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим, наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей.

Бизнес-стратегия:

Основное конкурентное преимущество компании — это предоставление высококачественных фитнес-услуг по доступным ценам. «Фитнес должен быть доступным!» — именно это утверждение стало определяющим в формировании ценовой политики компании.

Важную роль при этом играет продуманная система оптимизации расходов, позволяющая понижать стоимость услуг и абонементов в фитнес-клубы «Алекс Фитнес» для клиента, сохраняя неизменно высокий уровень сервиса.

Оптимальное соотношение цены и качества предоставляемых услуг – вот приоритетное направление развития сети «Алекс Фитнес». Оптимизировав расходы, сеть может позволить себе снизить стоимость фитнес-абонементов, и, таким образом, заметно расширить круг клиентов. Вся работа направлена на то, чтобы с каждым днем еще больше людей с разными потребностями, вкусами, мечтами, стремлениями и уровнем дохода имели возможность изменить к лучшему свой внешний вид, здоровье и свою повседневную жизнь.

## **2.2 Анализ прибыльности, рентабельности, деловой активности и ликвидности баланса деятельности ООО «Алекс Фитнес»**

Анализ показателей осуществляется на основе данных бухгалтерского баланса (Приложение А) и отчета о финансовых результатах (Приложение Б). На основании бухгалтерской отчетности проведем комплексный анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Алекс Фитнес» за 2019-2021 гг., представленных в таблице 2.

Проанализировав основные экономические показатели сети ООО «Алекс Фитнес», представленные в таблице 2.2, можно сделать следующие выводы: В 2020 году произошло значительное снижение всех основных показателей по отношению к 2019 году, но в 2021 году многие показатели вновь показывают положительную динамику. Подробнее рассмотрим каждый показатель.



Таблица 2.2 – Анализ основных экономических показателей деятельности организации, тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя					
		2019	2020	2021	Абсолютное		Относительное		Темп прироста	
					2020к2019г. г.	2021 к 2020 гг.	2020 к 2019 гг.	2021 к 2020 гг.	2020 к 2019 гг.	2021 к 2020 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Объем реализации продукции (выручка)	3 226 551	2 372 942	2 884 306	-853 609	511 364	73,5	121,5	-26,5	-21,5
2	Полная себестоимость	2 527 395	2 398 440	2 362 811	-128 955	-35 629	94,9	98,5	-5,1	-1,5
3	Прибыль от продаж	361 764	-420 146	160 149	-781 910	580 295	-116,1	-38,1	-216,1	-138,1
4	Сальдо прочих доходов и расходов	-242 847	-255 763	-166 840	-12 916	88 932	105,3	65,2	5,3	-34,8
5	Прибыль (убыток) до налогообложения	86 938	-694 104	-64 932	-781 042	629 172	-798,4	9,3	-898,4	-90,7
6	Текущий налог на прибыль	-31 252	100 971	1671	132 223	-99 300	-323,1	1,6	-423,1	-98,4
7	Чистая прибыль (убыток)	55 680	-593 133	-63 261	-648 813	529 872	-1 065,2	10,7	-1 165,2	-89,3
8	Численность работающих	1184	1304	1045	120	-259	110,1	80,1	10,1	-19,9
9	Выработка на одного работающего	2 725,1	1 819,7	2 760,1	-905,4	940,4	66,8	151,7	-33,2	51,7

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
10	Фонд заработной платы работающих	948 585	709 758	1 061 959	-238 827	352 201	74,8	149,6	-25,2	49,6
11	Среднегодовая заработная плата работающего	801,2	544,3	1 016,2	-256,9	471,9	67,9	186,7	-32,1	86,7
12	Среднемесячная заработная плата работающего	66,8	45,3	84,7	-21,5	39,4	67,8	186,9	-32,2	86,9
13	Затраты на 1 рубль реализации= С/В	0,78	1,01	0,82	0,21	0,21	126,25	79,2	26,25	-20,8
14	Стоимость основных средств, тыс. руб.	489 792	441 887	379 224	-47 905	-62 663	90,2	85,8	-9,8	-14,2
15	Фондоотдача (Фотд)	6,6	5,4	7,6	-1,2	2,2	81,8	140,7	-18,2	40,7
16	Рентабельность реализации или продаж	11,2	-17,7	5,5	-28,9	23,2	-158,03	-31,1	-258,03	-131,1
17	Рентабельность продаж по валовой прибыли = ВП/В*100	21,7	-1,07	18,1	-22,7	19,2	-4,9	-1 691,6	-104,9	-1 791,6
18	Рентабельность основного капитала	11,4	-134,2	-16,7	-145,6	117,5	-1 177,2	12,4	-1 277,2	-87,6

Окончание таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
19	Рентабельность суммарной величин. величины капитала по балансу	0,07	-0,4	-0,04	-0,47	0,36	-571,4	10	-671,4	-90

На основе анализа таблицы 2.2 мы можем увидеть в 2020г значительное снижение выручки, себестоимости, прибыли от продаж и чистой прибыли по сравнению с 2019 годом, а в 2021 году данные показатели организации увеличились, ситуация начинает выравниваться. Этот факт наглядно подтвержден на рисунке 2.1.

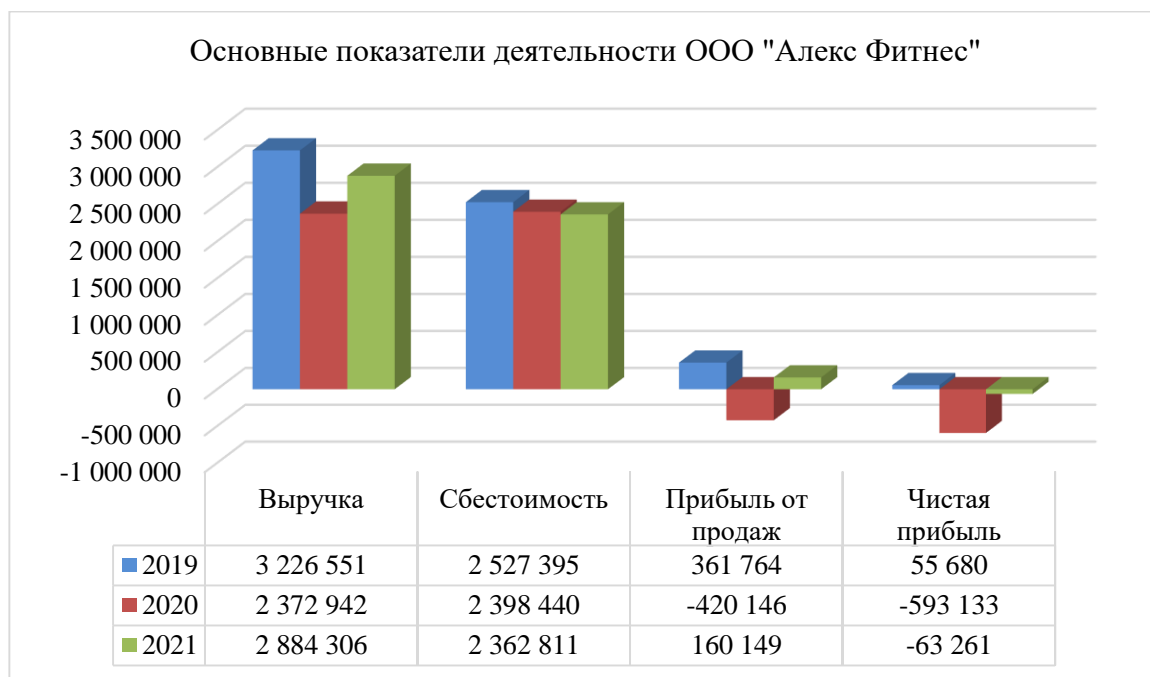


Рисунок 2.1 – Изменение показателей выручки, себестоимости и прибыли от продаж в период с 2019-2021 гг., тыс. руб.

Как мы можем увидеть, в 2020 году объем выручки по отношению к 2019 году значительно снизилась на 853 609 тыс. руб. или на 26,5%, но в 2021 году по отношению к 2020 году объем выручки организации увеличился на 511 364 тыс. руб. или на 21,5%.

Аналогичную ситуацию мы можем наблюдать и с прибылью от продаж: в 2020 году по отношению к 2019 году, произошло значительное уменьшение прибыли от продаж на 781 910 тыс. руб., организация ушла в убыток, так как несколько месяцев работа ООО «Алекс Фитнес» была приостановлена в связи с карантинными мерами, но в 2021 году наблюдается положительная динамика по отношению к 2020 году прибыль от продаж увеличилась на 580 295 тыс. руб. и составила 160 149 тыс. руб.

Не менее важным показателем является себестоимость продукции. Показатели себестоимости в 2020 году уменьшились на 128 955 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом, а в 2021 году показатель себестоимости снизился на 35 629 тыс. руб. по сравнению с 2020 годом соответственно.

Так же в 2020 году, мы можем увидеть, значительное снижение чистой прибыли на 648 813 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом. Отметим, что в 2020 году ООО «Алекс Фитнес» не получал прибыль от своей основной деятельности в области спорта, убыток данной организации в 2020 году составил 593 133 тыс. руб. А в 2021 году наблюдается положительная динамика показателя чистой прибыли организации, она увеличилась на 529 872 тыс. руб. или на 89,3% по отношению к 2020 году. Убыток ООО «Алекс Фитнес» за 2021 год составил 63 261 тыс. руб.

Как мы уже отмечали ранее, основные показатели, характеризующие эффективность работы организации были положительными в 2019 году, что свидетельствует о том, что данная организация оказывала предоставляемые услуги в полном объеме. Но в 2020 году, мы видим, значительное уменьшение основных показателей по сравнению с 2019 годом. Такие низкие показатели выручки и отрицательные показатели чистой прибыли, прибыли от продаж, а также рентабельности в ООО «Алекс Фитнес» за 2020 год можно объяснить общей ситуацией в стране, связанной с пандемией коронавирусной инфекцией, так как во время карантина все фитнес клубы не имели возможность осуществлять свою деятельность в полном объеме. В 2021 году, как мы могли заметить, ситуация начинает выравниваться, наблюдается положительная рост основных показателей организации.

Проанализируем динамику объема реализации ООО «Алекс Фитнес» за 2017-2021 годы, представленную в таблицы 2.3. и наглядно представим на рисунке 2.2.

Таблица 2.3 – Динамика объема реализации продукции за 2017-2021 гг., тыс. руб.

Год	Объем реализации, тыс. руб.	Абсолютный прирост объема реализации продукции, тыс. руб.		Темп роста объема реализации, %		Темп прироста объема реализации, %	
		Пред. год	Базис. год	Пред. Год	Базис. год	Пред. год	Базис. год
2017(баз)	2 702 811	-		100	100		
2018	3 138 732	435 921	435 921	116,1	116,1	16,1	16,1
2019	3 226 551	87 819	523 740	102,8	119,4	2,8	19,4
2020	2 372 942	-853 609	-329 869	73,5	87,8	-26,5	-12,2
2021	2 884 310	511 368	181 499	121,5	106,7	21,5	6,7



Рисунок 2.2 – Объем реализации предоставляемых услуг ООО «Алекс Фитнес» за 2017-2021 гг., тыс. руб.

На рисунке наглядно видно, хороший рост в 2018 году, что свидетельствует о работе организации в полном объеме до 2020 года идет хороший рост, а в 2020 году организация пошла на спад. В 2018 году объем реализации увеличился на 435 921 тыс. руб. по сравнению с предыдущем годом. Как мы видим, в 2020 году объем реализации предоставляемых услуг

значительно снизился и стал даже ниже, чем в 2017 году на 329 869 тыс. руб., а по сравнению с 2019 годом объем реализации снизился на 853 609 тыс. руб. в 2020 году, последствия карантина значительно сказались на снижении данного показателя организации ООО «Алекс Фитнес». Но в 2021 году объем реализации увеличился на 511 368 тыс. руб. по сравнению с 2020 годом, ситуация начинает выравниваться.

Рассмотрим также как динамика изменения финансовых результатов отразилась на уровне показателя рентабельности продаж (основной деятельности организации), представленного на рисунке 2.3.

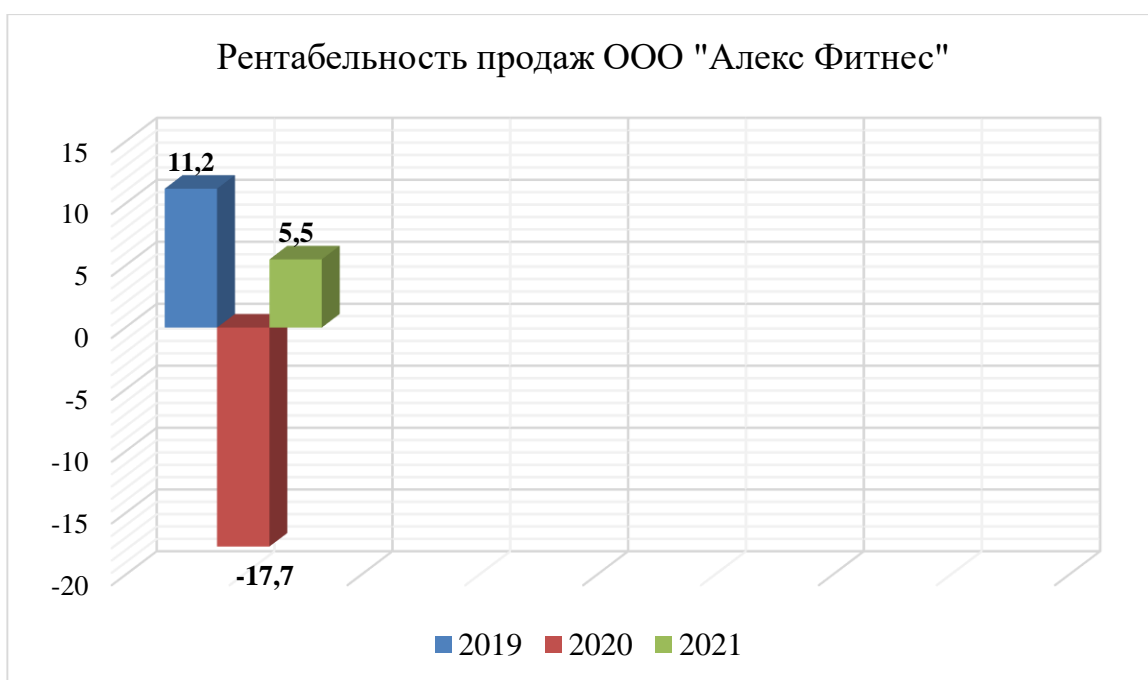


Рисунок 2.3 – Рентабельность продаж ООО «Алекс Фитнес», %

Из рисунка 2.3, как мы можем увидеть, рентабельность продаж по сравнению с 2019 годом значительно снизилась в 2020 году на 28,9%, с 11,2% в 2019 году до 17,7% в 2020 году. По результатам показателя рентабельности продаж в 2020 году можно сделать вывод об ухудшении финансового состояния организации, вследствие увеличения убытков. Но в 2021 году ситуация начала выравниваться и рентабельность продаж значительно увеличилась с 17,7% в 2020 году до 5,5% в 2021 году соответственно. Данный показатель вырос на 23,2% в 2021 году по сравнению с предыдущем годом и принял положительное

значение, что свидетельствует о положительной динамике и увеличению объема продаж.

Проанализируем и наглядно представим на рисунке 2.4 динамику показателей рентабельности продаж по валовой прибыли. Рентабельность продаж по валовой прибыли показывает, сколько рублей валовой прибыли приходится на 1 руб. выручки.

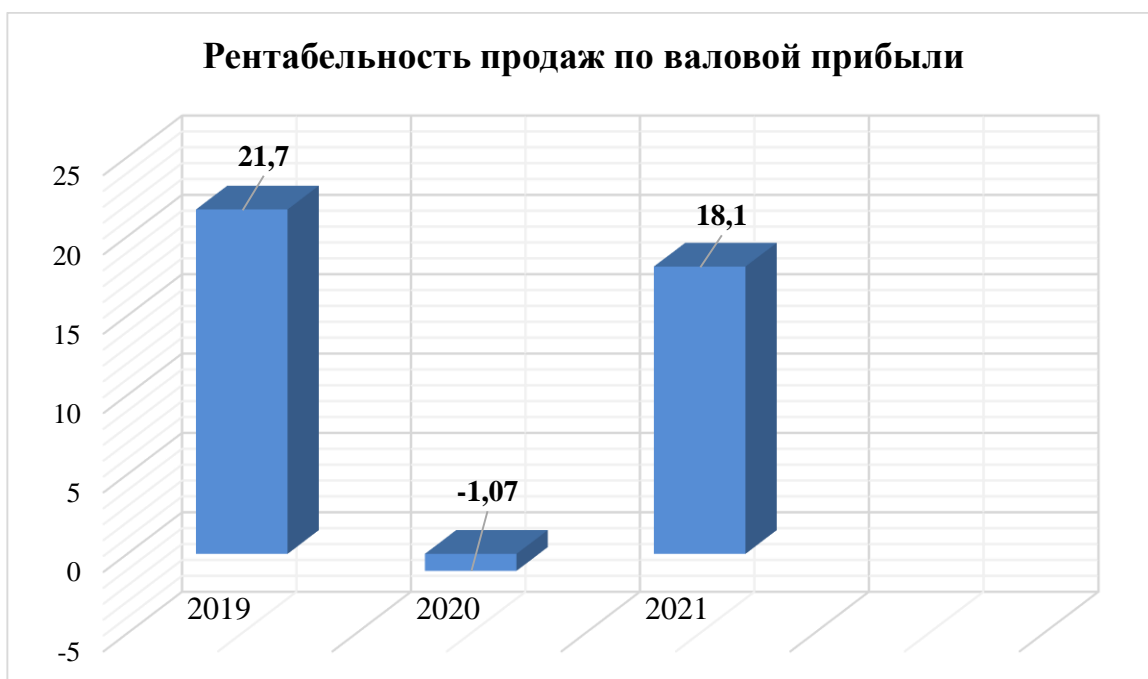


Рисунок 2.4 – Динамика рентабельности продаж по валовой прибыли за 2019-2021 гг., %

В ООО «Алекс Фитнес» рентабельность продаж в 2019 г. составила 11,2% и 1 руб. выручки от продаж приносил в 2019 г. 11,2 коп. прибыли от продаж. А вот в 2020 г. наблюдается негативная динамика данного показателя - значительное снижение. Показатель рентабельности продаж стал отрицательным и составил 17,7% и 17,7 коп. соответственно. Это объясняется тем, что в 2020 г. организация ушла в убыток, что связано с распространением COVID-19. Но в 2021 году ситуация начала выравниваться и данный показатель принял положительное значение. 1 рубль выручки от продаж в 2021 году приносил 5,5 коп.



Далее рассмотрим 2 основных показателя, характеризующих структуру бухгалтерского баланса, финансовую устойчивость организации, представленные в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Показатели финансовой устойчивости и ликвидности организации ООО «Алекс Фитнес» за 2019-2021 гг.

Финансовый показатель	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	Рекомендуемый показатель
Чистые активы	393	-460 745	-524 006	
Коэффициент автономии	0	-0,28	-0,43	-0,5 и более
Коэффициент текущей ликвидности	0,4	0,4	0,3	От 1,5-2 и выше

Коэффициент автономии или другими словами коэффициент финансовой независимости характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) организации. Данный коэффициент показывает, насколько предприятие не зависимо от кредиторов. Коэффициент текущей ликвидности показывает, сможет ли предприятие погасить свои долги с помощью высоколиквидных активов, то есть денег.

Как мы можем увидеть из таблицы 2.4, в 2019 году коэффициент автономии отрицательный и равен 0, что говорит о том, что размер кредиторской задолженности уменьшился, а в 2020 году ситуация ухудшилась и коэффициент автономии стал отрицательным и составил 0,28 при норме от -0,5 и более. В 2021 году данный коэффициент увеличился в отрицательную сторону. Это объясняется последствиями карантина в период распространения коронавирусной инфекции. Аналогичная ситуация наблюдается и при анализе коэффициента текущей ликвидности. Данный показатель в анализируемые периоды оказался меньше нормативно установленного значения, причем в 2021 году данный коэффициент еще снизился на 0,1%. Снижение коэффициента ликвидности свидетельствует о неблагоприятном развитии финансового состояния за счет увеличения наиболее срочных обязательств. Неликвидность баланса организации может свидетельствовать о затруднительном положении по

погашению краткосрочных обязательств. При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации. Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика организации.

Проанализируем ликвидность баланса ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021гг., представленную в таблице 2.5 и сравним как она изменилась.

Таблица 2.5 – Анализ ликвидности баланса ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021гг.

Актив	2020г	2021г	Пассив	2020г	2021г	Платежные излишки или недостаток	
						2020г	2021г
1.Наиболее ликвидные активы (А1)	221 785	43 141	1.Наиболее срочные обязательства (П1)	1 377 150	1 132 943	- 1 155 365	- 1 089 802
2.Быстрореализуемые активы (А2)	306 791	255 689	2.Краткосрочные пассивы (П2)	3 000	81 007	303 791	174 682
3.Медленнореализуемые активы (А3)	55 667	30 142	3.Долгосрочные пассивы (П3)	734 702	541 693	-679 035	-511 551
4.Труднореализуемые активы (А4)	1 069 864	902 665	4.Постоянные пассивы (П4)	-460 745	-524 006	1 530 609	1 426 671
БАЛАНС	1 654 107	1 231 637	БАЛАНС	1 654 107	1 231 637	0	0

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства:  $A1 \geq P1$ ;  $A2 \geq P2$ ;  $A3 \geq P3$ ;  $A4 \leq P4$ .

Баланс ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021гг. не является абсолютно ликвидным в обоих анализируемых периодах. Из четырех неравенств, характеризующих соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения, в 2020-2021гг. выполняется только одно:  $A2 \geq P2$ , быстрореализуемые активы превышают краткосрочные пассивы и это означает, что организация может быть платежеспособной в недалеком будущем с учетом своевременных расчетов с кредиторами. У организации достаточно быстрореализуемых активов для погашения среднесрочных обязательств.

Не выполняются первое  $A1 \geq П1$  и третье  $A3 \geq П3$  неравенства. Это свидетельствует о том, что у организации не имеется достаточно высоколиквидных активов для погашения наиболее срочных обязательств (разница составляет 1 155 365 тыс. руб. в 2020 году и 1 089 802 тыс. руб. в 2021 году). Стоит отметить, если не выполняются три неравенства, то баланс считается ликвидным на  $\frac{1}{4}$ , то есть на 25%.

Из анализа ликвидности баланса проанализируем коэффициенты ликвидности ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021 гг., представленные в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ коэффициентов ликвидности за 2020-2021 гг.

Показатель	На 31.12.20 отчетного года	На 31.12.2021 отчетного года	Рекомендуемый показатель
1. Коэффициент текущей ликвидности $Кт.л = (A1+A2+A3)/(П1+П2)$	0,4	0,3	От 1 до 2
2. Коэффициент быстрой ликвидности (строгой ликвидности) $Кб.л = (A1 + A2)/(П1+П2)$	0,4	0,3	От 0,8 до 1
3. Коэффициент абсолютной ликвидности $Ка.л = A1/(П1+П2)$	0,2	0,04	0,2-0,7
4. Для комплексной оценки ликвидности баланса (применяемой, например, при выборе наиболее надежного партнера) рассчитывается коэффициент общей ликвидности баланса: $К.ол = (A1+0,5*A2+0,3*A3)/(П1+0,5*П2+0,3*П3)$	0,2	0,1	1-3
5. Коэффициент обеспеченности собственными средствами $Косс = (П4 - A4)/(A1 + A2 + A3)$	-2,6	-4,3	$\geq 0,1$
6. Коэффициент маневренности функционального капитала $Кмк = A3/[(A1 + A2 + A3) - (П1 - П2)]$	-0,07	-0,04	-

Коэффициент текущей ликвидности низкий за анализируемые два года, стоит отметить, что в 2021 году данный коэффициент снизился еще на 0,1%. Это может быть связано с нехваткой оборотных средств для ведения хозяйственной деятельности и трудностями в погашении организацией своих текущих обязательств.

Коэффициент быстрой ликвидности так же в обоих анализируемых периодах довольно ниже рекомендуемых значений, а в 2021 году, мы можем также наблюдать его снижение еще на 0,1%. Это может свидетельствовать о том, что ликвидные активы не покрывают краткосрочные обязательства и существует риск потери платежеспособности, что является негативным фактором для инвесторов.

Отмечается также отрицательная динамика коэффициента абсолютной ликвидности, характеризующего способность организации погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, в 2020 году находится в пределах нормы, но на самой низкой границы, а в 2021 году, как мы можем заметить, данный коэффициент резко упал на 0,16% и стал ниже допустимого предела.

Комплексная оценка ликвидности баланса за 2020-2021гг. значительна ниже рекомендуемой нормы. Следовательно, за 2020 год произошли сильные изменения в финансовой ситуации организации ООО «Алекс Фитнес», что связано с непростой ситуацией, сложившейся в связи с распространением коронавирусной инфекцией в стране.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами отрицательный, также заметен отрицательный рост данного коэффициента в 2021 году на 1,7%. Следовательно, у организации ООО «Алекс Фитнес» недостаточно собственных оборотных средств, необходимых для его положительной финансовой устойчивости.

Коэффициент маневренности функционального капитала показывает, какая часть функционирующего капитала заключена в запасах. Стоит отметить, что в 2020-2021гг. данный коэффициент отрицательный, что плохо характеризует организацию. Но, как можно заметить, коэффициент маневренности снизился в положительную сторону в 2021 году, то есть наблюдается положительная динамика.

Из анализа коэффициентов ликвидности ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021гг., мы видим, что выполняется только одно неравенство  $A2 \geq П2$ , а многие

показатели находятся значительно ниже рекомендуемой нормы, некоторые коэффициенты приняли отрицательные значения. Следовательно, баланс ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021 гг. не является абсолютно ликвидным. Это обусловлено тем, что 2020 год был непростым для данной организации: во время карантина организация была вынуждена приостановить осуществление своей основной деятельности в полном объеме. Таким образом, баланс ООО «Алекс Фитнес» за 2020-2021 гг. не является абсолютно ликвидным.

Проанализируем также коэффициенты деловой активности (КА) ООО «Алекс Фитнес» за 2019-2021 гг., показывающие насколько эффективно организация управляет своими активами текущей деятельности. Отметим, что эффективность использования ресурсов оказывает непосредственное влияние на ликвидность, то есть способность организации выполнять свои краткосрочные обязательства. Финансовое положение организации, ее платежеспособность зависят от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги.

1) Коэффициент общей оборачиваемости  $k1A = N/V_{ср}$ , где

$N$  – выручка от реализации продукции (работ, услуг);

$V_{ср}$  – средний за период итог баланса-нетто.

2019г. – 2,3

2020г. – 1,43

2021г. - 2,3

Данный коэффициент отражает скорость оборота (в количестве оборотов за период) всего капитала организации. Как мы можем увидеть, данный коэффициент снизился в 2020 году, что означает инфляционный рост цен организации. Рост в 2021 году означает ускорение кругооборота средств организации.

2) Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (оборотных активов)

$k2A = N/Z_{ср} + R_{ср}$ , где

$Z_{ср}$  – средняя за период величина запасов по балансу;

$Z_{ср}$  – средняя за период величина денежных средств, расчетов и прочих активов.

2019г. – 8,76

2020г. – 4,06

2021г. – 8,8

Данный коэффициент показывает скорость оборота всех мобильных средств (оборотных активов) организации. Снижение в 2020 году характеризуется отрицательно. Рост скорости оборота оборотных активов в 2021 году характеризуется положительно.

3) Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов  $k3A = N/Z_{ср}$

2019г. – 289,01

2020г. – 86,31

2021г. – 179,4

Данный коэффициент отражает число оборотов запасов организации за анализируемый период. Значительное снижение коэффициента свидетельствует об относительном увеличении производственных запасов и незавершенного производства или о снижении спроса на готовую продукцию (предоставляемые услуги). Рост данного коэффициента в 2021 году свидетельствует об увеличении спроса на предоставляемые услуги фитнес клуба.

4) Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности  $k4A = N/гср$ , где

$гср$  – средняя за период дебиторская задолженность.

2019г. – 13,56

2020г. – 7,73

2021г. – 11,9

Данный коэффициент показывает скорость оборота дебиторской задолженности. Снижение коэффициента в 2020 году может свидетельствовать об увеличении объема коммерческого кредита, предоставляемого покупателям, то есть предоставления клиентам отсрочек по платежам. Это негативно

сказывается на финансовом положении организации, поскольку организация не имеет достаточно средств, чтобы погасить свои обязательства. Рост в 2021 году может отражать сокращение продаж в кредит (рассрочку).

5) Средний срок оборота дебиторской задолженности  $k5A = 365/k4A$

2019г. – 26,92

2020г. – 47,22

2021г. – 30,67

Данный коэффициент характеризует средний срок погашения дебиторской задолженности. Рост данного коэффициента в 2020 году оценивается отрицательно. Снижение данного коэффициента в 2021 году оценивается положительно, так как дебиторская задолженность уменьшается.

б) Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности  $k6A = N/гср$ ,

где

гср – средняя за период кредиторская задолженность.

2019г. – 3,7

2020г. – 1,7

2021г. – 2,5

Данный коэффициент показывает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого организации. Снижение коэффициента в 2020 году означает рост покупок в кредит. Рост данного показателя в 2021 году означает увеличение скорости оплаты задолженности предприятия.

7) Средний срок оборота кредиторской задолженности  $k7A = 365/k6A$

2019г. – 98,65

2020г. – 214,71

2021г. - 146

Данный коэффициент отражает срок возврата долгов организации (за исключением обязательств перед банками и по прочим займам). Снижение данного показателя означает об уменьшении срока долгов организации.

8) Фондоотдача основных средств и прочих внеоборотных активов  $k_{8A} = N/F_{ср}$ , где

$F_{ср}$  – средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов по балансу.

2019г. – 3,13

2020г. – 2,22

2021г. – 3,2

Данный коэффициент характеризует эффективность использования основных средств и прочих внеоборотных активов организации, измеряемую величиной продаж, приходящейся на единицу стоимости средств, и показывает, сколько раз за период средняя сумма капитала, вложенного в ее внеоборотные активы, возмещается выручкой. В 2020 году мы можем увидеть снижение коэффициента, что сказывается отрицательно. В 2021 году данный коэффициент увеличился, что характеризуется эффективностью использования основных средств, растет объем продаж, что является положительным результатом деятельности ООО «Алекс Фитнес».

9) Коэффициент оборачиваемости собственного капитала  $k_{9A} = N/Иср$ , где

$Иср$  – средняя за период величина источников собственных средств предприятия по балансу или средняя величина чистых активов.

2019г. – 8,21

2020г. – (-5,15)

2021г. – (-5,5)

Данный коэффициент показывает скорость оборота собственного капитала, что для акционерных обществ означает активность средств, которыми рискуют акционеры. Снижение коэффициента в 2020 году отражает снижение уровня продаж, собственные средства не используются в полном объеме. В 2021 году данный коэффициент увеличился, что отражает повышение уровня продаж, которое должно в значительной степени обеспечиваться кредиторами и, следовательно, снижать долю собственников в общем капитале организации.



Таким образом, проанализировав представленные данные мы можем сделать вывод, что динамика основных показателей, таких как выручка, прибыль от продаж, чистая прибыль, рентабельность и ликвидность баланса, характеризующих эффективность работы организации, в исследуемые периоды была следующей: хорошие показатели выручки, себестоимости, прибыли от продаж, чистой прибыли и рентабельности мы наблюдаем в 2019 году, но в 2020 году мы можем заменить совершенно другую картину: основные показатели значительно снизились, и организация получила убыток. А вот в 2021 году прослеживается положительная динамика: увеличение выручки на 511 364 тыс. руб., прибыль от продаж на 580 295 тыс. руб., увеличение чистой прибыли на 529 872 тыс. руб. по сравнению с 2020 годом, а также заметное увеличение рентабельности продаж на 23,2% по отношению к предыдущему году соответственно. Полученные выводы подтверждаются результатами расчетов показателей деловой активности.

Как упоминалось ранее, такое резкое снижение основных показателей за 2020 год можно объяснить общей ситуацией в стране, связанной с пандемией коронавирусной инфекцией. Во время карантина организация была вынуждена приостановить осуществление своей основной деятельности в полном объеме, так как основным видом деятельности ООО «Алекс Фитнес» является ОКВЭД 93.1 «Деятельность в области спорта», что в свою очередь значительно сказалось на основных показателях эффективности деятельности организации.

Несмотря на тяжелую ситуацию, сложившуюся у ООО «Алекс Фитнес» за период 2020-2021 гг. и падением всех основных показателей, характеризующих эффективность организации, она осталась на рынке и в данный момент данная федеральная сеть фитнес-клубов продолжает активно развиваться и предоставляет спортивно-оздоровительные услуги в 74 клубах, доступные всем любителям здорового образа жизни.

## 2.3 Анализ деятельности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти

Фитнес-клуб «Алекс Фитнес» был открыт в 2012 году. Он расположен в ТРК «Капитал» на 4 этаже. «Алекс Фитнес» – это современный фитнес-клуб, где располагаются просторный тренажерный зал, большая кардио-зона, два зала групповых программ, зона бокса и единоборств, комфортные раздевалки, оборудованные душевые кабины и финская сауна. Фитнес-клуб «Алекс Фитнес» предоставляет своим клиентам все условия для комфортного занятия спортом.

Рассмотрим организационную структуру организации и представим ее на рисунке 2.5.

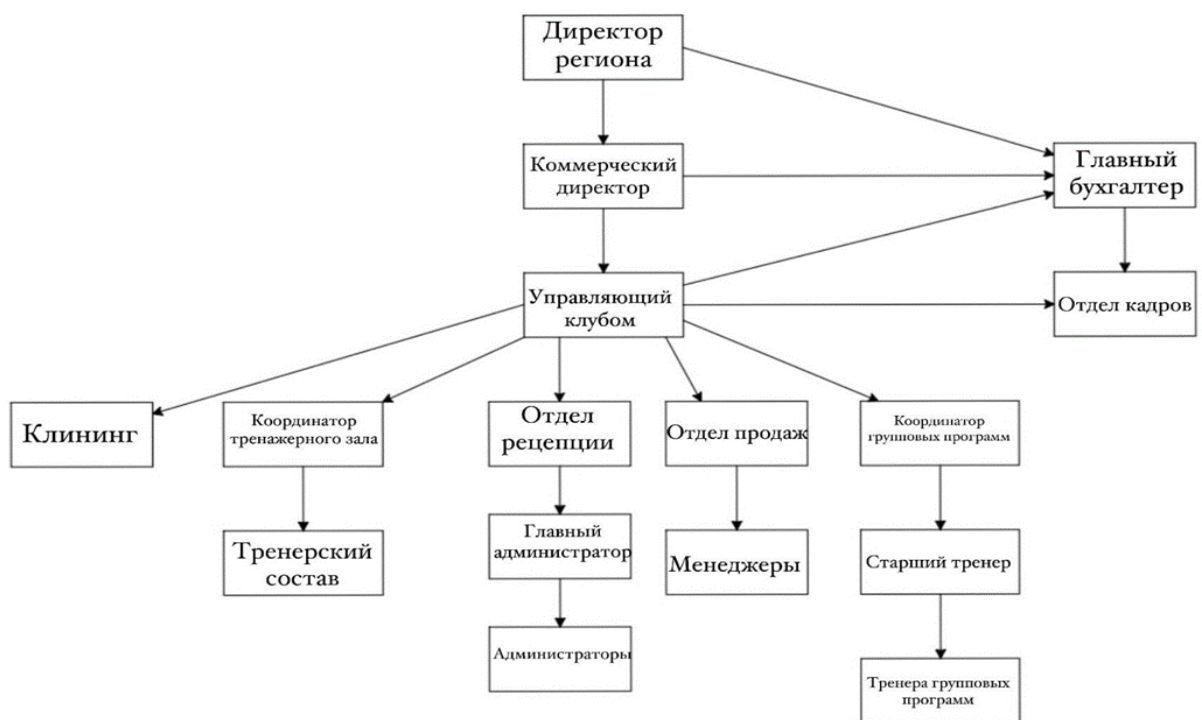


Рисунок 2.5 – Организационная структура фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти

Как мы видим, на рисунке 2.5 директор региона «Поволжье» компании выполняет функции руководства деятельностью всех клубов Поволжья. Коммерческий директор выполняет функции руководства деятельностью клуба, ставит план на месяц для каждого клуба, следит за его выполнением, ставит задачи управляющим клубов. В подчинении у директора находится

управляющий клубом, который занимается регулированием всех процессов в клубе. Главный бухгалтер занимается обеспечением правильной постановки и введения бух. отчетности, документальным оформлением. Начальником отдела продаж является управляющий клубом. Она налаживает работу своего отдела, ставит план и следит за работой менеджеров, мотивирует их, проводит планерки, настраивает на новый рабочий месяц, дает обратную связь по звонкам, продажам. В подчинении у управляющего находятся администраторы-кассиры, которые осуществляют свою деятельность на рецепции клуба, главный администратор отвечает за выполнение плана и следит за деятельностью администраторов. Координатор тренажерного зала руководит тренерским составом, составляет график дежурств, озвучивает важную информацию от выше стоящего руководства, рассматривает кандидатов и проводит собеседования на вакансию инструктора тренажерного зала, также ведет отчетность. Координатор групповых программ следит за выполнением плана, составляет расписание занятий, рассматривает кандидатов и проводит собеседование на вакансию инструктора групповых программ, следит за деятельностью инструкторов групповых программ, озвучивает важную информацию от выше стоящего руководства, ведет отчетность. Также в подчинении у управляющего клубом находятся техники-инженеры, которые выполняют технические и ремонтные работы в клубе, принимают поставки нового оборудования и необходимого материала. Клининг занимается уборкой клуба.

Проанализируем основные экономические показатели деятельности фитнес-клуба «Алекс Фитнес». В Таблице 2.7 представлены основные экономические показатели фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти. Данные показатели рассчитаны эмпирическим путем, поскольку каждый отдельный спортивный клуб не имеет собственной отчетности и можно оперировать только данными управленческого учета. Полная себестоимость была рассчитана через затраты на 1 рубль реализации.

Таблица 2.7 – Основные экономические показатели ООО «Алекс Фитнес» г. Тольятти, тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя					
		2019	2020	2021	Абсолютное		Относительное		Темп прироста	
					2020 к 2019гг.	2021 к 2020 гг.	2020 к 2019 гг.	2021 к 2020 гг.	2020 к 2019 гг.	2021 к 2020 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Объем реализации продукции (выручка)	24 656	17 259	18 129	-7 397	870	69,9	105,04	-30,1	5,04
2	Полная себестоимость	19 232	17 308	14 866	-1 924	-2 442	90	85,9	-10	-14,1
3	Затраты на 1 рубль реализации = С/В	0,78	1,003	0,82	0,223	-0,183	128,6	81,8	28,6	-18,2
4	Прибыль (убыток) от продаж	5 424	-49	3 263	-5 473	3 312	-0,9	-6 659,2	-100,91	-6 759,2
5	Численность работающих	13	11	11	2	0	84,6	100	-15,4	0

Представим наглядно на рисунке 2.6 динамику изменения выручки, себестоимость и прибыли от продаж за 2019-2021 гг.

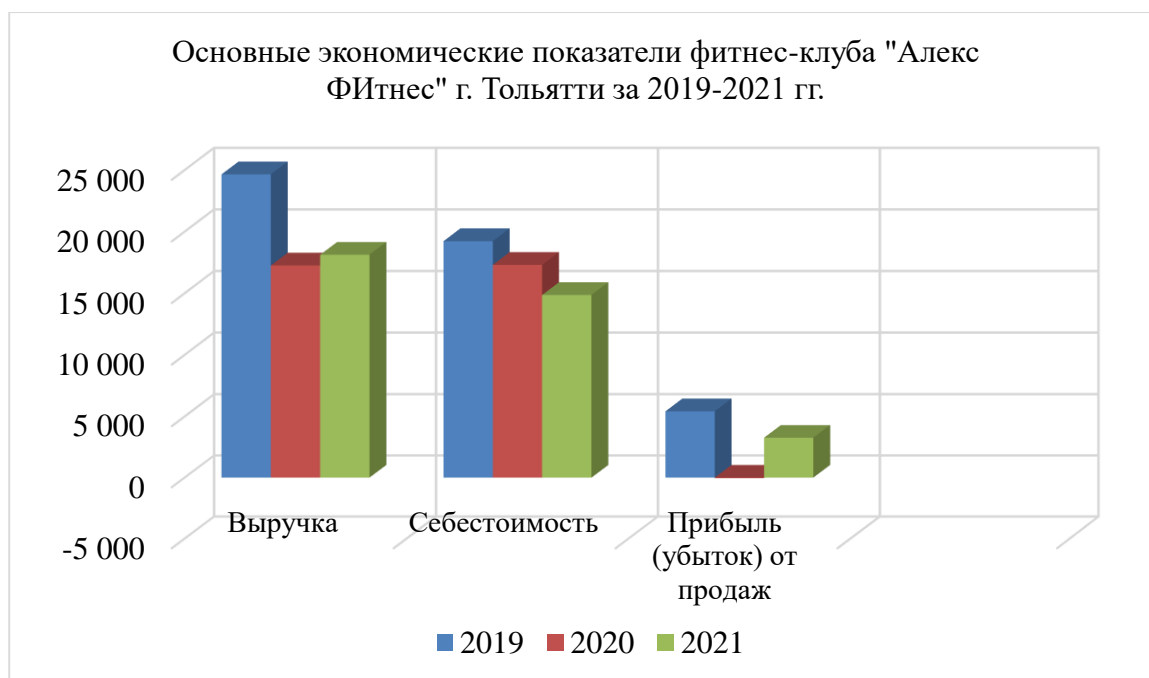


Рисунок 2.6 – Основные экономические показатели фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти за 2019-2021 гг., тыс. руб.

В 2020 году выручка фитнес-клуба значительно снизилась на 7 397 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом или на 69,9% соответственно. В 2021 году, как мы можем увидеть, ситуация начинает выравниваться, и выручка по сравнению с 2020 годом увеличилась на 870 тыс. руб. в 2021 году или на 5,04% соответственно. Данное снижение выручки в 2020 году объясняется с введением карантинных мер в связи с распространением COVID-19, несколько месяцев фитнес-клуб не мог осуществлять свою основную деятельность в полном объеме.

Аналогичная ситуация наблюдается и с показателям прибыли (убыток) от продаж. В 2020 году убыток составил 49 тыс. руб., прибыль от продаж в 2020 году снизилась на 5 473 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом. Но в 2021 году мы можем наблюдать значительное увеличение прибыли от продаж на 3 312 тыс. руб. по сравнению с 2020 годом, ситуация начинает выравниваться.

Как мы можем увидеть из рисунка 2.5, себестоимость в 2020 году снизилась на 1 924 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом, и на 2 442 тыс. руб. в 2021 году по сравнению с 2020 годом.

Отметим, что в связи с распространением коронавирусной инфекции и введением карантинных мер основную деятельность организация осуществляла лишь в ограниченном режиме (продажа абонементов осуществлялась онлайн, через официальный сайт, менеджеры отдела продаж работали из дома), что значительно сказалось на снижении выручки и прибыли от продаж.

Поскольку основной доход фитнес-клуб «Алекс Фитнес» получает за счет продажи абонементов, следовательно, целесообразно проанализировать структуру предоставляемых услуг фитнес-клуба.

Несомненно, эффективность любой коммерческой деятельности зависит от широты сектора предоставляемых услуг, которые будут в полной мере удовлетворять спрос потребителя. Качество обслуживания, структура предоставляемых услуг, доверие, цена – все это критерии, по которым потребитель может выбрать тот или иной клуб. На данный момент для потребителя открывается большое разнообразие фитнес-направлений, поэтому зависимость фитнес-клуба от потребителя очень высока, так как данная деятельность относится к сфере услуг и влияние со стороны потребителя является одной из важнейших сил, влияющих на данную отрасль.

Основным видом деятельности ООО «Алекс Фитнес» является деятельность в области спортивно-оздоровительных услуг. Рассмотрим более подробно перечень предоставляемых услуг фитнес-клуба в г. Тольятти. Фитнес клуб предоставляет своим клиентам следующий ряд услуг:

- тренажерный зал;
- групповые программы;
- групповые программы бизнес-класса;
- детский фитнес (атлетизм, тхэквондо);
- банный комплекс (душевые, финская сауна);
- персональные тренировки с тренером;

- массаж, кедровая бочка;
- аренда шкафчика;
- аренда полотенец;
- солярий;
- здоровая еда и спортивное питание.

Хочется отметить, что все абонементы безлимитные и есть от 30 до 120 дней заморозки, в зависимости от срока абонемента, что, несомненно, очень удобно. Абонемент фитнес-клуба «Алекс Фитнес» включает в себя:

- посещение тренажерного зала;
- посещение всех групповых программ за исключением бизнес-класса, данные групповые программы оплачиваются отдельно;
- банный комплекс (душевые, финская сауна);
- вводный инструктаж с тренером.

«Алекс Фитнес» предлагает большой выбор абонементов, начиная от разового занятия и заканчивая годовым абонементом безлимитного посещения, к некоторым абонементам также предусмотрена заморозка от 30 до 120 дней. Есть также абонементы для тех, кто планирует посещать тренажерный зал в утреннее и дневное время. Дневной абонемент действует с 7 до 17 вечера по будням и с 9 до 14 по выходным. Поэтому, несомненно, каждый клиент сможет подобрать себе абонемент на любой удобный ему срок и по очень демократичной цене. Представим в таблице 2.8 актуальные сроки и цены безлимитных абонементов за 2021 г. в «Алекс Фитнес» в г. Тольятти:

Таблица 2.8 – Безлимитные абонементы за 2021 г. в «Алекс Фитнес» в г. Тольятти:

Срок абонемента, мес.	Цена, руб.
Разовое посещение	500
Полный 1 месяц «ИНТЕНСИФ» (14 визитов)	1 500
1 месяц	2 000
3 месяца	3 500
6 месяцев + 30 дней заморозки	5 100
8 месяцев + 120 дней заморозки	5 900
9 месяцев + 90 дней заморозки	6 300

## Окончание таблицы 2.8

12 месяцев + 90 дней заморозки	7 500
«Дневной» 12 месяцев	5 500

На рисунке 2.7 представим структуру объема продаж абонементов за 2021 год, в %.

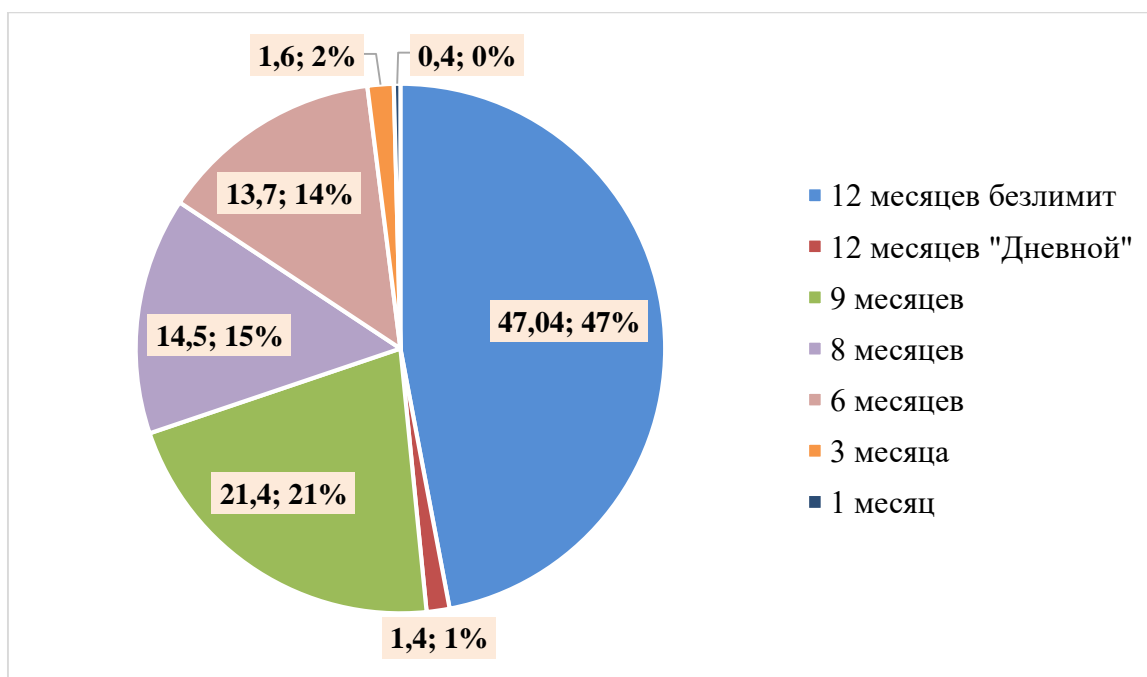


Рисунок 2.7 – Структура объема продаж абонементов в 2021 г., %

Как видно из рисунка 2.7, наиболее востребованными являются безлимитные абонементы на 12 месяцев – 47%, абонемент на 9 месяцев – 21,4%, абонемент на 8 месяцев – 14,5% и на 6 месяцев – 13,7% от общего объема продаж. Общая годовая выручка в 2021 году составила 18 129 410 тыс. руб., представим структуру объема продаж в количественном виде:

- безлимитный абонемент на 12 месяцев – 1 137 шт.;
- «Дневной» абонемент на 12 месяцев – 45 шт.;
- безлимитный абонемент на 9 месяцев – 616 шт.;
- безлимитный абонемент на 8 месяцев – 463 шт.;
- безлимитный абонемент на 6 месяцев – 487 шт.;
- безлимитный абонемент на 3 месяца – 83 шт.;
- безлимитный абонемент на 1 месяц – 35 шт.



«Алекс Фитнес» также предоставляет возможность своим клиентам приобрести сетевой абонемент, который будет действовать и в других клубах данной сети. Представим сетевые абонементы в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Сетевые абонементы в «Алекс Фитнес»

Срок абонемента (мес.)	Цена (руб.)
Сетевой 12 месяцев (All Alex Fitness + A-fitness вся сеть)	49 900
Сетевой 12 месяцев (All Alex Fitness только клубы региона Поволжья)	44 900
Сетевой 12 месяцев (Самара + Тольятти)	10 900
Сетевой 6 месяцев (All Alex Fitness)	24 900

Для постоянных клиентов клуба предусмотрена система скидок в размере 5%, 10% и 15%, благодаря которой можно продлить абонемент по еще более выгодной цене. Новым клиентам клуба также предоставляется бесплатный гостевой визит, чтобы они посмотрели клуб, смогли позаниматься как в тренажерном зале, так и посетить групповые программы. Отметим, что «Алекс Фитнес» предоставляет своим клиентам внутреннюю рассрочку, сроком на два месяца, на абонементы на 8, 9, 12 и 15 месяцев. Также клуб сотрудничает с банком «Халва», с помощью которого можно взять абонемент в рассрочку на 6, 8, 9 и 12 месяцев, в зависимости от срока приобретаемого абонемента, с ежемесячной платой. При покупке абонемента фитнес клуб предоставляет клиенту вводный инструктаж с тренером, т.е. первую вводную тренировку, на которой тренер расскажет и покажет клиенту как правильно пользоваться тренажерами, а также покажет правильную технику выполнения упражнений. Это еще раз доказывает, что «Алекс Фитнес» клиентоориентирован, проявляет внимание к потребностям своих клиентов и стремится их удовлетворить наилучшим образом.

В тренажерном зале «Алекс Фитнес» располагается более 60 различных тренажеров премиум класса. Данный фитнес-клуб является одним из самых конкурентных залов в городе Тольятти. Широкая кардио-зона, включающая в себя беговые дорожки, велосипеды, эллипсоиды, степперы и зона силового тренинга, где располагают все необходимые тренажеры. Широкий

ассортиментный ряд гантелей разного веса и спортивного инвентаря: утяжелители, коврики, фитболы, мячи, скакалки, грифы, эспандеры. Также для комфорта клиентов в зале работают кондиционеры и вентиляторы. В связи с нынешними условиями распространения коронавирусной инфекции, клининговая служба обрабатывает территорию фитнес клуба и тренажеры каждые 2 часа.

Фитнес-клуб также предоставляет своим клиентам услуги персональных тренировок с тренером. На персональном ведении тренер поставит правильную технику упражнений, будет контролировать правильность их выполнения, даст рекомендации по питанию или составит индивидуальный план питания, а также план тренировочной программы в зависимости от цели и пожеланий клиента. Персональные тренировки оплачиваются отдельно, цена обговаривается лично с тренером. У каждого тренера своя ценовая политика, как правило, стоимость одной тренировки варьируется от 500-800 рублей, для школьников цена будет ниже. Особенно хочется отметить, что тренера проходят различные специализированные семинары, дополнительное обучение. Можно с уверенностью сказать, что в данном фитнес-клубе работают высококвалифицированные инструктора тренажерного зала и групповых программ.

В стоимость абонемента входят групповые программы. Более 24 эффективных тренировок по различным направлениям: силовые тренировки, кардио-тренировки, функциональный тренинг, смешанные тренировки – это одновременное сочетание силовых упражнений с аэробными нагрузками; танцевальные тренировки, Body & Mind программы, к ним относятся пилатес, йога, стретчинг, баланс, суставная гимнастика, активное долголетие. Все тренировки разработаны таким образом, что подойдут как новичкам, так и профессионалам. Имеются также групповые программы бизнес-класса, которые оплачиваются отдельно на рецепции клуба, в расписание они помечены как «БК» и выделены серым цветом. Стоимость программ бизнес-класса составляет 600 руб. за одно занятие. В «Алекс Фитнес» имеются два зала как для групповых

программ, поэтому расписание довольно обширное и разнообразное. Подробное описание всех групповых программ представлено в таблицы 2.10.

Таблица 2.10 – Описание групповых программ «Алекс Фитнес»

Название	Описание	Продолжительность
<b>Кардио-программы</b>		
AEROBIC	Кардио-тренировка, включающая обучение базовым шагам классической аэробики, использующая комбинации движений, рекомендуется для начинающих и всех уровней подготовленности	55 минут
STEP	Групповая кардио-тренировка, с использованием степ-платформы, включает обучение базовым шагам, разучивание комбинаций на развитие координации. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
STEP PRO (бизнес-класс)	Групповая тренировка на степ-платформе, включает разучивание комбинаций высокой сложности и различные вариации использования платформы: два или три степа, вертикальный степ, в парах на одном степе. Тренировка способствует улучшению координационных способностей. Рекомендуется для подготовленных.	55 минут
AERO DANCE	Групповая тренировка включает разучивание различных комбинаций с добавлением танцевальных элементов, способствует улучшению координационных способностей. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
<b>Силовые программы</b>		
SUPER SCULPT	Силовая групповая тренировка включает комплекс упражнений для развития и укрепления основных мышц тела человека с использованием дополнительного оборудования. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
UPPER BODY	Силовая групповая тренировка, направленная на развитие и укрепление мышц спины, груди, плечевого пояса и мышц брюшного пресса с использованием дополнительного оборудования. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
BUMS+ABS	Силовая групповая тренировка включает комплекс упражнений для мышц ягодиц и брюшного пресса. Возможно применение дополнительного оборудования. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
PUMP	Групповая эффективная тренировка с использованием штанги с регулируемым весом, включает многоповторные упражнения, направленные на развитие и укрепление всех основных групп мышц, способствует сжиганию калорий, улучшению мышечной силы и физической формы. Рекомендуется для подготовленных.	55 минут

Продолжение таблицы 2.10

LOWER BODY	Силовая групповая тренировка, направленная на развитие и укрепление мышц ног, ягодиц и мышц брюшного пресса с использованием дополнительного оборудования. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
<b>Программы функциональных и смешанных тренировок</b>		
FUNCTIONAL MOVES	Функциональная тренировка, направленная на развитие физических качеств: выносливости, силы, быстроты, ловкости и гибкости с использованием дополнительного оборудования. Рекомендуется для подготовленных (нагрузка средней и высокой интенсивности)	55 минут
CROSSTRANING BUILD	Интенсивная групповая тренировка, с применением кругового, интервального методов, включающая комплексы функциональных упражнений, направленные на развитие выносливости, силы, координации, точности выполнения упражнений. Тренировка проводится в зоне функционального тренинга с использованием дополнительного оборудования. Рекомендуется для подготовленных.	55 минут
TOTALCONDITION	Интенсивная групповая тренировка на основе элементов степ-аэробики, упражнений силовой направленности и функционального тренинга с использованием дополнительного оборудования. Занятие направлено на укрепление всех мышечных групп, развитие выносливости, способствует сжиганию калорий. Рекомендуется для подготовленных.	55 минут
ABS+STRETCHING	Групповое занятие направлено на тренировку мышц брюшного пресса, нижней части спины и на развитие гибкости с использованием специальных упражнений на растягивание. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
STRONG Nation TM (бизнес-класс)	Групповая тренировка, состоящая из двух частей: высокоинтенсивная интервальная тренировка, цель которой выполнить максимальное количество движений за минимальное время, способствующая развитию выносливости и повышению функциональных возможностей организма и комплекса упражнений на растягивание, способствующие развитию гибкости. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
<b>Танцевальные программы</b>		
ZUMBA	Развлекательная эффективная танцевальная фитнес-программа с простыми для выполнения движениями в латиноамериканском стиле, способствует сжиганию калорий, получению удовольствия от занятий. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
FUSIONDANCE (бизнес-класс)	Танцевальный класс, использующий хореографию смешения современных танцевальных стилей и направлений. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут

Окончание таблицы 2.10

<b>BODY&amp;MIND программы</b>		
PILATES	Групповое занятие по методу Д.Пилатеса, направленное на укрепление и формирование внутренних глубоких мышц спины, брюшного пресса и малого таза. Возможно применение дополнительного специального оборудования. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
BALANCE	Групповая тренировка, основанная на упражнениях из популярных программ MIND&BODY: йога, пилатес, тай-чи и др., направленная на развитие гибкости, координации и баланса, укрепление мышечного корсета, которая приводит тело, разум и сознание в состояние равновесия и гармонии.	55 минут
YOGA	Тренировка, состоящая из специальных упражнений, направлена на гармонизацию души и совершенствование тела; рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
STRETCHING	Групповое занятие направлено на развитие гибкости, с использованием специальных упражнений на растягивание. Увеличивает подвижность суставов, эластичность связок, дает общее расслабление и релаксацию. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
Суставная гимнастика	Групповое занятие, включающее комплекс упражнений, направленных на укрепление всех мышц, развитие гибкости, улучшение подвижности суставов и позвоночника, коррекцию осанки, является методикой общего оздоровления организма, способствует профилактики заболеваний ОДА. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут
Активное долголетие (бизнес-класс)	Групповое занятие, включающее комплекс упражнений для улучшения подвижности суставов, укрепления мышц, улучшения эластичности связок и сухожилий, способствует снятию напряжения и улучшению общего функционального состояния. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.	55 минут

Как мы видим из таблицы 2.10, фитнес-клуб предлагает достаточно широкий выбор групповых программ и что не мало важно, все групповые программы входят в стоимость абонемента, за исключением программ бизнес-класса. Все программы пользуются большим спросом, большая часть клиентов клуба посещают не только тренажерный зал, но и групповые программы в большей степени. Программы бизнес-класса могут посещать все желающие, при этом не обязательно быть клиентом клуба. Клиент оплачивает на рецепции клуба

выбранное направление программы бизнес-класса и проходит заниматься, он также может после тренировки сходить в сауну и принять душ. Раньше в фитнес-клубе были групповые программы для молодых мам с малышом, восстановление после родов, но данные направления были закрыты. Хочется отметить, что спрос на данные направления групповых программ всегда актуален.

Фитнес для детей в «Алекс Фитнес» предлагает качественные спортивные и оздоровительные программы для детей всех возрастов. В фитнес-клубе проходят занятия по атлетизму и тхэквондо, которые направлены на развитие силы, координации, ловкости и выносливости, формирование здорового образа жизни. Представим в таблице 2.11 направления детских занятий и их стоимость.

Таблица 2.11 – Занятия для детей в «Алекс Фитнес»

Направление	Цена, руб.
Атлетизм (5-12 лет)	1800
Тхэквондо (6-14 лет)	1800

Занятия проходят 2 раза в неделю в небольших группах, что тренеру позволяет уделить время каждому ребенку. Физические упражнения грамотно подбираются тренером, исходя от целей, возраста и уровня их подготовленности. Для данных направлений «Алекс Фитнес» привлекает грамотных тренеров со специальным образованием и спортивными достижениями. Отметим, что пробное занятие – бесплатно, также на первом занятии родители могут присутствовать и посмотреть, как проходят занятия. К сожалению, на данный момент набор в группы на детские направления временно приостановлен, а спрос среди клиентов хороший, ведь многие родители хотели бы, чтобы их дети занимались в различных спортивных секциях и укрепляли свое здоровье. Следовательно, «Алекс Фитнес» теряет своих юных клиентов и недополучает денежные средства.

Рассмотрим также дополнительные услуги, которые предлагает «Алекс Фитнес» своим клиентам. В фитнес-клубе клиенты могут воспользоваться такой услугой как аренда шкафчика для хранения личных вещей, которая оплачивается отдельно на рецепции клуба. За клиентом клуба закрепляется шкафчик, вешается

табличка с его инициалами и сроком аренды. Стоимость аренды шкафчика в раздевалки представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Стоимость аренды шкафчика

Срок аренды шкафчика, мес.	Цена, руб.
1 месяц	600
3 месяца	1 500
6 месяцев	3 000
12 месяцев	6 000

Из дополнительных услуг в «Алекс Фитнес» также есть массажный кабинет, где можно приобрести подарочные сертификаты на массаж и кедровую бочку и воспользоваться данными услугами. Клиенты клуба также могут воспользоваться солярием, который находится в женской и мужской раздевалках, взять в аренду полотенце, либо купить в постоянное пользование, в продаже имеется все необходимое для банного комплекса, продажа спортивной продукции на рецепции клуба. В клубе имеется свой фитнес-бар, который пользуется хорошим спросом. В фитнес-баре можно вкусно и сытно покушать по демократичным ценам.

Из всего выше перечисленного, мы видим, что «Алекс Фитнес» предоставляет своим клиентам достаточно широкий спектр услуг, что несомненно будет способствовать не только получению дополнительной прибыли благодаря понимаю и эффективному удовлетворению потребностей членов клуба, но и привлечению новых клиентов.

Но не стоит упускать из виду, что деятельность фитнес-клуба также подвержена сезонным колебаниям. Повышенный спрос клиентов к услугам фитнес клуба начинается в сентябре, имеет максимальное значение с декабря по апрель и затем с мая по август плавно снижается. С августа месяца фитнес клуб начинает наращивать план по объему выручки продаж. Сезонные изменения в спросе на фитнес-услуги обусловлены тем, что в летний период у многих начинается дачный сезон, кто-то уезжает в отпуска, многие люди также предпочитают летом занятия спортом на свежем воздухе. С осени все начинают готовить к Новому году и следующему летнему сезону. Именно поэтому во

времена сезонного падения спроса, любой фитнес-клуб должен знать, как не только оставить постоянных клиентов клуба, но и привлечь новых.

Исходя из выше сказанного следует, что необходимость графика сезонного планирования обусловлена ярко выраженным сезонным характером спроса на фитнес-услуги. Проведем анализ сезонных изменений спроса на услуги ООО «Алекс Фитнес» г. Тольятти за 2021 год и представим результаты в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Объем реализации ООО «Алекс Фитнес» г. Тольятти за 2021 год в разрезе календарного года

Месяц года	Объем реализации, руб.		Выполнение плана, %
	План	Факт	
Январь	2 100 000	1 790 229	85,2
Февраль	1 800 000	1 946 963	108,2
Март	1 900 000	1 516 000	79,8
Апрель	1 800 000	1 807 439	100,4
Май	1 400 000	1 433 721	102,4
Июнь	1 350 000	1 366 267	101,2
Июль	1 500 000	1 505 360	100,4
Август	2 354 000	1 821 495	77,4
Сентябрь	2 310 000	2 100 000	90,9
Октябрь	1 600 000	760 800	47,5
Ноябрь	1 560 000	881 136	56,5
Декабрь	1 800 000	1 200 000	66,7
Итого:	21 474 000	18 129 410	84,2

Среднемесячный объем реализации за 2021 год составляет 1 510 784,17 руб. (18 129 410 руб. : 12 мес.). Коэффициент ассортиментности составляет 83,4% (17 919 660 руб. : 21 474 000 руб. \*100%). Как мы можем увидеть из таблицы 2.13 невыполнение плана было на 6 344 590 руб. или 15,8% соответственно. Невыполнение плана по объему продаж может быть вызвано введением QR-кодов в 2021 году, снижением спроса на предоставляемые услуги (сезонность), платежеспособности потребителей или отсутствием каких-либо услуг, актуальных для покупателя, также и недостатками в системе управления и стимулирования своих работников.

Представим наглядно на рисунке 2.7 сезонные изменения спроса на услуги ООО «Алекс Фитнес» в виде графика сезонности.



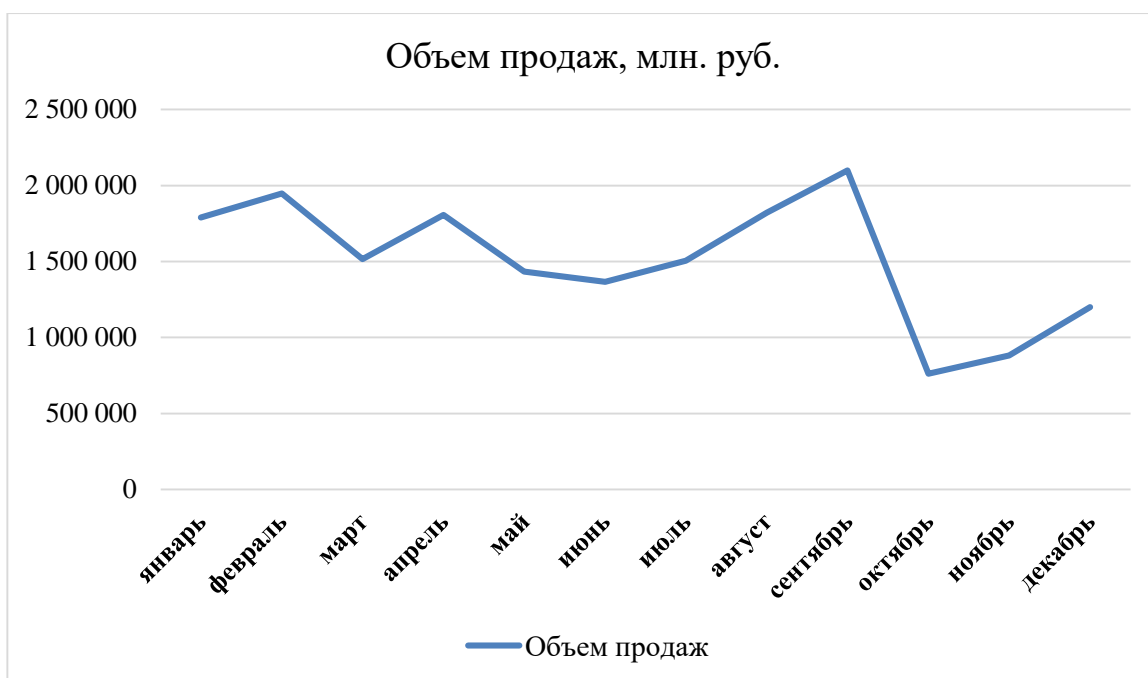


Рисунок 2.8 – График сезонности ООО «Алекс Фитнес» на предоставляемые услуги в 2021 г., руб.

На рисунке 2.8 видно, что в летний период спрос на услуги фитнес-клуба снижается, с августа спрос начинает расти, в сентябре заметен хороший рост объема продаж, но с октября ситуации ухудшилась в связи с карантинными мерами, а именно с введением QR-кодов. Поэтому, учитывая наличие сезонности фитнес-клубу «Алекс Фитнес» необходимо разработать конкурентную стратегию, направленную не только на удержание действующих клиентов, но и на привлечение новых.

#### 2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности организации

Показатель конкурентоспособности для любой организации – это зеркало, в котором отражаются итоги работы деятельности организации (внутренней среды), а также реакция относительно внешних факторов. Особенно важна способность организации оперативно и адекватно реагировать на изменение в поведении покупателей и их потребностей. Конкурентоспособность выступает инструментом, способствующим повышению эффективности деятельности организации в сфере услуг.

Именно поэтому комплексный анализ и оценка конкурентоспособности организации сферы услуг является не только индикатором, показывающим эффективность хозяйственной деятельности, но и основой решения стратегических задач повышения конкурентоспособности. Она позволит проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации и выявить основные факторы конкурентоспособности в данной отрасли, а также определить место организации в конкурентной борьбе и, в конечном итоге, разработать адекватную конкурентную стратегию, опираясь на условия конкретной отрасли [6].

Конкурентоспособность услуги можно рассматривать как степень ее привлекательности для потребителя, определяющая возможность удовлетворения целого комплекса требований потребителей [7].

Исследуя конкурентоспособность фитнес-клуба «Алекс Фитнес», изначально следует обратить внимание на анализ его конкурентов. Для того, чтобы выявить прямых конкурентов ООО «Алекс Фитнес», необходимо провести анализ конкурентной среды. Конкурентами данной организации являются такие фитнес-клубы как «Порядок», «Штурм», «Davis», «Альтер-Эго», Fitness-House и «База». Рассмотрим более подробно каждого конкурента.

«Davis» - это спортивный комплекс, в котором посетители могут получить уникальную возможность для тренировок. «Davis» предоставляет своим клиентам все необходимое, для того чтобы их тренировки проходили максимально комфортно и результативно. Залы оснащены современным оборудованием. Еще одним из преимуществ клуба Спортивный клуб «Davis» предоставляет своим клиентам широкий спектр услуг:

- тренажерный зал (1 200 кв.м);
- 4 зала групповых программ, где проходят более 25 видов различных направлений;
- зал для занятий кроссфитом;
- открытые и закрытые теннисные корты;
- 2 крытых и 3 открытых бассейна (3 дорожки по 25м и 1 чаша для аквааэробики);

- пляжная зона – 1 600 кв.м;
- банный комплекс (с холодной купелью);
- футбольные корты.

Из дополнительных услуг спортивный клуб предоставляет:

- инструктаж по использованию спортивного оборудования;
- персональные тренировки с тренером;
- охраняемая парковка – 250 м (в том числе и вело парковка);
- личный шкафчик для хранения вещей;
- полотенце, питьевая вода;
- детская комната и детский городок «Поляна сказок» - 300 кв.м;
- малая чаша открытого бассейна для детей;
- фитнес-бар;
- массажный салон

Расположение: г. Тольятти, Автозаводской район, Спортивная 19, СК «Davis».

Режим работы: Пн-Пт 7:00 – 23:00; Сб-Вс: 8:00-21:00.

Сайт: <https://club-davis.ru/>

Фитнес-клуб «Порядок» - это фитнес для всей семьи, где клиенты клуба могут не только позаниматься в тренажерном зале или посетить групповые занятия, но и просто поплавать в бассейне и сходить в сауну. Фитнес-клуб «Порядок» предлагает своим клиентам безлимитное посещение тренажерного зала, групповых программ, термального комплекса и спа, настольного тенниса, а также зала восточных единоборств. Площадь фитнес-клуба составляет 8000 кв.м., где на трех этажах разместились:

- тренажерный зал (1000 кв.м.);
- три зала групповых занятий;
- два бассейна и спа-зона;
- зона восточных единоборств;
- три сауны и хамам;
- зал настольного тенниса;

- массаж и солярий;
- фитнес-бар.

Расположение: г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Революционная, 13.

Режим работы: Пн-Пт: 07:00-23:00; Сб-Вс и праздничные дни: 08:00-22:00.

Сайт: <https://poryadokfitness.ru/>

Спортклуб «Альтер-Эго» предлагает своим клиентам посещение тренажерного зала без ограничений, зала для занятий кроссфитом, групповые программы, сауна, бесплатное посещение бассейна от 3 до 12 раз в неделю, в зависимости от срока абонемента. Также клуб оснащен современным спортивным оборудованием, есть все необходимое для тренировок. Из дополнительных услуг есть детская комната, солярий, массажный кабинет, имеются также фитнес-бар.

Расположение: г. Тольятти, Автозаводской район, ТЦ «Кристалл» на пересечении 40 лет Победы и ул. Автостроителей.

Режим работы: Пн-Пт: 7:00-22:30; Сб-Вс и праздничные дни: 9:00-22:30

Сайт: <http://alterego-tlt.ru/>

Фитнес-центр «Штурм» - фитнес зал в Тольятти для тех, кто хочет прокачать свою силу и выносливость, хорошо выглядеть и чувствовать себя, а также разнообразить тренировочную рутину и бросить вызов себе в команде единомышленников. «Штурм» - это возможность выбрать физическую активность, которая подойдет именно тебе.

Обновленный фитнес-центр «Штурм» предлагает свои клиентам:

- более 15 направлений групповых тренировок;
- зона ММА (смешанные боевые искусства) и единоборств – для взрослых и детей с 5-ти лет;
- тренажерный зал;
- детский кроссфит, бокс и единоборства.

Новый фитнес-центр оснащен современными тренажерами и необходимым оборудованием для тренировок, все тренировки проходят с тренером. Имеется также детская комната и фитнес-бар. Одно из преимуществ

фитнес-центра заключается в том, что каждый месяц для новых клиентов проводится бесплатный вводный курс тренировок для любого уровня физической подготовки длительность 7 дней.

Расположение: г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Юбилейная 29.

Режим работы: Пн-Пт: 7:00-22:00; Сб-Вс и праздничные дни: 10:00-17:00.

Сайт: <https://cf-shturm.ru/>

Fitness-House – федеральная сеть спортивных клубов, 12 лет на фитнес-рынке, более 60 клубов в России.

Fitness-House в Тольятти – современный комфортабельный фитнес-клуб, общей площадью 2345 кв.м. Тренажерный зал оснащен необходимым оборудованием для тренировок. Имеется детская комната. Фитнес-клуб предлагает своим клиентам следующие виды услуг:

- тренажерный зал;
- групповые занятия;
- детские секции;
- персональные тренировки с тренером;
- спа-зона;
- бассейн – 25м., 4 дорожки;
- детский бассейн.

Расположение: г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Революционная 52 ТЦ «Русь на Волги», цокольный этаж.

Режим работы: Пн-Пт: 10:00-21:00; Сб-Вс и праздничные дни: 11:00-21:00.

Сайт: <https://www.fitnesshouse.ru/fh-tolyatti-na-revolucionnoj.html>

Проведем оценку конкурентов по нескольким показателям, таким как удобство расположения, режим работы, цена услуги (доступность), ассортимент предоставляемых услуг, предоставление дополнительных услуг, оснащение фитнес-клуба, персонал и маркетинговая деятельность. Результаты анализа и оценки конкурентоспособности представим в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Сравнительная оценка конкурентов фитнес-клуба «Алекс Фитнес» в бальной системе

Показатели	«Алекс Фитнес»	«Davis»	«Порядок»	«Альтер-Эго»	«Штурм»	Fitness-House
Стоимость услуг	5	1	5	1	1	1
Структура услуг	4	5	4	4	5	4
Дополнительные услуги	3	5	3	3	5	3
Материально-техническая база	5	5	5	5	5	5
Квалификация персонала	5	5	4	4	5	4
График работы	5	5	5	5	3	3
Месторасположение	1	5	3	1	1	4
Наличие инфраструктуры	1	5	1	1	2	5
Маркетинг	5	5	4	2	5	2
Срок деятельности на рынке	5	5	4	3	4	4
Средний балл	4	4,6	3,8	2,9	3,6	3,5

В таблице 2.15 рассчитаем интегральный показатель конкурентоспособности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» в сравнении с его прямыми конкурентами.

Таблица 2.15 – Интегральный показатель конкурентоспособности

Показатели	Коэффициент значимости	«Алекс Фитнес»	«Davis»	«Порядок»	«Альтер-Эго»	«Штурм»	Fitness-House
Стоимость услуг	0,3	1,5	0,3	1,5	0,3	0,3	0,3
Структура услуг	0,2	0,8	1	0,8	0,8	1	0,8
Дополнительные услуги	0,1	0,3	0,5	0,3	0,3	0,5	0,3
Материально-техническая база	0,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Квалификация персонала	0,1	0,5	0,5	0,4	0,4	0,5	0,4
График работы	0,07	0,35	0,35	0,35	0,35	0,21	0,21
Месторасположение	0,05	0,05	0,25	0,15	0,05	0,05	0,2
Наличие инфраструктуры	0,04	0,04	0,2	0,04	0,04	0,08	0,2

### Окончание таблицы 2.15

Маркетинг	0,03	0,15	0,15	0,15	0,06	0,15	0,06
Срок деятельности на рынке	0,01	0,05	0,05	0,04	0,03	0,04	0,04
Интегральный показатель	1	4,2	3,8	4,2	2,8	3,3	3

Итак, представим наглядно результаты оценки конкурентоспособности фитнес-клуба по сравнению с другими клубами на рисунке 2.9 с помощью построения многоугольника конкурентоспособности, который позволяет наглядно выявить преимущества и недостатки стороны исследуемых организаций по сравнению друг с другом. Сильные стороны относительно других клубов будут являться конкурентными преимуществами, слабые же стороны – резервами роста конкурентоспособности фитнес-клуба.

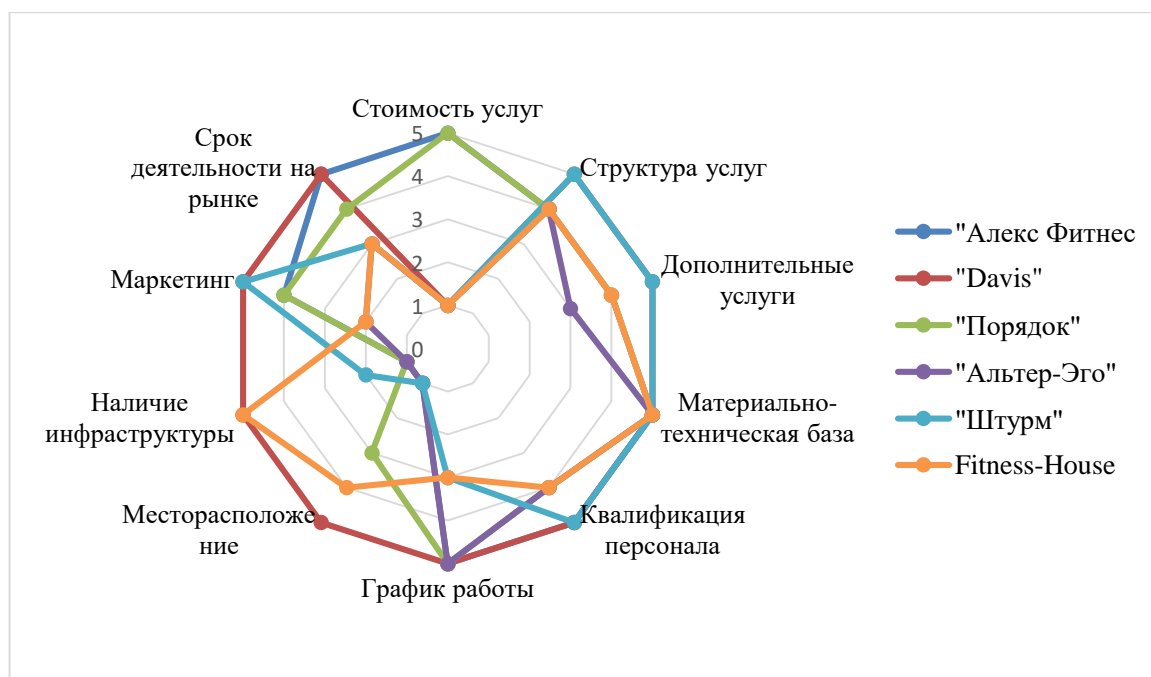


Рисунок 2.9 – Многоугольник конкурентоспособности

По результатам оценки и анализа с помощью построения многоугольника конкурентоспособности фитнес-клубов в г. Тольятти, в Автозаводском районе, можно сделать вывод, что практически по всем показателям лидирующие позиции занимает спортивный клуб «Davis» и по среднему баллу имеет значение 4,6; «Алекс Фитнес» имеет 3,8 средний балл; самыми главными конкурентами

фитнес-клуба «Алекс Фитнес» являются фитнес-клуб «Порядок» и фитнес-центр «Штурм». Наиболее низкий показатель у спортивного клуба «Альтер-Эго».

Рассмотрим каждый фактор более подробно.

По месторасположению и наличию инфраструктуры лидирующую позицию занимает спортивный клуб «Davis». Он расположен в живописном месте, на берегу Волги, с панорамным видом, также имеется собственная охраняемая парковка как для машин, так и для велосипедов. «Алекс Фитнес» полностью уступает в данном показателе, так как клуб располагается в ТРК «Капитал», где постоянно не хватает парковочных мест. Безусловно, хорошее месторасположение фитнес-клуба необходимое, но не достаточное условие его эффективной деятельности.

Режим работы практически одинаков у всех рассматриваемых фитнес-клубов, кроме Fitness-House, так как он открывается значительно позже других и закрывается раньше. В данном показателе «Алекс Фитнес» имеет преимущество, по будням клуб работает с 7:00 до 00:00; в выходные и праздничные дни с 9:00 до 22:00. Данный график очень удобен тем, что многие могут потренироваться с самого утра перед работой или после работы никуда не торопясь.

Фитнес-клубы «Альтер-Эго», «Штурм» и Fitness-House являются клубами премиум-классами по ценовой политике, средняя цена годового абонемента 16 900 руб., у спортивного клуба «Davis» средняя цена годового абонемента составляет 24 700 руб. Фитнес-клубы «Алекс Фитнес» и «Порядок» по ценовой политике являются доступными для каждой категории населения, средняя цена годового абонемента составляет 7 500 руб.

Отметим, основное конкурентное преимущество «Алекс Фитнес» - это предоставление высококачественных фитнес-услуг по доступным ценам. «Фитнес должен быть доступным!» — именно это утверждение стало определяющим в формировании ценовой политики фитнес-клуба.

У каждого клуба достаточно расширенный спектр оказываемых услуг, Обязательными составляющими современно фитнес-клуба являются: хорошо оборудованный тренажерный зал, большое разнообразие групповых программ,



квалифицированный тренерский состав, банный комплекс (душевые кабины, сауна). Каждый из рассмотренных фитнес-клубов оборудован современными тренажерами передовых марок, имеется все необходимое дополнительное оборудование как для групповых тренировок, так и для тренировок в тренажерном зале, в каждом зале имеются душевые кабины и сауна. Из дополнительных услуг в фитнес-клубах присутствуют персональные тренировки с тренером, аренда шкафчика, полотенца, продукция на рецепции клуба, солярий, массажный кабинет, фитнес-бар и, на наш взгляд, важная составляющая для многих родителей – наличие детской комнаты. В спортивном клубе «Davis» имеется детский городок. Данная услуга присутствует только в четырех клубах: «Davis», «Альтер-Эго», «Штурм» и Fitness-House.

По результатам оценки лидирующую позицию по предоставляемым услугам и входящим в стоимость абонемента, занимает спортивный клуб «Davis». Спортивный клуб предоставляет не только занятия в тренажерном зале, но также занятия на свежем воздухе на собственной веранде, на территории спортивного комплекса расположены два теннисных корта, футбольные и волейбольные мини-поля, открытый бассейн. Но, хочется отметить, что «Алекс Фитнес» предоставляет достаточно широкий спектр услуг, входящих в стоимость абонемента. Фитнес-клуб предоставляет такие услуги, как гостевой визит для новых клиентов клуба (бесплатное пробное посещение), данная услуга отсутствует во всех рассматриваемых нами спортивных клубах, и вводный инструктаж с тренером, как для новых клиентов клуба, так и для действующих.

Наличие достаточно квалифицированных тренеров тренажерного зала и групповых программ, а также персонала клуба, несомненно, являются важной составляющей внутренней работы фитнес-клуба, способствующей удовлетворению потребностей клиента и получению ими хорошего настроения во время занятий физической активностью. Лидирующую позицию занимают фитнес-клубы «Алекс Фитнес», «Davis» и «Штурм». В данных клубах персонал более клиентоориентирован, предоставляются все условия для комфортных занятий спортом.

Наличие собственного сайта/группы в социальных сетях и активной рекламной деятельности о новых акциях, направлениях, событиях, конкурсах и т.д., активно проявляются в фитнес-клубах «Алекс Фитнес», «Davis», «Порядок» и «Штурм». На сайтах и в группах регулярно обновляется информация, представлена вся необходимая информация, в первую очередь, для потенциальных клиентов. Остальные клубы ведут менее активную маркетинговую деятельность, что, на наш взгляд, является ощутимым минусом. Также клубу стоит обратить внимание на проведение различных спортивных, активных мероприятий как для взрослых, так и для детей, а также проведение тренировок на свежем воздухе на спортивных площадках г. Тольятти. Несомненно, это будет отличным способом привлечения новых клиентов.

Исходя из полученных результатов, проведем SWOT-анализ деятельности ООО «Алекс Фитнес» г. Тольятти, для того, чтобы оценить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы внешней среды. С помощью анализа формируется конкурентная стратегия организации, позволяющая использовать возможности организации с учетом воздействия внешней среды.

Таблица 2.16 – SWOT-анализ деятельности ООО «Алекс Фитнес»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Известная федеральная сеть  Разнообразие групповых программ  Демократичная ценовая политика  Наличие гостевого визита и студенческих абонементов  Квалифицированный персонал  Современное спортивное оборудование  Высокий уровень и качество обслуживания  Постоянная клиентская база  Активная рекламная деятельность</p>	<p>Месторасположение и постоянная нехватка парковочных мест  Отсутствие детских секций  Отсутствие детской комнаты  Отсутствие аквазоны  Отсутствие мероприятий активного, спортивного характера</p>
Возможности	Угрозы
<p>Расширение структуры дополнительных услуг  Проведение различных мастер-классов и активных, спортивных мероприятий для всей семьи  Создание собственной платформы для онлайн-тренировок  Возможность сотрудничества с крупными фирмами по услуге «Корпоративный фитнес»</p>	<p>Появление новых конкурентов  Активные действия со стороны действующих конкурентов  Карантинные меры  Непонимание значимости здорового образа жизни</p>

Проведя анализ фитнес-клуба «Алекс Фитнес» мы наглядно выявили какие есть сильные и слабые стороны рассматриваемого фитнес-клуба, а также возможности для выбора конкурентной стратегии с целью повышения конкурентоспособности организации.

В первую очередь, стоит обратить внимание на слабые стороны, такие как отсутствие детской комнаты, отсутствие детских секций и отсутствие мероприятий активного, спортивного характера. Отсутствие бассейна и нехватка парковочных мест не являются ключевыми факторами для клиентов при выборе фитнес-клуба. Следующим шагом нужно обратить внимание на возможности клуба для повышения своей конкурентоспособности по сравнению со своими конкурентами и сосредоточить свои усилия на их развитии и реализации.

Как нам известно, в марте 2020 г. спортивная сфера столкнулась с необходимостью приостановить свою основную деятельность, в следствии распространения новой коронавирусной инфекции, что в дальнейшем повлекло за собой тяжелейшие экономические последствия. Фитнес-клубы понесли большие финансовые потери: продажа клубных карт, персональных тренировок, групповых программ бизнес-класса была приостановлена, а расходы на заработную плату сотрудников, аренду. ЖКХ в большинстве случаев не сократились. В следствии чего фитнес-индустрия впервые потерпела большие убытки. Пандемия коронавируса заставила фитнес-клубы обратить свое внимание на онлайн сферу. Онлайн рынок получил мощный стимул для совершенствования. Мобильные приложения, социальные сети, онлайн-платформы стали основными каналами коммуникаций с потребителями фитнес-услуг. Фитнес-услуги в онлайн сфере стали очень популярными и помогли компаниям удержать свои позиции на рынке. Именно поэтому фитнес-клубу «Алекс Фитнес» нужно обратить внимание на развитие своей деятельности и в онлайн сфере.

Основные потребители фитнес клуба – это жители г. Тольятти разного возраста, уровня дохода и социального статуса. Спрос на фитнес услуги

достаточно устойчив. Также, как отмечалось ранее, в клубе «Алекс Фитнес» достаточно лояльная ценовая политика и предусмотрены абонементы для студентов, что, несомненно, создает конкурентное преимущество перед другими фитнес-клубами. Как мы уже упоминали ранее, объем продаж абонементов зависит от сезонности и наиболее проблемным периодом является время с мая по август. Следовательно, при выборе конкурентной стратегии нужно брать во внимание все факторы, влияющие на конкурентоспособность организации.

В современном мире организация может добиться успеха лишь в том случае, когда она не игнорирует запросы потребителя. Потребитель – не пассивный покупатель, а полноправный участник коммерческой деятельности, ее регулятор. Именно поэтому для повышения конкурентоспособности организации, коммерческая деятельность должна быть направлена на комплексное изучение рынка и удовлетворение потребностей покупателя.

Таким образом, можно сделать вывод, что деятельность «Алекс Фитнес» г. Тольятти прибыльная, достаточно хороший спектр предоставляемых услуг, входящих в стоимость абонемента. Фитнес-услуги пользуются хорошим спросом, клиенториентированный персонал, демократичная ценовая политика, большие возможности дальнейшего развития и хорошая позиция в данной отрасли. Но за 2020 год выручка фитнес-клуба значительно снизилась, что отрицательно сказалось на основных экономических показателях. Для решения данной проблемы нами были предложены следующие мероприятия, представленные в таблице 2.17, направленные на повышения конкурентоспособности организации и увеличению доходов за счет расширения структуры услуг.

Таблица 2.17 – Сводная таблица обоснования предлагаемых мероприятий

№ п/п	Выявленные проблемы	Причины	Предлагаемые мероприятия	Предполагаемый результат
1	Уменьшение выручки (снижение объема продаж)	Карантинные меры в связи с распространением COVID-19	Открытие десткой игровой комнаты; возобновление детских секций; открытие новых групповых программ; программ для молодых мам с малышом; «	

## Окончание таблицы 2.17

			«Jumping-fitness»; создание собственной платформы для проведения онлайн-тренировок.	
--	--	--	---	--

## 2.5 Рекомендации по повышению конкурентоспособности организации и расчет экономической эффективности реализуемого мероприятия

Для улучшения позиций среди конкурентов нами был разработан следующий комплекс мероприятий, представленный в таблице 2.18, направленный на расширение структуры услуг, предоставляемых фитнес-клубом «Алекс Фитнес», что позволит привлечь новых клиентов и создать конкурентные преимущества в отношении своих прямых конкурентов.

Таблица 2.18 – Комплекс предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности фитнес-клуба «Алекс Фитнес»

Мероприятие	Описание мероприятия
Открытие детской игровой комнаты	Открытие детской игровой комнаты. Сейчас все более популярным становится спорт не только у молодежи, но и у молодых мам с маленькими детками. При этом они довольно часто вынуждены отказываться от покупки абонемента по причине невозможности с кем-то оставить своего ребенка. Открытие детской комнаты даст возможность маме спокойно заниматься спортом, а ребенку под присмотром опытных аниматоров хорошо провести время, выплеснуть накопившуюся энергию, общаться со своими сверстниками, играть, заниматься творческой деятельностью, при этом не отрывая родителей от тренировочного процесса. Несомненно, открытие детской комнаты будет одной из востребованных услуг клиентами клуба.

Продолжение таблицы 2.18

<p>Возобновление секций для детей</p>	<p>Возобновление направлений детского фитнеса, а именно: атлетизм и тхэквондо и открытие нового направления – оздоровительная гимнастика, танцы и детские единоборства (бокс). Занятия оздоровительной гимнастикой помогут улучшить и поддержать красивую осанку, здоровый позвоночник, укрепить глубокие мышцы-стабилизаторы, сформировать надежный «корсет» тела вашего ребенка, а также развить гибкость, подвижность и дыхательную систему. Данные направления пользуются хорошим спросом, ведь физическая активность направлена на развитие силы, координации, ловкости и выносливости, а также способствует формированию здорового образа жизни. Это очень актуально в наше время, ведь сейчас многие дети вместо посещения каких-либо секций большую часть времени проводят за компьютером или в телефоне.</p>
<p>Открытие нового направления групповой программы «Фитнес малыш».</p>	<p>Фитнес малыш - занятие для детей 1,5-3 года, направленная на развитие всех основных навыков. Малыши занимаются вместе с мамами, под их руководством. Упражнение на гибкость, ловкость, умение владеть своим телом позволяют ребенку гармонично развиваться, становиться более внимательными и сконцентрированными, физически выносливыми.</p>
<p>Открытие всеми известного в фитнесе направления «Jumping fitness».</p>	<p>Данная кардио-тренировка является молодым направлением, которое получает все большую популярность и признание благодаря необычному оборудованию, а именно – батуту. «Jumping fitness» - это вид аэробики с использованием мини-батутов, имеющие рукоять для удержания руками, это обеспечивает не только безопасность и фиксацию тела при выполнении нестабильных упражнений, но и позволяют выполнять сложные элементы в виде высоких прыжков. Основой тренинга являются прыжковые техники, а также упражнения на развитие баланса, укрепление глубоких мышц-стабилизаторов. Преимуществом данного направления в том, что это очень активная кардио-тренировка, способствующая значительному сжиганию калорий.</p>
<p>Создание собственной платформы «Алекс Фитнес–онлайн» для проведения онлайн-тренировок.</p>	<p>Данный вид тренировок очень удобен для тех, кому комфортно заниматься дома и тем, кто не находит время для зала. Онлайн-тренировки будут проходить по различным направлениям фитнес-программ: функциональные тренировки, силовой тренинг, два направления растяжки для начинающих и продвинутых, йога. Из оборудования понадобится только коврик, а для силовых тренировок можно использовать в качестве дополнительного веса бутылки с водой. Заниматься можно будет в любое удобное время, тренировки будут сохраняться в записи. Будет создана удобная платформа, где у каждого члена клуба будет свой личный кабинет, с расписанием тренировок, полезной информацией по питанию, тренировкам и восстановлению, а также с записями прямых эфиров. Тренировки будут проходить каждый день в прямом эфире в приятной и дружеской атмосфере, где клиенты клуба будут заниматься вместе с тренером, он будет подробно объяснять технику выполнения упражнений, заряжать и мотивировать. Домашние тренировки такие же эффективные, как и тренировки в зале. Можно будет приобрести абонементы сроком на 1-3 месяца. Тренировки</p>

## Окончание таблицы 2.18

	онлайн будут особенно актуальны в летнее время и отлично подойдут любителям занятий спортом на свежем воздухе, ведь заниматься можно абсолютно в любом месте. Собственной платформы для онлайн-тренировок нет ни у одного рассмотренного нами фитнес-клуба.
--	---

Было предложено пять мероприятий, в рамках выпускной квалификационной работы проведем расчет экономической эффективности мероприятия по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок».

Сейчас все более популярным становится спорт не только у молодежи, но и у молодых мам с маленькими детками. При этом они довольно часто вынуждены отказываться от покупки абонемента по причине невозможности с кем-то оставить своего ребенка. Открытие детской комнаты даст возможность маме спокойно заниматься спортом, а ребенку под присмотром опытных аниматоров хорошо и весело провести время.

Проблема детского досуга всегда актуальна, так как не во всех торговых центрах имеются детские игровые комнаты.

Детский досуг – это хорошее настроение не только для детей, но и взрослых. Игровая комната – место проведения досуга ребенка на время пока взрослые занимаются в зале.

Игровая комната будет разделена на две зоны: зона для подвижных игр и зона для творческой деятельности. В игровой комнате будут проводиться различные подвижные игры, творческие занятия (рисование, работа с бумагой), увлекательные и развивающие игры.

В детской комнате будут располагаться мягкая зона для отдыха и игровой уголок, небольшой бассейн с шариками, зона, где можно будет порисовать, сделать поделку из бумаги, поиграть в настольные игры и зона для более подвижных игр.

Для оформления интерьера детской игровой комнаты нами были выбраны цвета радуги как традиционно детские, но в теплых тонах, с большим

количеством деталей, привлекающих внимание детей, но в тоже время не утомительны для зрительного восприятия. Интерьер в целом яркий и многоцветный, но при этом очень легкий и гармоничный.

В нашей детской игровой комнате родители могут оставить своего ребенка от 3-х до 13 лет под присмотром профессиональных аниматоров, которые будут организовывать игры детей и следить за порядком. В детской комнате ребенок сможет хорошо провести время, играя, занимаясь творческой деятельностью, знакомясь и общаясь с другими ребятами, не отрывая родителей от тренировочного процесса.

Поскольку фитнес-клуб «Алекс Фитнес» находится по адресу: ул. Дзержинского 21, ТРК «Капитал», где расположено множество магазинов, мы предполагаем, что целевая аудитория у также будет состоять из посетителей торгового центра. Родители смогут оставить своего ребенка в детской комнате и спокойно отправиться за покупками. Для действующих клиентов клуба данная услуга является бесплатной. В таблице 2.18 представим стоимость услуг детской комнаты для посетителей торгового центра.

Таблица 2.19 – Стоимость услуг детской игровой комнаты «Веселый городок»

Время (мин., ч.)	Стоимость (руб.)
2 часа (рекомендуемое время)	300
1 час	150
1,5 часа	200
Более 2-х часов: Следующие 30 мин	100

График работы нашей игровой комнаты представим в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – График работы детской игровой комнаты «Веселый городок»

БУДНИ	ВЫХОДНЫЕ
Пн-Пт 10:00 – 21:00	Сб-Вс 10:00 – 18:00

Для открытия игровой комнаты необходимо приобрести мебель, большое количество различных игрушек как для девочек, так и для мальчиков, а также закупить канцелярские товары.

Экономический эффект реализации различных мероприятий заключается в прогнозировании дополнительной прибыли. Рассмотрим состав



единовременные расходов, представленных в таблице 2.21, необходимых для открытия детской игровой комнаты.

Таблица 2.21 – Единовременные затраты для детской игровой комнаты

Наименование	Количество, шт.	Цена, руб.	Итоговая сумма, руб.
Косметический ремонт игровой комнаты		30 000	30 000
Стол	2	2 500	5 000
Стулья	10	1 000	10 000
Мягкие пуфы	4	1000	4 000
Стеллаж	2	1 300	2 600
Ковер для игровой зоны (1,6*2,3 м)	1	12 990	12 990
Шкаф для обуви	1	5 000	5 000
Доставка мебели		1 149	1 149
Прочий декор		8 000	8 000
Сухой бассейн	1	4 000	4 000
Игрушки	25	1 200	30 000
Настольные игры	4	1 500	6 000
Кулер для воды	1	4 500	4 500
Итого			123 239

Из таблицы 2.21 мы видим, что единовременные расходы на открытие детской игровой комнаты составят 123 239 руб. При составлении таблицы использованы цены интернет-магазинов г. Тольятти.

В таблице 2.22 представим текущие расходы на функционирование детской игровой комнаты в фитнес клубе.

Таблица 2.22 – Текущие расходы на функционирование игровой комнаты, тыс. руб.

Наименование расходов	Сумма за месяц, руб.	Сумма за год, руб.
Зарплата аниматоров (2 чел.) – ставка 115 руб./час	31 050	372 600
Набор для рисования	490	5 880
Канцтовары	1 000	12 000
Хозяйственные нужды	1 000	12 000
Непредвиденные расходы	10 000	120 000
Итого	43 540	522 480

Как видно из таблицы 2.22, расходы на текущую деятельность игровой комнаты в месяц составляют 43 540 руб. с учетом непредвиденных расходов, в год – 522 480 руб.

В таблицы 2.23 представим общие расходы на открытие и дальнейшее функционирование детской игровой комнаты.

Таблица 2.23 – Общие расходы на реализацию проекта

Наименование расходов	Значение, руб.
Единовременные расходы	123 239
Текущие расходы	522 480
Итого	645 719

Проведем расчет увеличения дохода фитнес-клуба за счет открытия детской игровой комнаты. Для дальнейших расчетов примем среднее время пребывания ребенка в игровой комнате – 2 часа в размере 300 руб. Максимальная заполняемость игровой комнаты 10 человек. Мы предполагаем, что в день будет 4 платных человека. При стоимости двух часов 300 руб., среднедневная выручка составит  $4 \cdot 2 \cdot 300 = 2\,400$  руб. Количество рабочих дней фитнес-клуба составляет 350, следовательно, получим среднегодовую выручку в объеме 840 000 руб.

Рассчитаем увеличение дохода от оказания фитнес-услуг за счет увеличения количества клиентов. За счет открытия детской игровой комнаты мы прогнозируем увеличение количества продаж абонементов на 3%. Прирост дополнительной выручки представим в таблице 2.24.

Таблица 2.23 – Прирост дополнительной выручки за счет увеличения количества продаж абонементов

Срок абонемента	Объем проданных абонементов в 2021г	Объем планируемых продаж абонементов, шт.	Увеличение количества продаж абонементов за счет внедрения мероприятия	Цена абонемента, руб.	Прирост выручки за счет увеличения продаж
1	2	3	4	5	6
Безлимитный абонемент на 12 месяцев	1 137	1 171	34	7 500	255 000
«Дневной» абонемент на 12 месяцев	45	47	2	5 500	11 000

Окончание таблицы 2.23

1	2	3	4	5	6
Безлимитный абонемент на 9 месяцев	616	634	18	6 300	113 400
Безлимитный абонемент на 8 месяцев	446	460	14	5 900	82 600
Безлимитный абонемент на 6 месяцев	487	502	15	5 100	76 500
Безлимитный абонемент на 3 месяца	85	87	2	3 500	7 000
Безлимитный абонемент на 1 месяц	35	36	1	2 000	2 000
Итого	2 851	2 937	32		547 500

Таким образом, мы прогнозируем прирост дополнительной выручки за счет увеличения количества продаж абонементов в размере 547 500 руб.

Результаты расчета показателей экономической эффективности открытия детской игровой комнаты сведем в таблицу 2.24.

Таблица 2.24 – Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности мероприятия

№	Показатель	Единица измерения	Буквенное обозначение	Числовое значение
1	Объем реализации до внедрения мероприятия	тыс. руб.	Op1	18 129 410
2	Объем реализации после внедрения мероприятия и увеличения продажи абонементов	тыс. руб.	Op2= Op1+ ΔB	19 516 910
3	Прирост выручки за счет реализации мероприятия	тыс. руб.	ΔB	840 000
4	Прирост выручки за счет увеличения количества продаж абонементов	тыс. руб.	ΔB	547 500
5	Затраты связанные с проведением мероприятия	тыс. руб.	З	645 719

Экономический эффект от реализации мероприятия рассчитывается как разница между приростом выручки за счет реализации мероприятия ( $\Delta B$ ) и затратами на мероприятие ( $Z$ ) по формуле:

$$\text{Эф} (\Delta\Pi) = \Delta B - Z,$$

где  $\text{Эф} (\Delta\Pi)$  – годовой экономический эффект (прирост прибыли), руб.;

$\Delta B$  – прирост выручки за счет реализации мероприятия, руб.;

$Z$  – затраты на мероприятие, руб.

$$\text{Эф} = 1\,387\,500 - 645\,719 = 741\,781 \text{ руб.}$$

Далее рассчитывается срок окупаемости мероприятия, который представляет собой период, необходимый для возврата затрат, связанных с проведением мероприятия за счет притока денежных средств от его осуществления. Срок окупаемости определяется делением суммы затрат, связанных с проведением мероприятия на величину притока денежных средств. Срок окупаемости может быть рассчитан по формуле:

$$\text{Ток} = Z / \Delta B,$$

где  $Z$  – затраты на мероприятие, руб.;

$\Delta B$  – прирост выручки за счет реализации мероприятия, руб./год (период).

$\text{Ток} = Z / \Delta B = 645\,719 / 1\,387\,500 = 0,5$  года или 6 месяцев. Данный расчет показал, что мероприятие окупится за 8 месяцев от начала его реализации.

При этом, для оценки целесообразности реализации мероприятия рассчитанный срок окупаемости необходимо сравнить с нормативным. Нормативный срок принимается равным трем годам.

Рентабельность затрат показывает, какой процент дополнительной прибыли дает каждый вложенный рубль инвестированных средств и рассчитывается по формуле:

$$P_z = (\text{Эф} (\Delta\Pi) / Z) * 100\%,$$

где  $\text{Эф} (\Delta\Pi)$  – годовой экономический эффект (прирост прибыли), руб.;

$Z$  – затраты на мероприятия, руб.

$$P_z = (1\,387\,500 / 645\,719) * 100\% = 214,9\%$$

При оценке по этому показателю эффективность затрат на мероприятия будет доказана, если величина рентабельности будет выше нормативной.

В таблице 2.25 – Итоги внедрения мероприятия по открытию детской игровой комнаты

Мероприятие	Затраты, тыс. руб.	Дополнительная выручка за счет реализации мероприятия, тыс. руб.	Дополнительная выручка за счет увеличения количества продаж абонементов	Годовой эффект, тыс. руб.	Срок окупаемости мероприятия, год/мес.
Открытие детской игровой комнаты	645 719	840 000	547 500	741 781	0,5 или 6

Таким образом, рассчитанные показатели указывают на наличие эффективности предложенного мероприятия по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок», а значит, данное мероприятие является целесообразным.

Для сравнения изменения технико-экономических показателей до и после реализации проекта по открытию детской игровой комнаты, представим их в таблице 2.26.

Таблица 2.26 – Основные технико-экономические показатели до и после реализации проекта, руб.

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятий	Изменения (+) абсолютные	Изменения (+) относительные, %	Темп прироста
1	2	3	4 = 3-2	5 = 3:2*100	6 = 5-100
Выручка от реализации, руб.	18 129 410	19 516 910	1 387 500	107,7	7,7
Полная себестоимость, руб.	14 866 116	15 511 835	645 719	104,3	4,3
Прибыль (убыток) от продаж, руб.	3 263 294	4 005 075	741 781	122,7	22,7
Затраты на 1 руб. реализации	0,82	0,79	-0,03	96,3	-3,7

Окончание таблицы 2.26

1	2	3	4	5	6
Численность работающих	11	13	2	118,2	18,2

Представим наглядно на рисунке 2.10 структуру объема продаж абонементов после реализации предлагаемого мероприятия. Дополнительная выручка фитнес-клуба «Алекс Фитнес» составила – 1 387 500 руб.

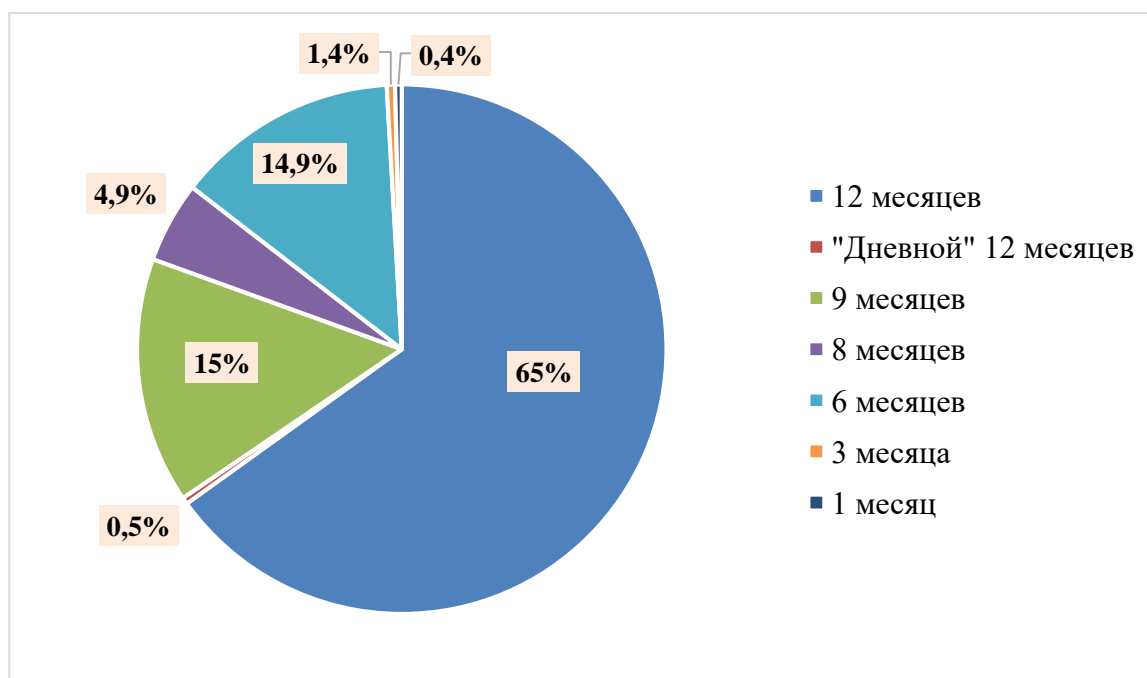


Рисунок 2.10 – Структура объема продаж после внедрения мероприятия, в %

В объеме продаж было увеличение на 1 387 500 руб. из них было увеличение количества продаж следующих абонементов:

1. Безлимитный абонемент на 12 месяцев – 34 шт.;
2. «Дневной» абонемент на 12 месяцев – 2 шт.;
3. Безлимитный абонемент на 9 месяцев – 18 шт.;
4. Безлимитный абонемент на 8 месяцев – 14 шт.;
5. Безлимитный абонемент на 6 месяцев – 15 шт.;
6. Безлимитный абонемент на 3 месяца – 2 шт.;
7. Безлимитный абонемент на 1 месяц – 1 шт.

Для наглядности представим на рисунке 2.11 динамику изменения выручки фитнес-клуба «Алекс Фитнес» после открытия детской игровой комнаты и увеличения количества продаж абонементов.

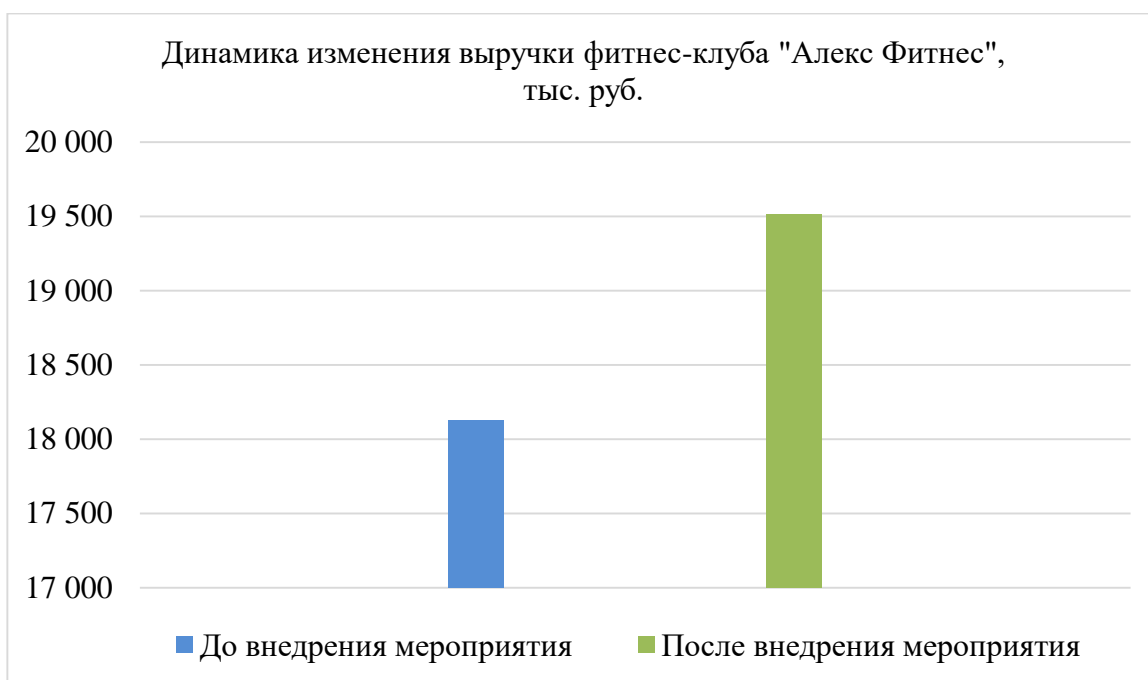


Рисунок 2.11 – Динамика изменения выручки фитнес-клуба «Алекс Фитнес», тыс. руб.

Таким образом, расчет экономической эффективности предложенного мероприятия показал, что затраты на ее реализацию окупаются в течение 6 месяцев. Детская игровая комната считается универсальным и наиболее рациональным способом организации детского досуга. А для родителей это отличный вариант, где можно оставить своего ребенка и спокойно пойти на тренировку или за покупками. В дополнение к этому реализация данного мероприятий позволит фитнес-клубу увеличить объемы продаж, за счет расширения дополнительных услуг, а также укрепить конкурентные позиции на рынке фитнес-услуг в г. Тольятти.

Для наглядности представим прогнозируемые изменения бально-рейтинговой оценки в таблице 2.27 и на прямоугольнике конкурентоспособности на рисунке 2.12 положение фитнес-клуба «Алекс Фитнес» по сравнению с его прямыми конкурентами после реализации предлагаемого нами мероприятия.

Таблица 2.27 – Бально-рейтинговая оценка конкурентоспособности фитнес-клубов г. Тольятти

Показатели	«Алекс Фитнес»	«Davis»	«Порядок»	«Альтер-Эго»	«Штурм»	Fitness-House
Стоимость услуг	5	1	5	1	1	1
Структура услуг	4	5	4	4	5	4
Дополнительные услуги	4	5	3	3	5	3
Материально-техническая база	5	5	5	5	5	5
Квалификация персонала	5	5	4	4	5	4
График работы	5	5	5	5	3	3
Месторасположение	1	5	3	1	1	4
Наличие инфраструктуры	1	5	1	1	2	5
Маркетинг	5	5	4	2	5	2
Срок деятельности на рынке	5	5	4	3	4	4
Средний балл	4	4,6	3,8	2,9	3,6	3,5
Интегральный показатель	4,3	3,8	4,2	2,8	3,3	3

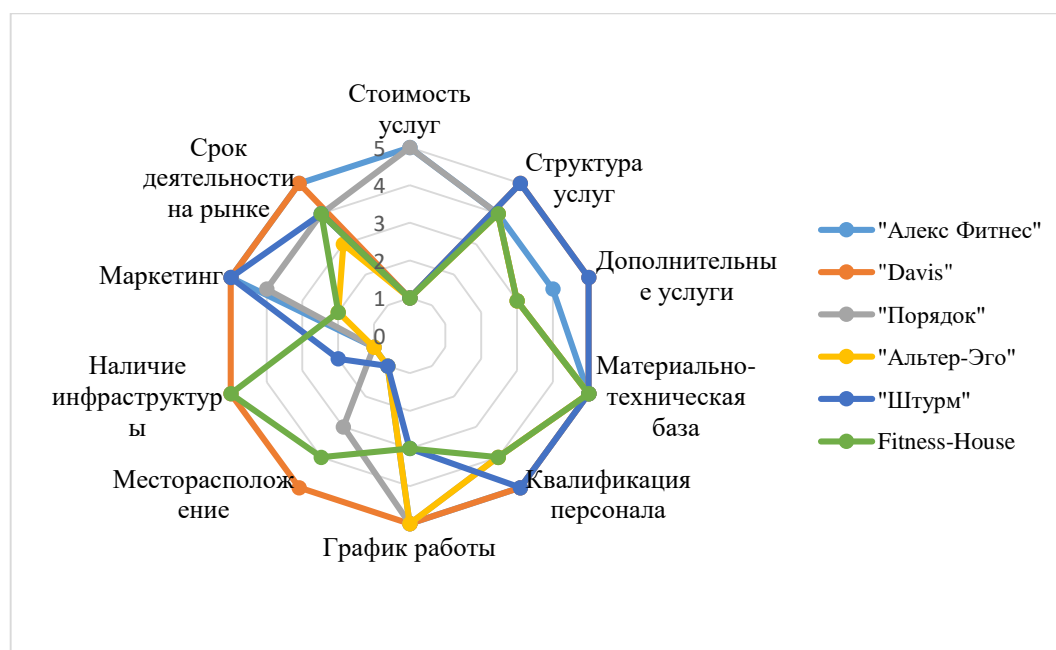


Рисунок 2.12 – Многоугольник конкурентоспособности

Из таблицы 2.27 мы можем увидеть, что за счет реализации предлагаемого нами мероприятия по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок» средний балл фитнес-клуба «Алекс Фитнес» увеличился с 3,8 до 4 баллов или на



0,2 балла соответственно, а значение интегрального показателя увеличилось с 4,2 до 4,3 балла или на 0,1 балла соответственно.

Выводы по второй главе:

«Алекс Фитнес» - это активно развивающаяся сеть фитнес-клубов, предоставляющая спортивно-оздоровительные услуги, доступные людям разного возраста, уровня дохода и социального статуса. «Фитнес должен быть доступным!» - именно это утверждение стало определяющим в формировании ценовой политики компании.

Проанализировав основные экономические показатели деятельности ООО «Алекс Фитнес», можно сделать следующий вывод, что 2020 год был для компания непростым, в связи с распространением новой коронавирусной инфекцией и карантинными мерами. Почти все показатели, характеризующие эффективность деятельности организации значительно снизились. Анализ показателей ликвидности организации за 2020-2021 года показал, что в обоих анализируемых периодах баланс организации является абсолютно неликвидным.

Также был проведен анализ основных показателей внутренней отчетности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти, который показал значительное снижение выручки и прибыли от продаж в 2020 году, но в 2021 году ситуация начала выравниваться. Как говорилось ранее, снижение основных экономических показателей в 2020 году объясняется введением карантинных мер в связи с распространением COVID-19, несколько месяцев фитнес-клуб не мог осуществлять свою основную деятельность в полном объеме.

Анализ структуры предоставляемых услуг показал, что фитнес-клуб предоставляет достаточно широкий спектр услуг, входящих в стоимость абонемента, по очень демократичной цене. Анализ и оценка конкурентоспособности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» и его прямых конкурентов в сфере фитнес-услуг позволило нам выявить сильные стороны, такие как хороший имидж и репутация фитнес-клуба на рынке; демократичная ценовая политика; разнообразие групповых программ; квалифицированный персонал; высокий уровень качества обслуживания; наличие современного

оборудования, и слабые стороны организации: отсутствие детских секций, отсутствие детской игровой комнаты, отсутствие мероприятий активного, спортивного характера для всей семьи. Были определены возможности для дальнейшего развития. Был предложен ряд мероприятий, направленных на повышения конкурентоспособности организации на рынке фитнес-услуг за счет расширения структуры услуг.

В рамках выпускной квалификационной работы был реализован проект по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок». Также была рассчитана экономическая эффективность данного мероприятия и прогнозные значения прироста дополнительной выручки за счет реализации проекта и увеличению количества продаж абонементов на 3%. Так, прирост выручки составил 1 387 500 тыс. руб., а общая выручка фитнес-клуба «Алекс Фитнес» составила 19 516 910 тыс. руб. Затраты на ее реализацию окупаются в течение 6 месяцев.

За счет реализации предлагаемого мероприятия по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок» средний балл фитнес-клуба «Алекс Фитнес» увеличился с 3,8 до 4 баллов или на 0,2 балла соответственно, а значение интегрального показателя увеличилось с 4,2 до 4,3 балла или на 0,1 балла соответственно.

## **Глава 3 Дополнительное образование учащихся основного общего образования по теме «Конкуренция»**

### **3.1 Теоретические аспекты изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе обществознания**

Приказом Министерства Просвещения РФ от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего и основного общего образования» были приняты новые стандарты ФГОС НОО и ФГОС ООО, вступающие в силу с 01.09.2022 г. [4]. Обновленная программа ФГОС сохраняет принципы вариативности, в формировании школами основных образовательных программ начального общего и основного общего образования, а именно:

- предусмотреть учебные предметы, учебные курсы и учебные модули;
- разработать и реализовать программы углубленного изучения отдельных предметов;
- а также учета интересов и возможностей как образовательных организаций, так и их учеников: разработать и реализовать индивидуальные учебные планы в соответствии с образовательными потребностями и интересами учеников. Современное образование ориентировано на личностно-ориентированный подход.

Главной задачей ФГОС третьего поколения становится конкретизация требований к обучающимся, в предыдущей редакции Стандарт включал только общие установки на формирование определенных компетенций. Новые же ФГОС ООО определяют четкие требования к предметным результатам по каждой учебной дисциплине, что позволяет дать ответы на следующие вопросы:

- Что конкретно школьник будет знать?
- Чем овладеет?
- Что освоит?

Требования к предметным результатам в новом ФГОС ООО:

- формируются в деятельностной форме с усилением акцента на применение знаний и конкретных умений;

- усиливаются акценты на изучение явлений и процессов современной России и мира в целом, современного состояния науки.

Также в новом ФГОС подробнее описаны результаты освоения программы (личностные, предметные и метапредметные). Кроме того, акцент больше сделан на то, как ученик сможет применить полученные знания на практике.

ФГОС обеспечивает единство образовательного пространства в России, вариативность содержания образовательных программ, благоприятные условия воспитания и обучения, а также формирование у обучающихся культуры пользования информационно-коммуникационными технологиями. То есть на сегодняшний день ФГОС содержат довольно общие и размытые формулировки. И главным отличием обновленных стандартов станет то, что весь учебный процесс будет описан очень подробно. Как говорилось ранее, в документе будут максимально точно сформулированы требования к предметам всей школьной программы, а по каждому учебному предмету даны четкие требования к образовательным результатам, конкретизировано, какой минимум знаний и умений должен освоить учащийся.

Хочется отметить, что уже с младших классов учащиеся начнут изучать финансовую грамотность. В Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 25.09.2017 г. № 2039-р., задача формирования финансовой грамотности обучающихся учреждений начального и общего образования рассматривается как одна из приоритетных [3]. Основы финансовой грамотности, учащиеся будут осваивать благодаря дополненной программе таких предметов, как «Окружающий мир», «Математика», «Информатика», «Обществознание», «История». Финансовая грамотность представляет собой одну из важнейших компетенций современного человека. Ведь основы экономических знаний, понимание принципов управления финансами и формирование полезных привычек в данной сфере, уже начиная со школьной скамьи, несомненно, являются одними из важнейших практических навыков, которые учащемуся понадобятся в будущем. В новом ФГОС большой акцент в

преподавании делается на практико-ориентированный подход. Как подчеркнули в Минпросвещения: «Школьные программы должны давать максимально актуальные знания, которые бы учащиеся могли применять в реальной жизни» [4].

В настоящее время знания в экономической сфере являются неотъемлемой частью общего образования. Изучение экономики в курсе обществознания создает условия для формирования экономической культуры и экономического мышления учащихся. При подготовке к запланированному нами мероприятию по теме «Конкурентоспособность» необходимо было проанализировать учебники по обществознанию 8-11 классов в соответствии с действующим ФГОС и изменениями нового ФГОС, рассмотреть блок «Экономика» и какое значение в нем уделяется рассмотрению данной темы.

Учебник по обществознанию 8 класса под редакцией К.В. Сорвина [34] полностью посвящен рассмотрению блока «Экономика». Учебник знакомит обучающихся с экономической сферой, устройством рыночной экономики. Представим в таблице 3.1 темы, с которыми знакомятся учащиеся во второй главе «Как устроена рыночная экономика».

Таблица 3.1 – Вторая глава «Как устроена рыночная экономика»

Глава 2. «Как устроена рыночная экономика»	Количество часов
Урок 7. Как работает свободный рынок	1ч
Урок 8. «Невидимая рука» рынка и общественный интерес	1ч
Урок 9. Предприятие в рыночной экономике	1ч
Урок 10. Выручка, издержки и прибыль фирмы	1ч
Урок 11. Конкуренция	1ч

Как мы можем увидеть из таблицы 3.1 тема «Конкуренция» в данном учебнике рассматривается в отдельном параграфе. Содержание параграфа начинается с определения конкуренции, возникновения конкуренции между фирмами, также рассматриваются функции конкуренции в рыночной экономике. Во второй части рассматриваются виды конкуренции: совершенная,

несовершенная конкуренции, монополия и олигополия, монополистическая конкуренция и их характерные черты. В третьей части параграфа рассматриваются рыночное поведение фирм, факторы влияющие на их уровень конкурентоспособности и методы повышения конкурентоспособности фирмы на рынке: ценовая и неценовая конкуренция. В параграфе также приводится закон «О защите конкуренции». Материал параграфа систематизирован и логически выстроен, после каждой части даются вопросы для закрепления, приводятся интересные факты, а также представлена наглядная схема видов конкуренции, для большего понимания. Тема «Конкуренция» рассмотрена на достаточно обширна, представлены вопросы и практические задания для закрепления пройденного материала.

Хочется также отметить, что в учебнике по обществознанию для 8 класса под редакцией К.В. Сорвина методический материал включает вопросы и задания, ориентированные на подготовку учащихся к ОГЭ. Представлен также дополнительный методический материал для подготовки к участию в олимпиадах по обществознанию.

Далее проанализируем учебник по обществознанию для 8 класса в образовательных учреждениях под редакцией Боголюбова Л.Н. [30]. В данном учебнике самый большой раздел посвящен экономике, он содержит 12 параграфов, представим их в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Блок «Экономика» в учебнике по обществознанию под редакцией Боголюбова Л.Н. для 8 класса

Блок экономика	Количество часов
Урок 1. Экономика и ее роль в жизни общества	1ч
Урок 2. Главные вопросы экономики	1ч
Урок 3. Собственность	1ч
Урок 4. Рыночная экономика	1ч
Урок 5. Производство – основа экономики	1ч
Урок 6. Предпринимательская деятельность	1ч
Урок 7. Роль государства в экономике	1ч
Урок 8. Распределение доходов	1ч
Урок 9. Потребление	1ч

### Окончание таблицы 3.2

Блок экономика	Количество часов
Урок 10. Инфляция и семейная экономика	1ч
Урок 11. Безработица, ее причины и последствия	1ч
Урок 12. Мировое хозяйство и международная торговля	1ч

В данном учебнике тема конкуренции рассматривается в параграфе «Рыночная экономика», но конкуренция рассмотрена лишь на поверхностном уровне: дается определение термина «конкуренция» и какую роль она играет в рыночной экономике, но отсутствует материал о видах конкуренции и факторах. Но также, выделим, что большее внимание уделяется соприкасающейся теме «Спрос и предложение» на рынке, как формируются и взаимодействуют между собой. Из дополнительных заданий авторами учебника предлагается учащимся провести дискуссию на тему «Кому выгодна конкуренция в рыночной экономике?». Ребятам предлагается разделить на две группы: первая группа отвечает на вопрос «Что выигрывает производитель от конкуренции?», вторая группа отвечает на вопрос «Что выигрывает потребитель от конкуренции?». Стоит отметить, что в данном параграфе отсутствует сопутствующий наглядный материал.

Аналогичная ситуация прослеживается и при рассмотрении учебника по обществознанию для 8 класса под редакцией А.И. Кравченко, Е.А. Певцовой 2010 г. [20]. В разделе «Экономика» рассматриваются основные экономические явления – рынок, цена, конкуренция, предпринимательство, спрос и предложение, обмен и потребление, доход, производство, товар и деньги, роль государства в экономике. Отдельного параграфа изучению темы «Конкуренция» не выделяется. Данная тема изучается в взаимодействии с рынком и ценой производимого товара или предоставляемой услуги. В параграфе дается определение термину «конкуренция», описываются принципы совершенной конкуренции и ее отличиях от олигополии и монополии. Отметим, что в рассмотренном нами параграфе отсутствует наглядный материал, вопросы и

задания в конце параграфа не затрагивают темы «Конкуренция». Тема была рассмотрена в узком направлении, учащиеся получили только обобщенное представление о конкуренции.

Стоит также обратить внимание на отличия учебников в соответствии с изменениями ФГОС: в учебнике по обществознанию 8 класса под редакцией К.В. Сорвина изложение теоретического материала ведется с опорой на практику, особый акцент делается на практико-ориентированный подход, на что особенно делается упор в соответствии с новым ФГОС. В экономической сфере отдельно рассматривается каждый элемент, присутствует дифференцированный подход в изучении материала, представлен более современный учебный и дополнительный материал, а также более разнообразные и интересные практические задания.

В обновленной версии учебника по обществознанию Кравченко А.И. для 8 класса 2020 г. содержится обширный теоретический материал по экономической сфере жизни общества, состоящий из 19 тем. Представим в таблице 3.3 рассматриваемые темы блока «Человек и Экономика».

Таблица 3.3 – Блок «Человек и экономика» в учебнике по обществознанию Кравченко А.И. для 8 класса

Блок «Человек и экономика»	Количество часов
Урок 1-2. Экономика как хозяйство и как наука	2ч
Урок 3-4. Основы экономики	2ч
Урок 5. Деньги, их функции	1ч
Урок 6. Собственность и ее формы	1ч
Урок 7. Рынок и рыночный механизм	1ч
Урок 8. Конкуренция в условиях рынка	1ч
Урок 9. Предпринимательство	1ч
Урок 10. Формы предприятий	1ч
Урок 11. Банки и банковские услуги	1ч
Урок 12. Страховые услуги	1ч
Урок 13. Рынок труда	1ч
Урок 14. Семейная экономика	1ч
Урок 15. Экономические циклы	1ч
Урок 16. Роль государства в развитии экономики	1ч
Урок 17. Государственный бюджет	1ч
Урок 18. Налоги и налогообложение	1ч



### Окончание таблицы 3.3

Блок «Человек и экономика»	Количество часов
Урок 19. Социальное неравенство и социальная политика	1ч

В параграфе «Конкуренция в условиях рыночной экономики» рассматриваются роль конкуренции на рынки, виды и их характерные черты и особенности, виды конкурентных рынков, методы конкуренции, поведение производителей товаров и услуг в условиях конкуренции, какое место потребитель занимает на рынке товаров и услуг и как это влияет на уровень конкуренции между фирмами. Также обширное внимание уделяется взаимосвязанной теме «Закон спроса и предложения», в комплексном изучении данных тем у учащихся сформируется четкое представление о значении конкуренции на рынке товаров и услуг.

В учебнике по обществознанию Котова О.А. и Лискова Т.Е. [19] для 8 класса изучению экономической сферы посвящены две главы. Рассмотрим темы главы 1. «Мир экономики», представленные в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Глава 1. «Мир экономики»

Глава 1. «Мир экономики»	Количество часов
Урок 1. Экономика и ее роль в жизни общества	1ч
Урок 2. Собственность и экономические системы	1ч
Урок 3. Спрос и предложение	1ч
Урок 4. Как рынок регулирует экономику	1ч
Урок 5. Экономика фирмы	1ч
Урок 6. Роль государства в экономике	1ч
Урок 7. Деньги и их функции	1ч
Урок 8. Для чего нужны банки и биржи	1ч
Урок 9. Занятость и безработица	1ч
Урок 10. Налоги	1ч
Урок 11. Государственный бюджет	1ч
Урок 12. Как развивается экономика	1ч

Отметим, в учебнике подробно рассматривается тема «Спрос и предложение», а конкуренция отдельно рассматривается в параграфе «Как рынок регулирует экономику». В данном параграфе рассматривается экономическая роль конкуренции в условиях рынка, типы конкуренции, как

рыночная конкуренция влияет на производителей товаров и услуг, учащиеся знакомятся с Федеральным законом РФ «О защите конкуренции». А в параграфе «Экономика фирмы» учащиеся рассматривают конкурентные преимущества фирмы на определенном рынке.

Из практических задач учащимся предлагается провести анализ состояния фирмы, то есть ее место, занимаемое на рынке по сравнению со своими конкурентами, продукцию, которую она выпускает или предоставляемые услуги, насколько они актуальны для потребителя, предположить какие конкурентные преимущества были бы решающими для развития выбранной фирмы. На наш взгляд, задание очень интересное, оно направлено на самостоятельную поисковую деятельность, понимание и закрепление пройденного материала.

Рассмотрим учебник по обществознанию для 9 класса Кудина М.В., Чурзина И.В.; под редакцией Никонова В.А. [33]. В данном учебнике рассматривается экономика и ее основные элементы, экономическая система и экономическая деятельность, рассказывается также о роли государства в современной экономике, об основах финансовой грамотности (деньги, банки и новые виды банковских услуг, экономика семьи, личные финансы и др.).

Тема «Конкуренция» рассматривается во второй главе учебника «Экономическая система и экономическая деятельность» в взаимодействии с рынком, законом спроса и предложения. В параграфе описывается сущность конкуренции, ее роль в рыночной экономике, а также влияние конкуренции на производителей товаров и услуг. На рассмотрение данных тем также уделяется 1 час в учебной программе.

Хочется также отметить особенности данного учебника: красочность, логически выстроенная структура учебного материала, выделение основных понятий, рассмотрение разных точек зрения изучаемой темы, представлены разнообразные иллюстрации, таблицы, схемы, графики, диаграммы.

В рассмотренных учебниках по обществознанию Л.Н. Боголюбова, Ф.И. Кравченко и М.В. Кудина [34,21,32] для 10-11 классов блок «Экономика» рассматривается в курсе 10 класса, где системно показаны механизмы

функционирования рыночной экономики и затрагиваются вопросы конкуренции, отражены различные аспекты экономической деятельности субъектов экономики (домохозяйств, фирм, государства). В параграфе посвященные фирмам и предприятиям в экономике, рассматриваются их конкурентные преимущества. В учебнике даются понятие термина «конкуренция», ее влияние на производителя товаров и услуг, а также рассматривается роль конкуренции в экономической сфере в целом. Здесь стоит также подчеркнуть, что в ЕГЭ по обществознанию были внесены изменения в блок «Экономика»: задание с кратким ответом на анализ графика спрос и предложение в первой части было преобразовано в задание с развернутым ответом во второй части. Это еще раз доказывает важность изучения темы «Конкуренция» в школьной программе.

Отметим также, что в 10-11 классе обществознание делится на базовый и профильный уровень, особый упор идет на изучение социальной, духовной культуры жизни общества. В курсе по обществознанию в 11 классе комплексно рассматривается политико-правовая сфера общественной жизни. Отметим, что в ЕГЭ по обществознанию во вторую часть включили задания с развернутым ответом по Конституции РФ и законодательству РФ.

Отметим, все рассмотренные нами учебники полностью соответствуют Федеральному государственному образовательному стандарту основного и среднего общего образования и имеют весь необходимый минимум теоретических концепций, профессиональных терминов и практических заданий, для более полного понимания и закрепления учебного материала. Красочность, логически выстроенная структура учебного материала, выделение основных понятий, рассмотрение разных точек зрения изучаемой темы, представлены разнообразные иллюстрации, таблицы, схемы, графики, диаграммы. Методический аппарат к каждому параграфу содержит различные фрагменты из документов, а также вопросы и практические задания разного уровня сложности.

Таким образом, проанализировав учебники по обществознанию, входящие в федеральный перечень учебников в соответствии с требованиями ФГОС, и рассмотрев блок экономической сферы в учебниках по обществознанию 8-11 классов, мы пришли к выводу, что рассмотрение темы «Конкуренция» является актуальной и важной для учащихся как для участия в олимпиадах, так и при подготовки к ОГЭ и ЕГЭ по обществознанию. Конкуренция и оценка конкурентоспособности фирмы является одной из основных тем в Едином государственном экзамене (ЕГЭ) по обществознанию в тематическом блоке «Экономика». Кроме того, понимание принципов и законов конкурентоспособности важно в целом для понимания основ современной рыночной экономики.

В рассмотренных нами учебниках, тему «Конкуренция» учащиеся рассматривают в взаимосвязи с темами «Спрос и предложение», «Рыночная экономика» и «Экономика фирмы». Но в рамках одного часа полноценно рассмотреть тему конкуренции невозможно. Поэтому мы предлагаем внеурочное мероприятие на углубление знаний учащихся по данной теме с использованием регионального компонента, то есть тема «Конкуренция и конкурентоспособность организации» нами будет рассмотрена на примере известной организации в сфере спорта. Для того, чтобы данное мероприятие прошло интересно, занимательно и каждый учащийся принял активное участие в работе, нами предлагается практическое задание на анализ конкурентов, оценку конкурентоспособности организации, на выявление сильных и слабых сторон с помощью построения многоугольника конкурентоспособности, также учащиеся получают опыт работы в программе «Excel». Предлагаемое нами внеурочное занятие носит практико-деятельностный подход, на что особенно делается упор в соответствии с новым ФГОС, как уже отмечалось ранее. Ведь именно школа готовит ребенка к активной деятельности в разных сферах жизни. Школа должна научить познавать окружающий мир, применять полученные знания на практике, работать и жить в обществе.

Для внеурочного занятия нами была разработана технологическая карта (Приложение В), которая позволит учителю эффективно и качественно подготовиться к проведению внеурочного занятия: выделить цели и задачи, детализировать содержание, отразить основные моменты рабочей программы, соответствующие изучаемой теме занятия, а также выделить планируемые результаты учащихся от данного занятия.

### **3.2 Разработка внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности»**

Внеурочная деятельность является одной из главных факторов, способствующих всестороннему развитию личности учащегося. Каждое общеобразовательное учреждение организует проведение внеурочных занятий, как на базе своей школы, так и за счет социальных партнеров образовательного учреждения. Внеурочная деятельность направлена на вовлечение учащихся в активные формы получения знаний, умений ориентироваться в информационном пространстве, а также развитие критического и творческого мышления.

В старшей школе возрастает значение организации самостоятельно познавательной учебной деятельности учащихся, в том числе с применением ИКТ. ФГОС и Примерная основная образовательная программа среднего общего образования нацеливают педагога на реализацию возможностей, которые предоставляют современные информационные технологии. Поэтому наряду с традиционными уроками большую роль играет также внеурочная деятельность учащихся, которая может проходить в различных формах: ученическая конференция, дискуссия, круглый стол, защита проекта, практическое занятие с использованием ИКТ.

В связи с этим, предлагаем разработанное нами внеурочное мероприятие «Конкуренция и оценка конкурентоспособности», направленное на расширение

и практическое применение знаний по изучаемой теме, а также на организацию самостоятельной познавательной деятельности с применением ИКТ.

Актуальность внеурочного мероприятия обусловлена тем, что конкуренция и оценка конкурентоспособности фирмы является одной из основных тем в ЕГЭ, а построение многоугольника конкурентоспособности входит в задания регионального и федерального уровня Всероссийской олимпиады учащихся. Отметим также, что понимание принципов и законов конкурентоспособности важно в целом для понимания основ современной рыночной экономики. Внеурочное занятие будет комбинированного типа, проходить оно будет в компьютерном классе.

Цель внеурочного занятия: сформировать у обучающихся представления о конкуренции и конкурентоспособности организации, как основ современной экономики; углубить представления учащихся о важности анализа и оценки конкурентоспособности организации;

Задачи:

- 1) Расширить представление учащихся о конкурентоспособности, как об одном из главных условий рыночной экономики в современном мире;
- 2) Разъяснить основные виды конкуренции, факторы, влияющие на конкурентоспособность организации;
- 3) Провести анализ и оценку конкурентоспособности на материалах фитнес-клуба «Алекс Фитнес»;
- 4) Создать условия для формирования у учащихся способности самостоятельно анализировать;
- 5) Научить строить многоугольник конкуренции и делать SWOT-анализ;
- 6) Закрепить умения и навыки у учащихся применять полученные знания на практике в конкретных ситуациях, работать с компьютерными программами «Excel» и «Word», умение работать в парах, самостоятельно искать информацию, делать выводы.

Этапы внеурочного занятия:

- 1) Подготовительный. Составление папа и технологической карты внеурочного занятия, подбор соответствующей литературы по выбранной теме, подготовка практических заданий, подготовка сопутствующей презентации.
- 2) Организационный. Проверка количества учащихся и их готовности к внеурочному занятию, приветствие учащихся.
- 3) Мотивационный. Эмоциональная, психологическая и мотивационная настроенность учащихся к занятию. Учитель создает условия для возникновения у учащихся внутренней потребности включения в деятельность.
- 4) Целевой. Актуализация темы: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» и расширение представлений учащихся о конкурентоспособности, как об одном из главных условий успешного функционирования организации на рынке.

Для начала учащимся предлагается вспомнить: «Что такое конкуренция и какое влияние она оказывает на организацию на рынке товаров и услуг?». «Какова причина возникновения конкуренции между организациями?». Учащиеся высказывают свое мнение.

Далее с учителем вместе с учащимися формируют тему внеурочного занятия, а также основные вопросы для ее рассмотрения.

- 5) Содержательный. Учитель преподносит материал по теме внеурочного занятия, обсуждает возникающие вопросы и наглядно объясняет учащимся изучаемую тему на конкретном примере. Учитель поясняет, что рынок представляет собой экономический механизм, связывающий производителей и потребителей. С приходом новых организаций на рынок между ними появляется конкуренция, которая создает стимул производить более качественные товары и услуги. Конкуренция между производителями дает возможность покупателю выбирать нужный товар или услугу, удовлетворяющий максимально потребности покупателя. Конкуренция позволяет выявить тех участников соперничества, которые оказались в выигрышном положении, тех, кто смог добиться лучших по сравнению с другими результатов.

Учитель подводит учащихся к выводу о том, что конкуренция является необходимым критерием для выявления наилучших и жизнеспособных форм и методов достижения максимальных результатов, является инструментом их отбора. Конкуренция является регулирующим механизмом рынка товаров и услуг.

Затем, учитель рассказывает об основных видах конкуренции и представляет их в виде схемы для большей наглядности и понимания.



Рисунок 3.1 – Основные виды конкуренции

Выделяют два основных вида конкуренции: ценовую и неценовую. Ценовая конкуренция предполагает продажу товаров или предложение услуг по ценам более низким, чем у конкурентов. Цены могут быть снижены за счет сокращения издержек производства и реализации или путем уменьшения нормы прибыли, включаемой в цену продукции.

В основе неценовой конкуренции лежит не уровень цены на товар или услугу, а качество, сервисное обслуживание, репутация организации. Данный метод конкурентной борьбы обусловлен усложнением запросов потребителей в силу уровня их доходов, а также расширением объемов рынка.



В настоящее время довольно сложно судить о приоритете ценовой или неценовой формы конкуренции, поскольку каждая потребительская группа предъявляет свой набор требований к цене и качеству продукции. Несомненно, совершенствование организацией своих товаров и предоставляемых услуг обеспечивает организации расширение доли рынка и вытеснение конкурентов.

Тем самым учитель подводит учащихся к рассмотрению конкурентоспособности организации. Сегодня термин «конкурентоспособность» стал одним из наиболее употребляемых в экономической литературе. Конкурентоспособность в первую очередь, понимается как способность конкурировать, то есть способность организации успешно функционировать, достигать поставленные цели, отстаивать свои интересы и оставаться востребованным на рынке в условиях конкуренции.

Конкурентоспособность организации показывает уровень развития данной организации в сравнении с уровнем развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами или предоставляемыми услугами потребности клиентов и по эффективности их деятельности. Любая организация должна хорошо знать все возможные способы удовлетворения конкретной потребности покупателей. Это и определяет ее конкурентоспособность в обеспечении лучшего предложения по сравнению с конкурирующими организациями.

В условиях конкуренции на организацию оказывают влияние сразу несколько групп факторов, формируя и постоянно видоизменяя конкурентную среду его деятельности. Факторы можно разделить на внутренние и внешние. Учитель представляет факторы в виде схемы.



Рисунок 3.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации

Внутренние факторы – это объективные критерии, определяющие возможности организации по обеспечению собственной конкурентоспособности.

Под внешними факторами понимаются социально-экономические и организационные аспекты, которые позволяют организации создать товары и предоставить услуги, которые по ценовым и неценовым характеристикам будут более привлекательными для потребителя и отличаться от товаров и предоставляемых услуг конкурентов в определенной отрасли.

Для более детального анализа актуальным является разделение факторов на общие (для всех организаций), специфические (для организаций отдельных отраслей, например, сферы услуг) и индивидуальные (для конкретной организации). Так же конкурентоспособность организации будет включать факторы конкурентоспособности самой организации. Педагог предлагает рассмотреть факторы конкурентоспособности услуг и вместе с учащимися строит схему.

К факторам конкурентоспособности услуг относят: качество услуги и ее соответствие потребительскому спросу, себестоимость предоставляемой услуги и ее цена, а также реклама и различные маркетинговые мероприятия и пути продвижения услуги, и качество обслуживания клиентов.

Учитель подводит учащихся к выводу о том, что факторы как внешней, так и внутренней среды оказывают большое влияние на конкурентоспособность организации. Поскольку организация ведет свою деятельность в постоянном контакте с внешней средой, то и деятельность любой организации находится в прямой зависимости от факторов, возникающих при непосредственном взаимодействии организации с внешней средой.

И, конечно же, анализ факторов конкурентоспособности является исходным пунктом при выявлении сильных и слабых сторон в деятельности каждого предприятия и в работе конкурентов, что помогает использовать слабые стороны конкурентов и свои конкурентные преимущества, то есть свои сильные стороны.

В условиях рыночной экономики, когда возможность дальнейшего развития любой организации непосредственно зависит от осуществления эффективной деятельности, главным направлением является управление конкурентоспособностью организации посредством постоянного анализа и оценки.

Следовательно, для повышения конкурентоспособности и создания конкурентных преимуществ на рынке, прежде всего, следует уделить внимание анализу рынка (анализу конкурентов), выявлению сильных и слабых сторон, а также возможностям развитию и угрозам. С помощью анализа и оценки своей конкурентоспособности на рынке, организация сможет выстроить правильную конкурентную стратегию в отношении своих прямых конкурентов для дальнейшего роста на рынке.

Далее учитель предлагает учащимся перейти к рассмотрению конкретного примера по данной теме, для большего понимания и усвоения пройденного материала. Учитель на примере известной организации г. Тольятти (фитнес-клуб «Алекс Фитнес») показывает учащимся этапы оценки конкурентоспособности организации. Учитель в месте с учащимися подробно рассматривают каждый этап анализа: выявление факторов, определение главных критериев данной организации для оценки с конкурентами, выявление сильных и слабых сторон, а

также возможностей и угроз со стороны как внешней, так и внутренней среды. Учитель учит строить учащихся «многоугольник конкурентоспособности» и делать SWOT-анализ. По результатам анализа и оценки конкурентоспособности фитнес-клуба «Алекс Фитнес» предлагаются мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности организации на рынке фитнес-услуг.

б) Практический. Учащимся предлагается объединиться в пары/группы и с помощью рассматриваемого примера провести анализ и оценку конкурентоспособности фитнес-клуба «База».

Задание 1. Вывить факторы, влияющие на конкурентоспособность организации в сфере фитнес-услуг со стороны потребителей. С помощью ресурсов интернета посмотреть сайт фитнес-клуба «База», оценить информативность сайта (маркетинговую деятельность), узнать какие услуги предоставляет данный фитнес-клуб, стоимость абонементов, его месторасположение, наличие инфраструктуры, график работы, оснащение тренажерного зала, наличие дополнительных услуг.

Задание 2. Оценить фитнес-клуб «База» относительно своих конкурентов в данной отрасли, по следующим выявленным критериям: стоимость услуг, структура услуг, дополнительные услуги, материально-техническая база, график работы, месторасположение клуба, наличие инфраструктуры, маркетинговая деятельность.

Задание 3. На основе оценок построить многоугольник конкурентоспособности в программе «Excel». Преимуществом оценки конкурентоспособности фитнес-клуба, с помощью построения многоугольника конкуренции заключается в том, что он дает возможность осуществлять оценку конкурентоспособности на основе факторов наиболее значимых для потребителей при выборе фитнес-клуба. Построение многоугольника конкурентоспособности предоставляет учащимся возможность графически отобразить сильные и слабые стороны фитнес-клуба, так и его прямых конкурентов, также позволяет достаточно быстро и легко определить положение исследуемой организации относительно ее конкурентов. Данное задание будет

очень интересно учащимся, они получают опыт работы с компьютерной программой, развитие критического и творческого мышления.

Задание 4. По результатам оценки конкурентоспособности представить сильные и слабые стороны фитнес-клуба, а также его возможности и угрозы с помощью SWOT-анализа в программе «Word» и предложить мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности фитнес-клуба.

Предлагаемое нами внеурочное мероприятие на тему «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» направлено на активизацию и вовлечение учащихся в учебный процесс с помощью практического применения полученных знаний на конкретном примере.

С помощью данного внеурочного занятия учащиеся на практике применят полученные знания, получают опыт анализа и оценки организации относительно ее конкурентов, представление учащихся о конкурентоспособности, как об одном из главных условий рыночной экономике в современном мире. закрепят умения и навыки самостоятельной поисковой деятельности, отбору информации, работы с использованием ИКТ, работы в парах.

7) Подведение итогов внеурочного занятия. Представление и сравнение получившихся результатов анализа и оценки конкурентоспособности фитнес-клуба «База». Учитель отвечает на возникшие вопросы учащихся.

8) Рефлексия. Учитель применяет прием «Плюс-минус-интересно». Учитель предлагает учащимся проанализировать содержание внеурочного занятия, что было интересно, с какими трудностями столкнулись, что нового узнали и какие умения получили и, конечно же, оценить свою работу на уроке.

#### Выводы по третьей главе

Главной задачей ФГОС третьего поколения становится конкретизация требований к обучающимся. В документе будут максимально точно сформулированы требования к предметам всей школьной программы, а по каждому учебному предмету даны четкие требования к образовательным

результатам, конкретизировано, какой минимум знаний и умений должен освоить учащийся.

В обновленном ФГОС третьего поколения усиливается акцент на применение полученных знаний и умений на практике и формирование у обучающихся культуры пользования информационно-коммуникационными технологиями. В новом ФГОС большой акцент в преподавании делается на практико-ориентированный подход. Как подчеркнули в Минпросвещения: «Школьные программы должны давать максимально актуальные знания, которые бы учащиеся могли применять в реальной жизни» [4].

Хочется отметить, что уже с младших классов учащиеся начнут изучать финансовую грамотность. В Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 25.09.2017 г. № 2039-р., задача формирования финансовой грамотности обучающихся учреждений начального и общего образования рассматривается как одна из приоритетных [3]. Основы финансовой грамотности, учащиеся будут осваивать благодаря дополненной программе таких предметов, как «Окружающий мир», «Математика», «Информатика», «Обществознание», «История».

В настоящее время знания в экономической сфере являются неотъемлемой частью общего образования. Изучение экономики в курсе обществознания создает условия для формирования экономической культуры и экономического мышления учащихся. При подготовке к запланированному нами мероприятию по теме «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» необходимо было проанализировать учебники по обществознанию 8-11 классов и рассмотреть блок «Экономика», какое значение в нем уделяется рассмотрению темы «Конкуренция».

Нами были рассмотрены учебники по обществознанию Л.Н. Боголюбова, А.И. Кравченко, В.А. Никонова, М.В. Кудина. К.В. Сорвина. Проанализировав данные учебники, мы пришли к выводу, что рассмотрение темы «Конкуренция» является актуальной и важной для учащихся как для участия в олимпиадах, так

и при подготовки к ОГЭ и ЕГЭ по обществознанию. Тему «Конкуренция» учащиеся рассматривают в взаимосвязи с темами «Спрос и предложение», «Рыночная экономика» и «Экономика фирмы». Но в рамках одного часа полноценно рассмотреть данную тему невозможно. Поэтому нами предлагается внеурочное мероприятие на тему «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» с целью расширить представления учащихся о конкурентоспособности, как об одном из главных показателей организации в условиях конкурентной борьбы на рынке. Стоит также подчеркнуть, что в ЕГЭ по обществознанию были внесены изменения в блок «Экономика»: задание с кратким ответом на анализ графика спрос и предложение в первой части было преобразовано в задание с развернутым ответом во второй части. Это еще раз доказывает важность изучения темы «Конкуренция» в школьной программе.

Актуальность внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» заключается в том, что понимание принципов и законов конкурентоспособности важно в целом для понимания современной рыночной экономики. В ходе внеурочного занятия учащиеся на примере представленного анализа по материалам фитнес-клуба «Алекс Фитнес» смогут самостоятельно провести анализ и оценку конкурентоспособности организации. Предлагаемое нами внеурочное мероприятие направлено на активизацию и вовлечение учащихся в учебный процесс с помощью практического применения полученных знаний.

В настоящий момент, внеурочная деятельность является одной из главных факторов, способствующих всестороннему развитию личности учащегося. Данный вид деятельности направлен на решение конкретных образовательных задач, исходя из требований ФГОС общего образования. Внеурочная деятельность является составляющей частью учебно-воспитательного процесса общеобразовательного учреждения, также одна из многочисленных форм организации свободного времени учащихся.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Деятельность любой организации протекает в высококонкурентных условиях рыночной борьбы, которая диктует организациям необходимость в постоянном поиске новых путей повышения своей конкурентоспособности. Именно поэтому для каждой организации на первый план выходит задача сохранения и повышения собственной конкурентоспособности. Бесспорно, конкурентоспособность является основой эффективного функционирования современной организации.

К числу важнейших особенностей конкурентоспособности следует отнести возможность оказывать на нее влияние, то есть управлять ею как одним из важнейших параметров стратегического развития.

Конкурентоспособность организации – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее прибыльной практической реализации в условиях конкурентного рынка. Любая организация должна хорошо знать все возможные способы удовлетворения конкретной потребности покупателей [14]. Это и определяет ее конкурентоспособность в обеспечении лучшего предложения по сравнению с конкурирующими организациями.

В современном мире организация может добиться успеха лишь в том случае, когда она не игнорирует запросы потребителя. Потребитель – не пассивный покупатель, а полноправный участник коммерческой деятельности, ее регулятор. Именно поэтому для повышения конкурентоспособности организации, коммерческая деятельность должна быть направлена на комплексное изучение рынка и удовлетворение потребностей покупателя.

Основными путями повышения конкурентоспособности организации является: использование нововведений в производстве, повышение квалификации сотрудников, улучшение условий труда, анализ конкурентов, использование эффективных рекламных мероприятий [8, с. 85]. Сфера услуг, удовлетворяя широкий спектр потребностей потребителя, способствует эффективному развитию экономических и социальных отношений.



В настоящее время особенно организации в сфере услуг сталкиваются с постоянным ростом потребительских требований, что, в свою очередь, и является результатом обострения конкурентной борьбы на рынке. Конкуренеспособность организации сферы услуг определяется ее потенциалом, достаточным для удержания и расширения своей доли, занимаемой на рынке в условиях конкурентной борьбы.

Показатель конкуренеспособности для любой организации – это зеркало, в котором отражаются итоги работы деятельности организации (внутренней среды), а также реакция относительно внешних факторов. Особенно важна способность организации оперативно и адекватно реагировать на изменение в поведении покупателей и их потребностей. Конкуренеспособность выступает инструментом, способствующим повышению эффективности деятельности организации в сфере услуг.

Главным условием формирования конкурентных преимуществ на рынке сервисного обслуживания является ценность услуги. Ведь именно ценность услуги и является результатом отношения к ней потребителей и определяется потребительскими требованиями.

Следовательно, гибкость механизма конкуренции проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения в конкурентной среде. Поэтому в лучшем положении оказываются те организации, которые в большей степени к ним подготовлены.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты сущности и содержания конкуренеспособности организации, факторы и методы оценки, а также особенности конкуренеспособности организации в сфере фитнес-услуг. Так, конкуренеспособность организации – это комплексная сравнительная характеристика, отражающая степень преимуществ совокупности оценочных показателей деятельности организации, которые определяют ее успех на определенном рынке за определенный промежуток времени относительно совокупности показателей конкурентов. В основе конкуренеспособности

организации лежит не только конкурентное преимущество, которым оно обладает, но и ее способность создавать и обеспечивать устойчивость этого конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе.

В настоящее время все более популярным становится активный и здоровый образ жизни, в связи с этим рынок фитнес-услуг активно развивается и пользуется спросом среди всех слоев населения, что, несомненно, приводит к усилению конкуренции в данной отрасли. Одной из главных целей фитнеса является стимулирование населения к здоровому образу жизни [40]. Так, одним из сегментов рынка спортивно-оздоровительных услуг выступает рынок фитнес-услуг. При помощи своих услуг фитнес-клуб стремится способствовать удовлетворению индивидуальных потребностей потребителей, преимущественно связанных с улучшением качества жизни. Фитнес-услуги характеризуются достаточно высокой степенью взаимодействия персонала и клиента, что, в свою очередь, делает особенно важным потребительское мнение при оценке качества предоставляемых услуг.

Следовательно, конкурентоспособность фитнес-клубов напрямую зависит от восприятия потребителя, так как именно потребитель является основным субъектом внешней среды, формирующий конкурентоспособность услуги и влияющий тем самым на конкурентоспособность организации в целом.

Также большое внимание уделено факторам, влияющим на конкурентоспособность организации. Конкурентоспособность организации сферы услуг зависит от факторов внешней и внутренней среды. Четкое представление о факторах конкурентоспособности организации позволяет целенаправленно воздействовать на ее повышение. Влияя на факторы внешней и внутренней среды, организация может повысить собственные конкурентные позиции на рынке. К факторам конкурентоспособности услуг относят: качество услуги и ее соответствие потребительскому спросу, себестоимость предоставляемой услуги и ее цена, а также реклама и различные маркетинговые мероприятия и пути продвижения услуги, качество обслуживания клиентов.

Одним из важнейших факторов конкурентоспособности фитнес-клубов выступает качество предоставляемых потребителям фитнес-услуг. Ключом к привлечению целевого сегмента потребителей фитнес-услуг конкретного фитнес-клуба является удовлетворение ожиданий потребителей относительно качества предоставляемых услуг.

В свою очередь, для точной оценки уровня конкурентоспособности организации применяется целый ряд методик. Поскольку оценка является отправной точкой разработки мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности организации, но и в то же время – критерием результативности этих мероприятий. Наиболее популярными методами оценки конкурентоспособности организации являются матричные методы, комплексные, метод построения многоугольника конкурентоспособности, SWOT-анализ.

Во второй главе был проведен комплексный анализ организации ООО «Алекс Фитнес». Была рассмотрена общая характеристика организации, ее специфика, организационная структура. Затем был проведен анализ основных технико-экономических показателей федеральной сети ООО «Алекс Фитнес» и ее финансового состояния. Далее был проведен анализ основных экономических показателей фитнес-клуба «Алекс Фитнес» г. Тольятти, анализ структуры предоставляемых услуг и анализ, и оценка конкурентоспособности фитнес-клуба. С помощью комплексного анализа были выявлены сильные стороны, такие как хороший имидж и репутация фитнес-клуба на рынке; демократичная ценовая политика; разнообразие групповых программ; квалифицированный персонал; высокий уровень качества обслуживания; наличие современного оборудования, и слабые стороны организации: отсутствие детских секций, отсутствие детской игровой комнаты, отсутствие мероприятий активного, спортивного характера для всей семьи; а также возможности и угрозы для дальнейшего развития компании. Существенной проблемой было выявлено уменьшение основного дохода фитнес-клуба от продажи абонементов. Это объясняется тем, что в 2020 году, в связи с распространением новой

коронавирусной инфекцией и введением карантинных мер, фитнес-клуб был вынужден приостановить свою основную деятельность, что, в свою очередь, значительно сказалось на эффективности деятельности организации. В связи с этим, были предложены мероприятия, способствующие решению данной проблемы. Был предложен проект по открытию детской игровой комнаты «Веселый городок», где не только клиенты клуба, но и также посетители торгового центра смогут оставить своего ребенка под присмотром опытных аниматоров и спокойно пойти заниматься или отправиться за покупками. В дополнение к этому, реализация данного проекта позволит фитнес-клубу увеличить выручку за счет увеличения количества продаж абонементов. Также была рассчитана экономическая эффективность открытия детской игровой комнаты «Веселый городок», по итогам которой выручка фитнес-клуба увеличилась на 1 387 500 руб. за счет реализации данного проекта и увеличения количества продаж абонементов.

В третьей главе были рассмотрены теоретические аспекты изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе обществознания. В настоящее время знания в экономической сфере являются неотъемлемой частью общего образования. Изучение экономики в курсе обществознания создает условия для формирования экономической культуры и экономического мышления учащихся.

Были рассмотрены учебники по обществознанию Л.Н. Боголюбова, А.И. Кравченко, В.А. Никонова, М.В. Кудина. К.В. Сорвина. Проанализировав данные учебники, мы пришли к выводу, что рассмотрение темы «Конкуренция» является актуальной и важной для учащихся как для участия в олимпиадах, так и при подготовки к ОГЭ и ЕГЭ по обществознанию. Тему «Конкуренция» учащиеся рассматривают в взаимосвязи с темами «Спрос и предложение», «Рыночная экономика» и «Экономика фирмы». Но в рамках одного часа полноценно рассмотреть данную тему невозможно. Поэтому было разработано внеурочное занятие на тему «Конкуренция и оценка конкурентоспособности» и была также разработана технологическая карта урока. Актуальность внеурочного занятия на тему: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности»

заключается в том, что понимание принципов и законов конкурентоспособности важно в целом для понимания современной рыночной экономики. В ходе внеурочного занятия учащиеся на примере представленного анализа по материалам фитнес-клуба «Алекс Фитнес» смогут самостоятельно провести анализ и оценку конкурентоспособности фитнес-клуба «База». Предлагаемое внеурочное мероприятие направлено на активизацию и вовлечение учащихся в учебный процесс с помощью практического применения полученных знаний.

В настоящий момент, внеурочная деятельность является одной из главных факторов, способствующих всестороннему развитию личности учащегося. Данный вид деятельности направлен на решение конкретных образовательных задач, исходя из требований ФГОС общего образования.

Таким образом, основная цель выпускной квалификационной работы достигнута и поставленные задачи решены.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Министерство Просвещения РФ: сайт. – URL: <https://edu.gov.ru/> – (дата обращения: 01.05.2022).
2. Приказ министерства здравоохранения РФ от 15 января 2020 г. № 8 «Об утверждении Стратегии формирования здорового образа жизни, профилактики и контроля неинфекционных заболеваний на период до 2025 года». – URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minzdrava-rossii-ot-15012020-n-8-ob-utverzhdanii/> (Дата обращения: 13.06.2022). – Текст: электронный.
3. Распоряжение Правительства РФ от 25.09.2017 г. № 2039-р. Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 гг.
4. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 17 декабря 2010 г. N 1897). – URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-ooo/> – (дата обращения: 13.05.2022).
5. Балашова, М.А. Об уместности применения понятия "конкурентоспособность" / М.А. Балашова, М.И. Трошкин, А.М. Балашова // Baikal Research Journal. – 2021. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-umestnosti-primeneniya-ponyatiya-konkurentosposobnost>. – (дата обращения: 25.05.2022). – Текст: электронный.
6. Большаков, А.С. Методические подходы к оценке конкурентоспособности предпринимательских организаций в сфере услуг / А.С. Большаков, В.В. Дядечко // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). – 2015. – №3 (36). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-konkurentosposobnosti-predprinimatelskih-organizatsiy-v-sfere-uslug> – (дата обращения: 28.05.2022). – Текст: электронный.
7. Виноградова, М.В. Оценка конкурентоспособности предприятий сферы сервиса / М.В. Виноградова, Л.А. Васильева // Сервис +. – 2009. – №4. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentosposobnosti-predpriyatij-sfery-servisa> – (дата обращения: 28.05.2022). – Текст: электронный.

8. Габибова, М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / М.Ш. Габибова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (Москва, 2015 г.). – М.: Буки-Веди, 2015. – С. 85–87.

9. Галкин, В.В. Проблемы формирования корпоративной культуры в спортивных организациях (на примере фитнес-клубов) / В.В. Галкин // В. Галкин: сайт. – URL: <https://vadim-galkin.ru/sport-2/sport-business/corporate-culture/>. – (дата обращения: 11.06.2022). – Текст: электронный.

10. Гарина, О.Г. Фитнес-услуги как средство привлечения граждан к систематическим физкультурно-оздоровительным занятиям / О.Г. Гарина, И.А. Милехина // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2019. – №1 (75). – С. 151–155. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fitnes-uslugi-kak-sredstvo-privlecheniya-grazhdan-k-sistematicheskim-fizkulturno-ozdorovitelnyim-zanyatiyam> – (дата обращения: 09.06.2022). – Текст: электронный.

11. Гельвановский, М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 34

12. Горский, Д.Е. Спортивно - оздоровительная индустрия и ее развитие в России / Д.Е. Горский // Современная конкуренция. – 2011. – №1. – С. 97–101. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivno-ozdorovitel'naya-industriya-i-ee-razvitiye-v-rossii> – (дата обращения: 11.06.2022). – Текст: электронный.

13. Давидюк, Е.П. Корпоративная культура важнейшая составляющая успеха коммерческих организаций сферы фитнес услуг / Е.П. Давидюк, Т.А. Лелявина // Ученые записки университета Лесгафта. – 2011. – №10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-vazhneyshaya-sostavlyayuschaya-uspeha-kommercheskih-organizatsiy-sfery-fitness-uslug> – (дата обращения: 11.06.2022). – Текст: электронный.

14. Завялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие / П.С. Завялов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
15. Завялов, П.С. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей / П.С. Завялов // Маркетинг. – 1996. – №2. – С.20 – 34
16. Ильина, И.Е. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания услуг как элемент инновационного развития / И.Е. Ильина // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentosposobnostyu-predpriyatiy-sfery-obsluzhivaniya-i-okazaniya-uslug-kak-element-innovatsionnogo-razvitiya> (дата обращения: 26.05.2022). – Текст: электронный.
17. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А.Г. Мокроносов, И.Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та. 2014. – 194 с.
18. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2008 – 656 с.
19. Котова, О.А. Обществознание. 8 класс : учеб. для общеобразоват. организаций / О.А. Котова, Т.Е. Лискова. – М.: Просвещение, 2019. – 80 с.
20. Кравченко, А.И. Обществознание : Учебник для 8 класса общеобразовательных учреждений / А.И. Кравченко. – 11-е изд. – М.: ООО «Русское слово», 2010. – 192 с.
21. Кравченко. А.И. Обществознание : учебник 10 класса общеобразовательных учреждений / А.И. Кравченко. – 3-е изд. – М.: ООО «Русское слово – учебник», 2013. – 376 с.
22. Краснов, Е.В. Неценовые методы повышения конкурентоспособности фитнес-клубов / Е.В. Краснов // Инновации и инвестиции. – 2016. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/netsenovye-metody-povysheniya-konkurentosposobnosti-fitnesklubov> (дата обращения: 09.06.2022). – Текст: электронный.
23. Кукушкин, А.А. Способы повышения конкурентоспособности фитнеса на рынке спортивно-оздоровительных услуг / А.А. Кукушкин // EESJ. – 2016. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-povysheniya>



konkurentosposobnosti-detskogo-fitnessa-na-rynke-sportivno-ozdorovitelnyh-uslug  
(дата обращения: 11.06.2022). – Текст: электронный.

24. Макконнелл, К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконнелл, Л.Стэнли, Ш. Флинн. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 1027 с.

25. Мартышенко, Н.С. Формирование мотивации потребления фитнес-услуг в молодежной среде / Мартышенко Н.С., Мамадшоев Ф.М. // АНИ: экономика и управление. – 2017. – №2 (19). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-motivatsii-potrebleniya-fitness-uslug-v-molodezhnoy-srede> – (дата обращения: 11.06.2022). – Текст: электронный.

26. Международный маркетинг: учеб. пособие / Н.И. Перцовский, И.А. Спиридонов, С.В. Барсукова. – М.: Высшая школа, 2001. – 239 с.

27. Мерзлов, И.Ю. К вопросу о содержании понятия «Конкурентоспособность» // ARS ADMINISTRANDI. – 2012. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-soderzhanii-ponyatiya-konkurentosposobnost> – (дата обращения: 25.05.2022). – Текст: электронный.

28. Милехина, И.А., Тарасов В.А. Фитнес-технологии в образовательном пространстве вуза / И.А. Милехина, В.А. Тарасов // Фундаментальные и прикладные исследования в высшей аграрной школе (Саратов, 2014 г.) – Саратов: СГУ. – С. 139–142.

29. Мызрова К.А. Факторы и тенденции развития рынка спортивно-оздоровительных услуг / К.А. Мызрова, Е.В. Рожкова // Наука и спорт: современные тенденции. 2015. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-i-tendentsii-razvitiya-rynka-sportivno-ozdorovitelnyh-uslug> – (дата обращения: 09.06.2022). – Текст: электронный.

30. Обществознание : 8 класс : учебник / Л.Н. Боголюбов, Н.И. Городецкая, Л.Ф. Иванова и др. – М.: Просвещение, 2014. – 255 с.

31. Обществознание : 8 класс : учебник / К.В. Сорвин, Е.А. Давыдова, Т.В. Кулакова и др. – М.: Дрофа, 2021. – 253 с.

32. Обществознание : учебник для 10-11 классов общеобразовательных организаций. Базовый уровень: в 2 ч. Ч. 1 / М.В. Кудина, М.В. Рыбакова, Г.В.

Пушкарева и др.; под ред. В.А. Никонова. – 2-е изд. – М.: ООО «Русское слово – учебник», 2020. – 384 с.

33. Обществознание : учебник для 9 класса общеобразовательных организаций / И.В. Кудина, И.В. Чурзина; под ред. В.А. Никонова, М.: ООО «Русское слово – учебник», 2019. – 224 с.

34. Обществознание. 10 класс : учеб. для общеобразоват. учреждений : базовый уровень / Л.Н. Боголюбов, Ю.И. Аверьянов, Н.И. Городецкая и др.; под ред. Л.Н. Боголюбова; М.: Просвещение, 2009. - 351 с.

35. Павленко, Ю.И. Аспекты конкуренции и конкурентоспособности предприятия / Ю.И. Павленко, М.А. Марчук // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2014. – №19. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aspekty-konkurentsii-i-konkurentosposobnosti-predpriyatiya> – (дата обращения: 01.05.2022). – Текст: электронный.

36. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. Е. Калинина. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 714 с.

37. Портер, М. Конкуренция / М. Портер, пер. с англ. О.Л. Пелявского. – М.: Издательский дом "Вильямс". – 608 с.

38. Портер, М. Международная конкуренция: Конкурент. преимущества стран / М. Портер; Предисл. В. Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 895 с.

39. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятий): учебник / под ред. И.В. Сергеева. – М.: Велби : Проспект. – 2005. – С. 173.

40. Смит, А. Исследования о природе и причинах богатства народов / А. Смит ; отв. ред. Л. И. Абалкин – М.: Наука, 1997. – 569 с.

41. Стиглер, Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс // Вехи экономической мысли: теория фирмы: Т.2 / под ред. В.М. Гальперина. – СПб.: Экон. шк., 2000. – С. 300.

42. Троян, И.А. Антикризисные факторы конкурентоспособности предприятий сферы услуг // Вестник ГУУ. – 2021. – №1. – URL:

- <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnye-factory-konkurentosposobnosti-predpriyatij-sfery-uslug> – (дата обращения: 25.05.2022). – Текст: электронный.
43. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – М.: Изд-во Эксмо. – 544 с.
44. Флит, А.Л. Особенности оценки конкурентоспособности предприятия в сфере услуг / А.Л. Флит // ПСЭ. – 2014. – №2 (50). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatija-v-sfere-uslug> – (дата обращения: 15.06.2022). – Текст: электронный.
45. Хайек, Ф.А. Познание, конкуренция и свобода: Антология сочинений / Ф. А. фон Хайек; Под ред. Д. Антисери, Под ред. Л. Инфантино. – СПб.: Пневма, 1999. – 287 с.
46. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: учебное пособие по маркетингу для студентов вузов гуманитарного профиля и учреждений дополнительного образования / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 527 с.
47. Чайников, В.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / В.Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 192 с.
48. Шарый, А.В. Конкурентоспособность фитнес-организации в условиях современной экономики / А.В. Шарый // Вестник Екатеринбургского института. – 2014. – С. 19–22.
49. Шеховцева, Л.С. Конкурентоспособность предприятия: факторы и метод создания / Л.С. Шеховцева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 4. – С.18–24
50. Яшин, Н.С. Исследование конкурентоспособности промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование / Н.С. Яшин. – Саратов: СГЭА, 2004. – 248 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Бухгалтерский баланс ООО «Алекс Фитнес»

Наименование показателя	Код	31.12.21	31.12.20	31.12.19	31.12.18	31.12.17	31.12.16	31.12.15	31.12.14	31.12.13	31.12.12	31.12.11
<b>АКТИВ</b>												
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>												
Нематериальные активы	1110	3 401	8 254	13 109	17 977	показать	27 481	показать	36 670	показать	46 073	-
Основные средства	1150	379 224	441 887	489 792	показать	347 944	402 247	435 877	454 247	показать	показать	показать
Финансовые вложения	1170	321 719	414 537	показать	58 584	50 201	49 432	показать	показать	показать	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	178 952	175 660	53 346	показать	67 604	показать	показать	показать	показать	показать	12 243
Прочие внеоборотные активы	1190	19 369	29 526	показать	110 775	103 148	45 365	80 277	показать	показать	показать	показать
Итого по разделу I	1100	902 665	1 069 864	1 031 810	показать	591 538	показать	показать	877 098	показать	537 484	34 049
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>												
Запасы	1210	14 069	16 165	показать	показать	14 026	17 352	показать	показать	показать	6 633	4 387
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	16 073	27 494	показать	15 352	20 727	15 382	2 386	показать	показать	показать	1 292
Дебиторская задолженность	1230	240 363	306 791	237 907	показать	425 800	339 800	показать	329 583	показать	показать	88 939
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3 882	3 882	1 500	3 110	показать	-	7 611	показать	показать	показать	показать
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	39 259	217 903	показать	61 150	показать	показать	40 967	79 391	показать	48 110	показать
Прочие оборотные активы	1260	15 326	12 008	показать	показать	11 675	показать	9 315	показать	показать	показать	13 526
Итого по разделу II	1200	328 972	584 243	показать	показать	524 326	показать	показать	показать	показать	361 585	121 623
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 231 637</b>	<b>1 654 107</b>	показать	показать	показать	<b>996 172</b>	показать	показать	показать	показать	показать

ПАССИВ												
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ												
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	30	30	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать	10	10
Переоценка внеоборотных активов	1340	4 550	4 550	-	-	-	-	-	-	показать	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(528 586)	(465 325)	373	(55 313)	показать	3 570	показать	показать	показать	показать	показать
Итого по разделу III	1300	(524 006)	(460 745)	показать	(55 293)	показать	показать	(484)	(512 415)	показать	показать	показать
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА												
Заемные средства	1410	520 516	715 147	показать	показать	70 294	-	-	-	показать	453 880	48 349
Отложенные налоговые обязательства	1420	21 177	19 555	16 182	8 705	показать	4 979	показать	показать	показать	показать	-
Итого по разделу IV	1400	541 693	734 702	527 456	263 705	показать	4 979	показать	показать	показать	показать	48 349
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА												
Заемные средства	1510	33 900	3 000	-	-	97 000	42 512	показать	25 012	показать	19 812	4 001
Кредиторская задолженность	1520	1 132 943	1 377 150	872 154	907 903	показать	показать	показать	показать	показать	показать	152 141
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-	показать	показать	575	показать	-	показать	-	-
Оценочные обязательства	1540	47 107	-	-	-	45 370	показать	39 085	показать	показать	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-	-	6 933	показать	показать	5 836	показать	показать	показать
Итого по разделу V	1500	1 213 950	1 380 150	872 154	908 095	показать	987 603	показать	показать	показать	1 039 325	показать
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>1 231 637</b>	<b>1 654 107</b>	показать	показать	показать	<b>996 172</b>	показать	показать	показать	показать	показать

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах ООО «Алекс Фитнес»

Наименование показателя	Код	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Выручка	2110	2 884 306	2 372 942	3 226 551	3 138 732	2 702 811	2 401 183	3 316 419	2 566 553	показать	показать	7 656
Себестоимость продаж	2120	(2 362 811)	(2 398 440)	(2 527 395)	показать	показать	показать	(1 899 952)	(1 866 162)	показать	(883 930)	показать
Валовая прибыль (убыток)	2100	521 495	(25 498)	699 156	687 977	577 691	показать	1 416 467	показать	показать	показать	показать
Коммерческие расходы	2210	(92 237)	(70 409)	показать	показать	(124 121)	(113 931)	(115 791)	показать	показать	показать	(498)
Управленческие расходы	2220	(269 109)	(324 239)	показать	показать	(343 384)	показать	(312 776)	показать	показать	(263 409)	(7 060)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	160 149	(420 146)	361 764	304 180	110 186	221 912	показать	показать	показать	показать	(56 633)
Проценты к получению	2320	3 138	3 209	3 814	показать	показать	3 853	3 403	показать	показать	показать	-
Проценты к уплате	2330	(61 379)	(21 404)	(35 793)	(25 158)	показать	показать	(10 549)	(9 981)	показать	показать	(281)
Прочие доходы	2340	289 997	151 124	показать	показать	показать	337 420	показать	129 265	показать	494 165	59 685
Прочие расходы	2350	(456 837)	(406 887)	(402 428)	(434 757)	показать	показать	показать	(305 947)	показать	показать	показать
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(64 932)	(694 104)	86 938	58 938	показать	показать	661 027	показать	показать	(682 074)	показать
Налог на прибыль	2410	1 671	100 971	показать	(2 379)*	-	-	-	-	показать	-	-
текущий налог на прибыль (до 2020 г. это стр. 2410)	2411	-	-	показать	(2 379)	-	-	-	-	показать	-	-
отложенный налог на прибыль	2412	1 671	100 971	-	-	-	-	-	-	показать	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	-	(2 803)	(923)	316	показать	435	показать	(4 961)	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	-	(3 335)	16 877	(30 469)	(148 859)	показать	показать	136 908	12 243
Чистая прибыль (убыток)	2400	(63 261)	(593 133)	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать
СПРАВОЧНО												
Совокупный финансовый результат периода	2500	(63 261)	(593 133)	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать	показать

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Технологическая карта внеурочного занятия: «Конкуренция и оценка конкурентоспособности организации»

Тема внеурочного занятия	«Конкуренция и оценка конкурентоспособности»
Тип внеурочного занятия	Комбинированный
Цель и задачи внеурочного занятия	<p>Цель: Сформировать у обучающихся представления о конкуренции и конкурентоспособности организации, как основ современной экономики; углубить представления учащихся о важности анализа и оценки конкурентоспособности организации</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширить представление учащихся о конкурентоспособности, как об одном из главных условий рыночной экономики в современном мире;</li> <li>2. Разъяснить основные виды конкуренции, факторы, влияющие на конкурентоспособность организации;</li> <li>3. Провести анализ и оценку конкурентоспособности организации на материалах фитнес-клуба «Алекс Фитнес»;</li> <li>4. Научиться строить многоугольник конкурентоспособности;</li> <li>5. Создать условия для формирования у учащихся способности самостоятельно анализировать;</li> <li>6. Закрепление умений и навыков у учащихся применять полученные знания на практике в конкретных ситуациях, работать с компьютерными программами «Excel» и «Word», формирование у учащихся умений работать в парах, анализировать, самостоятельно искать информацию.</li> </ol>
План внеурочного занятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль конкуренции в рыночной экономике</li> <li>2. Ценовая и неценовая конкуренция</li> <li>3. Конкурентоспособность и факторы, влияющие на положение организации на рынке</li> <li>4. Анализ и оценка конкурентоспособности организации на материалах фитнес-клуба «Алекс Фитнес»</li> <li>5. Практическое задание на анализ и оценку конкурентоспособности фитнес-клуба «База» с помощью построения многоугольника конкурентоспособности»</li> </ol>
Методы и формы обучения	<p>Методы: наглядный, частично-поисковый, практический, интерактивный</p> <p>Формы: групповая, парная</p>
Оборудование урока	компьютеры, презентация, проектор, интерактивная доска

Образовательные технологии	обучение в сотрудничестве (групповая/парная работа), информационно-коммуникативные технологии	
Основные понятия	Конкуренция, конкурентоспособность, ценовая и неценовая конкуренция	
Планируемые результаты		
Предметные	Метапредметные УУД	Личностные УУД
Знание основных понятий темы, «конкуренция» и «конкурентоспособность»; сформировать у учащихся понимание значимости конкурентоспособности в деятельности организации на рынке товаров и услуг.	формулировка и аргументация собственных суждений, касающихся отдельных вопросов конкурентоспособности и ее роли в современном мире; использование полученные знаний в жизни.	познавательный интерес к новому материалу и способам решения новой задачи; способность к самооценке на основе критериев успешности учебной деятельности.

### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ВНЕУРОЧНОГО ЗАНЯТИЯ

Этап занятия	Содержание этапа занятия	Деятельность педагога	Деятельность обучающихся	Планируемые результаты		
				Метапредметные результаты (УУД)	Предметные	Личностные
I этап Подготовительный		Составление плана и технологической карты внеурочного занятия, подбор соответствующей литературы по выбранной теме, подготовка практических заданий, подготовка сопутствующей презентации.	-	-	-	-



2 этап Организационный		Проверка количества учащихся, проверка готовности учащихся к внеурочному занятию, приветствует учащихся;				
3 этап Мотивационный	Эмоциональная, психологическая и мотивационная	Создает условия для возникновения у обучающихся внутренней потребности включения в учебную деятельность.	Приветствуют учителя.	самоопределение (Л); - внутренняя позиция школьника (Л); - учебно-познавательная мотивация (Л);	Высказывают собственное мнение, суждения, самостоятельно формулируют тему урока после предварительного обсуждения.	Стремятся хорошо учиться; правильно идентифицируют себя с позицией школьника.
4 этап Целевой	Актуализация темы и беседа по теме: «Конкуренция и конкурентоспособность организации»	Учащимся предлагается вспомнить: «Что такое конкуренция и какое влияние она оказывает на организацию на рынке товаров и услуг?». «Какова причина возникновения конкуренции между организациями?».	Учащиеся отвечают, определяют тему занятия и вопросы для обсуждения.	- мотивационная основа учебной деятельности (Л); - постановка учебной задачи в сотрудничестве с учителем (Р); - формулирование и аргументация своего мнения и позиции в коммуникации (К); - учет разных мнений, координирование в сотрудничестве разных позиций (К); - волевая саморегуляция (Р)	Самостоятельно формулируют тему внеурочного занятия после предварительного обсуждения.	Проявляют активность во взаимодействии для решения коммуникативных и познавательных задач, ставят вопросы.

5 этап Содержательный	Беседа по теме: «Конкурентоспособность»	Учитель преподносит материал по теме внеурочного занятия, обсуждает возникающие вопросы, на конкретном примере разбирают этапы анализа и оценки конкурентоспособности и организации	Знакомятся с темой, задают уточняющие вопросы, обсуждают полученную информацию. Знакомятся с новыми терминами, рассуждают, отвечают на вопросы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- учебно-познавательный интерес (Л);</li> <li>- смыслообразование (Л);</li> <li>- анализ, синтез, сравнение, обобщение, аналогия (П);</li> <li>- подведение под понятие (П);</li> <li>- использование знаково-символических средств (П);</li> <li>- определение основной и второстепенной информации (П);</li> </ul>	Применять понятийный аппарат знаний по теме конкурентоспособности, как об одном из главных условий экономики в современном мире	Формирование и развитие познавательного интереса к важности конкурентоспособности и организации на рынке товаров и услуг
--------------------------	--	---	---	---	---	--

6 этап Практический	Практическое задание по теме внеурочного занятия	<p>Учитель предлагает учащимся выполнить задания по теме внеурочного занятия, помогает в выполнении заданий, обсуждает возникшие вопросы.</p> <p>По окончании работы, учащиеся представляют и обсуждают полученные результаты</p>	Выполняют практическое задание, активно участвуют в обсуждении.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нравственно-этическое оценивание усваиваемого содержания (Л);</li> <li>- постановка познавательной цели (П);</li> <li>- познавательная инициатива (Р);</li> <li>- построение логической цепи рассуждений (П);</li> <li>- построение речевых высказываний (П);</li> <li>- определение основной и второстепенной информации (П);</li> <li>- планирование учебного сотрудничества (К);</li> <li>- формулирование и аргументация своего мнения и позиции в коммуникации (К);</li> </ul>	Высказывать собственное мнение, суждения, применять поученные знания на практике; устанавливать причинно-следственные связи, делать выводы, развивать умение выделять главное, существенное в изучаемой теме.	Развитие всех сфер личности: эмоционально-волевой, когнитивной, практической, интеллектуальной, речи устной и письменной, развивать умение сравнивать, анализировать, проводить элементарные исследования, доказательства.
7 этап Рефлексия	Применения приёма: «Плюс-минус-интересно».	Учитель предлагает учащимся проанализировать содержание внеурочного занятия,	Оценивают, насколько правильно они предположили о теме урока	- рефлексия способов и условий действия (П).		Понимают значение знаний для человека и принимают его.

		что было интересно, с какими трудностями столкнулись, что нового узнали и какие умения получили и, конечно же, оценить свою работу на уроке.	вначале, и вводят корректировк и в соответствии с изученным материалом.			
--	--	--	---	--	--	--

