

Министерство образования и науки РФ  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет заочного обучения  
Кафедра экономики и кадастра  
Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования  
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»  
Профиль «Экономика предприятий и организаций»

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор Рамзаев В.М. 

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**«АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**  
**ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И РЕЗЕРВЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ**  
**(НА ПРИМЕРЕ ИП ТРОЙНИКОВА Н.В.)»**

Выполнил:

Малыхина М.В., группа ЗУ-25 

Научный руководитель:

к.э.н., доцент Балыкова Л.Н. 

Самара  
2017

## Оглавление

|  |    |
|--|----|
| Введение .....   | 4  |
| 1. Теоретические аспекты анализа экономической эффективности деятельности организации.....         | 7  |
| 1.1 Сущность и показатели эффективности деятельности организации.....                              | 7  |
| 1.2 Факторы внешней и внутренней среды и их влияние на эффективность деятельности организации..... | 24 |
| 2. Анализ деятельности ИП Тройниковой Н.В. ....  | 31 |
| 2.1 Особенности российского рынка детских услуг .....  | 31 |
| 2.2 Краткая характеристика и анализ эффективности деятельности студии ИП Тройниковой Н.В.....      | 39 |
| 3. Повышение эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В. ....                                   | 55 |
| 3.1 Открытие направления «Арт-терапия».....  | 55 |
| 3.2 Открытие направления «ТРИЗ для детей» .....  | 63 |
| Заключение.....  | 74 |
| Список использованных источников .....   | 77 |

## Введение

Любой собственник стремится повысить эффективность деятельности предприятия. Ни для кого не секрет, что цель любого бизнеса – финансовый результат. Но достигнутый предприятием финансовый результат дает довольно мало информации о самом бизнесе, он ничего не говорит о том, что будет завтра, в следующем квартале, в следующем году. Сущность бизнеса не только в получении сиюминутного результата, а в стабильном и увеличивающемся финансовом результате предприятия в долгосрочной перспективе.

Предприятие можно назвать эффективным [6]:

- 1) если достигнутый финансовый результат выше уровня, достигнутого конкурентами;
- 2) если прогнозируемый (расчетный) рост финансового результата в ближайшей перспективе выше уровня, достигнутого конкурентами на текущий момент (или прогнозируемого в ближайшей перспективе);
- 3) если предприятие выделяет достаточные ресурсы на поддержку и развитие своей деятельности, правильно их использует.

Если убрать любой из приведенных показателей, то компания не может быть названа эффективной, так как все эти критерии являются необходимыми.

Если предприятие достигло финансового результата ниже, чем у конкурентов, оно еще не эффективно, но может таким стать в перспективе. Если расчетный рост финансового показателя ниже, чем у конкурентов, то организация вскоре может потерять свои конкурентные преимущества. Если предприятие не выделяет достаточное количество ресурсов на поддержку и развитие или неправильно их использует, то велики риски, что оно не достигнет прогнозируемых показателей, и со временем потеряет свою эффективность.

Данные положения позволяют определить также метрики бизнеса:

- полученный финансовый результат;
- прогнозируемый рост финансового результата;
- ресурсы на поддержку и развитие предприятия по статьям.

В современных условиях хозяйствования мировой опыт и практика хозяйственной деятельности доказывают, что эффективное и устойчивое развитие предприятий в различных сферах бизнеса достигается за счет постоянного анализа эффективности своей деятельности, выявления резервов ее роста, внедрения решений, обеспечивающих стратегически конкурентные преимущества на рынке. Следовательно, для успешного развития каждое предприятие должно уделять достаточное внимание результативности своей деятельности и рассматривать ее повышение в рамках стратегии предприятия.

Цель работы – повышение эффективности деятельности творческой студии «ART-идея» ИП Тройниковой Н.В.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность и показатели эффективности деятельности организации;
2. Выявить факторы внешней и внутренней среды и их влияние на эффективность деятельности организации;
3. Выделить особенности российского рынка детских услуг;
4. Представить краткую характеристику и анализ основных экономических показателей деятельности студии ИП Тройниковой Н.В.;
5. Предложить направления повышения эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В. и оценить их экономическую эффективность.

Объектом исследования является творческая студия «ART-идея» ИП Тройниковой Н.В.

Предметом исследования выступает экономическая эффективность деятельности хозяйствующего субъекта.

При написании работы была использована научная литература отечественных и зарубежных авторов, материалы статей, данные, предоставленные Тройниковой Н.В.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

В первой главе работы рассмотрены теоретические основы анализа экономической эффективности деятельности организации.

Вторая глава посвящена анализу деятельности творческой студии «ART-идея» ИП Тройниковой Н.В.

В третьей главе разработаны рекомендации по повышению экономической эффективности деятельности творческой студии «ART-идея» ИП Тройниковой Н.В.

# **1. Теоретические аспекты анализа экономической эффективности деятельности организации**

## **1.1 Сущность и показатели эффективности деятельности организации**

Эффект — это взаимосвязь между двумя процессами (хозяйственными мероприятиями), реализующаяся в определенных условиях. Эффект неразрывно связан с поставленной целью и показывает полученные достижения при продвижении к ней. Конечный эффект существенно зависит от вложенных ресурсов и (или) затраченных усилий [17].

Под эффективностью понимается степень приспособленности объекта или процесса к выполнению стоящей перед ним задачи. Эффективность определяется как отношение полученного результата к усилиям, затраченным на его достижение.

Эффективность является одной из важнейших научных категорий, связанных с развитием общества, техники, экономики. Ограниченность природных и человеческих ресурсов определяет исключительную роль данной и связанных с ней категорий, как по назначению, так и по масштабам применения в экономической практике.

Определение экономической эффективности строится на сопоставлении полученного эффекта с затратами на его получение (в идеале это затраты на создание и эксплуатацию системы на всех этапах ее жизненного цикла). При этом возникает проблема приведения эффекта и затрат в сопоставимый вид, что особенно затруднено там, где нет материального производства. В подобных ситуациях приходится наряду с оценкой степени достижения цели подсчитывать расходы на ее реализацию [8].

При этом следует различать оценку эффективности использования конкретного ресурса и эффективность действий, операций, процессов, для совершения которых необходимо задействовать те или иные ресурсы (рис. 1) [7].



Рисунок 1 - Содержание категории «экономическая эффективность»

В первом случае применительно к использованию конкретного ресурса категория эффективности раскрывается через такие показатели, как производительность, продуктивность, рентабельность. Так, эффективность человеческого труда выражается через такие соотношения, как отношение объема товарной продукции к численности работающих, отношение прибыли к численности работающих (или к трудозатратам в человеко-часах). Эффективность (рентабельность) внеоборотных активов рассчитывают как отношение товарной продукции к стоимости внеоборотных активов или как отношение прибыли к стоимости внеоборотных активов.

Во втором случае применительно к действиям операциям, процессам категория эффективности раскрывается через показатели результативности. Так, под эффективностью производства подразумевается его результативность, характеризующаяся степенью рациональности использования ресурсов, предназначенных для достижения заданных целей производства. Другими словами, эффективность процесса производства есть степень достижения целей производства, соизмеряемая с затраченными ресурсами.

Результат (от лат. resultatus — отраженный) — конечный итог, следствие, завершающее собой какие-нибудь действия, явления, развитие чего-нибудь. Понятие «результативность» в экономике складывается из нескольких важных

составляющих финансово-хозяйственной деятельности организации [20]. Общей характеристикой результативности финансово-хозяйственной деятельности принято считать деловую активность, прибыль, рентабельность. Информационное обеспечение анализа и управления показателями результативности деятельности организации представлено на рис. 2.



Рисунок 2 – Информационное обеспечение анализа и управления показателями результативности деятельности организации



В словаре иностранных слов термин «business» трактуется как проявление активности в какой-либо коммерческой сфере деятельности. В экономических словарях даются следующие определения деловой активности [11]:

деловая активность — это экономическая деятельность, конкретизированная в виде производства того или иного товара или оказания конкретной формы услуг. Такой подход положен в основу международной стандартной классификации отраслей хозяйства (International Standard Industrial Classification for all Economic Activities System of National Accounts);

деловая активность (business activity company) — это анализ потенциала компании (англ. Analysis of enterprise potential), возможностей развития и изменения структуры компании. Элементами структуры в данном анализе являются: производимые товары и услуги, перспективные разработки, маркетинговые исследования, источники финансирования, перспективные партнеры. Деловая активность позволяет оценить возможности компании по сравнению с конкурентами, просчитать перспективы развития;

деловая активность — необходимое условие успешной предпринимательской деятельности. Ее можно рассматривать как экономическую деятельность и свойства человеческой личности, заключающиеся в предприимчивости, инициативе, активности, подвижности;

деловая активность — это, во-первых, состояние дел коммерческой организации, имеющей растущие экономические показатели, во-вторых, общий подъем экономической жизни государства.

Понятие «деловая активность» первоначально начали применять на макроэкономическом уровне, с целью характеристики состояния и развития экономики в целом и отдельных отраслей. С этих позиций во многих странах публикуются ежемесячные, ежеквартальные, годовые индексы деловой активности. Например, в США для определения деловой активности компаний в связи с высокой капитализацией рынка большое значение имеют фондовые индексы, такие как Standart & Poor's 5000, NASDAQ и др. [7].

Расчет и публикацию индексов деловой активности делают не только статистические бюро и уполномоченные организации. В Российской Федерации также рассчитываются ежемесячные индексы деловой активности по многим отраслям промышленности, по промышленности в целом, индексы деловой активности сферы услуг и торговли. При этом есть определенные ограничения в использовании индексов: они показывают только количественные изменения и не отражают качественных аспектов, т. е. не выявляют причин, стоящих за изменением индекса.

Только в 90-х гг. XX века многие исследователи-экономисты стали применять понятие деловая активность по отношению к конкретной организации. Это произошло по причине внедрения широко известных в различных странах мира методик анализа финансовой отчетности на основе аналитических коэффициентов. Деловая активность организации — достаточно комплексная экономическая категория, а, следовательно, требует уточнения ее сущности на основе классификации. Можно выделить четыре классификационных признака (табл. 1).

Таблица 1 - Классификация деловой активности организации [12]

| Классификационный признак               | Содержание классификации   |
|---|--|
| По масштабности охвата                  | в стране;<br>в регионе;<br>в отрасли;<br>в хозяйствующем субъекте  |
| По отраслевому признаку                 | предприятий пищевой промышленности;<br>предприятий легкой промышленности;<br>предприятий сферы услуг;<br>предприятий металлургической отрасли и т.д. |
| По стадиям жизненного цикла организации | на стадии возникновения;<br>на стадии активного роста;<br>на стадии старения   |
| По отношению к хозяйствующему субъекту  | внутренняя;<br>внешняя   |

По масштабности охвата деловая активность может характеризоваться в целом по стране, в отдельном регионе, отрасли или хозяйствующем субъекте. В первых трех случаях, как правило, используются упоминавшиеся ранее индексы деловой активности. Они публикуются Росстатом РФ или иными информационными

агентствами и содержат информацию о деятельности организации по следующим показателям: число организаций, учтенных в ЕГРПО (Единый государственный реестр предприятий и организаций), оборот организации, инвестиции в основной капитал, индексы цен производителей, сальдированный финансовый результат, дебиторская и кредиторская задолженности и т. д.

Известно, что хозяйствующий субъект проходит пять основных стадий жизненного цикла, после чего происходит либо процесс его ликвидации, либо новый цикл развития в результате обновления оборудования, технологий, продукции, а также адаптации к новым реалиям рыночной среды. На каждой из обозначенных стадий организация может проявлять ту или иную деловую активность, что оказывает влияние на степень финансовой устойчивости, скорость наступления следующей стадии, а также на ряд других параметров.

Деловая активность очень дифференцирована и избирательна по отношению к организациям различных отраслей экономики. В связи с этим целесообразно выделять ее по отраслевой принадлежности.

Деловая активность находится под влиянием внутренних и внешних факторов. К внешним факторам можно отнести: отраслевую принадлежность, сферу деятельности, масштаб деятельности, влияние инфляционных процессов, характер хозяйственных связей с партнерами, качество банковского обслуживания и т. д. К внутренним факторам относятся: эффективность стратегии управления активами, учетная политика организации, ценовая политика, длительность производственного цикла, квалификация менеджеров и пр.

Внешние факторы выявляют прямую зависимость деловой активности хозяйствующего субъекта от деловой активности в стране и регионе, а внутренние указывают на условность данной зависимости.

Таким образом, в целом можно сказать, что деловая активность организации является разветвленной категорией, требующей научной классификации. Уточнение специфических особенностей функционирования организаций на основе предложенных классификационных признаков помогут точнее осуществить анализ деловой активности организации и выработать верные управленческие решения.

Деловая активность в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота средств. Ее анализ заключается в исследовании показателей оборачиваемости.

Перед аналитиком встает задача достоверной оценки рассчитанных показателей. Но, если по показателям платежеспособности и финансовой устойчивости есть усредненные нормативы значений коэффициентов, то по показателям оборачиваемости таких нормативов нет. Тогда как оценить полученный результат? С чем сравнить положение конкретного предприятия? Здесь может помочь статистика. Росстат теперь публикует сведения по финансовым показателям (данные о структуре активов, пассивов, прибыли организаций России) по различным видам экономической деятельности.

Для анализа деловой активности обычно используются следующие коэффициенты [4, 5].

Коэффициент общей оборачиваемости капитала:

$$k_{1A} = \frac{N}{\bar{B}}, \quad (1)$$

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

$\bar{B}$  - средний за период итог баланса-нетто.

$k_{1A}$  отражает скорость оборота (в количестве оборотов за период) всего капитала предприятия.

Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов:

$$k_{2A} = \frac{N}{\bar{Z}}, \quad (2)$$

где  $\bar{Z}$  - средняя за период величина запасов по балансу.

$k_{2A}$  отражает число оборотов запасов предприятия за анализируемый период.

Средний срок оборота материальных оборотных активов:

$$k_{3A} = \frac{365}{K_{2A}} \cdot \quad (3)$$

$K_{3A}$  характеризует средний срок складирования запасов. Положительно оценивается снижение  $k_{3A}$  и наоборот.

Коэффициент оборачиваемости готовой продукции:

$$k_{4A} = \frac{N}{Z^T}, \quad (4)$$

где  $\overline{Z^T}$  - средняя за период величина готовой продукции.

$K_{4A}$  показывает скорость оборота готовой продукции.

Средний срок оборота готовой продукции:

$$k_{5A} = \frac{365}{K_{4A}} \cdot \quad (5)$$

$K_{5A}$  характеризует средний срок складирования готовой продукции.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности:

$$k_{6A} = \frac{N}{r^P}, \quad (6)$$

где  $\overline{r^P}$  - средняя за период кредиторская задолженность.

$k_{6A}$  показывает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого предприятию.

Средний срок оборота кредиторской задолженности:

$$k_{7A} = \frac{365}{K_{6A}} \cdot \quad (7)$$

$k_{7A}$  отражает средний срок возврата долгов предприятия (за исключением обязательств перед банками и по прочим займам).

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности:

$$k_{8A} = \frac{N}{r^a}, \quad (8)$$

где  $\overline{r^a}$  - средняя за период дебиторская задолженность.

$K_{8A}$  показывает скорость оборота дебиторской задолженности.

Средний срок оборота дебиторской задолженности:

$$k_{9A} = \frac{365}{K_{8A}}. \quad (9)$$

$K_{9A}$  характеризует средний срок погашения дебиторской задолженности.

Фондоотдача основных средств и прочих внеоборотных активов:

$$k_{10A} = \frac{N}{\overline{F}}, \quad (10)$$

где  $\overline{F}$  - средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов по балансу.

$K_{10A}$  характеризует эффективность использования основных средств и прочих внеоборотных активов, измеряемую величиной продаж, приходящейся на единицу стоимости средств.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала:

$$k_{11A} = \frac{N}{I^c}, \quad (11)$$

где  $\overline{И^c}$  - средняя за период величина источников собственных средств предприятия по балансу (раздел 3 баланса в сумме с задолженностью участникам (учредителям) по выплате доходов, доходами будущих периодов и оценочными обязательствами из 5 раздела баланса), или средняя величина чистых активов.

$K_{11A}$  показывает скорость оборота собственного капитала, что для акционерных обществ означает активность средств, которыми рискуют акционеры.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств:

$$k_{12A} = \frac{N}{\overline{ДС}}, \quad (12)$$

где  $\overline{ДС}$  - средняя за период величина остатков денежных средств.

Продолжительность оборота денежных средств:

$$k_{13A} = \frac{365}{K_{12A}}. \quad (13)$$

С помощью этих показателей оценивают деловую активность компании в использовании денежных средств.

Денежный цикл, или цикл оборотного капитала (cash conversion cycle, operating cycle) – это период обращения денежных средств с момента приобретения за них ресурсов (сырья, материалов, рабочей силы) и до момента продажи готовой продукции и получения за нее денег. Данный период выражается в днях и отражает эффективность управления оборотным капиталом организации.

В расчете денежного цикла участвуют три показателя оборачиваемости, выраженных в днях: оборачиваемость запасов, оборачиваемость дебиторской задолженности и оборачиваемость кредиторской задолженности:

$$\text{Денежный цикл (в днях)} = k_{3A} + k_{9A} - k_{7A}. \quad (14)$$

Короткий денежный цикл позволяет организации быстрее вернуть денежные средства, вложенные в оборотные активы. Чем меньше цикл, тем лучше для организации. Встречаются даже случаи, когда предприятие имеет отрицательный показатель денежного цикла. Например, такое встречается у предприятий занимающих настолько прочные позиции рыночные позиции, что они могут диктовать условия и покупателям (сокращая период оплаты за свою продукцию) и поставщиками (получая у них отсрочку оплаты).

Прибыль — это выраженный в денежной форме чистый доход предпринимателя на вложенный капитал, характеризующий его вознаграждение за риск осуществления предпринимательской деятельности, представляющий собой разность между полученным совокупным доходом и совершенными совокупными затратами в процессе этой деятельности [13].

Прибыль — разница между объемами реализованных товаров (работ, услуг) и текущими расходами.

Прибыль — особый систематически воспроизводимый ресурс хозяйствующего субъекта, конечная цель его развития. Ее сущность заключается в том, что это [9]:

основной внутренний источник текущего и долгосрочного развития организации;

главный источник возрастания рыночной стоимости организации;

индикатор кредитоспособности;

главный интерес собственника, поскольку он обеспечивает возможность возрастания капитала и бизнеса;

индикатор конкурентоспособности организации при наличии стабильного и устойчивого уровня прибыли;

гарант выполнения организацией своих обязательств перед государством, источник удовлетворения социальных потребностей общества.

Поддержание необходимого уровня прибыли — объективная закономерность нормального функционирования организации. Систематический недостаток прибыли и неудовлетворительная динамика ее роста свидетельствуют о



неэффективности и рискованности бизнеса, что является одной из главных внутренних причин развития кризисного состояния и, в конечном итоге — банкротства.

Главная цель управления прибылью — максимизация благосостояния собственников в текущем и перспективном периодах. Это означает обеспечение: максимальной прибыли, соответствующей ресурсам организации и рыночной конъюнктуре; оптимальной пропорциональности между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем риска; высокого качества формируемой прибыли; выплаты необходимого уровня дохода на инвестированный капитал собственникам компании; достаточного объема инвестиций за счет прибыли в соответствии с задачами развития бизнеса; роста рыночной стоимости организации; эффективности программ участия персонала в распределении прибыли.

В бухгалтерской (финансовой) отчетности российских организаций отражаются разные показатели прибыли.

Прибыль валовая — это валовой доход предприятия, т. е. добавленная стоимость.

Прибыль от продаж — финансовый результат от основной деятельности предприятия (производства продукции или услуги, продажи товаров).

Чистая прибыль — окончательная сумма прибыли, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и других обязательных платежей из суммы бухгалтерской прибыли.

Нераспределенная прибыль — прибыль, полученная в определенном периоде и не направленная на потребление путем распределения между акционерами (пайщиками) и персоналом. Эта часть прибыли предназначена для капитализации, то есть для реинвестирования в производство. По своему экономическому содержанию она является одной из форм резерва собственных финансовых ресурсов, обеспечивающих производственное развитие в предстоящем периоде.

Рентабельность — еще одна экономическая категория, отражающая эффективность производственно-хозяйственной деятельности. Термин

«рентабельность» произошел от немецкого слова *rentabel* — доходный, выгодный, прибыльный [6].

Существует несколько определений рентабельности [4 – 5, 16, 22].

Рентабельность — показатель экономической эффективности производства на предприятиях, в объединениях, по видам экономики и в национальном хозяйстве в целом. Рентабельность комплексно отражает степень использования материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также природных богатств.

Рентабельность — показатель эффективности деятельности предприятия, характеризующий уровень отдачи от затрат и степень использования средств. Рентабельность — отношение прибыли к затратам.

Рентабельность — эффективность, прибыльность, доходность предприятия или предпринимательской деятельности.

Рентабельность — обобщенный показатель финансовой деятельности предприятия. Более полно, чем прибыль, характеризует окончательные результаты хозяйствования.

Обычно рассчитываются следующие основные показатели рентабельности [4 - 5]:

Рентабельность товарооборота (продаж) можно выразить в виде формулы:

$$k_{IR} = \frac{P^p}{N^p}, \quad (15)$$

где  $N^p$  - выручка от продаж,

$P^p$  - прибыль от продаж.

Этот коэффициент показывает долю прибыли, приходящуюся на 1 рубль товарооборота (реализованной продукции в промышленности).

Коэффициент рентабельности всего капитала фирмы:

$$k_{2R} = \frac{P}{B}, \quad (16)$$

где  $\bar{B}$  – средний за период итог баланса,

$P$  - прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, прибыль от обычной деятельности или чистая прибыль.

Рентабельность всего капитала показывает эффективность использования всего имущества предприятия.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов:

$$k_{3R} = \frac{P}{\bar{F}}, \quad (17)$$

где  $\bar{F}$  – средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Этот коэффициент отражает эффективность использования внеоборотных активов (всего основного капитала).

Рентабельность перманентного капитала:

$$k_{4R} = \frac{P}{\bar{I}^c + \bar{K}^r}, \quad (18)$$

где  $\bar{I}^c$  - средняя за период величина источников собственных средств предприятия по балансу (раздел 3 баланса в сумме с задолженностью участникам (учредителям) по выплате доходов, доходами будущих периодов и оценочными обязательствами из 5 раздела баланса);

$\bar{K}^r$  - средняя за период величина долгосрочных кредитов и займов.

Этот показатель отражает эффективность использования долгосрочного (перманентного) капитала в деятельности организации (как собственного, так и заемного).

Рентабельность собственного капитала:

$$k_{5R} = \frac{P}{\overline{IC}}. \quad (19)$$

Данный коэффициент характеризует эффективность использования собственного капитала (в том числе инвестиционного, акционерного) и отражает долю прибыли в собственном капитале.

Рентабельность основной деятельности:

$$k_{6R} = \frac{P}{Z}, \quad (20)$$

где  $Z$  – затраты на производство и сбыт.

Данный коэффициент показывает, сколько предприятие имеет прибыли с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции.

Рентабельность оборотных активов:

$$k_{7R} = \frac{P}{\overline{ОбА}}, \quad (21)$$

где  $\overline{ОбА}$  – средняя за период величина оборотных активов.

Этот показатель отражает возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам компании.

Основываясь на вышесказанном, отметим, что термин «рентабельность» обычно применяют к оценке эффективности деятельности отдельного хозяйствующего субъекта. Но организации различных видов экономической деятельности существенно отличаются по основным показателям, в том числе и по показателям рентабельности.

В ходе опроса, проведенного в начале 2017 г. среди более 100 финансовых менеджеров российских компаний, выяснилось, что при проведении финансового анализа более 68% респондентов используют методику анализа различных

показателей рентабельности, а 39% проводят факторный анализ рентабельности собственного капитала.

Таким образом, применение анализа показателей рентабельности организации занимает одну из лидирующих позиций финансового анализа хозяйствующего субъекта в целом. Уточнение специфических особенностей рентабельности на основе публикации статистической информации по видам экономической деятельности поможет точнее осуществить анализ рентабельности отдельной организации и выработать более взвешенные управленческие решения.

Учитывая, что показатели деловой активности и рентабельности являются наиболее точными показателями эффективности деятельности хозяйствующего субъекта, можно использовать «матрицу эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации», основанную на широко известных и популярных методах западных экономистов: BCG (сравнение темпов роста фирмы и доли рынка); GE/McKensey (сравнение привлекательности рынка и конкурентоспособности) и др.

В матрице определяющими направлениями являются деловая активность и рентабельность организации (см. рис. 3).

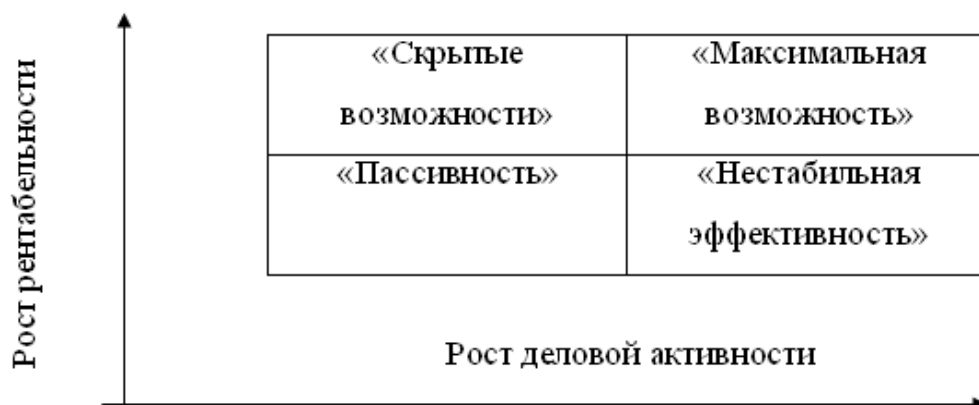


Рисунок 3 - Матрица эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации [12]

Квадрат «пассивность» характеризует организацию, у которой наблюдается низкий уровень рентабельности и деловой активности. Это либо вновь созданная организация, либо находящаяся на грани банкротства, поскольку деловая пассивность и низкая рентабельность приводят к падению финансовой устойчивости и последующей несостоятельности.

Квадрат «скрытые возможности» относится к организации, которая проявляет высокую деловую активность и рентабельность. Это возможно в случае наращивания производственного потенциала и реальных возможностей повышения как рентабельности, так и деловой активности.

Квадрат «максимальная активность» характеризуется высоким уровнем показателей деловой активности и рентабельности. Организация является лидером на отраслевом рынке, стабильно выполняет свои функции и удерживает положительную динамику основных результативных показателей.

Квадрат «нестабильная эффективность» характеризует организации с высоким уровнем деловой активности, но низким уровнем рентабельности. Отсутствие внятной политики в отношении наращивания производственного потенциала, модернизации основного капитала, совершенствовании технологии и финансовой стратегии (привлечение кредитов, займов, новых собственников) могут привести к потере конкурентоспособности и утрате рыночных позиций.

Предложенная матрица может помочь идентифицировать положение отдельной организации и определить возможные перемещения по квадратам матрицы в будущем с учетом ожидаемых изменений внутренней и внешней среды, а также на основании решений собственников, руководства, прогнозов ведущих экономистов, консалтинговых и аудиторских фирм.

Такая матрица может быть использована для идентификации жизненного цикла анализируемой организации, поскольку деловая активность существенно зависит от этапов жизненного цикла. Так, квадрат «пассивность» характерен для этапа зарождения, либо для стадии, предшествующей ликвидации. Квадрат «скрытые возможности» может сигнализировать о стадии подъема и развития организации. В это время, как правило, идет наращивание производственного

потенциала, установление принципиальных деловых контактов, максимальное привлечение средств собственников и инвесторов.

«Максимальная активность» наблюдается на стадии зрелости организации. В это время вся финансово-экономическая система функционирует с максимальной отдачей. Квадрат «нестабильность» присущ организациям, находящимся, как правило, на стадии старения. Именно в это время необходимо прорабатывать вопрос дальнейшего функционирования организации: сворачивание производства и переход в другие сферы деятельности либо коренная модернизация всего хозяйственного механизма.

Таким образом, матрица эффективности финансово-хозяйственной деятельности может стать неотъемлемой частью анализа и управления показателями результативности деятельности организации.

Рассмотрение сущности результативности позволяет определить основные задачи ее анализа. Они заключаются в том, чтобы: во-первых, определить достаточность достигнутых результатов для рыночной финансовой устойчивости организации, сохранения конкурентоспособности; во-вторых, изучить источники возникновения и особенности воздействия на результативность различных факторов; в-третьих, рассмотреть основные направления дальнейшего развития анализируемого объекта [25].

## **1.2 Факторы внешней и внутренней среды и их влияние на эффективность деятельности организации**

Современная среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамизма и неопределенности. Способность организаций приспосабливаться к изменениям – основное условие в бизнесе и других сферах жизнедеятельности. Более того, в возрастающем числе случаев – это условие выживания и развития. Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести ее в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление как о внутренней среде организации, ее потенциале и тенденциях

развития, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом и внутренняя среда, и внешнее окружение изучаются в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении [21].

Эффективность предпринимательской деятельности непосредственно связана с постановкой экономических целей. Трактовка цели предполагает ее объективную обусловленность. Она проявляется в четкой определенности, в направленности развития, вызванной объективными причинами. В процессе постановки целей фиксируются те свойства и качества, которые должен получить объект по завершении определенной деятельности. Цель, таким образом, формирует основы деятельности. При этом деятельность трактуется как активность, направленная на достижение сознательно поставленной цели.

Цель характеризуется предварительной продуманностью. В конце процесса труда получается результат, который уже в начале этого процесса имелся в представлении человека. После того как цель поставлена, анализируется ситуация, в которой будет осуществляться деятельность, выбирается способ и средства достижения этой цели, намечается последовательность будущих действий – схема деятельности. Эффективность предпринимательской деятельности – показатель, отражающий достижение поставленных целей [1].

При оценке экономической эффективности предпринимательской деятельности необходимо определить важнейшие факторы, оказывающие влияние на эффективность применительно к условиям нестабильной экономики.

В зависимости от направленности действия все факторы разделяются на внутренние и внешние и оказывают непосредственное воздействие на экономическую эффективность предпринимательской деятельности (рис. 4).





Рисунок 4 - Внутренние и внешние факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организации [15]

Внутренние переменные, являясь ситуационными факторами внутри организации, оказывают существенное влияние на эффективность деятельности фирмы. Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений. Однако, как показывает практика, не все внутренние переменные полностью контролируются топ-менеджментом, и зачастую внутренний фактор есть нечто «данное», что руководство должно преодолеть в своей работе. Управленческий механизм ориентирован на достижение оптимального взаимодействия всех уровней и функциональных областей управления для наиболее эффективного достижения намеченных целей.

Однако набор факторов внешней среды и оценка их воздействия на

эффективность деятельности фирмы различны. Зачастую фирма в процессе управления сама определяет, какой набор индикаторов позволяет оценить степень внешнего воздействия на результаты ее деятельности как в настоящем периоде, так и в стратегическом аспекте.

Внутренние факторы можно объединить в следующие группы, связанные с личностью руководителя и способностью управлять предприятием; инновационной политикой предприятия – совершенствованием организации производства и труда; организационно-правовой формой хозяйствования; созданием благоприятного социально-психологического климата в коллективе; спецификой производства и отрасли – качеством продукции, ее конкурентоспособностью, управлением издержками и ценовой политикой; амортизационной и инвестиционной политикой.

В зависимости от характера воздействия внешние факторы можно разделить на факторы макроокружающей среды и микроокружающей среды.

Один из факторов микроокружающей среды – поведение покупателей. Покупатель, приобретая товар и услугу, создает спрос, который необходимо удовлетворять по различным параметрам. Вместе с тем предприятие, предлагая рынку новые товары более широкого ассортимента и улучшенного качества, изменяя уровень цен и качество обслуживания, формирует у покупателей спрос и удовлетворяет более разнообразные его потребности.

В процессе взаимодействия с поставщиками каждая организация стремится обеспечить эффективность деятельности компании. Условия поставки товара, порядок расчетов, возможные скидки и сервисные услуги влияют на взаимоотношения организации с поставщиком. Поставщики исторически играют особую роль, т. к. фирмы любой природы и сложности в наибольшей мере находятся в самой непосредственной зависимости от сети поставщиков материалов и оборудования, потребляемой энергии.

Конкуренция – одна из главных движущих сил эволюции взаимоотношений субъектов, функционирующих в нестабильной среде. Наиболее успешным участником такого соревнования является тот, кто способен выдерживать конкурентную борьбу на отечественном и внешнем рынках. Конкуренция –

состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке [2].

Все коммерческие операции завершаются куплей-продажей товаров, а значит и определенными отношениями с банками. Именно банки предоставляют торговым предприятиям кредиты, осуществляют безналичные расчеты с поставщиками, с организациями, представляющими инфраструктуру рынка (рекламными агентствами, транспортными фирмами).

Чтобы сегодня успешно действовать на рынке, организациям мало обладать материально-финансовыми ресурсами. На первый план выходят трудовые ресурсы организации. В организациях всех форм собственности люди становятся важнейшим исходным ресурсом. Поэтому для эффективной как социальной, так и экономической эффективности деятельности предприятия необходимо ее обеспечение квалифицированным персоналом.

Одно из приоритетных направлений анализа – выявление экстенсивных и интенсивных факторов изменения эффективности. При этом экстенсивные факторы связаны с увеличением объемов производства за счет количественных факторов экономического роста: дополнительной рабочей силы, расширения торговых площадей, строительства нового объекта и т. д. Наоборот, интенсивные факторы связаны с использованием качественных факторов экономического роста и характеризуются мерой отдачи каждого из используемых ресурсов [3].

Эффективность работы предприятия в условиях нестабильной экономики в значительной степени зависит от внешних факторов макросреды, которые на сегодняшний день можно объединить в следующие группы: экономические факторы, социальные факторы, экологические факторы, правовые факторы, научно-технические факторы, демографические факторы.

Возьмем, к примеру, экономические факторы в рыночной среде, которые должны постоянно оцениваться, т. к. состояние экономики влияет на деятельность организации и способы достижения ее целей. К экономическим факторам мы

можем отнести темпы инфляции, международный платежный баланс, уровни занятости населения, ставки кредитования бизнеса и т.д. Каждый из них может представлять либо угрозу, либо новую возможность.

Политико-правовые факторы. Для большинства организаций имеет большое значение политическая стабильность в обществе. От этого зависит уровень притока инвестиций и другого рода ресурсов в определенный регион. Отношение административных органов власти к бизнесу выражается в установлении различных льгот или пошлин, которые либо развивают бизнес в регионе, либо вытесняют его, создавая неравноправные условия для различных организаций. Также используются приемы лоббирования интересов определенных промышленных групп в правительственных учреждениях, что также оказывает влияние на весь бизнес в целом.

Изменения в законодательстве прямо воздействует на многие виды деловой активности. Эти изменения происходят и на достаточно высоком уровне (так, введение налогового учета в России оказало сильное влияние на деятельность предприятий, которым пришлось организовывать введение дополнительного учета), и в области конкретной отраслевой проблематики (например, круг вопросов, связанных с введением тех или иных санкций и правил, изменениями в законодательстве о труде и в работе).

Социокультурные факторы. При организации деятельности нельзя не учитывать ту культурную среду, в которой она происходит. Речь идет, прежде всего, о преобладающих в обществе жизненных ценностях и традициях. На этой основе базируется стандарт поведения. Известно принципиальное отличие американского и японского стандартов. В первом случае стандарт выражен в «индивидуалистическом» подходе к организации, а во втором – в «семейном» подходе. Отсюда нормой поведения в одном случае является стремление к карьерному росту с регулярной сменой мест работы (в США считается, что человек должен менять работу раз в несколько лет [22]), в другом – человек работает в организации всю жизнь, относясь к начальнику как к отцу, которого надо слушать.

Научно-технологические факторы. Эти факторы определяет возможность повышать эффективность производства, а, следовательно, эффективность способов удовлетворения конечных потребителей предприятий. Для того чтобы организация могла быть конкурентоспособной, необходимо собирать, хранить и распределять большие объемы информации о новациях, возникающих в среде деятельности. В последнее время появились совершенно новые технологии обработки ресурсов и информации: компьютерная и лазерная техника, робототехника, спутниковая связь, биотехнологии и т.д. Исследователи говорят о высокой скорости изменения технологий, и эта тенденция сохраняется [3].

Природные факторы. В настоящее время все большее число компаний уделяет внимание состоянию окружающей среды. Поэтому круг вопросов, связанных с ее защитой, играет важную роль при стратегическом планировании деятельности любой организации.

В целом все воздействие факторов на организацию, как сложную систему можно охарактеризовать следующим образом [15]:

существует взаимосвязь факторов среды или сила воздействия, с которой изменение одного фактора будет действовать на другие;

среда представлена большим количеством разнообразных факторов, влияющих на организацию, что показывает ее сложность;

среда характеризуется большой степенью изменчивости или подвижности. Таким образом, большое количество факторов и их изменчивость приводят к тому, что теряется точность информации о процессах, происходящих в среде, что повышает неопределенность среды и усложняет процесс принятия решений.

## **2. Анализ деятельности ИП Тройниковой Н.В.**

### **2.1 Особенности российского рынка детских услуг**

Российский рынок детских товаров и услуг является на сегодняшний день весьма привлекательным для инвесторов. По данным АПИДТ, его ежегодный прирост держится на уровне не менее 10% (по некоторым категориям – до 25%). Для сравнения: в Европе этот показатель балансирует на уровне 1 – 3%. Даже в 2014 году прирост составил те же 10 – 12% (в рублевом эквиваленте), а в 2015-м – на уровне 6 – 8%. Так что кризис кризисом, а родители продолжают давать детям только самое лучшее 18.

Взглянем на ситуацию еще с одной стороны. По данным Росстат, в 2012 году в России родилось 1 896 263 ребенка, в 2013-м – 1 901 182. А в 2014 году – 1 947 301 ребенок. Кстати, последняя цифра – рекордная.

Зарубежные ученые подсчитали: один доллар, инвестированный в образование ребенка, приносит 17 долларов прибыли по достижении чадом трудоспособного возраста. Вряд ли кто-то из родителей руководствуется этой формулой, выбирая для своего ребенка формат раннего образования. Но смело можно утверждать, что в стране «подросло» целое поколение родителей, считающих, что стартовать в деле развития интеллекта ребенка после трех уже поздно. Рынок молниеносно отреагировал на сформировавшийся спрос. На 2014 год пришелся пик роста конкуренции среди частных детских клубов и центров раннего развития, основная аудитория которых - малыши от 6 месяцев до 5 лет. По оценкам экспертов, именно этот бизнес, хотя он и не является высокомаржинальным, способен не только не сокращаться, но и расти в период кризиса.

Родительские инвестиции в развитие детей – это долгосрочные инвестиции. В современном мире многие родители стремятся дать своим детям хороший старт в жизни с рождения. Все хотят, чтоб их дети поступили в хорошую школу, получили качественное образование, а окончив ее, поступили в институт. Посещение детьми в раннем возрасте детских образовательных учреждений влечет за собой ряд положительных аспектов [1]:

развиваются умственные способности;  
развиваются познавательные навыки;  
дети получают социальное, эмоциональное воспитание.

У ребенка, который получил раннее воспитание и образование, больше вероятность добиться успеха в школе, больше шансов получить высокий уровень образования и устроиться на высокооплачиваемую работу. Ранний уход и образование оказывают долгосрочные экономические выгоды для будущих рынков труда и будущих поколений. В наши дни активно растет количество платежеспособного населения, рождающего спрос на качественные услуги в сфере дошкольного образования.

Большинство родителей водят детей в детские центры. Место в муниципальном дошкольном образовательном учреждении получить трудно, нередко родителям приходится ожидать его годами, а самим дать необходимое образование и развитие не всем под силу. Даже дети, посещающие детский сад, по выходным дням и в вечернее время посещают дополнительные занятия в детском центре. Но эти методы расширения дошкольных учреждений, не могут решить проблему охвата всех детей раннего возраста дошкольными учреждениями. Все эти центры по ценовому уровню рассчитаны на семьи как минимум со средним достатком, и их развитие существенно зависит от платежеспособного населения.

Сегодня в стране более двух тысяч детских частных клубов и мини-садов. И их количество продолжает расти, несмотря на то что государство с каждым годом уделяет все больше внимания строительству новых детских садов. Государство стремится выполнять свою функцию настолько хорошо, насколько возможно. Но у частных клубов своя задача, дополняющая систему государственного дошкольного образования. Например, в детских садиках воспитание строится в основном на child care-формате, в частных же - целенаправленные развивающие занятия. Кроме этого, в краткосрочной перспективе у государства недостаточно ресурсов для обеспечения детскими садами детей до трех лет. Сейчас частные клубы могут очень органично дополнять государственные образовательные услуги в младшем сегменте.

Рынок детских развивающих центров уже перерос период становления. Можно сказать, что сегодня он входит в зрелую фазу. Во-первых, количество субъектов перевалило за несколько тысяч, во-вторых, на рынке присутствуют разные категории игроков: крупные франчайзинговые сети (больше 30 точек присутствия), сети небольшого масштаба (до 5-10 клубов) и локальные игроки, имеющие 1 - 2 объекта. По мнению участников рынка, такая структура неслучайна. Этот бизнес не является высокомаржинальным, поскольку он зажат в макроэкономическом треугольнике тремя факторами: цена на аренду коммерческой недвижимости, стоимость квалифицированного персонала и стоимость абонеента за посещение клуба или сада. Мы имеем достаточно прибыльный и социально-привлекательный бизнес, которым по-хорошему должен управлять его хозяин. Этот бизнес как европейские семейные ресторанчики. Поэтому мы и имеем либо локальных игроков, которые смогли продвинуться не дальше одного - трех объектов, либо франчайзинговые сети из 30 - 150 клубов. Франшиза как раз и дает и технологии, и отражает данный принцип: у каждого клуба есть свой хозяин, конкретный предприниматель [23].

Интересно, что модели четкого потребительского поведения у клиентов детских клубов еще не сформировались так, как это происходит, например, в сфере общественного питания или розничной торговли. Впервые присматривая клуб для своего годовалого малыша, родитель опирается в основном на свои ощущения или отзывы «коллег» по песочнице. Причем одни родители хотят просто социализации и общения для ребенка, другие предъявляют вполне определенные требования: например, навыки счета и чтения за небольшой промежуток времени. По словам экспертов, в последнее время у родителей появилась ориентация на сочетание развлечений с развитием, востребованы интеллектуальные игры, занятия робототехникой.

Больших сложностей при ведении «детского» бизнеса эксперты не выделяют. Для локальных игроков самой труднорешаемой проблемой являются, как правило, квалифицированные кадры. Крупные сети, работающие по франшизам, решают кадровую задачу с помощью корпоративных университетов.



Кстати, надзорные органы, хотя и выставляют достаточно жесткие требования, по словам представителей детских клубов, относятся к этому виду бизнеса довольно лояльно. После принятия нового закона об образовании последовала серия изменений в федеральные законы, которые облегчили процедуру получения лицензии на право ведения образовательной деятельности: были изменены требования к помещениям, к высоте потолков, к наличию второго выхода, к размерам и количеству туалетов. Единственное препятствие - патентная система налогообложения не включает услуги основного дошкольного образования. Но и этот вопрос находится в стадии решения.

Прибыльность и успешность детского бизнеса зависит во многом от того, насколько высоко и, что немаловажно, стабильно качество предлагаемых товаров и услуг. Уровень стандартизации успешного бизнеса в этой сфере исключительно высок. А там, где работают стандарты, возможно и, можно даже сказать, неизбежно франчайзинговое развитие. В мировой практике франчайзинг в сфере услуг, товаров и развлечений для детей очень распространен. Например, в известном рейтинге Franchise 500® от Entrepreneur более 30% франшиз – это предложения именно раздела Children's Products & Services (Продукты и услуги для детей). В России пока ситуация отличается. На отечественном рынке представлены лишь относительно немногочисленные детские франшизы. Причем отличается не только количественный состав отечественных предложений, но и качественный. Если на российском рынке детских франшиз превалирует стандартный ритейл (одежда, обувь, игрушки) и детские клубы, то западные франчайзеры «балуют» своих потенциальных партнеров гораздо большим разнообразием. По франчайзингу действительно массово развиваются образовательные проекты для детей самого разного возраста – от «грудничков» до старшеклассников, клубы по интересам (after-school programs – привычные всем советским детям «кружки»), шоу для детей (организация праздников, научные и зрелищные шоу), специализированные детские фотосалоны, агентства для подбора нянь и репетиторов, парки развлечений самого разного формата.

Конечно, нельзя говорить, что российский рынок детских франшиз абсолютно неинтересен. Есть «ветераны» с серьезным опытом («Бэби-клуб», «Крошка Ру», «Сема»). Уже появились отличные предложения для семей с детьми в области ресторанного бизнеса (семейные кафе с детскими зонами и услугами по организации детских праздников – «АндерСон») и досуга (контактные зоопарки, аттракционы разного рода). На рынок выходят и западные игроки («Кидзания», Baby Sensory, Baby Way) [23].

Некоторые компании, такие как, например, столичный проект «Вместе с мамой» (организация концертов и других мероприятий, где родители могут участвовать вместе с совсем маленькими детьми) или сеть логопедических и образовательных центров «Речетория» из Югры, готовятся к выводу франшиз и, на наш взгляд, имеют весьма неплохой потенциал. На рынке также есть концепции, которые вполне могут быть тиражированы. Например, школы для будущих родителей, квесты и робинзонады для детей, создание сувениров по «авторским» детским рисункам, летние лагеря необычного формата.

Тем не менее, отечественный рынок не заполнен в части сервиса для маленьких и юных потребителей, а также образовательных и досуговых услуг. Еще меньшая конкуренция на рынке «детских» франшиз указанной направленности. А вот спрос на «детские» франшизы неплохой, ведь работать с детьми любят и хотят многие, и возможность «безопасного» открытия своего дела под успешным брендом с апробированной концепцией чрезвычайно привлекательна для начинающих предпринимателей. Привлекает потенциальных франчайзи и то, что бизнес для детей гораздо менее подвержен влияниям общеэкономической ситуации и может быть весьма прибыльным. Ведь на детях не экономят и для них хотят самого лучшего.

Так что отечественный франчайзинг в сфере детского бизнеса еще только в начале пути, но уже сейчас очевидно, что немногочисленные пока предложения в этом секторе будут дополняться новыми и новыми франшизами. Важно, чтобы франшизы в области детского бизнеса создавались с особой тщательностью. Сфера эта очень деликатна: родители не прощают ошибок, если это касается обучения,

товаров или развлечений для их детей – и нарушения стандартов бренда из-за некачественно подготовленного франчайзингового пакета могут обернуться болезненным ущербом для репутации всей сети.

Проведя обзор детских центров, рекламирующих свои услуги в интернете, автор выделил следующие иностранные и российские франшизы в дошкольном образовании, ныне действующие на российском рынке [23].

1. Компания FasTracKids - лидер среди франшиз, основана в 1998 году. Компания FasTracKids насчитывает 200 франчайзи в более чем 34 странах. В России с 2004 года. Это академия дошкольного образования, революционная образовательная система для детей в возрасте от 3 до 7 лет. Это программа из 12 интересных предметов длится 24 месяца и используется в дошкольном образовании во всем мире. В настоящее время в сеть входит 15 собственных клубов: 3 в Санкт-Петербурге, 1 в Вологде, 1 в Казани, 1 в Москве, 1 в Новосибирске, 1 в Красноярске, 1 в Нижнем Новгороде, 1 в Ростове-на-Дону, 1 в Самаре, 1 в Томске, 1 в Череповце и 1 в Ярославле.

2. «Бэби-клуб» - сеть детских клубов раннего развития. «Бэби-клуб» использует самые эффективные и проверенные методики раннего развития (Зайцев, Монтессори, Валявский, Никитины, Дьенеш и др.). Работает на российском рынке с 2000 года. В сеть входит 22 собственных клуба: 4 в Москве, 4 в Тольятти и 14 в Самаре.

3. «Сема» - сеть детских развивающих центров, предлагает занятия, направленные на гармоничное всестороннее развитие детей от 9 месяцев до 7 лет. В сеть входит 300 центров в 69 городах России.

4. «Крошка Ру» - центры раннего развития детей от 1 года до 7 лет. Первый клуб открылся в 2002 году. В сеть входит 5 центров в Санкт-Петербурге и 1 в Нижнем Новгороде.

5. «Центр Буракова» - сеть развивающих центров, на российском рынке 10 лет. Центры расположены в Туле, Балаково, Голицыно, Звенигороде, Зеленограде, Красногорске, Новомосковске, Одинцово, Троицке и Химках.

6. «Академия детства» - центр дополнительного образования. Особенность Центра в том, что они предлагают не просто развивающие занятия, а комплексный подход к развитию, образованию и здоровью ребенка. Организуют развитие ребенка от 1 года до 7 лет, а так же занятия в помощь школьнику.

7. «Точка Роста» - детский центр интенсивного развития. На российском рынке с 2007 года. В настоящее время 13 центров расположены в Волгограде, Дзержинске, Иваново, Казани, Невинномысске, Перми, Самаре, Ульяновске, Химках, Калуге, Котельниках, Москве и Череповце.

8. «Интерактивное детство» - детский центр, организует развивающие и образовательные курсы для детей в возрасте от 2,5 до 7 лет. Занятия в центре раннего развития проходят по методике, разработанной на основе достижений российских, европейских и американских психологов и ведущих педагогов последних десятилетий: Выготский Л.С., А.Н. Леонтьев, Козлова С.А., Кол М.-Э., Поттер Дж., Кузнецова А.Е., Виноградова Н.Ф., Куликова Т.А., Зиганов М.А., Эльконин Д.Б., Давыдов В.В. и др., с использованием последних достижений компьютерных технологий и не имеет аналогов.

9. «Чудо-Чадо Школа для дошколят и не только» - детский центр, предлагает полезные и увлекательные занятия для детей от 1 года до 11 лет. Один центр имеется в столице Киргизии – Бишкеке и два в Москве.

В таблице 2 отражены данные о финансовых затратах на открытие детских центров предоставленные компаниями в электронных ресурсах.

Таким образом, Москва и Санкт-Петербург перенасыщены детскими центрами, поэтому наблюдается активное передвижение франчайзинговых сетей в регионы. Предприниматели крупных городов (Новосибирск, Нижний Новгород, Самара, Волгоград, Тула, Красноярск, Ростов-на-Дону и мн.др.) активно вступают во франшизные отношения. Иностранные франчайзинговые компании стремительно вошли на российский рынок дошкольного образования и вывели его на новый уровень: родителям нравятся новые, международные методики преподавания и подходы воспитания. Это новые принципы взаимоотношений между субъектами рынка, новые требования к ведению бизнеса. Это, естественно, сказалось на

качестве и количестве предоставляемых услуг. Формировалась конкурентная среда, что ведет к развитию экономики. Но иностранные компании чаще всего делают первые шаги по созданию сетей в Москве или в Санкт-Петербурге.

Таблица 2 – Размеры финансовых вложений в открытие детских центров

| Название    | Первоначальный платеж   | Роялти   | Объем инвестиций                | Средний срок возврата инвестиций | Плановое количество персонала |
|-------------|---|--|---------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| Бэби-клуб   | от 600 тыс.руб. (малый город) до 1,2 млн.руб. (Москва, Санкт-Петербург) | 7%   | 1-4 млн. руб.                   | от 24 мес.                       | от 7 человек                  |
| Сема        | от 170 000 руб.   | 7 000 руб.   | 1-3 млн. руб.                   | от 6 мес. до 1 года              | от 8 до 11 человек            |
| Крошка Ру   | 760 тыс. руб.   | от 13 000 руб.   | от 300 тыс. руб. до 3 млн. руб. | от 1 года                        | от 7 человек                  |
| Точка Роста | от 250 000 руб.   | 9000 руб. /мес. – 1 год; от 8000 руб. /мес. – 2 год; 7000 руб./мес – 3-ий и последующие годы | от 1 млн. руб.                  | от 1,5 лет                       | от 3 человек                  |

В регионах шире распространяются отечественные франчайзинговые компании. Отечественный франчайзинг по стоимости менее дорогой, чем иностранный. Предлагаемые программы и методики в основном базируются на опыте отечественных специалистов, поэтому они более понятны и доступны региональным потребителям. За счет этого процесс обмена знаниями и подготовки кадров упрощается. Все эти факторы способствуют созданию и расширению отечественных франчайзинговых систем образовательными учреждениями, которые уже прочно зарекомендовали себя на рынке.

## **2.2 Краткая характеристика и анализ эффективности деятельности студии ИП Тройниковой Н.В.**

Клуб-студия «ART-идея» расположен в центральной части города Самара (ул. Галактионовская, 106а), на цокольном этаже. Правовой статус предприятия - ИП – индивидуальный предприниматель. По форме собственности ИП имеет частную форму. Владельцем является директор.

Индивидуальный предприниматель Тройникова Надежда Владимировна зарегистрирована в качестве ИП 10 июля 2014 года. Ее стаж работы в выбранной отрасли - более 3 лет, из них 1 год преподавания в общеобразовательной школе, 2 года преподавания в частной художественной студии.

Вид деятельности: 92.51 «Деятельность библиотек, архивов, учреждений клубного типа». Тройникова Надежда Владимировна организовала творческую студию дневного и вечернего времяпрепровождения для детей и взрослых с целью развития визуально-эстетических качеств личности.

График работы: студия работает каждый день без перерывов и выходных. Однако, поскольку это учебное заведение, занятия прекращаются 18 июня и возобновляются 2 сентября каждого года.

На территории студии имеются две учебных комнаты (общей площадью 78 кв м), кабинет руководителя студии, туалетная комната, комната для персонала, просторный холл.

В комнате для проведения занятий для взрослых имеются стулья складные, этюдники ученические, доска ученическая, шкаф-купе угловой, компьютерный стол, ноутбук, принтер, система подвески картин, табуреты.

В комнате для проведения занятий с детьми имеются столы и стулья (детские) экран, проектор, цифровое фортепиано, сборный стеллаж, доска ученическая, лампа электрическая, система подвески картин.

В холле находятся диван, система подвески картин, стол.

Описание услуг ИП Тройниковой Н.В. представлено в таблице 3.

Таблица 3 - Услуги ИП Тройниковой Н.В.

| Наименование услуг                     | Характеристика  | Цена, руб. |
|--|---|------------|
| Изобразительное искусство для детей    | Занятия по курсу рисования согласно заданной программе продолжительностью 2 ч.30мин.                          | 1 200      |
| Изобразительное искусство для взрослых | Занятия по курсу рисования согласно заданной программе продолжительностью 2 ч.30мин.                          | 1 600      |
| Прикладное творчество для детей        | Занятия по курсу декоративно-прикладному творчеству согласно заданной программе продолжительностью 2 ч.30мин. | 1 100      |
| Прикладное творчество для взрослых     | Занятия по курсу декоративно-прикладному творчеству согласно заданной программе продолжительностью 2 ч.30мин. | 1 500      |
| Основы графического дизайна            | Занятия по курсу графического дизайна согласно разработанной программе объемом 20 часов                       | 5 000      |
| Вокал                                  | Индивидуальные почасовые занятия  | 500        |
| Фортепиано                             | Индивидуальные почасовые занятия  | 500        |
| Авторская программа                    | Занятия по разработанной методике в малых группах, задействовано 2 преподавателя                              | 2 500      |

Рассмотрим эти программы подробнее.

Изобразительное искусство позволяет развить наблюдательность, воображение, фантазию, координацию руки и глаза, кроме того, приобрести особое видение мира и утонченность восприятия. И это все не зависимо от возраста.

Для взрослых и детей от 12 лет – курс «Живопись, рисунок», в основу входит программа для начинающих.

Рисунок - построение разных геометрических фигур, композиционное размещение на формате, изучение объема, светотени, видов штриха.

Живопись - варианты техник и материалов в живописи и многое другое входит в нашу программу, что позволит получить навыки владения кистью, мастихином и другими инструментами.

В летнее время занятия проходят на природе, где можно себя почувствовать настоящим художником.

Для детей от 7 – 12 лет программа «Изо СТУДИЯ» предусматривает развитие воображения, фантазии, основам композиционного построения картины, а так же изучение технических аспектов в живописи. Под пристальным вниманием преподавателя, дети учатся внимательности и аккуратности при использовании таких материалов как гуашь, акварель, масляная пастель, уголь, сангина и цветные карандаши.

Для детей от 4-7 лет занятия проходят в 2-а этапа с перерывом.

Первая часть предусматривает знакомство с живописью. На формате А3 – ребенок изображает с помощью краски тематический рисунок. Преподаватель поэтапно объясняет работу с материалами. Таким образом, дети знакомятся с красками и учатся использовать кисть.

Вторая часть предназначена для занятия с прикладным материалом: лепка, аппликация, природный материал и многое другое.

Музыка - искусство, средством воплощения художественных образов для которого являются звук и тишина, особым образом устроенные во времени. Клуб-студия «ART-идея» предлагает индивидуальные занятия по специальностям: фортепиано, флейта, вокал. На отчетном концерте в рамках студии, дети показывают свое мастерство.

Совершенно новое в развитие творческих способностей детей студия предлагает программу «Познать искусство». Программа предназначена для детей возраста от 6 лет.

Основная цель этой программы - выявить параллели взаимосвязи музыка-живопись, а так же творческо-эстетическое развитие детей. Программа содержит перечень музыкального материала, а так же материала связанного с изобразительным искусством, выстроенный согласно взаимообусловленности жизни



и искусства, усвоение которого позволит детям накапливать необходимый объем знаний, практических умений и навыков, способов творческой деятельности.

Для взрослых организуются мастер-классы «Живопись маслом».

Мастер-класс построен таким образом, что информация преподносится участникам постепенно, в легкой и доступной форме. За 4-5 часов слушатель выполнит 1 работу. Все необходимые материалы (кисти, краски, холсты и т.д.) включены в стоимость.

Курсы прикладного творчества представлены такими направлениями как керамика, лозоплетение, русская народная тряпичная кукла.

Структура выручки по направлениям представлена на рис. 5. Как следует из него, наибольший удельный вес в выручке приходится на прикладное творчество, музыку, живопись и графику для детей.

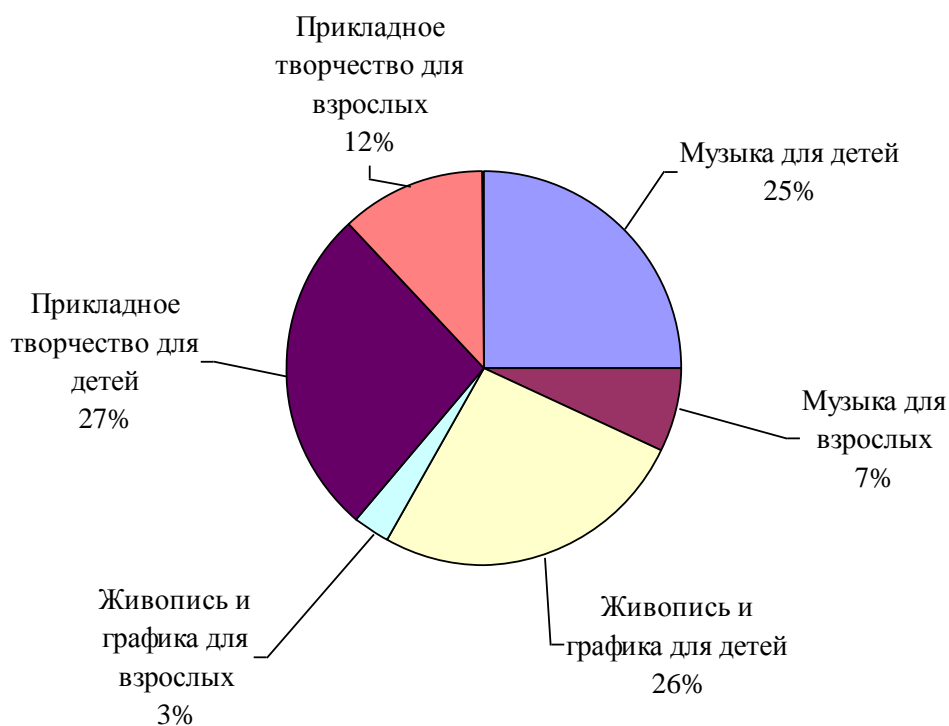


Рисунок 5 – Структура выручки ИП Тройниковой Н.В.

По официальным данным статистики в Самарской области действует около 100 предприятий малого бизнеса в сфере образования, что составляет около 0,2% от всех зарегистрированных предприятий малого бизнеса. В сфере подготовки

начальному художественному и эстетическому образованию на курсах и секциях в г. Самара рынок практически не сформирован, представлен лишь несколькими частными школами и студиями, педагогами и действующими художниками, дающими частные уроки. Остальной костяк составляют детские муниципальные школы искусств. Несмотря на то, что в них представлен весь спектр программ от музыкальных до художественных, преподавательский состав и методика преподавания в полной мере не соответствуют условиям современных потребностей учащихся.

Следует учесть, что потребность в профессиональной дошкольной подготовке, работа с молодежью школьного возраста увеличивается с каждым днем. Организация творческой студии дает возможность подготавливать молодых людей к поступлению в училища и вузы г. Самары по музыкальным и художественным направлениям. Помимо этого, развитие культурного воспитания молодежи школьного и дошкольного возраста увеличивает интерес к творческим специальностям, позволяет привлекать новых абитуриентов для поступления в средние профильные учебные заведения (училища), набор в которые за последние несколько лет существенно сократился.

Организационная структура управления студии «ART-идея» представлена на рис. 6.

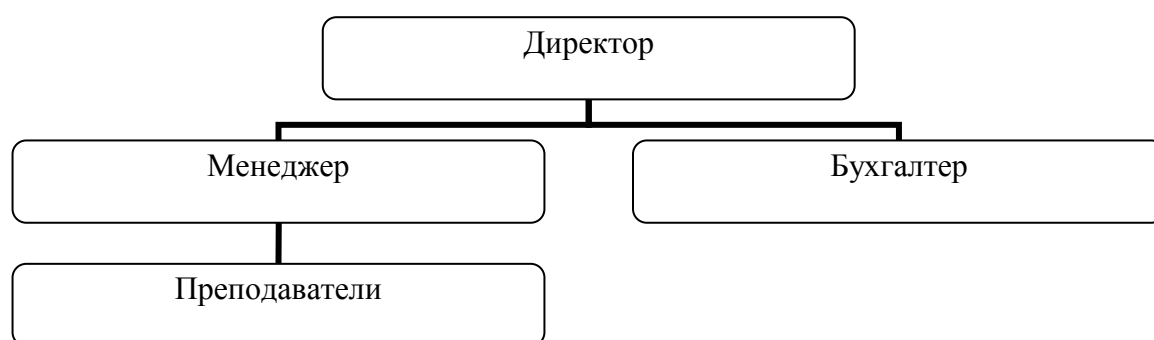


Рисунок 6 – Организационная структура управления студии «ART-идея»

Как видно из рисунка, для организации используется линейная структура управления. Для небольшого предприятия она является оптимальным вариантом.

Информация об основных конкурентах ИП Тройниковой Н.В. представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Основные конкуренты ИП Тройниковой Н.В.

| Название конкурента  | Место нахождения                        | Услуга  | Цена  | Сильные стороны   | Слабые стороны  |
|--|---|---|---|---|---|
| Изостудия «Творчество»   | ул.Л.Толстого 94, ДК железнодорожников. | - Изобразительное искусство<br>- Прикладное искусство             | 2400 руб./мес., 300 руб./занятие  | Действующий художник-преподаватель с большим стажем работы;<br>Существование студии более 5 лет;<br>хорошая материальная оснащенность студии    | Отсутствует программа преподавания;<br>каждое занятие индивидуально; не выявляет сильных сторон учащихся;<br>только художественно-декоративное направление; 1 преподаватель |
| Психологический центр развития личности «Территория позитива», студия рисования «Leonardo» | г.Самара ул.Саранская 15                | 1. Изобразительное искусство<br>2. Прикладное искусство (декупаж) | 1. 4 занятия - 2300 руб.;<br>10 занятий - 4700 руб.<br>2. 8 занятий 6800 руб. | Действующий художник-преподаватель;<br>Существование студии более 3 лет;<br>хорошая материальная оснащенность студии;<br>Выездные мастер-классы | Отсутствует программа преподавания;<br>каждое занятие индивидуально; не выявляет сильных сторон учащихся;<br>только художественное направление; один преподаватель          |

| Название конкурента  | Место нахождения                   | Услуга   | Цена   | Сильные стороны  | Слабые стороны   |
|--|------------------------------------|--|--|--|--|
| Муниципальная детская художественная школа №1 им. Г.Е. Зингера | пр. Ленина, д. 5                   | Изобразительное искусство                            | 1000 руб./мес.   | Выдача свидетельств государственного образца; хорошая материальная оснащённость студии; высокий имидж заведения; большой преподавательский состав; большой упор на работу с детьми | Обязательное время обучения 4 года; устаревшая методика преподавания; отсутствие тематических мастер-классов; только декоративно-художественное направление; переполненные классы, нет индивидуального подхода |
| Самарский центр изобразительного искусства «ЗНАК»              | Пр. Масленникова, 47               | 1.Изобразительное искусство<br>2.Компьютерный дизайн | 1. 1600 руб./мес.<br>2. 1600 руб./мес.   | Хорошая материальная оснащённость студии; грамотный преподавательский состав; хорошая рекламная поддержка  | Отсутствие тематических мастер-классов; базовая методика преподавания; нет взаимодействия с выставочными пространствами; только художественное направление   |
| Частная художественная школа «Ренуар»                          | ул. Пушкина (бр. Коростелевых) 268 | Изобразительное искусство                            | Дети - 2000 руб./мес.<br>Взрослые - 4000 руб./мес.<br>Интенсив - 1700 руб./занятие | Хорошая материальная оснащённость студии; высокий уровень подготовки преподавателя; высокая цена за обучение   | Небольшой опыт работы на рынке; малая рекламная поддержка; отсутствие тематических мастер классов; только художественное направление   |

Рынок услуг в сфере культурно-досугового времяпрепровождения в г. Самара сформирован не достаточно широко. В части изобразительного и прикладного искусства, как отмечено выше, рынок представлен в основном муниципальными районными детскими школами искусств, среди которых стоит выделить муниципальную детскую художественную школу №1 им. Г.Е. Зингера, имеющую большие заслуги, хороший преподавательский состав и сильную материально-техническую базу. Следует заметить, что в данной школе обязательное время обучения для взрослых и детей составляет 4 года, с привязкой к конкретному расписанию и унифицированному преподаваемому материалу.

Представленные же частные школы имеют также хорошую материально-техническую базу и грамотных преподавателей. Изостудия «Творчество» и студия рисования «Leonardo» работают на данном рынке уже более 5 лет, остальные – менее 2-х лет. Отличительными особенностями данных студий является преподавание рисования для взрослых и детей без конкретной привязки к программам, в некоторых студиях практикуется оплата за занятие. Это говорит о том, что нет нацеленности на развитие творческого потенциала, а объясняются только художественные приемы, совмещенные с практикой.

Несомненным преимуществом студии «ART-идея» является то, что в ней проводятся занятия, нацеленные на конкретные потребности учащихся. Современные методики преподавания и грамотно составленные программы позволяют раскрыть индивидуальный творческий потенциал как детей, так и взрослых, расширить общее восприятие и способы познания искусства. Помимо этого, гибкое расписание работы, составленное с учетом пожеланий для каждой из возрастных групп, а также возможность индивидуальных занятий, способствует формированию стабильного учащегося состава. Кабинетная планировка помещений, каждый из которых оснащен необходимым учебным инвентарем, дает возможность одновременно проводить несколько занятий по различным направлениям.

Следует отметить, что преподавателем данной студии разработана авторская методика преподавания «Познать искусство» для детей от 5 лет, которая в течение 2015 - 2016 учебного года проходила апробацию, а затем и полное внедрение в

учебный процесс. Данная программа была разработана на основании обобщения опыта преподавания автором в течение нескольких лет в общеобразовательной школе и частной школе искусств, была одобрена как педагогами школ, так и опытными художниками. Это дает возможность сотрудничества с общеобразовательными школами в качестве приглашенного педагога, либо по внеклассному обучению детей по вышеуказанной методике для комплексного развития личности. Помимо прочего, планируется работа с выставочными площадками г. Самары. Учащиеся студии смогут выставлять свои работы как в рамках конкурсных программ, так и на итоговых экспозициях. В настоящее время активно ведется работа по привлечению действующих художников г. Самары для проведения мастер-классов и тематических семинаров.

В табл. 5 представлена динамика основных финансовых показателей деятельности ИП Тройниковой Н.В.

Таблица 5 – Основные финансовые показатели деятельности ИП Тройниковой Н.В.

| Показатель                               | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение 2016 г. от 2014 г. |
|--|---------|---------|---------|-------------------------------|
| Выручка, тыс.руб.                        | 1568,74 | 1728,72 | 1754,32 | 185,58                        |
| Затраты, тыс. руб., в т.ч.:              | 1340,08 | 1510,32 | 1543,98 | 203,90                        |
| затраты на оплату труда, тыс.руб.        | 779,65  | 804,69  | 827,77  | 48,12                         |
| материальные расходы, тыс.руб.           | 212,87  | 348,88  | 341,22  | 128,35                        |
| амортизация, тыс.руб.                    | 13,88   | 15,69   | 17,45   | 3,57                          |
| отчисления на социальные нужды, тыс.руб. | 233,90  | 241,41  | 248,33  | 14,44                         |
| прочие расходы, тыс.руб.                 | 99,78   | 99,65   | 109,21  | 9,42                          |
| Прибыль от продаж, тыс.руб.              | 228,66  | 218,40  | 210,34  | -18,32                        |
| Рентабельность продаж, %                 | 14,58   | 12,63   | 11,99   | -2,59                         |
| Рентабельность услуг, %                  | 17,06   | 14,46   | 13,62   | -3,44                         |

Как видно из таблицы, за исследуемый период времени эффективность деятельности студии «ART-идея» снизилась. Причем это происходит не из-за того, что у ИП Тройниковой Н.В. становится меньше клиентов и услуги меньше пользуются спросом, а потому что растут издержки, причем быстрее, чем выручка. Так, например, за 2015 – 2016 гг. выручка студии возросла на 185,58 тыс.руб., а издержки возросли на 203,9 тыс.руб. В связи с этим прибыль от продаж снизилась

на 18,32 тыс.руб. Поскольку затраты растут быстрее, чем выручка, рентабельность продаж снизилась на 2,59%, а услуг – на 3,44%.

Структура затрат студии «ART-идея» представлена на рис. 7.

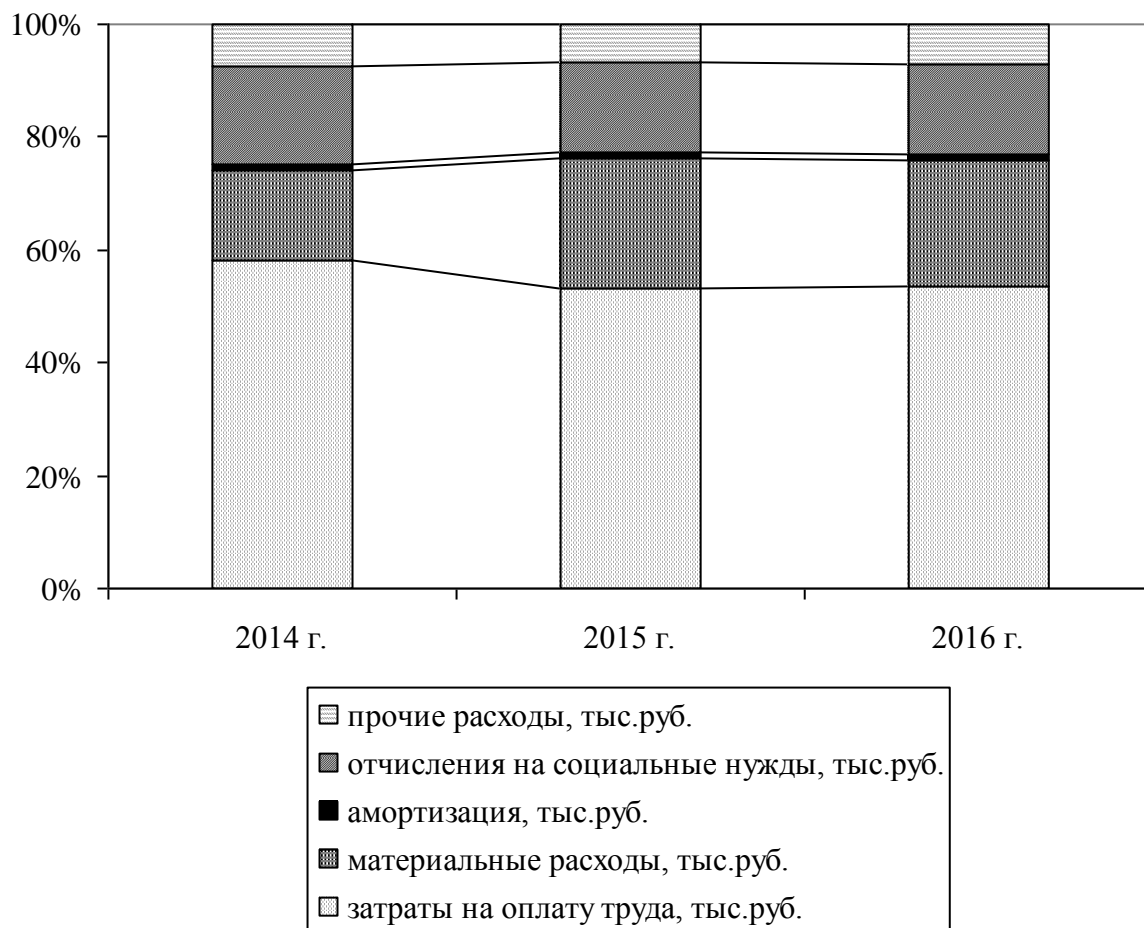


Рисунок 7 - Структура затрат студии «ART-идея»

Как следует из рисунка, структура затрат мало изменяется за рассматриваемый период. Наибольший удельный вес в структуре затрат приходится на расходы на оплату труда и социальные расходы.

Цепные темпы прироста затрат студии «ART-идея» представлены на рис. 8. Как следует из него, наиболее сильно за 2015 г. увеличились материальные затраты, что было связано с покупкой большой партии дорогих материалов для прикладного творчества, которая осталась в запасе на следующий год, чем было вызвано сокращение затрат на материалы в следующем году.

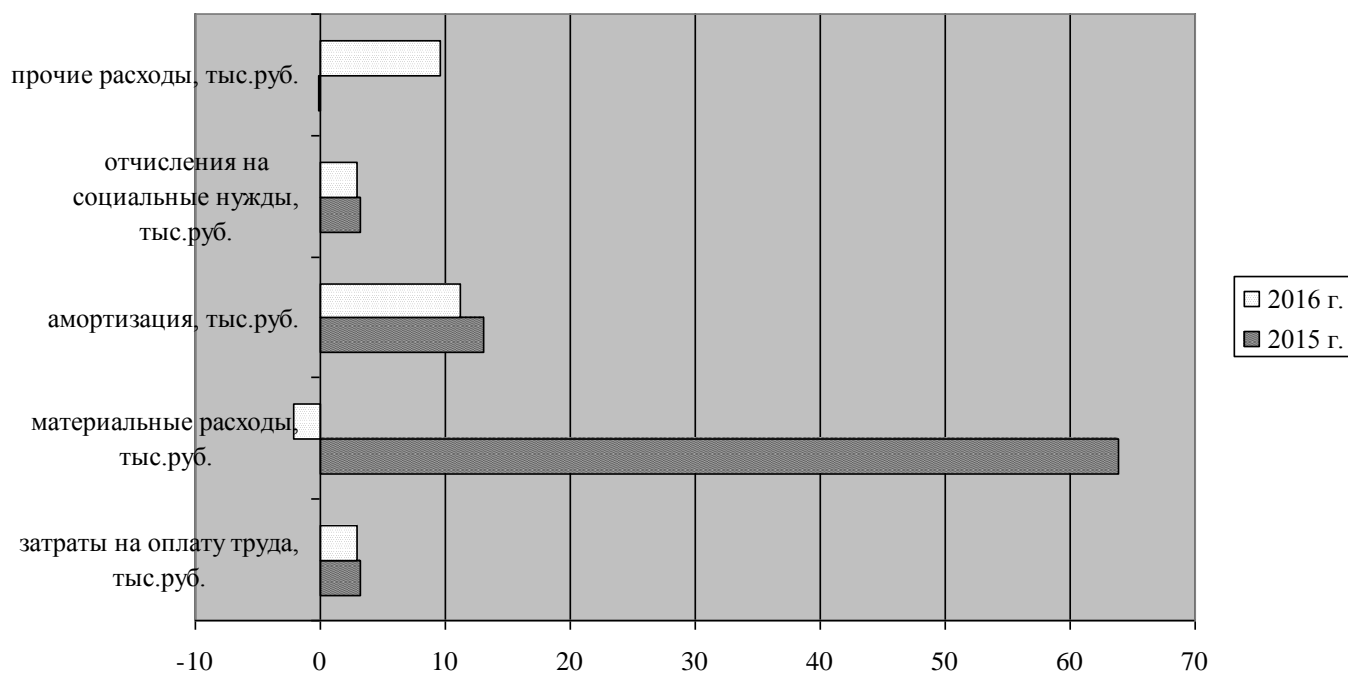


Рисунок 8 – Цепные темпы прироста затрат студии «ART-идея», %

Динамика зарплатоотдачи и зарплатоемкости студии «ART-идея» представлена на рис. 9.

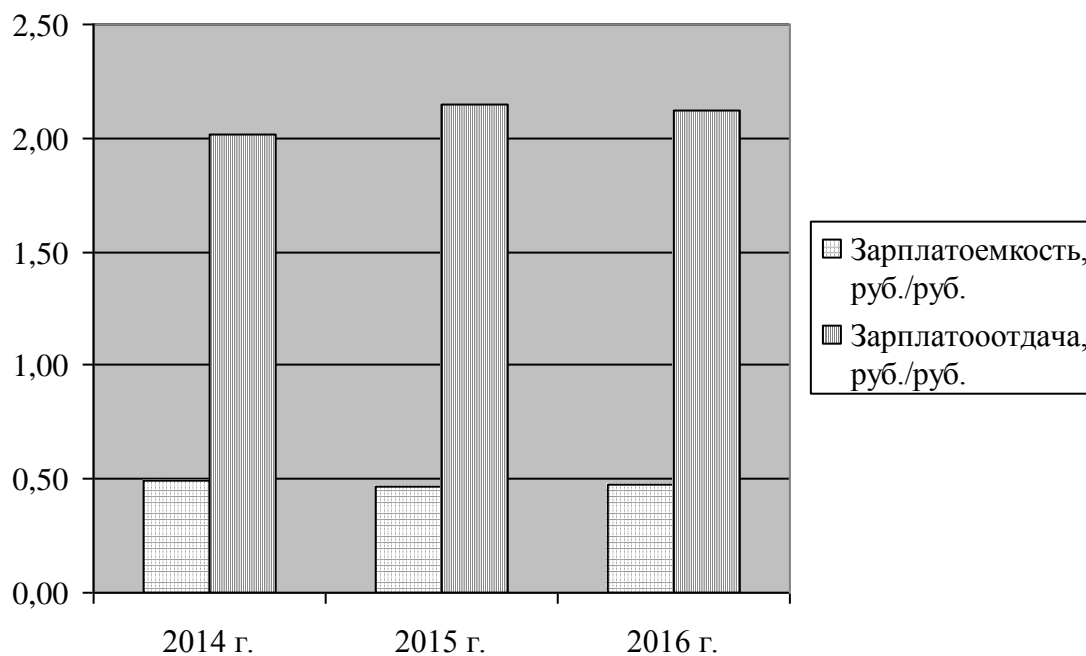


Рисунок 9 – Динамика зарплатоотдачи и зарплатоемкости студии «ART-идея», руб./руб.



Как видно из него, данные показатели изменились незначительно, что объясняется большой долей переменной части в оплате труда работников – зарплата сотрудников в значительной степени зависит от выручки студии. За период зарплатоотдача увеличилась с 2,01 до 2,12 руб./руб., а зарплатоемкость снизилась с 0,5 до 0,47 руб./руб.

Динамика рентабельности затрат на персонал студии «ART-идея» представлена на рис. 10.

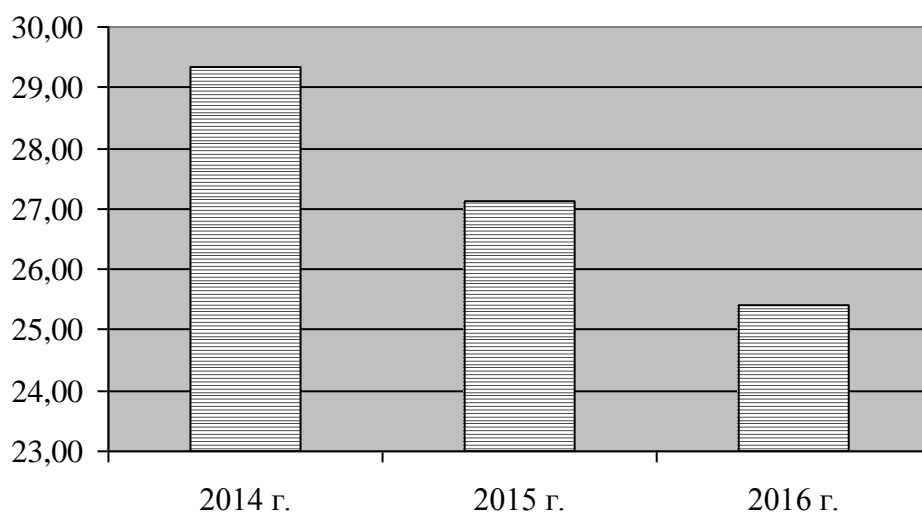


Рисунок 10 – Динамика рентабельности затрат на персонал студии «ART-идея», %

Как видно из него, рентабельность затрат на персонал за 2015 – 2016 г. снижается. Это объясняется снижением прибыли от реализации при росте затрат на оплату труда.

Динамика показателей эффективности материальных затрат студии «ART-идея» представлена в табл. 6.

Таблица 6 – Динамика показателей эффективности материальных затрат студии «ART-идея»

| Показатель                            | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|------------|
| Материалоемкость, руб./руб.           | 0,14    | 0,20    | 0,19    | 0,06       |
| Материалоотдача, руб./руб.            | 7,37    | 4,96    | 5,14    | -2,23      |
| Рентабельность материальных затрат, % | 107,42  | 62,60   | 61,64   | -45,77     |

Как следует из таблицы, за рассматриваемый период времени эффективность материальных затрат снизилась. Так, на каждый рубль выручки в 2016 г. приходится 19 копеек материальных затрат против 14 копеек в 2014 г. Рентабельность материальных расходов за 2015 – 2016 гг. снизилась на 45,77%. Это связано с тем, что темпы роста материальных затрат выше не только темпов роста выручки, но и тем более прибыли, которая и вовсе только уменьшается.

Динамика затратоотдачи и затратоемкости студии «ART-идея» представлена на рис. 11. Как следует из него, оба показателя за рассматриваемый период мало изменяются. Так, материалоемкость увеличилась с 0,85 до 0,88 руб./руб. В 2016 г. на 1 рубль затрат приходится 1,14 руб. выручки против 1,17 руб. в 2014 г.

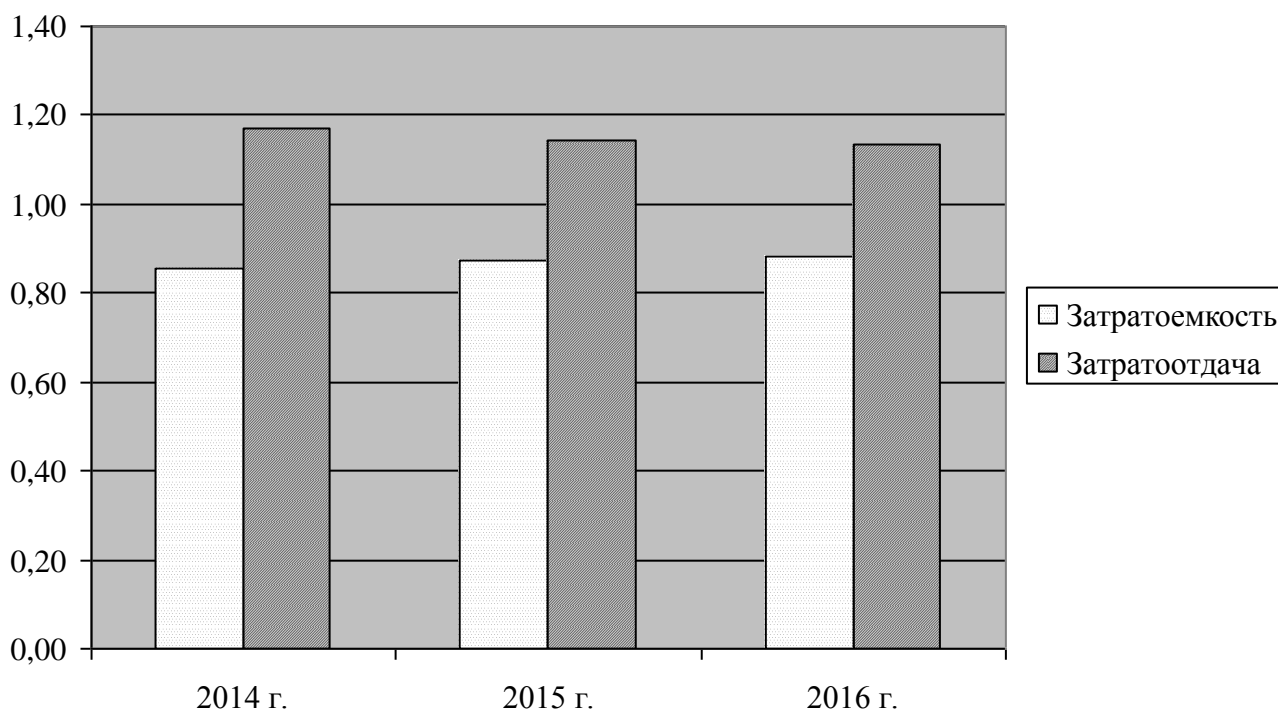


Рисунок 11 – Динамика затратоотдачи и затратоемкости студии «ART-идея», руб./руб.

В целом, можно признать политику по управлению затратами компании не эффективной.

Динамика показателей деловой активности студии «ART-идея» представлена на рис. 12.

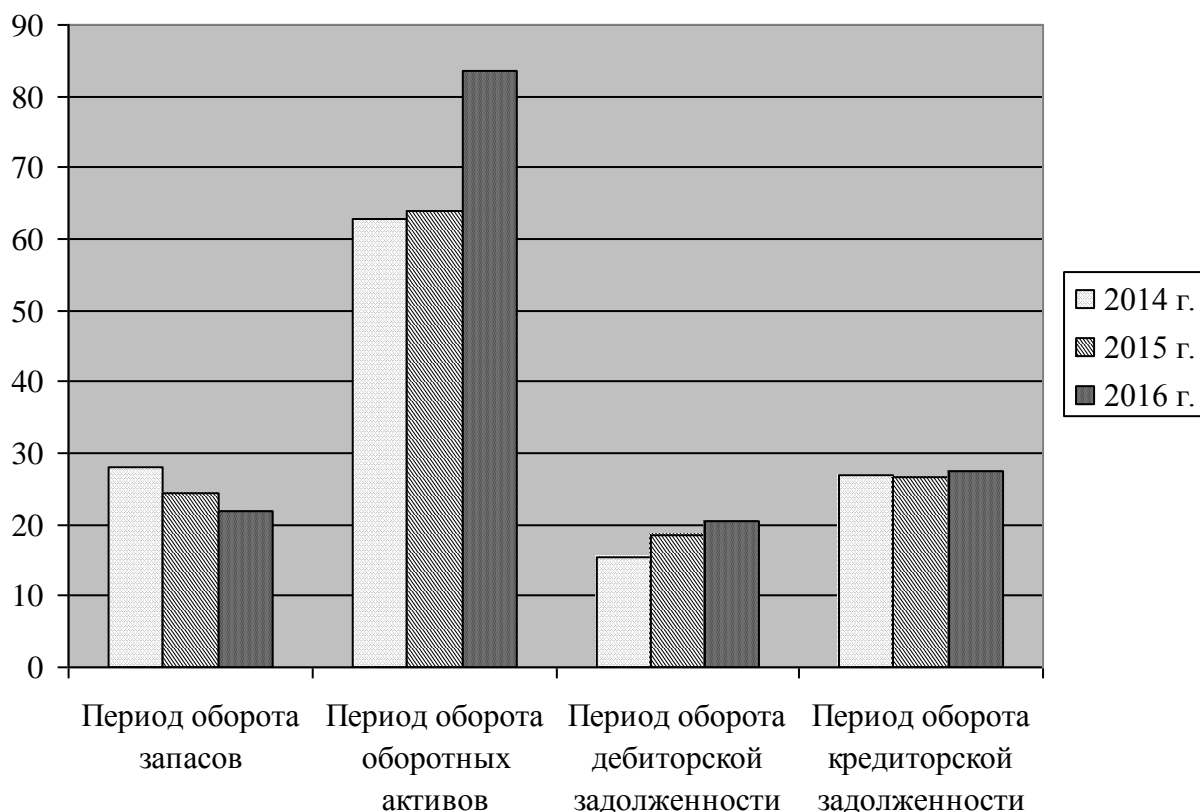


Рисунок 12 – Динамика показателей деловой активности студии «ART-идея», дн.

Как видно из рисунка 12, кроме периода оборота запасов, все остальные рассматриваемые показатели увеличились, что показывает снижение деловой активности студии. Заметим, что с некоторыми поставщиками студия работает по предоплате, поэтому у нее и есть дебиторская задолженность. Описываемая ситуация свидетельствует о том, что поставщики некоторое время пользуются безвозмездно денежными средствами студии «ART-идея», однако период оборота кредиторской задолженности ИП Тройниковой Н.В. больше, чем дебиторской, что можно рассматривать как положительное явление.

Показатели рентабельности оборотных активов и продаж взаимосвязаны. Эта взаимосвязь может быть проиллюстрирована следующей формулой [19]:

$$R_{\text{Обс}} = \frac{Pr}{\text{Обс}} ; \quad (22)$$

$$R_{\text{продаж}} = \frac{Pr}{Bp}; \quad (23)$$

$$Pr = R_{\text{продаж}} * Bp; \quad (24)$$

$$R_{\text{Обс}} = \frac{Bp * R_{\text{продаж}}}{\overline{Обс}} = R_{\text{продаж}} * K_{\text{Обс}}. \quad (25)$$

где  $\overline{Обс}$  - средняя величина оборотных активов;

$Bp$  – выручка от реализации;

$Pr$  – прибыль от реализации;

$K_{\text{Обс}}$  – коэффициент оборачиваемости оборотных активов.

Используя метод цепных подстановок, можно определить степень влияния таких факторов, как рентабельность продаж и оборачиваемость оборотных средств, на изменение рентабельности оборотных активов предприятия.

Оценим влияние указанных факторов на изменение рентабельности ИП Тройниковой Н.В. на основе данных табл. 7.

Таблица 7 – Данные для факторного анализа рентабельности оборотных активов студии «ART-идея»

| Показатель                                    | 2015 г. | 2016 г. |
|---|---------|---------|
| Рентабельность оборотных активов предприятия  | 75,543  | 54,420  |
| Рентабельность продаж                         | 12,634  | 11,990  |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных активов | 5,711   | 4,371   |

Для реализации метода цепных подстановок составим таблицу 8.

Таблица 8 – Результаты факторного анализа рентабельности оборотных активов студии «ART-идея»

| Последовательность расчетов | Взаимодействующие частные показатели |   | Результативный показатель | Изменение результативного показателя |
|-----------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------|--------------------------------------|
|                             | Рентабельность продаж                | Коэффициент оборачиваемости оборотных активов |                           |                                      |
| Все величины базисные       | 12,634                               | 5,711   | 72,153                    | -                                    |
| Первая подстановка          | 11,990                               | 5,711   | 68,476                    | -3,677                               |
| Вторая подстановка          | 11,990                               | 4,371   | 52,412                    | -16,064                              |
| Итого                       |                                      |   |                           | -19,741                              |

Уменьшение рентабельности оборотных активов студии «ART-идея» в 2016 г. относительно прошлого периода объясняется снижением уровня рентабельности продаж с 12,634% до 11,99%, что привело к снижению рентабельности оборотных активов студии на 3,677%. Уменьшение оборачиваемости оборотных активов предприятия с 5,711 об. до 4,371 об. снизило уровень рентабельности оборотных активов предприятия на 16,064%. Поэтому общее снижение рентабельности оборотных активов предприятия составило 19,741%.

Подводя итог оценке эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В., следует заключить, что она снизилась. На это повлияло значительное увеличение затрат студии при незначительном увеличении выручки. Показатели деловой активности, рентабельности падают, затратноемкости – повышаются. Ситуацию усугубляет снижение реальных доходов населения. По прогнозам, в этом году реальные доходы населения еще уменьшатся. Правда, не сильно – всего на 0,2%. Для сравнения, в 2016 году люди потеряли почти 6%. Рост благосостояния начнется не раньше 2018 года. Но доходы будут увеличиваться так медленно, что к уровню 2014 года мы подойдем лишь через 7 - 8 лет. Зато средняя заработная плата увеличится с 39 тысяч рублей в 2017 году до 48,4 тысяч рублей в 2021 году. Реальные доходы населения включают в себя еще пенсии, пособия. То есть зарплаты в ближайшие несколько лет будут расти быстрее социальных выплат. Официальная безработица с 5,5% в этом году увеличится до 5,9% в следующем году, а потом вернется на нынешний уровень. В общем, по мировым меркам у нас мало не занятых людей [26]. Хотя многие эксперты уверены, что государственные данные не отражают реального положения дел. Большинство безработных просто не встает на биржу труда. Учитывая сказанное, можно сделать вывод, что даже при условии, что родители меньше всего склонны экономить на детях, будут предъявлять все более высокие требования к местам времяпрепровождения детей при этом стараясь оптимизировать свой бюджет. Соответственно, студии необходимо искать пути развития и по возможности более рационально используя свои ресурсы.

### 3. Повышение эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В.

#### 3.1 Открытие направления «Арт-терапия»

Для повышения эффективности деятельности студии «ART-идея» можно предложить расширение ассортимента предоставляемых услуг. Это решение является полезным и с точки зрения оптимального использования помещений студии, которые загружены не полностью даже в «топовое» время.

В первую очередь, Тройниковой Н.В. стоит обратить внимание на работу по направлению «арт-терапия». Анализ рынка показал, что занятия с квалифицированным психотерапевтом или психологом в консультационных центрах Самары с использованием арт-терапии частным образом стоят от 1000 рублей. Однодневный семинар с обучением какому-то виду арт-терапии в группе в Самаре стоит от 3 - 3,5 тысяч рублей (табл. 9).

Таблица 9 – Стоимость групповых занятий по арт-терапии в г.Самаре

| Организация                           | Продолжительность, час. | Стоимость, руб. |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------|
| Студия «Пространство развития»        | 24                      | 7900            |
| Арт-студия «Жар-птица»                | 4                       | 1500            |
| Психологический центр Аллы Кристалл   | 1                       | 400             |
| Арт-студия Натальи Стукаловой         | 1                       | 500             |
| Центр психологического развития «Дар» | 1                       | 500             |

Преимущества арт-терапии очевидны [1]:

1. Практически каждый человек (независимо от своего возраста, культурного опыта и социального положения) может участвовать в арт-терапевтической работе, которая не требует от него каких либо способностей к изобразительной деятельности или художественных навыков. Каждый, будучи ребенком, рисовал, лепил и играл, поэтому арт-терапия практически не имеет ограничений в использовании. Нет оснований говорить и о наличии каких-либо противопоказаний к участию тех или иных людей в арт-терапевтическом процессе.

2. Арт-терапия является средством преимущественно невербального общения. Это делает ее особенно ценной для тех, кто недостаточно хорошо владеет речью, затрудняется в словесном описании своих переживаний, либо, напротив чрезмерно связан с речевым общением (что характерно, например, для представителей западной культуры). Символическая речь является одной из основ изобразительного искусства, позволяет человеку зачастую более точно выразить свои переживания, по новому взглянуть на ситуацию и житейские проблемы и найти благодаря этому путь к их решению.

3. Изобразительная деятельность является мощным средством сближения людей, своеобразным «мостом» между специалистом (психотерапевтом, психологом, педагогом и т.д.) и клиентом. Это особенно ценно в ситуациях взаимного отчуждения, при затруднении в налаживании контактов, в общении по поводу слишком сложного и деликатного предмета.

4. Изобразительная деятельность во многих случаях помогает обходить «цензуру сознания», поэтому представляет уникальную возможность для исследования бессознательных процессов, выражения и актуализации латентных идей и состояний, тех социальных ролей и форм поведения, которые находятся в «вытесненном» виде либо слабо проявлены в повседневной жизни.

5. Арт-терапия является средством свободного самовыражения и самопознания. Она имеет «инсайт-ориентированный» характер; предполагает атмосферу доверия, высокой терпимости и внимания к внутреннему миру человека.

6. Продукты изобразительного творчества являются объективным свидетельством настроений и мыслей человека, что позволяет использовать их для ретроспективной, динамической оценки состояния, проведения соответствующих исследований и сопоставлений.

7. Арт-терапевтическая работа в большинстве случаев вызывает у людей положительные эмоции, помогает преодолеть апатию и безынициативность, сформировать более активную жизненную позицию.

8. Арт-терапия основана на мобилизации творческого потенциала человека, внутренних механизмов саморегуляции и исцеления. Она отвечает

фундаментальной потребности в самоактуализации – раскрытии широкого спектра возможностей человека и утверждения им своего индивидуально – неповторимого способа бытия в мире.

С точки зрения коммерческой деятельности, введение арт-терапии является для Тройниковой Н.В. удобным тем, что прекрасно вписывается в концепцию студии, является прекрасным дополнением к уже имеющимся направлениям деятельности. Причем арт-терапия может предлагаться очень широкой аудитории – от детей до взрослых.

На первом этапе предлагается внедрение арт-терапии с применением визуально-пластических средств (карандаш, акварель, гуашь, пластилин, природные и сыпучие материалы, и т.д.), далее можно будет расширить направление драматерапией, работой с масками; сказкотерапией; музыкотерапией, танцевально-двигательной терапией.

В целом, работа в арт-терапии строится следующим образом. Психотерапевт предоставляет клиентам необходимые для художественного творчества материалы и инструменты (краски, карандаши, бумага, пластилин и т.д.). На первом этапе занятий арт-терапией психотерапевт помогает клиенту преодолеть сопротивление, связанное с «комплексом неумения», смущением перед непривычным занятием.

Занятия арт-терапией могут носить тематический характер, психотерапевт может предложить клиентам выполнить изобразительные задания на определенные темы. Изобразительное творчество усиливает действие словесного самовыражения.

После выполнения задания начинается крайне важный этап арт-терапевтического занятия – происходит обсуждение работы клиента. Психотерапевт задает уточняющие вопросы о работе человека, клиент рассказывает о своей работе, что он изобразил, как выбирал материалы для выполнения работы. Клиент и психотерапевт делятся своими переживаниями, эмоциями, фантазиями, ассоциациями, которые у них возникали в процессе занятия арт-терапией. Это крайне важно для получения положительного эффекта проводимой психотерапии.

Отдельно рассмотрим применение песка в арт-терапии – юнгианский метод. Несомненный терапевтический эффект юнгианского метода позволяет добиваться



серьезных результатов в лечении психосоматических расстройств у детей дошкольного и младшего школьного возраста. Кроме того, игра с песком является великолепным подспорьем в развитии навыков и умений детей дошкольного возраста. Эта методика получила название Sandplay (рис. 13).

В Sandplay используется деревянный ящик, окрашенный изнутри и снаружи голубой или синей краской. Ящик должен быть водонепроницаемым потому, что в процессе игр песок приходится мочить. Габариты ящика для 1-3 детей должны быть — 50x70x8 см. Такие габариты выбраны не случайно, это оптимальное поле зрительного восприятия ребенка, он способен охватить его целиком. Голубой или синий цвет — это символы неба и воды, кроме того, эти цвета действуют успокаивающе на психику ребенка. Ящик может быть и из других материалов, но предпочтение следует отдать именно дереву. На 2/3 объема ящик засыпается песком. Песок должен быть чистым, просеянным, можно использовать речной или морской песок, главное, чтобы он не был не слишком мелким и не слишком крупным. Он должен быть сыпучим и приятным на ощупь [14].



Рисунок 13 – Юнгианская песочная терапия

Для игр в песочнице нужна коллекция миниатюрных игрушек. Размер игрушек не должен превышать 8 см.

Игрушки для песочной терапии: человеческие персонажи, куклы, миниатюрные статуэтки, фигурки животных (пойдут фигурки из «киндер сюрприза», можно самим слепить фигурки из пластилина или сделать поделки из соленого теста. Это могут быть дикие, домашние, доисторические животные), предметы домашнего обихода: детская посуда, домики, флаконы из-под духов и туалетной воды, коробочки из-под кремов, сказочные персонажи, персонажи из комиксов и «мультяшные» герои, украшения, сувениры, природные элементы: ветки, цветы, коряги, интересные сучки деревьев.

Все эти сокровища должны храниться в определенном месте, как бы жить в своем домике. Их можно подбирать отдельно, а можно приобрести игрушки в магазине отдельными тематическими группами.

Люди познают мир через 5 органов чувств и самое древнее из них тактильное ощущение. Первое ощущение ребенка в мире — это тактильное ощущение. И подсознательно люди привыкли ему доверять. Именно это доверие к тактильно-кинестетическим ощущениям и делает терапевтические игры с песком столь результативными. Поэтому и начинать игротерапию нужно с тактильного знакомства с песком. Есть ряд методик, как грамотно и правильно выстроить эти занятия.

Взаимодействуя с песком в процессе игр, ребенок получает свой первый опыт рефлексии (самоанализа), он учится распознавать и идентифицировать свои ощущения, развивается мелкая моторика рук. Когда ребенок пытается проговаривать свои ощущения, происходит развитие речи, мышления, поэтому значение песочной терапии трудно переоценить.

Детям очень сложно выразить словами то, что волнует и беспокоит их глубоко внутри. У них маленький словарный запас, да даже взрослые не всегда могут докопаться до источника внутреннего дискомфорта, где уж малышу справиться с этой непосильной задачей. Но страхи и сомнения терзают его душу, и происходит перенос этой душевной боли на тело. Так появляется тик, заикание, энурез,

агрессивное поведение. Психологи называют такие заболевания психосоматическими. Лечение таких заболеваний медикаментозно не приносит успеха. Здесь, как в гомеопатии, подобное лечится подобным.

Психологи говорят, что в таких ситуациях нужно спроецировать свой внутренний на мир вовне. Можно нарисовать свое состояние, но маленькие дети плохо рисуют. Они расстраиваются, плачут, а взрослые не могут их понять. Благодаря проигрыванию внутренних переживаний в терапевтических играх с песком, дети освобождаются от гнетущего груза внутренних переживаний и идут на поправку.

Взрослые, наблюдая за их поведением во время игры, учатся понимать и расшифровывать их поведение и адекватно на него реагировать. Такие игры называются проективными и их значение трудно переоценить.

Юнгианская песочная терапия, наряду с игротерапией, как раз представляют собой такой подход, который в невербальной форме с помощью игры с песком и перестановки миниатюрных фигурок, а также через построение песочных картин позволяет проникнуть в глубинные слои психики, в бессознательные эмоции. Метод дает возможность определить, увидеть в самой постройке, в проявленной художественной форме эмоциональное состояние клиента ребенка, характер отношений между сознанием и бессознательным, между Эго и Самостью. Работа с песком, как и спонтанная игра, позволяет найти внутри психики силы, движущие ее к исцелению и интеграции, разрешению конфликта, стоящего за психосоматическим симптомом. Такая яркость и образность метода, включающего в себя самостоятельную и никем не навязанную игру ребенка с песком, дополняется сопровождающими вопросами и комментариями особого рода со стороны терапевта [10].

Многие терапевты, которые практикуют песочную терапию, считают, что первый мир в песке, который строит ребенок, это мир его матери. То есть ребенок заполнен материнским бессознательным, которое иногда влияет на него разрушительно. Песочная терапия помогает освободить внутреннее пространство ребенка для него самого, разорвать слияние с матерью, перестать нести на себе

материнские проекции, прекратить воспроизводить негативный сценарий семьи и самому стать творцом своего жизненного пути.

В процессе игры развивается фантазия детей, речь, мышление, развиваются коммуникативные навыки, творческие способности. Хорошо бы еще организовать столик со стеклом и подсветкой для рисования песком. Затраты здесь не велики, дорогие игрушки стоят куда больше. Зато отдача от таких игр превзойдет самые смелые ожидания.

Необходимо отметить, что большое значение для успеха данного направления является хорошая подготовка специалистов-психотерапевтов, которые будут работать в студии. В нашей стране (как, впрочем, и многих других странах) арт-терапия самостоятельной профессией не является. Она признана в качестве одного из методов психотерапии. Заниматься лечебной деятельностью с применением этого метода могут лишь сертифицированные психотерапевты. Применять арт-терапию также могут практические психологи, занимаясь психологическим консультированием. Однако, для того, чтобы со знанием дела применять арт-терапию, гарантировать клиентам качественные услуги, и психотерапевт, и психолог должны, как и за рубежом, пройти специальный курс подготовки. Такие курсы в Российской Федерации уже существуют в течение нескольких лет. Для того, чтобы получить право заниматься арт-терапевтической деятельностью, требуется пройти специальную образовательную программу, рассчитанную не менее чем на два года обучения, а в последующем - и специальную процедуру сертификации и лицензирования. Психотерапевт обязан иметь два образования. Одно — базовое (по специальностям «психиатрия» или «психология»), второе — специальное, в рамках одного из методов психотерапии. Последнее должно включать не только теорию, но и часы практики.

Рассмотрим затраты, связанные с внедрением предлагаемого направления (табл. 10, 11).

Таблица 10 - Начальные затраты на открытие направления «Арт-терапия», руб.

| Наименование затрат                    | Количество | Цена, руб. | Стоимость, руб. |
|--|------------|------------|-----------------|
| Комплект для sandplay расширенный, шт. | 2          | 10000      | 20000           |
| Песок, кг                              | 24         | 50         | 1200            |
| Сосуд, шт.                             | 8          | 200        | 1600            |
| Планшет для рисования песком, шт.      | 4          | 5800       | 23200           |
| Миниатюрные объекты, шт./компл.        | -          | -          | 2500            |
| Прочее                                 | -          | -          | 5000            |
| Итого                                  | -          | -          | 53500           |

Таблица 11 - Текущие затраты за месяц в связи с открытием направления «Арт-терапия», руб.

| Наименование затрат                                  | Количество | Цена, руб. | Стоимость, руб. |
|--|------------|------------|-----------------|
| Заработная плата психотерапевта с начислениями, чел. | 2          | 13000      | 26000           |
| Ватман, уп.  | 1          | 1490       | 1490            |
| Краски, уп.  | 3          | 400        | 1200            |
| Карандаши, уп.                                       | 3          | 100        | 300             |
| Фломастеры, уп.                                      | 3          | 150        | 450             |
| Набор для рисования, шт.                             | 2          | 895        | 1790            |
| Набор кисточек, шт.                                  | 3          | 151        | 453             |
| Прочее   | -          | -          | 2500            |
| Итого  | -          | -          | 34183           |

Прогноз доходов и расходов от нового направления представлен в табл. 12. Стоимость одного занятия устанавливается 400 руб.

Таблица 12 – Прогноз изменения основных финансовых показателей деятельности ИП Тройниковой Н.В. в связи с открытием направления «Арт-терапия», руб.

| Год  | Выручка | Затраты | Прибыль |
|------|---------|---------|---------|
| 2017 | 176000  | 136732  | 39268   |
| 2018 | 528000  | 410196  | 117804  |
| 2019 | 633600  | 536745  | 96855   |
| 2020 | 696960  | 590420  | 106540  |

Как следует из табл. 12, начальные вложения в направление «Арт-терапия» окупятся уже в первом году существования таких программ (срок окупаемости – 5 месяцев), поскольку начало реализации планируется на сентябрь 2017 г. В данном

случае использовать дисконтированные показатели оценки эффективности вложений не имеет смысла, т.к. срок окупаемости меньше года.

### **3.2 Открытие направления «ТРИЗ для детей»**

Помимо открытия направления «Арт-терапия» ИП Тройниковой Н.В. можно предложить также внедрение направления «ТРИЗ для детей» (ТРИЗ - теория решения изобретательских задач). В дальнейшем можно использовать ТРИЗ-методику и для работы со взрослыми. По данной методике в г. Самаре работает Центр развития ребенка «Любознайки», Центр инновационного образования «Бакалибрики», где работают сертифицированные специалисты. Стоимость одного занятия – 500 руб.

Изначально Генрих Альтшуллер разработал свою теорию для решения технических и инженерных задач. Однако со временем основные принципы переключались и в педагогику, с каждым годом завоевывая все новых поклонников. Система ТРИЗ в обучении детей — это практическая помощь ребенку для нахождения наилучшего решения поставленной задачи или в создавшейся ситуации. Принцип такой: «Есть задача — реши ее сам», но не путем проб и ошибок, а путем алгоритма размышлений, приводящих ребенка к лучшему решению.

Малыши с самого рождения выстраивают свою «картину мира» — активно познают окружающий мир, пытаются понять закономерности происходящего вокруг. ТРИЗ помогает детям увидеть многогранность окружающего мира, его противоречивость, закономерности развития, формирует умение грамотно мыслить и решать свои маленькие проблемы. Технология ТРИЗ способствует не только развитию у детей компетентности, инициативности, самостоятельности, креативности и коммуникативности, но и становлению взрослого: родителя, педагога, как творческой личности.

Основная цель ТРИЗ-педагогики – формирование у детей творческого мышления, то есть воспитание творческой личности, подготовленной к стабильному решению нестандартных задач в различных областях деятельности. ТРИЗ позволяет

снять психологический барьер, убрать боязнь перед новым, неизвестным, сформировать восприятие жизненных и учебных проблем не как непреодолимых препятствий, а как очередных задач, которые надо решить.

Технология ТРИЗ идет от ребенка – пусть гением будет ребенок, лишенный стереотипов в своем понимании мира. Важно научить ребенка так анализировать объекты, чтобы он мог самостоятельно устанавливать систему ориентиров, необходимых для правильного выполнения задания по данному кругу явлений.

Использование элементов ТРИЗ в игровой совместной деятельности взрослого с детьми помогает интеллектуальному развитию (умение анализировать, сравнивать, обобщать, грамотно и системно мыслить), творческому развитию (умение фантазировать, находить оригинальные решения), личностному становлению (решать противоречия, находить выход из проблемных ситуаций).

Работа по системе ТРИЗ с детьми дошкольного возраста должна осуществляться постепенно.

В использовании технологии ТРИЗ выделяют следующие этапы работы.

Цель первого этапа – научить ребенка находить и различать противоречия, которые окружают его повсюду. Что общее между цветком и деревом? Что общее между плакатом и дверью? И др.

Цель второго этапа – учить ребенка фантазировать, изобретать. Например, придумать новый стул, удобный и красивый. Или как выжить на необитаемом острове, где есть только коробки со жвачкой? И др.

Содержание третьего этапа – решение сказочных задач и придумывание разных сказок с помощью приемов ТРИЗ.

На четвертом этапе ребенок применяет полученные знания и, используя нестандартные, оригинальные решения проблем, учится находить выход из любой ситуации.

Рассмотрим более подробно деятельность и возможные методы на каждом этапе.

На первом этапе можно учить детей находить и формулировать противоречивые свойства рассматриваемых предметов, явлений с помощью игры

«хорошо-плохо». Для этого нужно выбрать объект и предложить найти положительные и отрицательные качества данного объекта. В эту игру можно начинать играть уже с детьми четвертого года жизни. В начале нужно взять объект, который не вызывает у детей положительных или отрицательных ассоциаций. Так как дети более склонны называть положительные стороны объекта, на первом этапе игры называем «плохо», дети – «хорошо». Детей пятого года жизни можно делить на две команды, одна команда называет «хорошо», другая — «плохо», соревнуясь, кто больше назовет качеств. В работе со старшими дошкольниками нужно брать объекты, имеющие для детей социальную значимость, и учиться находить противоречивые свойства («В следующем году мы пойдём в первый класс — это хорошо или плохо?»).

В игре «Наоборот» хорошо усваивается прием противоположные значения. Эта игра воспринимается детьми уже в трехлетнем возрасте. Вначале нужно научить детей подбирать слова, противоположные по значению (функции).

Всестороннему знакомству с предметом или явлением помогает метод системного анализа. Он позволяет заглянуть в историю создания предмета, разложить предмет по деталям и даже заглянуть в будущее предмета. Системный оператор можно начинать использовать во второй младшей группе при знакомстве с предметами быта, ближайшего окружения, при описании игрушек. Вначале нужно взять 3 экрана из 9. Со временем можно переходить к использованию всей девятиэкранной системы. Систему характеризует оператор РВС (размер, время, стоимость). Меняя один из этих операторов, можно изменить свойства и качества предмета. Например, при решении задачи спасения Колобка, нужно изменить оператор «размер», увеличим Колобка так, чтобы лиса не смогла его проглотить. В сказке про Золушку меняется оператор «стоимость».

При знакомстве детей с разными агрегатными состояниями, используется метод маленьких человечков (М.М. Ч.). М. М.Ч. — практическое воплощение идей Г.С. Алтышуллера по моделированию мира. Знакомство детей с М. М.Ч. начинается в группе детей пятого года жизни на простейших явлениях, когда происходит



знакомство детей с водой, снегом, льдом: на морозе вода замерзает, лед в тепле тает, у батареи вода испаряется быстрее.

После того, как дети научатся выявлять противоречия, пользоваться системным оператором, можно приступать ко второму этапу работы по ТРИЗ-РТВ. Тому, чтобы найти принципиально новое решение мешает психологическая инерция, она есть даже у малышей. Первый вариант ответа на вопрос «Как спасти колобка?» — «Убить лису». Именно поэтому следует раскрепостить мышление детей, дать волю фантазии, воображению и в то же время обращая внимание на нравственную сторону решения вопроса. Это очень важно, так как на детей извне направлен мощный поток агрессивной информации и первыми ответами бывают агрессивные ответы: убить, поломать, выгнать и т.д. В условии задачи, как противоречие, нужно заложить нравственную сторону вопроса: «Как спасти колобка, не причинив вреда лисе».

Одним из методов, способствующих снятию психологической инерции, развитию воображения, является метод фокальных объектов (М.Ф. О.).

Работу по М.Ф.О. можно начинать с детьми четвертого года жизни. При этом решаются следующие задачи:

придумать что-либо новое, видоизменяя или улучшая реальный объект;

познакомить детей с новым объектом;

создать рассказ или сказку о рассматриваемом объекте, используя найденные определения;

проанализировать художественное произведение.

Еще одним методом, снимающим инерцию мышления и позволяющим увеличить число перебираемых вариантов, является морфологический анализ. С помощью этого метода легче выявить все возможные варианты решения проблемы, которые при простом переборе могут быть упущены.

На третьем этапе работы с детьми нужно решать сказочные задачи и составлять сказки. Только не надо думать, что все сказки написаны или рассказаны. Можно придумать сколько угодно новых сказок. Но прежде чем составлять сказки, целесообразно научить детей решать сказочные задачи.

Мы пытаемся помочь сказочным героям, попавшим в затруднительное положение. Решение проблемы зачастую зависит от выявления и использования ресурсов, дети стремятся к идеальному конечному результату.

Таким образом, опираясь на полученные знания, интуицию, используя нестандартные, оригинальные решения малыши находят выход из сложной ситуации.

Чтобы занятия проходили максимально эффективно, занимаясь и играя с детьми, необходимо придерживаться нескольких правил:

1. Для лучшего понимания ребенком противоречий окружающего мира на всех этапах работы предлагаются предметы, явления, сказочные задачи из четырех областей окружающего мира, близких и понятных детям: «Я и природа»; «Я и предметы»; «Я и другие люди», «Я и Я».

2. Все задания, способы ознакомления с противоречиями и приемами ТРИЗ по их разрешению преподносить в игровой форме, с использованием наглядного материала.

3. Общение и взаимодействие с ребенком должно строиться на следующих позициях:

внимательно выслушивать ребенка, восхищаться каждой идеей;

не давать отрицательных оценок, критических высказываний в адрес ребенка;

говорить не «правильно», а «интересно», «необычно», «любопытно», «здорово», «отлично», «удивительно», «прекрасно», «замечательно» и т.п.;

учить ребенка возражать взрослому, другим детям, — доказывая, аргументируя, отстаивая свою позицию;

использовать ошибки, как возможности нового, неожиданного взгляда на что-то привычное;

сопровождать процесс общения только положительными эмоциями: радостью нового познания, открытия, радостью творчества, удовлетворенностью похвалой, самоутверждением, осознанием собственной значимости;

поддерживать мотивы ребенка на участие в занятиях: самоутверждения, лидерства, личной пользы, помощи, общения, познания нового, созидания, игрового.

Хотелось обратить особое внимание и остановиться на третьем этапе развития творческого воображения и мышления дошкольников – «Решаем сказочные задачи и придумываем новые сказки».

Сегодня можно смело сказать, что сказка – помощник в овладении необходимыми знаниями и накоплении опыта переживаний и жизненных впечатлений. Во всем мире сказка занимает ведущее место потому, что сказочная ситуация многообразна и противоречива, является миром, в котором живет ребенок.

Предлагаем подойти к использованию сказочного материала нетрадиционно, взяв за основу наследие Д. Родари и рекомендации авторов ТРИЗ (Г. Альтшуллер, М. Шустерман и др.).

Нетрадиционно – это значит научить детей оригинально, непривычно, по-своему не только воспринимать содержание, но и творчески преобразовывать ход повествования, придумывать различные концовки, вводить непредвиденные ситуации, смешивать несколько сюжетов в один и т.д. А при нетрадиционном подходе занятие берет на себя нагрузку дать чуть-чуть непривычное пояснение: главный смысл сказки, на что нацеливает она маленького слушателя, читателя, какие моральные установки закладывает в его душе, в его сознании. Например, в сказке «Кот в сапогах» мы предлагаем в этой рубрике рассмотреть пословицу «Чужими руками хорошо жар загребать». Прежде всего, потому, что кот не может служить примером для подражания. А разве можно подражать тому, кто зачастую так некрасиво ведет себя, кто ради достижения цели легко обманывает ни в чем не повинных героев сказки?

Нетрадиционный подход как раз дает и педагогу, и ребенку возможность уяснить, что в сказке или в герое хорошо, а что плохо, создать новую ситуацию, где бы герой исправился, добро восторжествовало, зло было наказано, но не жестоко и бесчеловечно. К примеру: «Докажи, что Золушка лучше всех» или «Докажи, что Бармалей самый добрый»; «Кого тебе жалко в этой сказке»; «Как бы ты поступил на

месте...». Здоровая в своей основе, конструктивная идея: все можно улучшить, усовершенствовать, изменить для блага людей - должна стать творческим девизом для ребенка. Такова главная установка.

Со сказками работа идет в нетрадиционном ключе. Этому в немалой степени способствует введение вместо привычного главного героя продуманного нового персонажа. Это нужно для поддержания интереса к сказке и для того, чтобы нарушить привычные стереотипы, и для того, наконец, чтобы повернуть сюжет сказки в новое русло. На решение этих задач направлен метод, который назван условно «Введение частицы «не»» (НЕ колобка испекла бабка, а ..., Не Емеля выловил щуку, а ..., Не Иван-царевич, а ...).

Чтобы внести новизну, усложнить восприятие давно знакомой сказки, наконец, создать элемент неожиданности, загадочности, автор прибегает к довольно редко используемому приему – «Из сказки извлекаются все глаголы или существительные, или части слов». Мы предлагаем детям игровую ситуацию: «Некоторые слова обиделись на нас и убежали из сказки. Давай попробуем и без них отгадать, какая это сказка. Например: «Пот дед рук. Вот беж мышь. Влез в эт рук и сид. Тут скач ля и го: и т.д.» или «Старуха так и: по коробу, по сусеку и муки горсти две. Тесто, колобок, и на окошко».

Предлагается дошкольникам отойти от привычных стереотипов и изобрести новую сказку или какой-то ее эпизод (У Красной Шапочки появился детектор лжи или она читает мысли других).

Еще один метод мы предлагаем в связи с развитием мышления, воображения и речи – объединить два коротких рассказа или сказки в одну с новым сюжетом. Нужно логично вплести новых героев в сюжет первого рассказа и придумать новое содержание.

Сказка развивает руки. Не случайно говорится «Когда я слушаю – узнаю, когда делаю – запоминаю». Детям предлагается что-то сделать: вырезать, склеить, изобразить сказку схематично или методом пиктографии, показать эпизод текста с помощью мимики и жестов. Кроме того, весьма часто предлагается изобразить что-то или кого-то из сказки, но нестандартно.

В результате применения методик ТРИЗ:

у детей возникает положительное отношение к занятиям;

возрастают познавательная активность и интерес;

детские ответы становятся нестандартными, раскрепощенными;

у детей расширяется кругозор, появляется интерес к новизне, к фантазированию;

речь становится более образной и логичной;

знания по ТРИЗ начинают работать на других занятиях, в повседневном общении.

Важно объяснить ребенку, что нет одного правильного ответа. Главное – придумать, как можно больше вариантов. На первом этапе можно даже не обсуждать, какое решение лучше и почему. После, когда будет найдено по 5 - 10 решений, можно начать рассуждать, какие плюсы и минусы есть у каждого варианта. И, тем самым, стараться найти наиболее выгодное.

«Традиционные» занятия по ТРИЗ можно комбинировать с графическими техниками.

«Пальцевая живопись». Краска наносится пальцами, ладошкой. В этом случае краска наливается в плоские розетки, и ставится вода. Правило – каждый палец набирает одну определенную краску. Вымытые в баночке пальцы тут же вытираются салфеткой. Для рисования ладошкой краска наливается в блюдца.

«Монотипия». Краска наносится на целлофан или кусочек бумаги, стекла, а уже потом этот кусочек прикладывается к той бумаге, на которую наносится изображение, и прижимается пальцами. В зависимости от размера пятна, от направления растирания получаются различные изображения. Разновидность – лист бумаги складывается пополам, разворачивается и краска наносится только на одну сторону листа, затем лист складывается пополам и изображение получается как бы зеркальное.

Кляксография. Ребенок капает краску с кисточки на листок бумаги. Затем, поворачивая лист в разные стороны, смотрит как «гуляет» капелька, и на что похоже изображение. Разновидность: с кисточки накапать краски на листок бумаги, затем

лист накрыть другим листом бумаги и прижать. Далее верхний лист снимается, изображение рассматривается: определяется на что похоже. Рисунок наносится свечой, получается «волшебный рисунок» – он есть и его не видно. Затем на лист наносится тушь или краска – и рисунок проступает на цветном фоне.

Тычок жесткой полусухой кистью. Кисточку опускают в гуашь и ударяют ею по бумаге, держа кисточку вертикально. При работе кисть в воду не опускается. Таким образом, заполняется весь лист, контур или шаблон. Получается имитация фактурности пушистой или колючей поверхности.

Рисование по мокрой бумаге. Лист смачивается чистой водой, а потом кистью наносится изображение. Оно получается как бы размытое под дождем или в тумане. Если нужно прорисовать детали, то немного надо подождать, пока рисунок высохнет, или набирать на кисть густую краску.

Оттиск поролоном. Ребенок прижимает поролон к штемпельной подушке с краской и наносит оттиск на бумагу. В старших группах дети тонкой кисточкой дорисовывают детали.

Набрызг. Ребенок набирает краску на кисть и ударяет кистью о картон, который держит над бумагой. Краска разбрызгивается на бумагу. Краску можно также разбрызгивать с помощью зубной щетки и палочки.

Рисовать можно перышком, поролоновой палочкой, ватной палочкой: закрашивать, прорисовывать мелкие детали, рисовать узоры; штамповкой из поролона: птицы, деревья, животные; оттиск пробки: цветы, катушка из-под ниток разного размера с наклеенным поролоном – колеса для машин, узоры; пуговицами: узоры; ключами: цветы и т.д.

Рассмотрим затраты, связанные с внедрением предлагаемого направления (табл. 13). Заметим, что в отличие от предыдущего направления – арт-терапии данное направление не потребует начальных вложений. Первое занятие планируется провести также в сентябре 2017 г. Стоимость одного занятия – 450 руб.

Таблица 13 - Текущие затраты за месяц в связи с открытием направления «ТРИЗ для детей», руб.

| Наименование затрат                                       | Количество | Цена, руб. | Стоимость, руб. |
|---|------------|------------|-----------------|
| Заработная плата специалиста по ТРИЗ с начислениями, чел. | 1          | 13000      | 13000           |
| Канцтовары  | -          | -          | 2500            |
| Прочее  | -          | -          | 2500            |
| Итого   | -          | -          | 18000           |

Прогноз доходов и расходов от нового направления представлен в табл. 14.

Таблица 14 – Прогноз изменения основных финансовых показателей деятельности ИП Тройниковой Н.В. в связи с открытием направления «ТРИЗ», руб.

| Год  | Выручка | Затраты | Прибыль |
|------|---------|---------|---------|
| 2017 | 144000  | 108000  | 36000   |
| 2018 | 288000  | 216000  | 72000   |
| 2019 | 316800  | 237600  | 79200   |
| 2020 | 348480  | 261360  | 87120   |

Как следует из табл. 14, прибыль от этого направления деятельности можно будет получать уже с первого года работы.

Прогнозные изменения финансовых показателей от обоих направлений («Арт-терапия» и «ТРИЗ для детей») представлены в табл. 15.

Таблица 15 – Прогноз изменения основных финансовых показателей деятельности ИП Тройниковой Н.В. в связи с открытием направлений «Арт-терапия» и «ТРИЗ для детей», руб.

| Год  | Выручка | Затраты | Прибыль |
|------|---------|---------|---------|
| 2017 | 320000  | 244732  | 75268   |
| 2018 | 816000  | 626196  | 189804  |
| 2019 | 950400  | 774345  | 176055  |
| 2020 | 1045440 | 851780  | 193660  |

Прогноз финансовых показателей эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В. в 2017 г. представлен в табл. 16.

Таблица 16 – Прогноз финансовых показателей эффективности деятельности ИП  
Тройниковой Н.В. в 2017 г.

| Показатель                  | Без внедрения рекомендаций | При внедрении рекомендаций | Отклонение |
|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|------------|
| Выручка, тыс.руб.           | 1929,75                    | 2249,75                    | 320,00     |
| Затраты, тыс. руб.          | 1775,58                    | 2020,31                    | 244,73     |
| Прибыль от продаж, тыс.руб. | 154,18                     | 229,44                     | 75,27      |
| Рентабельность продаж, %    | 7,99                       | 10,20                      | 2,21       |
| Рентабельность услуг, %     | 8,68                       | 11,36                      | 2,67       |

Как следует из таблицы, введение двух новых направлений позволит студии «ART-идея» повысить выручку на 320 тыс.руб. Затраты при этом увеличатся только на 244,73 тыс.руб., поэтому прибыль возрастет на 75,27 тыс.руб. Заметим, что данный сценарий является пессимистичным, поэтому реальные показатели эффективности, скорее всего, окажутся выше.



## Заключение

В первой главе выпускной квалификационной работы выявлена сущность понятия «экономическая эффективность». Отмечено, что следует различать оценку эффективности использования конкретного ресурса и эффективность действий, операций, процессов, для совершения которых необходимо задействовать те или иные ресурсы. Эффективность использования ресурсов оценивается с помощью рентабельности и производительности, а эффективность процессов – с помощью показателей результативности. В работе представлены основные показатели экономической эффективности деятельности компании. Особое внимание уделено показателям рентабельности, деловой активности, прибыли.

При оценке экономической эффективности деятельности необходимо определить важнейшие факторы, оказывающие влияние на эффективность применительно к условиям нестабильной экономики. В работе подробно рассмотрены внутренние и внешние факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности организации, показана их связь с результатами хозяйственной деятельности организации.

Во второй главе дается оценка деятельности творческой студии ИП Тройниковой Н.В., дается общая характеристика рынку детских услуг. Делается вывод, что российский рынок детских товаров и услуг является на сегодняшний день весьма привлекательным для инвесторов. Причем рынок детских развивающих центров уже перерос период становления. Можно сказать, что сегодня он входит в зрелую фазу. Во-первых, количество субъектов стало больше нескольких тысяч, во-вторых, на рынке теперь присутствуют разные категории игроков: крупные франчайзинговые сети (больше 30 точек присутствия), сети небольшого масштаба (до 5-10 клубов) и локальные игроки, имеющие 1 - 2 объекта.

Клуб-студия «ART-идея» относится к последней группе игроков, расположен в центральной части города Самара (ул. Галактионовская, 106а), на цокольном этаже. Студия работает каждый день без перерывов и выходных. Однако, поскольку

это учебное заведение, занятия прекращаются 18 июня и возобновляются 2 сентября каждого года.

Несомненным преимуществом студии «ART-идея» является то, что в ней проводятся занятия, нацеленные на конкретные потребности учащихся. Современные методики преподавания и грамотно составленные программы позволяют раскрыть индивидуальный творческий потенциал как детей, так и взрослых, расширить общее восприятие и способы познания искусства. Помимо этого, гибкое расписание работы, составленное с учетом пожеланий для каждой из возрастных групп, а также возможность индивидуальных занятий, способствует формированию стабильного учащегося состава. Кабинетная планировка помещений, каждый из которых оснащен необходимым учебным инвентарем, дает возможность одновременно проводить несколько занятий по различным направлениям.

Наибольший удельный вес в выручке студии «ART-идея» приходится на прикладное творчество, музыку, живопись и графику для детей.

Проведенный анализ показал, что за 2014 – 2016 гг. эффективность деятельности студии «ART-идея» снизилась. Причем это происходит не из-за того, что у ИП Тройниковой Н.В. становится меньше клиентов и услуги меньше пользуются спросом, а потому что растут издержки, причем быстрее, чем выручка. Так, например, за 2015 – 2016 гг. выручка студии возросла на 185,58 тыс.руб., а издержки возросли на 203,9 тыс.руб. В связи с этим прибыль от продаж снизилась на 18,32 тыс.руб. Поскольку затраты растут быстрее, чем выручка, рентабельность продаж снизилась на 2,59%, а услуг – на 3,44%. Структура затрат мало изменяется за рассматриваемый период. Наибольший удельный вес в структуре затрат приходится на расходы на оплату труда и социальные расходы. Наиболее сильно за 2015 г. увеличились материальные затраты, что было связано с покупкой большой партии дорогих материалов для прикладного творчества, которая осталась в запасе на следующий год, чем было вызвано сокращение затрат на материалы в следующем году.

Подводя итог оценке эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В., был сделан вывод, что она снизилась. На это повлияло значительное увеличение затрат

студии при незначительном увеличении выручки. Показатели деловой активности, рентабельности падают, затратноёмкости – повышаются. Ситуацию усугубляет снижение реальных доходов населения.

В третьей главе работы даются рекомендации по повышению эффективности деятельности ИП Тройниковой Н.В. – творческой студии «ART-идея» рекомендуется открыть два новых направления деятельности – арт-терапию и ТРИЗ для детей. Неполная загруженность помещений, интерес к этим направлениям со стороны клиентов, отсутствие рядом конкурентов и экономическая целесообразность таких мероприятий позволила сделать вывод об их эффективности.

**Список использованных источников**

1. Арт-терапия плюсы и минусы. <https://www.b17.ru/article/26390>.
2. Бурыкин А.Д., Бурыкина Н.М. Моделирование процессов управления предприятием // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2016. - № 9.
3. Бурыкина Н.М., Морозова А.А. Факторы внешней среды и их влияние на эффективность организации // Современные тенденции развития науки и технологий. - 2017. - № 1-5.
4. Галай А.Г. Экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: Альтаир: МГАВТ, 2016.
5. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. - М.: Дело и Сервис, 2016.
6. Доронин Б.А. и др. Финансово-экономический механизм организации. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015.
7. Ермолина Л.В. Экономическое содержание категории «эффективность». Понятие стратегической эффективности // Основы экономики, управления и права. – 2016. - №2 (8).
8. Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: Дашков и Ко, 2016.
9. Мезенцева О.В. Экономический анализ в коммерческой деятельности. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014.
10. Метод «Песочная терапия» в психологическом консультировании. <http://olga29011.narod.ru/sandplya.html>.
11. Некрасов С.В. Экономический словарь. - М.: Перспектива, 2016.
12. Никифорова Н.А. Анализ показателей результативности деятельности организации // Финансовый журнал. – 2016. - №1.
13. Новиков В.А. Толковый словарь по рыночной экономике. - М.: Экономистъ, 2014.

14. Песочная терапия для детей. <http://baragozik.ru/razvivaemnya-i-uchim/pesochnaya-terapiya-dlya-detej-terapevticheskie-igry-v-pesok-po-metodike-sandplay.html>.
15. Полунина Н.Л. Факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на социальную и экономическую эффективность предпринимательской деятельности // Вестник ТГУ. – 2016. - №3 (119).
16. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016.
17. Райзберг Б.А., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М.: ИНФРА-М, 2015.
18. Рынок детских центров развития в ближайшие годы ожидает рост. <https://rg.ru/2015/02/24/deti.html>.
19. Стоун Д., Хатчинг К. Бухгалтерский учет и финансовый анализ: Подготовительный курс / под общ. ред. Б.С. Лисовика, М.Б. Ярцева. - СПб.: Литера плюс, 2015.
20. Тарасов А.А. Экономический словарь. - М: Перспектива, 2015.
21. Тюкавкин Н.М., Сорочайкин А.Н. Стратегическое развитие промышленных предприятий и современные методы оценки его эффективности // Экономика и управление в XXI веке. Т. 4. Анализ эффективности промышленного предприятия. - Самара: Издательство «Глагол», 2016.
22. Харрисон Ф., Пеллетье М. Основы эффективности стратегических решений // Менеджмент дайджест. - 2015. - № 6.
23. Хачатрян Л.С. Сетевые структуры на рынке дошкольных образовательных услуг России // Сервис в России и за рубежом. – 2015. - №3.
24. Щербаков С., Князева С. Рынок детских франшиз. [http://www.marketing.spb.ru/mr/travel/franchising\\_kids.htm](http://www.marketing.spb.ru/mr/travel/franchising_kids.htm).
25. Экономический анализ / под ред. Л.Т. Гиляровой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.
26. Эксперты: реальные доходы населения продолжают падать в 2017 году. <http://www.samara.kp.ru/daily/26659/3680176>.