**УДК 338.2**

Трошкина Ю.С

Бакалавриант 3 год обучения

КФ Финансовый университет при правительстве РФ

Troshkina.

Bachelor 3nd year

KF Financial University under the government of the Russian Federation

e-mail: troshkinayu@yandex.ru

**Аннотация.**В статье рассматриваются проблемы стратегического  менеджмента в организациях сферы физической культуры и спорта, обосновывается актуальность внедрения стратегического управления, предлагается применение методики количественных оценок стратегического планирования NUMBERSPACE для оценки стратегического потенциала и разработки стратегического плана спортивной организации.

Annotation. In the article the problems of strategic management in organizations of the sphere of physical culture and sports, explains the importance of implementation of strategic management, is the use of techniques of quantitative assessments strategic planning NUMBERSPACE to assess the strategic potential and development of the strategic plan of the sports organization.

Проблемы стратегического планирования и управления в организациях сферы физической культуры и спорта.

Ключевые слова:стратегический  менеджмент;  стратегический  потенциал;  стратегический  план;  методика  количественных  оценок  стратегического  планирования  NUMBERSPACE,  физическая  культура  и  спорт.

На  современном  этапе  развития  российской  экономики  наблюдается  увеличение  степени  коммерциализации  сферы  физической  культуры  и  спорта.  Исторически  это  было  обусловлено  недостаточным  финансированием  из  бюджетных  источников  в  перестроечный  период,  что  поставило  учреждения  сферы  физической  культуры  и  спорта  в  условия  самовыживания  и  поиска  альтернативных  источников  инвестирования.  С  другой  стороны,  изменения  в  российском  законодательстве  сформировали  возможности  для  осуществления  предпринимательской  деятельности  и  оказания  платных  услуг  бюджетными  учреждениями  и  создания  самостоятельных  бизнес-организаций,  действующих  на  коммерческой  основе.  Мировая  тенденция  повышения  уровня  технологичности  спортивно-тренировочной базы  требует  привлечения  существенных  инвестиций  капитального  характера.  В  этих  условиях  забота  о  будущем  спортивной  организации,  о  способах  ее  выживания  и  направлениях  развития  относится  к  задачам  системы  менеджмента  организации.  Успех  организации  зависит  от  качества  стратегического  управления,  которое  должно  предвидеть  угрозы  и  возможности  развития  физической  культуры  и  спорта,  адаптировать  деятельность  организации  к  изменениям  внешней  среды  и  влиять  на  формирование  ее  факторов.

Следовательно,  возникла  необходимость  в  стратегическом  управлении  в  сфере  физической  культуры  и  спорта.  Стратегическое  планирование  и  управление  для  руководителей  учреждений  и  организаций  сферы  физической  культуры  и  спорта  России  —  сравнительно  новый  вид  управленческой  деятельности.

Без  стратегического  плана  невозможно  эффективное  стратегическое  управление  спортивной  организацией.  В  отсутствие  стратегических  ориентиров  менеджмент  организации  способен  принимать  лишь  краткосрочные,  порой  сиюминутные  или  запоздалые  решения.

Усиливающаяся  нестабильность  внешней  среды,  ускорение  темпов  изменений,  которые  значительно  превосходят  скорость  ответных  реакций  системы  менеджмента  организаций  сферы  физической  культуры  и  спорта,  требуют  предвидения  угроз  и  возможностей  внешней  среды,  определения  стратегических  конкурентных  преимуществ,  оценки  стратегического  потенциала,  знаний  и  навыков  применения  методик  стратегического  планирования  и  управления.

Актуальность  темы  исследования обусловлена  рядом  причин: руководство  не  имеет  достаточного  опыта  управления  физической  культурой  как  бизнесом;  у  предпринимателей  отсутствуют  знания  и  навыки  стратегического  планирования  и  управления;  в  организациях  сферы  физической  культуры  и  спорте  сформированы  специализированные  службы  планирования;  отсутствуют  квалифицированные  специалисты  в  области  стратегического  планирования;  планирование  —  очень  затратный  процесс,  поэтому  многие  руководители  не  могут  содержать  специализированные  службы; обоснование  и  выбор  стратегии  требуют  значительных  временных  затрат;  сложность  и  трудоемкость  не  позволяют  качественно  разработать  стратегический  план  организации  без  привлечения  сторонних  консультантов;  условность  и  многоаспектность  существующих  методик  стратегического  планирования  требуют  глубоких  знаний  и  большого  опыта  управления  бизнесом  на  различных  стадиях  его  эволюции;  отсутствуют  разработанные  формализованные  схемы  и  процедуры  качественных  неопределенных  задач,  характерных  для  управления  в  условиях  непредсказуемости.

Таким  образом,  возникла  необходимость  поиска  такого  инструментария  стратегического  планирования  и  управления,  который  позволил  бы  полностью  или  частично  решить  возникшее  противоречие  между  теорией  стратегического  планирования  и  возможностью  ее  практического  применения  на  уровне  организации.

Для  решения  выявленной  проблемы  нами  разработана  методика  количественных  оценок  стратегического  планирования  NUMBERSPACE,  которая  прошла  апробацию  на  примере  птицеводческой  отрасли  Пермского  края  [4],  а  также  использовалась  в  рамках  курсового  и  дипломного  проектирования  для  оценки  стратегического  потенциала  и  разработки  стратегических  планов  туристических  фирм,  действующих  на  региональном  рынке.

Применение  разработанной  методики  количественных  оценок  стратегического  планирования  NUMBERSPACE  позволяет:  дать  оценку  финансового  потенциала  организации; выявить  стратегические  конкурентные  преимущества  организации; дать  оценку  привлекательности  отрасли; определить  степень  стабильности  внешней  среды; дать  оценку  стратегического  потенциала  организации; выполнить  стратегическое  позиционирование  организаций  отрасли,  действующих  на  исследуемом  рынке,  в  факторном  пространстве  матрицы  NUMBERSPACE;  определить  альтернативные  стратегии  развития  организаций; разработать  стратегический  план  организации; использовать  предложенные  методологические  принципы  и  подходы  к  стратегическому  планированию  других  отраслей  и  регионов.

Сегодня  ставится  задача  апробации  методики  NUMBERSPACE  для  организаций  сферы  физической  культуры  и  спорта.

Стратегическое  позиционирование  в  структурном  пространстве  матрицы  NUMBERSPACE  определяется  на  основе  расчета  четырех  интегральных  показателей,  характеризующих  внешнюю  (привлекательность  отрасли  и  стабильность  внешней  среды)  и  внутреннюю  (конкурентное  преимущество  и  финансовое  состояние)  среды  исследуемой  организации.

Для  оценки  привлекательности  сферы  физической  культуры  и  спорта  рекомендуется  использовать  следующие  показатели:  потенциал  роста  отрасли; потенциальная  рентабельность  отрасли;  финансовая  стабильность  отрасли;  сложность  технологии; эффективность  использования  ресурсов  отрасли  (материалоотдача,  фондоотдача,  производительность  труда);  капиталоемкость  отрасли; среднеотраслевая  трудоемкость; доля  расходов  в  выручке  от  реализации; уровень  барьеров  входа  на  отраслевой  рынок;  степень  давления  конкурентов;  эластичность  спроса  на  продукцию  отрасли.

Для  оценки  стабильности  внешней  среды  необходимо  изучить  влияние  следующих  факторов:  политическая  ситуация  в  стране  и  мире;  влияние  законодательства;  степень  технологических  изменений;  стадия  делового  цикла  экономики  страны;  инвестиционная  политика  государства;  уровень  инфляции;  уровень  безработицы;  демографическая  ситуация;  стиль  жизни,  обычаи  и  привычки  населения;  динамика  денежных  доходов  на  душу  населения;  вариация  спроса;  разброс  цен  конкурирующих  продуктов; уровень  барьеров  входа  на  рынок.

Для  оценки  конкурентного  преимущества  организации,  функционирующей  в  сфере  физической  культуры  и  спорта,  рекомендуется  провести  анализ  следующих  показателей:  относительная  доля  рынка  организации;  качество  продукта  (услуги);  стадия  жизненного  цикла  продукта  (услуги);  цикл  замены  продукции  (услуги);  приверженность  клиентов;  наличие  материально-технической  базы;  степень  соответствия  материально-технической  базы  современным  требованиям;  степень  загрузки  производственных  мощностей;  уровень  квалификации  персонала;  имидж  организации;  эффективность  рекламы;  степень  интеграции  организации.

Для  оценки  финансового  состояния  организации,  функционирующей  в  сфере  физической  культуры  и  спорта,  рекомендуется  провести  анализ  следующих  показателей:  рентабельность  собственного  капитала;  рентабельность  совокупного  капитала; доля  собственного  капитала;  эффект  финансового  рычага;  коэффициент  финансовой  автономии;  коэффициент  текущей  задолженности;  коэффициент  долгосрочной  финансовой  независимости;  коэффициент  покрытия  долгов  собственным  капиталом;  коэффициент  финансового  риска  (левериджа);  оценка  ликвидности  баланса;  расчет  чистого  денежного  потока;  уровень  сложности/простоты  выхода  с  рынка;  запас  финансовой  прочности;  оборачиваемость  оборотных  средств.

На  основе  проведенного  анализа  рассчитываются  координаты  позиции,  которую  занимает  исследуемая  организация  в  структурном  пространстве  матрицы  NUMBERSPACE  относительно  действующих  конкурентов,  каждый  кластер  имеет  соответствующую  характеристику  и  рекомендации  по  стратегическому  поведению  организации  с  учетом  имеющегося  потенциала,  возможных  действий  конкурентов  и  с  учетом  изменчивости  факторов  внешней  среды.

Таким  образом,  мы  логически  построили  систему  показателей,  позволяющих  оценить  стратегический  потенциал  коммерческой  организации,  функционирующей  в  сфере  физической  культуры  и  спорта.  Следующим  шагом  в  апробации  применения  методики  количественных  оценок  стратегического  планирования  NUMBERSPACE  в  сфере  физической  культуры  и  спорта  является  построение  экономико-математической  модели  и  выполнение  расчетов  на  основе  статистических  данных,  характеризующих  деятельность  физкультурно-спортивных  организаций,  действующих  на  региональном  рынке.

**Список использованных источников**

1. Вопросы методологии, теории и практики в формировании стратегии развития социально-экономического и технического потенциала предприятий, отраслей: монография/ под общ.ред. В.В. Бондаренко. — Пенза: Приволжский Дом знаний, 2010. — 264 с.  
2. Ефимов И.Н., Першина С.В. NUMBERSPACE — Методика количественных оценок стратегического планирования: теория и практика. Монография. — Екатеринбург: Издательство Института экономики УрО РАН, 2008 — 218 с.  
3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. — М.: Финпресс, 1998 — 192 с.  
4. Першина С.В. Трансформация методики стратегического планирования и ее апробация на примере птицеводческой отрасли Пермской области.// Диссертация к.э.н. — Екатеринбург: Урал ГСХА, 2006.