**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное

образовательное учреждение высшего образования

**«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт сервиса и отраслевого управления

**ОТЧЕТ**

**о ПРОХОЖДЕНИИ производственной практикИ**

тип практики: сервисная

Студента группы КСбз-20-1

Марченко Дарьи Константиновны

Направление подготовки: 43.03.01 Сервис

Направленность: «Кадровый и правовой сервис в отрасли»

Срок прохождения практики: 3 курс 6 семестр

**Руководитель ПРАКТИКИ**

**от УНИВЕРСИТЕТА \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(Подпись) (Ученая степень, должность, ФИО)

2023

Содержание

[Введение………………………………………………………………………….3](#_Toc109221701)

[1. Характеристика организации сферы услуг на примере МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо города Тюмени…………………………………………..5](#_Toc109221702)

[2. Определение целевых ориентиров и основных направлений работы предприятия сферы сервиса по взаимодействию с молодежью 8](#_Toc109221703)

[3. Программа адаптации нового сотрудника в профессиональном коллективе 14](#_Toc109221704)

[4. Текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса с использованием современных методов 16](#_Toc109221705)

[5. Проведение исследования рынка услуг сервиса для разработки стратегии развития предприятия сферы сервиса 20](#_Toc109221706)

[6. Проведение исследования конкурентов для разработки стратегии развития предприятия МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо 22](#_Toc109221707)

[Заключение……………………….......................................................................29](#_Toc109221708)

Список использованных источников………………………………………….31

# Введение

Современный этап развития российской экономики определяет текущее состояние в сфере дополнительного образования и обусловливает необходимость постоянного приложения маркетинговых усилий для достижения как можно более продуктивного взаимодействия с потенциальными клиентами.

Тенденция формирования общества потребления, не имеющая реальной альтернативы на современном этапе, подразумевает зависимость любых организаций дополнительного образования от процесса удовлетворения потребностей людей. Процесс взаимодействия предприятий дополнительного образования с потребителями услуг носит двухсторонний характер: вновь образующиеся потребности клиентов формируются путем целевого воздействия на сознание потребителей. Заняв прочное положение в потребительском сознании, сформированные потребности становятся фактором клиентских запросов для школ дополнительного образования. В данном процессе ведущими элементами являются клиентская потребность и состояние «всевластия» потребителей, определяющие перспективный вектор эволюционирования дополнительного образования [21].

Все это позволяет актуализировать необходимость дальнейшего углубления научных разработок в направлении адаптации стратегий целевого взаимодействия с существующими и потенциальными клиентами в сфере дополнительного образования.

Цель прохождения практики состоит в закреплении теоретических знаний в сфере сервиса, а также приобретение практических профессиональных навыков и компетенций, опыта самостоятельной профессиональной деятельности на предприятиях сферы сервиса.

Задачи практики заключаются в следующем: закрепление теоретических знаний, полученных в процессе изучения курсов, связанных с предприятиями сферы сервиса; формирование навыков работы в коллективе, построения эффективных коммуникаций по вопросам организации и ведения профессиональной деятельности; формирование умений и навыков эффективного взаимодействия с потребителями сервисных услуг в процессе сервисного обслуживания; формирование представления о сущности профессиональной деятельности предприятия сферы сервиса и развитие профессиональных способностей в соответствии со спецификой направленности обучения.

В процессе прохождения практики рассматривалось предприятие Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования спортивная детско-юношеская школа Олимпийского резерва по дзюдо (МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо).

В ходе производственной практики выполнены следующие работы:

* определение целевых ориентиров и основных направлений работы предприятия сферы сервиса по взаимодействию с подростками (на примере предприятия МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо);
* проведение исследования рынка услуг дополнительного образования для разработки стратегии развития предприятия сферы сервиса;
* текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса с использованием современных методов;
* проведение исследования конкурентов для разработки стратегии развития предприятия МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо».

Отчет по практике включает введение, основную часть, заключение и список использованных источников.

# Характеристика организации сферы услуг на примере МАУ ДО СДЮШОР «Центр Дзюдо» города Тюмени.

Спортивная школа основана в 1995 году. Дата внесения записи о создании юридического лица в единый государственный реестр юридических лиц - 12 мая 2008 года.  Самостоятельно осуществляет учебно-методическую, воспитательную, кадровую, финансово-хозяйственную деятельность.

Основным предметом деятельности Учреждения является оказание муниципальных услуг дополнительного образования на основании государственного (муниципального) задания, финансовое обеспечение которого осуществляется в виде субсидий из бюджетной системы муниципального образования города Тюмени.

Учреждение самостоятельно осуществляет операции с поступающими ему в соответствии с законодательством Российской Федерации средствами через лицевые счета, открываемые в территориальном органе Федерального казначейства или финансовых органов муниципального образования.

Основной целью деятельности Учреждения является:

* обеспечение граждан Российской Федерации возможностью заниматься физической культурой и спортом;
* реализация государственной политики в области физической культуры и спорта;
* создание оптимальных условий для личностного развития, укрепления здоровья, формирование здорового образа жизни, профессионального самоопределении;
* развитие мотивации личности к удовлетворению физкультурно-оздоровительных и спортивных потребностей;
* реализация дополнительных общеобразовательных программ и программ спортивной подготовки.

Основными задачами образовательной деятельности Учреждения являются:

* привлечение максимально возможного числа лиц к занятиям физической культурой и спортом, направленным на укрепление здоровья, личностного развития, профессионального самоопределения;
* выявление, развитие и поддержка талантливых обучающихся, а также лиц, проявивших выдающиеся способности;
* профессиональная ориентация обучающихся;
* подготовка спортивного резерва и спортсменов высокого класса в соответствии с федеральными стандартами спортивной подготовки;
* обеспечение духовно-нравственного и гражданско-патриотического воспитания обучающихся;
* содействие взаимопониманию между различными национальными, религиозными и социальными группами.

Основной вид деятельности школы: дополнительное образование детей и взрослых (код по ОКВЭД 85.41).

Дополнительно имеет следующие виды деятельности:

* деятельность в области спорта прочая (код по ОКВЭД 93.19);
* деятельность физкультурно-оздоровительная (код по ОКВЭД 96.04).

Муниципальное автономное учреждение Спортивная школа «Центр дзюдо» города Тюмени зарегистрировано по адресу: 625007, г. Тюмень, ул. Валерии Гнаровской, 1 [14].

Руководителем организации (лицом, имеющим право без доверенности действовать от имени юридического лица) с 01 сентября 2019 года является директор Солянников Дмитрий Михайлович (ИНН: 7203217160), выступает в качестве юридического лица.

У спортивной школы имеется свой собственный сайт, на котором можно посмотреть какие документы нужны для приема в школу, расписание занятий, а также всевозможные сведения о школе дополнительного образования (рисунок 1).

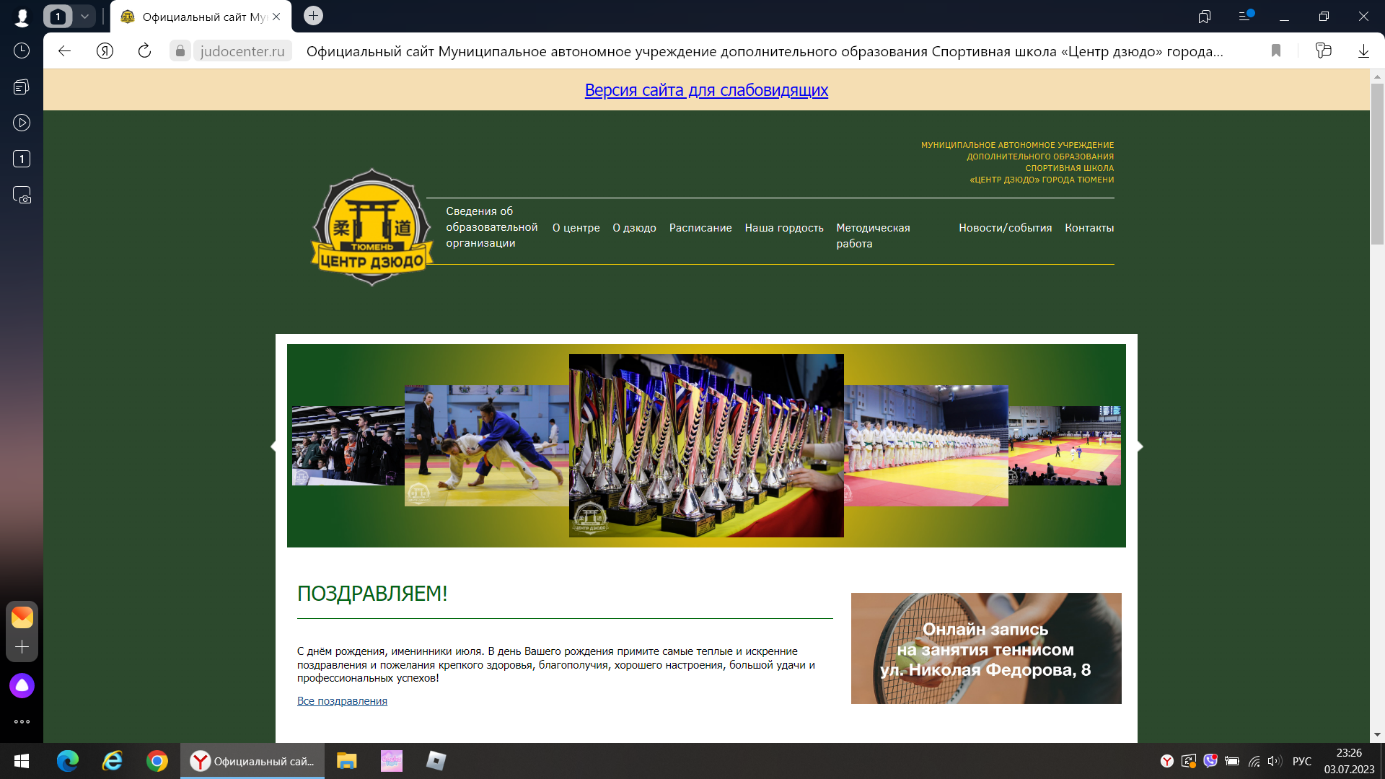


Рисунок 1. Официальный сайт МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо [14]

# Определение целевых ориентиров и основных направлений работы предприятия сферы сервиса по взаимодействию с молодежью

На современном этапе в обществе потребления, организации естественным образом нацелены на удовлетворение потребностей существующих и потенциальных клиентов. Сами отношения потребителей и торговой организации представляют собой двухсторонний процесс, в рамках которого сформировавшиеся потребности клиентов складываются, во многом, благодаря стимулам, оказывающим воздействие на клиентское сознание. Важно отметить, что сложившиеся стереотипы пользователями услуг сервиса накладывает свой отпечаток на формулирование потребительских запросов к услугам дополнительного образования [7].

Сам вопрос привлечения новых клиентов, их дальнейшего удержания и ориентация на постоянный спрос с их стороны важны.

Затраты на привлечение новых потребителей могут превосходить результат от их покупательских действий и одновременно оттягивать ресурсы компании от деятельности, связанной с обслуживанием стабильных клиентов организации. Можно отметить, что необходим поиск консенсусного компромисса внутри самого предприятия, заключающегося в оптимальном распределении маркетингового бюджета между статьями на привлечение новых потенциальных потребителей и удержание существующих уже клиентов. Неоспоримо важным в этом вопросе представляется критерий общей удовлетворенности потребителей, как реальных, так и потенциальных.

В этом смысле можно упомянуть высказывание П. Друкера: «Существует лишь одно правомерное обоснование цели бизнеса: создание удовлетворенного клиента» [1]. По этому поводу Д. Чамберс [3], в свою очередь, подчеркивал, что новая экономическая ситуация в мире сервиса и открытость рынков, опосредовавшие рост конкуренции, облегчили для потребителей, в массе, свободу выбора. В этом же аспекте можно привести данные, озвученные представителями бюро McKinsey [4] о том, что более 70% случаев ухода клиентов компании в другую организацию связаны с явным недовольством качеством обслуживания. В связи с этим ряд классиков отмечают, что расходы на привлечения нового клиента обходятся от 5 до 10 раз дороже, чем на удержание уже существующего, а уменьшение оттока потребителей на 5-10% может принести фирме более 50% прибыли [5].

Эти обстоятельства лишний раз доказывают необходимость построения эффективных программ работы с потенциальными и реальными потребителями услуг сервиса. В теории и практике маркетинга такие взаимодействия строятся в рамках процедур CRM-маркетинга, внедряемого обычно в торговых организациях и различных организациях услуг сервиса [6]. Не менее важным представляется подход, развиваемый в рамках «всепроникающего» маркетинга (wholly marketing), который включает в себя широкий набор функций от разработки идеи и рыночной адаптации продукта, до его продвижения на рынок и непосредственно продажи клиенту и пост продажного обслуживания [7].

Если говорить о месте и роли CRM технологий в рамках всепроникающего маркетинга [10], то он может пониматься, как отдельное направление, задействованное в привлечении новых и удержании существующих потребителей.

Применительно к реализации процедуры удержания клиентов традиционного отмечается ряд ключевых базисных функций, таких как:

1. формулирование основной ориентированной на клиентов программы;
2. воплощение в реальной данной избранной программы;
3. формирование клиентоориентированных отношений во взаимодействии «продавец - покупатель».

При формулировании подобной программы торговая организация изначально сегментирует рынок и выбирает ряд действий, нацеленных на рост клиентской удовлетворенности. Сам клиентоориентированный подход в работе торговых организаций нацелен на реализацию прямой и обратной связи между торговой организацией и потребителями.

Реализация подобного подхода позволяет снижать организационные и иные затраты при организации контактов с потребителями за счет рационализации использования существующих ресурсов конкретной торговой организации [5].

Именно под таким углом зрения целесообразно рассматривать и новые формы (форматы продвижения услуг дополнительного образования), нацеленные на удобство построения отношений в связке «покупатель услуги - продавец».

Социокультурной группой для спортивной школы по дзюдо является молодёжь, школьники и студенты от 7 лет до 24 лет.

Молодежь – это социально-возрастная группа, которая отличается своим общественным статусом и возрастными рамками. Говоря о молодежном рынке, следует понимать, что молодежь по своему составу отнюдь не однородна. В системе маркетинга условно она делится на четыре подгруппы.

К категории школьников относятся дети и подростки в возрасте от 7 до 17 лет. Их отличает низкая платежеспособность, но выше чем у всех потребность в дополнительном образовании в спортивной и физической культуре и культуре в целом. Студенты представлены девушками и молодыми людьми в возрасте от 18 до 22 лет. Для них характерна тяга к общению, выборочно, но активно пользуются услугами образования, имеют стремление познавать нечто новое, относительная свобода и средняя платежеспособность. Взрослая молодежь в возрасте 22-29 лет имеет уровень платежеспособности выше среднего, в услугах дополнительного образования нуждаются, но уже не так активно. Еще одна специфическая категория молодежи – молодые душой люди. Как правило, для них молодость – это образ жизни. Они свободны от стереотипов и имеют высокую платежеспособность, услуги дополнительного образования, как правило им уже не нужны [9].

Молодежь – это целевая аудитория, имеющая явно выраженную специфику. Она представляет собой группу потребителей (потенциальных покупателей, пользователей услуг), гомогенную в одном отношении и гетерогенную в другом. Основной задачей разработки рекламной кампании, ориентированной на молодежь, выступает завоевание их внимания, что осложняется разнообразием субкультур, присущих молодому поколению. С точки зрения маркетинга молодежь является исключительно перспективной целевой аудиторией как для производственного, так и для финансового секторов. Ее отличительными особенностями выступают высокая динамика, амбициозное стремление не только познакомиться, но и, что крайне важно, попробовать новые товары услуги, а также изменить с их помощью свою жизнь к лучшему. Примечательно, что каждое новое поколение не похоже на предыдущее, отсюда возникает ситуация неустойчивости потребительских предпочтений, которая является крайне неблагоприятной для новаторских бизнес-решений [9].

Молодежь смело может восприниматься в качестве особого рода целевой аудитории. Ее специфическими особенностями выступают:

* Относительно невысокая покупательская способность;
* Динамичность;
* Высокий уровень информированности;
* Подверженность мнению большинства;
* Повышенная ориентация на модные тренды и тенденции.

Одной из важнейших отличительных черт молодежи как целевой аудитории выступает ее динамичность.

Молодые люди постоянно стремятся узнать что-то новое и преуспеть в спорте. Они же с легкостью готовы воспользоваться новыми услугами. Интересно, что для молодежи далеко не последнее место занимает спорт и культура [11].

В целом справедливо говорить о том, что молодежь как целевая аудитория имеет свои социально-психологические особенности, которые, как раз-таки и делают ее одним из наиболее привлекательных сегментов на отечественном рынке услуг дополнительного образования. Соответственно, понимание основ молодежного брэндинга лежит в основе организации правильного рыночного позиционирования услуг предприятия, а также выстраивания выгодных коммуникаций с молодыми потребителями, лежащих в основе грамотной стратегии маркетинга.

Предприятия, ориентированные на молодежную целевую аудиторию, в обязательном порядке должны учитывать ее специфику, предпочтения и ожидания. Крайне важно, как можно ближе находиться к молодым потребителям, прочувствовать их нужды и потребности. Сегодня эксперты выдвигают ряд рекомендаций, следование которым способно обеспечить успех рыночного продвижения товаров и услуг, предназначенных для молодой категории потребителей. В частности, речь идет о следующих рекомендациях [9]:

* Необходимо привлечь внимание молодых потребителей к услугам;
* Коммуникационные посылы должны стимулировать молодежную аудиторию к диалогу и провоцировать ее на дискуссию;
* Информацию необходимо доносить четко и ясно;
* С молодежью нужно работать и взаимодействовать.

Общаться с молодежной аудиторией скучным или официальным тоном не рекомендуется.

Молодую целевую аудиторию можно зацепить какими-либо резкими высказываниями или провоцирующими словосочетаниями. Каждое сообщение должно быть ярким и дерзким, таким, чтобы молодежь не прошла мимо. Важно выстраивать диалог с целевой молодежной аудиторией [9].

Основная задача здесь заключается в достижении эффекта сарафанного радио. Всю информацию нужно доносить так, чтобы она была понята с первого раза, а ее понимание не требовало особых усилий.

Представителей молодежи нужно вовлекать во все происходящее. Эксперты утверждают, что, следуя этим простым правилам, можно существенно повысить эффективность продвижения молодежных товаров и услуг.

# Программа адаптации нового сотрудника в профессиональном коллективе

На основании анализа отчетных данных, кадровой политики, локальных нормативных актов предприятия разработаем программу адаптации нового сотрудника в профессиональном коллективе [17].

Программа адаптации персонала – это план действий, который включает в себя методики, позволяющие новичку приобрести навыки, знания, привычки, освоить стереотипы. В итоге, все это помогает максимально эффективно выполнять трудовые функции. Человек, который проходит социальную адаптацию в компании, быстро вливается в коллектив, усваивает и принимает корпоративную культуру. Правильно составленная программа адаптации помогает минимизировать текучесть на испытательном сроке.

План адаптации включает в себя:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Срок | Действия | Привлекаемый персонал |
| День адаптации № 1 | Сообщить коллективу об обновлении состава и приходе нового работника. Обеспечить наличие информации для нового работника – сведения, которые будут представлены работнику в первый день, включая контактные телефоны сотрудников, удостоверение, пропуск, ПК, телефон, оргтехнику. Подготовить набор необходимых канцелярских принадлежностей. Познакомить с организацией, целями, задачами деятельности, историей. Выдать путеводитель для новичка, находящегося в периоде адаптации (при наличии). Оформить и заполнить требующиеся кадровые документы. Представить нового работника. Познакомить с местом работы, необходимым ПО, подключенным сетям коммуникации, паролями доступов. Провести инструктаж по соблюдению требований ОТ. Проинформировать об общем рабочем графике. | Отдел кадров  Специалист по охране труда |
| Неделя адаптации персонала № 1 | Закрепить наставника, подробно познакомить с работниками подразделения. Изучить терминологию, применяемую в организации. Изучить положение о подразделении. Изучить документы, необходимые в трудовой деятельности. Изучить должностные обязанности. Изучить алгоритм взаимодействия с иными подразделениями. Ознакомиться с правилами документооборота организации. Разработать план работы на период адаптации. Ознакомиться с критериями оценки эффективности деятельности. Сформировать график обучения в течение срока адаптации. Подключиться к обучающим тренингам в учреждении. | Руководитель подразделения, наставник |
| Месяц адаптации № 1 | Выполнить запланированные для адаптирующегося сотрудника задачи. Предоставить отчет об исполнении. Сдать экзамен по основным приобретенным умениям и навыкам. Провести анализ результатов трудовой деятельности адаптирующегося работника. Сформировать список задач на остальной период адаптации. | Руководитель подразделения, наставник |
| Месяцы адаптации № 2-3 | Выполнять поставленные задачи. Скорректировать при необходимости план задач на период адаптации. Провести анализ работы по результатам адаптации. Подвести итоги периода адаптации сотрудника. Оценить результаты пройденного периода адаптации. | Руководитель подразделения, наставник |

Результатом успешно реализованной программы адаптации станет показатель длительности работы сотрудника в конкретном учреждении.

Успех адаптационной процедуры во многом зависит и от второй стороны, участвующей в процессе, – руководителя или наставника, их желание помочь новичку поможет последнему освоиться в организации как можно быстрее.

# Текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса с использованием современных методов

Для эффективного функционирования любой организации важна разработка плана деятельности.

Планирование в организации – это одна из функций управления, под которой понимается процесс выбора целей организации и путей их достижения [3].

Планирование дает научное направление менеджерам относительно того, куда фирма должна двигаться для достижения своих целей. Хороший организационный план минимизирует риск, уменьшает неопределенность, связанную с условиями ведения бизнеса и классифицирует последствия соответствующих действий.

Основными задачами планирования деятельности предприятия являются обеспечение финансовой устойчивости предприятия, достижение более высокой рентабельности по сравнению с рентабельностью конкурентов, увеличение объема продаваемых услуг и доли рынка за счет формирования конкурентной структуры, ценовой политики и эффективного использования ресурсов [4].

Процесс планирования предприятия предполагает разработку комплекса мероприятий, определяющих алгоритм достижения поставленных целей и рационального использования ресурсов предприятия.

Сервисное предприятие само решает, в каком объеме предоставлять услуги населению, какие цены устанавливать и какую прибыль получать. При разработке бизнес-плана необходимо соблюдать определенные принципы:

1. Принцип непрерывности означает, что разработанные планы должны быть непрерывны, т.е. следовать друг за другом.
2. Принцип единства означает, что планирование должно происходить по вертикали и по горизонтали. Вертикальное планирование предполагает контроль за деятельностью организации в целом и за каждым рабочим местом. Горизонтальное планирование осуществляет разработку плана сбыта, маркетинга и т.д. [4].

3. Принцип полноты планирования предполагает учет всех факторов, влияющих на реализацию задач действующего плана.

4. Принцип ранжирования объектов планирования необходим для рационального распределения имеющихся ресурсов.

5. Принцип гибкости означает, что план не должен мешать инициативе людей, которые работают по этому плану.

6. Принцип экономической обоснованности плана означает, что окончательный выбор плановых показателей должен осуществляться только после проведения системного анализа альтернативных вариантов.

7. Принцип социальной ориентации плана предусматривает решение проблем показателей социального развития сотрудников.

8. Принцип автоматизации системы планирования требует применения современных технологий, применяющихся при кодировании информации по стадиям жизненного цикла объекта планирования.

9. Принцип ответственности за разработку и выполнение плана означает, что каждый работник, причастный к составлению плана, несет ответственность за низкое качество принятых решений.

10. Принцип участия означает, что исполнители должны следовать целям, сформулированным в плановом задании.

11. Принцип прочности означает, что план должен быть конкретизирован [2].

Разработка плана предприятия осуществляется с помощью различных методов. На выбор метода планирования влияют следующие факторы [6]:

* длительность планового периода;
* особенность расчетов планового периода;
* обеспеченность исходной информацией;
* наличие соответствующей технической базы обработки информации;
* уровень квалификации работников.

Исходя из этого, при составлении планов предприятий сервиса могут быть использованы следующие методы:

1. Балансовый метод. Данный метод реализуется посредством составления системы балансов: трудовых, стоимостных, материально-вещественных.
2. Нормативный метод означает, что расчет плановых заданий происходит на основе норм и нормативов.
3. Расчетно-аналитический метод планирования используется в том случае, когда отсутствует какая-либо нормативная база.
4. Экономико-математический метод предусматривает осуществление плановых расчетов на основе различного рода моделей [3].

Планы, разрабатываемые на сервисных предприятиях, можно охарактеризовать по их экономическому содержанию, которые, в свою очередь, делятся на:

1. Технико-экономические планы - включают разработку планов, которые охватывают все стороны деятельности предприятия сервиса. Период данного планирования колеблется от одного месяца до 5 лет.
2. Краткосрочные (текущие) планы – планы предприятия, в которых увязываются все направления деятельности предприятий сервиса и работа всех функциональных подразделений на текущий финансовый год. Они разрабатываются на период от одного месяца до одного года [1].
3. Оперативно-производственные (календарные) планы -разрабатываются по количественным натуральным показателям объема выполненных услуг. Объект оперативного планирования – рабочее место, участок, цех. Период оперативного планирования - декада, сутки, смена, час.
4. Бизнес-планирование - представляет собой особый вид планирования. Бизнес-планы разрабатываются в случае создания нового предприятия сервиса; при обосновании заявок на кредиты; при выходе на новые рынки сбыта и т.п. [1].
5. Инвестиционные планы – планы капитальных вложений, направляемых на создание новых и реконструкцию действующих производственных мощностей [2].

Также планы можно классифицировать по длительности планового периода:

1. Стратегические планы – долговременные планы предприятия, разрабатываются на срок от 5 до 10 лет. В зависимости от комбинаций.

Стратегический план может быть наступательным или оборонительным. Наступательный план предполагает освоение кардинально новых видов услуг и видов деятельности, выход на новые рынки, значительные инвестиции в расширение производственных мощностей [1].

Оборонительный план нацелен на удержание достигнутых на рынке услуг позиций и содержит меры, предупреждающие негативные последствия рынка и банкротство предприятия.

1. Долгосрочные планы - носят описательный характер и определяют общие положения предприятия. Разрабатываются предприятием на 3-5 лет, нацелены на решение отдельных самостоятельных проблем стратегии фирмы.
2. Среднесрочные планы - разрабатываются предприятием на 2-3 года, являются продолжением долгосрочных планов, определяют конкретные величины показателей по различным направлениям финансово-хозяйственной деятельности предприятий сервиса.

# Проведение исследования рынка услуг сервиса для разработки стратегии развития предприятия сферы сервиса

Рассмотрим основные особенности молодежной аудитории. Ее главной отличительной чертой является динамичность, стремление узнать что-то новое, попробовать новые продукты, воспользоваться новыми услугами, приобрести новые товары.

В последнее время наблюдается переход от статусного потребления к индивидуальному. То есть, современная молодежь не всегда при выборе услуг опирается только на престиж предприятия. Все чаще молодые люди выбирают, ориентируясь исключительно на свой индивидуальный вкус и стиль жизни [9].

Молодежная аудитория – «лакомый» сегмент для любого предприятия. Так как именно в подростковом возрасте у потребителя услуг возникает наиболее устойчивая связь со спортом или культурой, которые он возьмет «во взрослую жизнь». Таким образом, предприятие, добившийся лояльности потребителя в молодости и имеющий предложения для взрослой аудитории, может рассчитывать на стабильность продаж услуг в долгосрочной перспективе [3].

Если проанализировать рынок молодежных услуг, рассмотреть крупнейшие предприятия мира и их направленность, то можно сделать вывод, что все популярные на сегодняшний день молодежные предприятия так или иначе связаны с досуговой и развлекательной деятельностью. Однако было бы ошибочным делать заявление о том, что особенностью молодого поколения является его стремление только к отдыху и развлечениям [9].

Если рассматривать стратегию предприятия, то она начинается с видения, основной идеи компании. Философия «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» – развитие мотивации личности к здоровому образу жизни, физическому совершенствованию; реализация дополнительных общеобразовательных программ и услуг в интересах личности, общества, государства.

# Проведение исследования конкурентов для разработки стратегии развития предприятия МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо

В рамках исследования был проведен сравнительный анализ спортивных школ, которые могут предоставить услуги спорта и выявлены преимущества «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» по сравнению с другими организациями подобного профиля.

Нами были проанализированы три спортивных школы дополнительного образования: «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо», «ОСШОР Л.Н. Носковой по лыжным гонкам и биатлону», «МАУ ДО СШ ТМР». Данные исследования приведены в таблице 1. [15], [16].

Таблица 1

Сравнительная таблица спортивных школ в г. Тюмени

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерии | «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» | «ОСШОР Л.Н. Носковой по биатлону» | «МАУ ДО СШ ТМР» |
| 1 | Количество культивируемых видов спорта | 2 | 1 | 5 |
| 2 | Количество спортивных сооружений в оперативном пользовании | 1 | 1 | 2 |
| 3 | Количество тренеров-преподавателей с высшей категорией | 8 | 6 | 32 |
| 4 | Возрастной диапазон обучающихся | с 6 лет до 24 лет | с 7 лет до 23 лет | с 7 лет до 18 лет |
| 5 | Организация питания обучающихся | буфет/кафе | буфет | нет |
| 6 | Оказание платных услуг | Тренажерный зал, сауна, бильярд | Аренда лыжного оборудования | Аренда коньков, бассейн |
| 7 | Финансирование | Бюджетное/внебюджетное | Бюджетное | Бюджетное/внебюджетное |
| 8 | Организация отдыха детей в каникулярное время | Летняя оздоровительная компания | Летняя оздоровительная компания | Летняя оздоровительная компания |
| 9 | Наличие сайта учреждения | есть | есть | есть |

Таким образом, можно сделать вывод, что «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» имеет преимущества по ряду критериев, по сравнению с аналогичными учреждениями дополнительного образования, тем самым спортивная школа оправдывает своё предназначение и может конкурировать среди организаций подобного профиля.

Также с целью повышения конкурентоспособности организации нами были сформированы новые маркетинговые решения:

1. Пробные спортивные тренировки

Введение практики проведения пробных тренировок. Инструктор или тренер-преподаватель занимается с ребенком в группе или индивидуально в течении 30 минут. Этого времени бывает достаточно для формирования общего представления о виде спорта и о формате проведения тренировок. Проведение пробного занятия возможно только по предварительной записи и на платной основе. Стоимость одной пробной тренировки устанавливается администрацией учреждения. Информация по данной услуге размещается на информационный стенд и на Интернет - ресурс учреждения [11].

1. Дресс-код и знаки различия.

При проведениях спортивных и торжественных мероприятий организацией, введение обязательного дресс-кода (формы [одежды](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B4%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B0) с отличительной символикой (нашивки, эмблемы, повязки, значки, шарфы и т.п.) спортивной организации). Знаки на форме в виде нагрудных значков с логотипом спортивной школы, как дань традициям и принадлежности к спортшколе, вручаются каждому воспитаннику по окончании полного курса обучения в «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо».

Разработать и изготовить флаг спортивной школы, как официальный символ учреждения. В дальнейшем флаг может быть использован для рекламных и декоративных целей [11].

1. Реклама спортивной школы

Создание образа и обеспечение пролонгированной узнаваемости торговой марки – спортивной школы [11].

* + Размещение большого баннера с логотипом МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо на фасаде здания;
  + Реклама в средствах массовой информации о деятельности учреждения и оказываемых услугах. Размещение в СМИ наиболее целесообразно перед началом учебного года в летний период (июль - август месяц). Здесь необходимо акцентировать внимание на многопрофильности учреждения, доступности услуг, местоположении спортивной школы и часах работы;
  + Изготовление печатной продукции (календари, буклеты, плакаты) с размещенной в них информацией о МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо и о видах спорта, культивируемых в учреждении, для массового распространения в местах с потенциальной целевой группой (родители детей и подростков);
  + Размещение в местных газетных изданиях поздравлений спортсменам, выступающих на соревнованиях различного уровня, за честь города и спортивной школы;
  + Организация интервью на местном телевидении с участием выдающихся спортсменов «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо»;
  + Донесение информации о деятельности спортивной школы на родительских собраниях в близлежащих общеобразовательных учреждениях, с выдачей листовок о видах спорта и минимальном возрасте зачисления детей в секции «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо»;
  + Принятие участия в мероприятиях по очистке города и спортивных площадок от мусора (субботники, экологические акции) в одежде, с нанесенными на ней отличительными знаками или логотипом спортивной школы (с обязательным привлечением СМИ и телевидения);

1. Демонстрация услуг организации
   * Организация и проведение открытых занятий по видам спорта в спортивной школе, с привлечением именитых спортсменов МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо;
   * Проведение мастер-классов для педагогов смежных отраслей (в качестве обмена опытом и собственного рекламирования);
   * Организация показательных выступлений на крупных культурно- массовых мероприятиях и спортивных праздниках города. Особенно выгодно выглядят выступления единоборств (ушу, самбо, кикбоксинг, дзюдо, бокс, каратэ, тхэквондо).
2. Открыть в «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» оздоровительные группы для детей с ВОЗ и инвалидов
   * создать условия (согласно № 181-ФЗ, № 329-ФЗ) для реализации прав и свобод людей с ограниченными возможностями и инвалидов, в сфере физической культуры и спорта;
   * разработать адаптивные учебные программы для работы с данной категорией потребителей;
   * обеспечить прохождения курсов повышение квалификации педагогов для работы с детьми-инвалидами;
   * обоснованно претендовать на увеличение финансирования спортивной школы из муниципального бюджета для работы с данной категорией детей;
3. Социальное партнерство
   * Налаживание связей с военно-патриотическими клубами в ближайших городах, таких как город Екатеринбург и воинскими частями, расположенными в черте НГО и Свердловской области, для возможного, в дальнейшем, прохождения службы в вооруженных силах РФ выпускниками «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо»;
   * Установление взаимовыгодного сотрудничества с силовыми структурами города (ЧОП, УВД, ФСБ) для последующего трудоустройства выпускников спортивной школы, особенно единоборцев, имеющих специальную подготовку и навыки боевых искусств;
   * Взаимовыгодное сотрудничество с ВУЗами, профильной направленности (получение высшего образования выпускниками «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо», с одной стороны, и организация, проведение, например, переподготовки или курсов повышения квалификации для педагогов «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» с другой);
   * Заключение договоров, об оказании услуг по проведению занятий физической культурой с детьми, в дошкольных учреждениях и общеобразовательных школах (в начальных классах) [11].

Данные услуги необходимо интегрировать в основную тарификацию педагогов, что позволит:

1. Повысить заработную плату тренерам – преподавателям;
2. Увеличить общее количество детей, обучающихся в «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо»;
3. Произвести отбор наиболее перспективных и одаренных детей в спортивные секции «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо», согласно их предрасположенности, к виду спорта;
4. Привлечь дополнительные средства на внебюджетный счет школы;
5. Предотвратить отток перспективных детей («звездочек») в другие учреждения дополнительного образования, предлагающие подобные услуги;
6. Более продуктивно воздействовать на ключевых потребителей, запустив «сарафанное радио», как один из недорогих и эффективных способов маркетинга.

Внедрение новых маркетинговых решений позволит:

1. Улучшить качество предоставляемых образовательных услуг и их доступность.
2. Расширить воспитательный потенциал образовательного учреждения ДО в нравственном, гражданском, патриотическом воспитании.
3. Предотвратить отток детей в другие учебные заведения дополнительного образования в г. Тюмень.
4. Расширить программно-методическое обеспечение спортивной школы.
5. Совершенствовать профессиональную компетентность педагогического коллектива спортивной школы.
6. Пополнить материально-техническую базу учреждения.
7. Расширить границы внешних связей «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» в социокультурном пространстве НГО.
8. Расширить информативность учреждения в социальном и Интернет- пространстве.
9. Укрепить традиции «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо».
10. Разработать узнаваемую символику учреждения.
11. Четко определить потенциальную целевую группу потребителей услуг, что в свою очередь позволит более качественно удовлетворить их потребности.
12. Через СМИ получить доступ к широкому кругу потенциальных клиентов.
13. Более глубоко информационно воздействовать на подсознательном и сознательном уровне на целевую группу потребителей, для создания положительного имиджа спортивной школы. Привлечь дополнительные источники финансирования. Увеличить популярность выдающихся спортсменов «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо».
14. Осуществлять обмен опыта между специалистами смежных отраслей.
15. Запустить социально-значимый проект, работа с детьми - инвалидами.
16. Качественно изменить условия работы МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо.
17. Увеличить целевое финансирование из муниципального бюджета, на реализацию проекта, направленного на работу с детьми - инвалидами.
18. Наладить взаимовыгодное сотрудничество с силовыми структурами и учебными заведениями, для максимальной самореализации и самоопределения выпускников спортивной школы (модели выпускника).
19. Качественно изменить условия безопасности функционирования учебного заведения.
20. Консолидировать усилия «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо», комитетов, федераций по видам спорта, для более эффективного развития физической культуры и спорта в социокультурной среде города [11].

В результате проведенного исследования, можно констатировать следующее:

* + необходимость сравнительной оценки возникает не только тогда, когда организация чувствует свое отставание, и потребность в изменениях стала очевидной, но и тогда, когда организация еще находится в числе лидеров, но уже беспокоится о том, чтобы не пропустить начало своего отставания;
  + без бенчмаркинга, как одной из стратегий управления предприятием, сложно организовать процесс улучшения, для которого необходимы ориентиры, а также знание лучших методов и опыта прямых конкурентов и лидеров в своей отрасли;
  + применение новых маркетинговых решений в системе управления «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» позволит вывести данную организацию на более высокий уровень оказания образовательных услуг, тем самым обеспечит конкурентоспособность среди предприятий дополнительного образования.

# Заключение

Объектом исследования было выбрано Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования спортивная детско-юношеская школа Олимпийского резерва по дзюдо.

Основной вид деятельности школы: дополнительное образование детей и взрослых (код по ОКВЭД 85.41).

Дополнительно имеет следующие виды деятельности:

* деятельность в области спорта прочая (код по ОКВЭД 93.19);
* деятельность физкультурно-оздоровительная (код по ОКВЭД 96.04).

Основным предметом деятельности Учреждения является оказание муниципальных услуг дополнительного образования на основании государственного (муниципального) задания, финансовое обеспечение которого осуществляется в виде субсидий из бюджетной системы муниципального образования города Тюмени.

Учреждение в качестве целевой аудитории выбрала молодежь – то есть девушек и женщин, которым нравится спорт и физическая культура.

Стратегия учреждения начинается с видения, основной идеи компании. Философия «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» – развитие мотивации личности к здоровому образу жизни, физическому совершенствованию; реализация дополнительных общеобразовательных программ и услуг в интересах личности, общества, государства.

В ходе выполненной работы были получены следующие умения и навыки:

* определение целевых ориентиров и основных направлений работы предприятия сферы сервиса по взаимодействию с клиентами различных социокультурных групп;
* владение методами планирования деятельности предприятия сферы сервиса, деятельности структурных подразделений и персонала;
* проведение исследования рынка торговых услуг и конкурентов для разработки стратегии и тактики сервисной организации.

Главным отличием «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» от других спортивных школ дополнительного образования является ассортимент платных услуг. Во-вторых, возрастной диапазон обучающихся обширней по сравнению с другими спортивными школами в г. Тюмень. В-третьих, есть буфет/кафе, это немаловажная часть элемента при выборе спортивных услуг, особенно для ребенка так как в шаговой доступности буфетов/кафе, ресторанов нет. Также с целью повышения конкурентоспособности организации нами были сформированы новые маркетинговые решения такие как:

1. Пробные спортивные тренировки;
2. Дресс-код и знаки различия;
3. Реклама спортивной школы;
4. Демонстрация услуг организации;
5. Открыть в «МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо» оздоровительные группы для детей с ВОЗ и инвалидов;
6. Социальное партнерство.

Список использованных источников

1. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. -М.: Форум, 2017. - 256 с.
2. Болдырева, Н. П. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. П. Болдырева. – 2-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2017. - 148 с.
3. Гукова, О. Н. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса : учебное пособие / О.Н. Гукова. – Москва : ФОРУМ, 2017. – 160 с.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2020. - С. 133.
5. Емельяненко И. С. Организация эффективного взаимодействия с потребителями в работе торговой организации // Концепт. - 2018. - Спецвыпуск № 17. - ART 14717. - 0,3 п. л. - URL: http://e-kon-cept.ru/2014/14717.htm.
6. Ковтун Е. Н., Толмачева Т. А., Кудрина Л. В. Малый и средний бизнес Российской Федерации в условиях санкций // Молодые экономисты – будущему России: сборник научных трудов по материалам XI Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых.- Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2019. - 534 с.
7. Ковтун Е. Н., Толмачева Т. А., Луганская О. А. Проблемы процессов глобализации и деглобализации в современной мировой экономике // Молодые экономисты - будущему России: сборник научных трудов по материалам XI Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых. - Ставрополь: ООО "СЕКВОЙЯ", 2019. - 534 с.
8. Ли К. Создание клиентской базы: пошаговое руководство по превращению контактов в деньги. -М.; СПб.: «Вершина», 2017.
9. Мельникова, Т. Ф. Особенности молодежного сегмента на рынке потребительских товаров / Т. Ф. Мельникова, А. В. Мельникова, М. Н. Евченко, А. В. Нияскина. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2014. – № 17 (76). – С. 301-304. – URL: https://moluch.ru/archive/76/13075/.
10. Молино П. Технологии CRM: Экспресс-курс. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2017.
11. Мяконьков, В. Б.  Спортивный маркетинг : учебник для вузов / В. Б. Мяконьков, Т. В. Копылова, Н. М. Егорова ; под общей редакцией В. Б. Мяконькова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12861-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495816>.
12. Осентон Т. Новые технологии в маркетинге. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2017.
13. Основы функционирования систем сервиса : учебник для вузов / М. Е. Ставровский [и др.] ; под редакцией М. Е. Ставровского. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 190 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13009-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497291>.
14. Официальный сайт МАУ ДО СДЮШОР по дзюдо https://judocenter.ru/page/osnovnye-svedeniya
15. Официальный сайт МАУ ДО СШ ТМР http://dussh.tmn.sportsng.ru/d/struktura\_4.
16. Официальный сайт ОСШОР Л.Н. Носковой по биатлону http://osdusshor.ru/
17. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. - М., «Альпина Паблишерз», 2018.
18. Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-Капитализм. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2017. - С. 122.
19. Сергеев, А. А.  Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15430-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/506814>.
20. Синяева, И.М. Маркетинг: теория и практика: учеб.для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / И.М.Синяева, О.Н.Романенкова. - М.: Юрайт, 2018. - 652 с.
21. Синяева, И. М.  Основы рекламы : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 552 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15083-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489961>.