

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ В.М. Гелецкий

« ___ » _____ 2020 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ФИТНЕС-УСЛУГ ДЛЯ СОЦИАЛЬНО НЕЗАЩИЩЕННОЙ ГРУППЫ НАСЕЛЕНИЯ: ЖЕНЩИН С ДЕТЬМИ, НЕ ДОСТИГШИМИ ВОЗРАСТА 10 ЛЕТ

49.04.01 Физическая культура
49.04.01.03 Менеджмент в физической культуре и спорте

Научный руководитель _____ канд.пед.наук, профессор В.М. Гелецкий

Выпускник _____ А.В Дрёмина

Рецензент _____ канд.пед.наук, доцент Н.В. Соболева

Нормоконтролёр _____ Д. О. Лубнин

Красноярск, 2020

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация «Разработка проекта по предоставлению фитнес-услуг для социально незащищенной группы населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет» содержит 94 страницы текстового документа, 26 иллюстраций, 20 таблиц, 116 ссылок на использованные источники.

ФИТНЕС, СОЦИАЛЬНО НЕЗАЩИЩЕННЫЕ СЛОИ НАСЕЛЕНИЯ, ЖЕНЩИНЫ С ДЕТЬМИ, ФИТНЕС ДЛЯ ЖЕНЩИН С ДЕТЬМИ

Актуальность исследования. Для вовлечения в занятия фитнесом социально незащищенных слоев населения, в частности женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, требуется разработка проекта по предоставлению фитнес-услуг, заключающегося в удовлетворении их физкультурных потребностей, способствующих улучшению физического и психоэмоционального состояния, путем совместных занятий с детьми в кругу мам со схожими интересами.

Цель – разработать и реализовать проект по организации занятиями фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на примере МАУ «СШ по видам единоборств».

Объект – управление проектами в спортивных организациях.

Предмет – разработка проекта по организации занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин, имеющих детей до 10 лет, на примере МАУ «СШ по видам единоборств».

Гипотеза исследования: предполагалось, что разработка и внедрение проекта по оказанию фитнес-услуг для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, позволит получить экономический и социальный эффекты если: выявить запрос целевой группы на проведение занятий по фитнесу, предпочтение по видам тренировок, периодичность и время проведения занятий, создать условия для совместных тренировок женщин и их детей; обеспечить бюджетный уровень стоимости абонемента.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Обзор научно-методической литературы по теме исследования.....	7
1.1 Характеристика деятельности спортивных организаций	7
1.2 Особенности управления проектами в спортивных организациях.....	16
1.3 Понятие социально незащищённые слои населения.....	20
1.4 Организация процесса оказания фитнес-услуг населению.....	25
2 Организация и методы исследования.....	25
2.1 Организация исследования	33
2.2 Методы исследования	33
3 Результаты исследования.	37
3.1 Структура и содержание деятельности муниципального автономного учреждения «Спортивная школа по видам единоборств».....	37
3.2 Обоснование и разработка проекта по организации и продвижению фитнес-услуг для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет.....	49
3.3 Результаты реализации проекта	60
Заключение.....	77
Список использованных источников.....	79
Приложение А.....	93
Приложение Б.....	95

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время наблюдается тенденция увеличения числа спортивных организаций вследствие повышения интереса населения к спорту и здоровому образу жизни, но вместе с тем есть категории населения, которые недостаточно вовлечены в занятия спортом. Конкурентоспособность спортивной организации все в большей степени определяется ее ключевыми факторами успеха. Вместе с тем существующие подходы к управлению развитием данных организаций не учитывают специфические особенности отрасли спортивных услуг, поэтому вопросы, касающиеся инструментов управления проектами в спортивных учреждениях, приобретают значительную актуальность.

Управление проектами в спортивных организациях должно быть основано на формировании структур, ориентированных на создание конкурентоспособной продукции и услуг, и их продвижения на рынке, выявлению новых ниш. Следовательно, спортивным организациям необходимо четко сформулировать стратегию своего развития, основанную на концепции организационного развития, позволяющую добиться конкурентных преимуществ. Одним из новых направлений могут стать – проекты по организации фитнеса для социально – незащищенных слоев населения. Многие страны, в том числе страны с развитой экономикой, уделяют большое внимание сфере физической культуры для социально-незащищенных слоев населения. Разрабатываются новые модели реализации услуг, ведется постоянный поиск аналоговых источников финансирования, инвестирования, кредитования.

К основным задачам по совершенствованию работы спортивных организаций для социально-незащищенных слоев населения целесообразно отнести следующие: увеличение количества людей, посещающих занятия физической культурой и спортом, создание выгодных условий для спортивных организаций, оказывающих услуги социального фитнеса; создание единой информационной базы города Красноярска, а также использование рекламы для

популяризации социального фитнеса. Категория женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, нуждается в особом подходе к организации занятий фитнесом, что обусловлено заботой о семье, воспитании маленьких детей, адаптации детей к детскому саду и начальной школе. Недостаточная проработанность взаимодействия с обозначенной категорией социально-незащищенных слоев населения дает нам право признать, что тема магистерского исследования является актуальной и имеет как теоретическую, так и практическую значимость.

Вопросы развития спорта и спортивных организаций рассмотрены в трудах таких исследователей как Алексеев С.В., Алтухов С.В., Галкин В.В., Квасцов С.А., Мансурова, Г.И. и других.

Управление спортивными организациями достаточно подробно исследовано и описано в трудах таких специалистов как Агеевец В.У., Анненков В. Н., Аристова Л.В., Близневский А.Ю., Виноградов П.А., Дьяков М. М., Комиссаров А. А., Остроухов С.А., Переверзин И. И., Хусаинова С.В.

Особенности организации занятий фитнесом изучают в своих работах Григорьев В. И., Матвиенко А.И., Имас Е.В., Кокоулина О.В., Леднев В.А., Панков Д.А.

Определение категории социально незащищенных категорий граждан рассматривается в работах таких ученых, как Акатнова М.И., Асачева М.В., Ережипалиев Д.И., Игоница Н.А., Покровская Л.Д. и других.

Однако существующие исследования проблем управления проектами в спортивных организациях для социально – незащищенных слоев населения оставляют нерешенными вопросы, связанные с повышением вовлеченности в занятия спортом. Актуальность рассмотренных направлений определили выбор темы магистерского исследования, а также постановку цели и формулировку задач исследования.

Цель магистерского исследования: разработать и реализовать проект по организации занятиями фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на примере

муниципального автономного учреждения «Спортивной школы по видам единоборств» (далее МАУ «СШ по видам единоборств»).

В соответствии с указанной целью были поставлены следующие **научные задачи**, требующие решения в ходе данного исследования:

- 1) рассмотреть особенности управления проектами в спортивных организациях;
- 2) определить категории граждан, относящихся к социально-незащищенным слоям населения;
- 3) выявить особенности оказания фитнес-услуг населению;
- 4) проанализировать деятельность МАУ «СШ по видам единоборств»;
- 5) разработать проект по внедрению услуги «фитнес» на примере МАУ «СШ по видам единоборств».

Объект магистерского исследования – управление проектами в спортивных организациях.

Предмет магистерского исследования – разработка проекта по организации занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин, имеющих детей до 10 лет, на примере МАУ «СШ по видам единоборств».

Гипотеза исследования: предполагалось, что разработка и внедрение проекта по оказанию фитнес-услуг для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, позволит получить экономический и социальный эффекты если:

- выявить запрос целевой группы на проведение занятий по фитнесу, предпочтение по видам тренировок, периодичность и время проведения занятий;
- создать условия для совместных тренировок женщин и их детей;
- обеспечить бюджетный уровень стоимости абонемента.

Теоретико-методологической основой исследования явились научные труды отечественных и зарубежных ученых с области менеджмента спортивных организаций, организации фитнеса для различных социальных

групп и слоев населения, и соответствующие материалы международных и всероссийских конференций, нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие исследуемые вопросы.

Для реализации поставленных задач и проверки гипотезы был использован комплекс **методов исследования**: анализ научно–методической литературы, анкетирование, АВС-анализ, PEST-анализ.

Основными информационными источниками работы послужили материалы статей по управлению проектами в спортивных организациях и организации фитнеса в спортивных организациях, федеральные и региональные нормативно-правовые акты по организации физической культуры населения. Данные, размещенные на сайтах спортивных организаций.

Теоретическое значение работы. Основные положения, выводы и рекомендации диссертационной работы могут быть использованы в качестве базы для дальнейших исследований как теоретического, так и прикладного характера в области реализации проектов в спортивных организациях.

Выводы по работе позволяют сформировать концепцию управления внедрения и реализации проектов по организации фитнеса в спортивных организациях.

Практическая ценность работы состоит в возможности использования полученных результатов в качестве методической базы в деятельности спортивных организаций для разработки проектов по организации тренировок по фитнесу.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения, результаты и выводы проведенного исследования внедрены автором на базе МАУ «СШ по видам единоборств».

Внедрение результатов исследования. Внедрение результатов магистерского исследования происходила на базе МАУ «СШ по видам единоборств».

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов, практических рекомендаций, списка использованной литературы,

состоящего из 116 источников. Работа изложена на 95 страницах, в ней содержится 20 таблиц, 26 рисунков и 2 приложения.

1 Обзор научно-методической литературы по теме исследования

1.1 Характеристика деятельности в спортивных организациях

Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года напрямую коррелирует с трансформацией действующей модели развития, изменениями процессов перехода к инновационному типу развития посредством реализации усовершенствованного механизма социального развития, основывающегося на использовании человеческого потенциала. А к числу важных приоритетов относится распространение стандартов здорового образа жизни. Стратегическая направленность развития отечественной экономики связана с повышением конкурентоспособности экономических субъектов всех уровней за счет развития, в том числе предпринимательской инициативы. В развитии спортивных организаций также проявляются все сложившиеся тенденции, поскольку спорт в настоящее время является одновременно и социальным, и экономическим феноменом. Современная экономика способствует развитию предпринимательства в сфере физической культуры и спорта, росту числа собственников физкультурных и спортивных организаций [16], расширению спектра и улучшению качества предоставляемых населению физкультурно-спортивных услуг.

Спортивные организации при осуществлении своей деятельности выполняют две основные функции: социальную и экономическую. Важно заметить, что раздельное рассмотрение этих функций не представляется возможным, поскольку именно их взаимодействие позволяет получать положительные синергетические эффекты.

Экономическая функция спортивной организации заключается в частичном или полном обеспечении хозяйственных процессов. Социальная функция в свою очередь проявляется в возможности реализовывать определённые потребности человека и общества. Специфической чертой социальной функции является соревновательная компонента; общими чертами

являются такие как воспитательная, оздоровительная, рекреативная, социальной интеграции и социализации личности, коммуникативная и другие компоненты.

Социальная функция отражается в подготовке спортсменов, проведении спортивных мероприятий, пропаганде здорового образа жизни. Так, согласно Докладу о развитии массового спорта и физическом воспитании населения, представленного Советом при Президенте Российской Федерации по развитию физической культуры и спорта в марте 2014 года, стратегия развития спорта [93] исходит из посыла о том, что физическая культура и массовый спорт являются факторами социально-экономического развития государства и повышения качества жизни граждан, а также фактором укрепления здоровья нации и развития человеческого потенциала.

Термин «Спортивная организация» включает в себя широкий круг общественных и коммерческих структур, и юридическое толкование рассматриваемого термина может различаться в разных странах. Например, определение «Физкультурно-спортивная организация» на территории Российской Федерации устанавливается Федеральным законом «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 4 декабря 2007 № 329-ФЗ: Физкультурно-спортивная организация – это юридическое лицо, независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности. Положения настоящего Федерального закона, регулирующие деятельность физкультурно-спортивных организаций, применяются соответственно и к индивидуальным предпринимателям, осуществляющим деятельность в области физической культуры и спорта в качестве своего основного вида деятельности [99].

Федеральный закон № 329 определяет спортивную и физкультурно-спортивную организацию как юридическое лицо, которое в качестве основного вида деятельности осуществляет деятельность в области спорта и физической культуры, независимо от организационно-правовой формы.



Рисунок 1 – Классификация спортивных организаций

В общем виде основными услугами, которые предоставляют спортивные организации потребителям, являются:

- проведение занятий в учебных группах по различным видам спорта;
- проведение игр, турниров, спортивных соревнований, праздников и т.д.;
- предоставление объектов физической культуры и спорта населению.

Некоммерческие спортивные организации, в большинстве случаев государственные, составляют весьма значительное число и выполняют важнейшие функции в области физической культуры и спорта:

- финансирование спорта высших спортивных достижений;
- финансирование массового, детского, параолимпийского спорта;
- строительство и содержание спортивных объектов и сооружений.

Спортивные организации можно разделить на две категории: коммерческие и некоммерческие.

Первые, как уже упоминалось, создаются с целью получения прибыли, вторые направлены на то, чтобы сделать спортивные услуги доступными для малоимущих слоев населения. В настоящий момент на рынке спортивных услуг существует дисбаланс. Государственное финансирование направлено, в первую очередь, на реализацию масштабных проектов, подготовку спортсменов сборной команды России. Классификация спортивных организаций представлена на рисунке 2.

На основании работ Агеевца В.У. [3], Алексеева С.В. [5], Алтухова С. В. [6], Вулаха М.Г. [17], Галкина В.В. [18], Квасцова С.А. [29] составлена структура спортивных организаций, которая представлена на рисунке 2.

Как видно из данного рисунка 2 в России действует значительное количество разных спортивных организаций. В целом, преобладает число государственных организаций: спортивные школы, спортивные сообщества, некоторые профессиональные клубы, однако численность частных организаций, предоставляющих спортивные услуги, представляет так же значительный вес.

Таким образом, спортивные организации являются структурами, обладающими различным уровнем предпринимательской активности, основной целью которых является обеспечение конкурентоспособности. Спортивные организации являются объектом исследования как индикаторы проявления современных процессов в экономике и спорте.

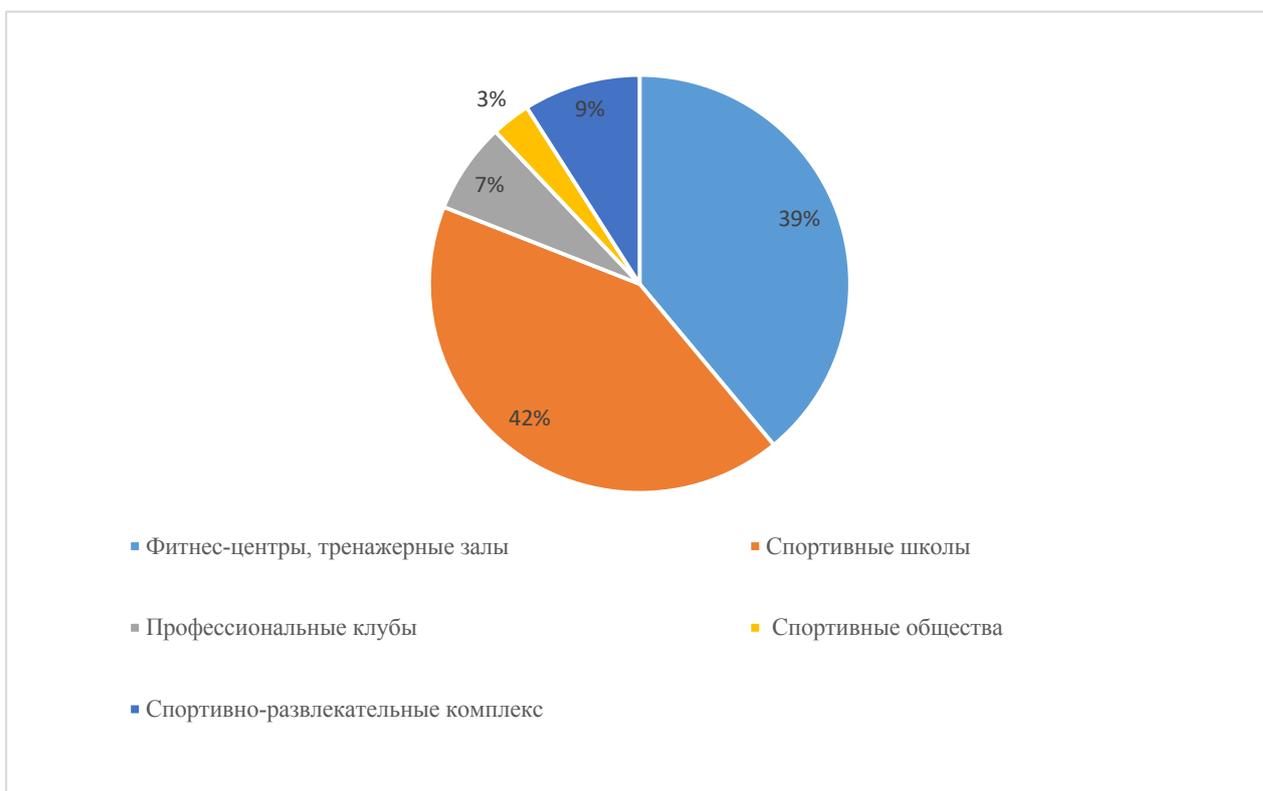


Рисунок 2 – Виды спортивных организаций с выделенными долями

Среди некоммерческих спортивных организаций можно особо выделить такие спортивные общества, как «Динамо» и «ДОСААФ России».

На 2019 год в системе образования и спорта действует более 5000 ДЮСШ и ДЮКФП, в том числе: в системе образования 3114 учреждений дополнительного образования детей физкультурно-спортивной направленности, из них: 2060 – ДЮСШ, 480 [34] – СДЮШОР.

Профессиональные клубы по видам спорта существуют в большинстве городов России, несмотря на значительные денежные средства, которые необходимы для финансирования деятельности клуба. Они могут быть как государственные, так и частные. В качестве примера можно привести статистику футбольных клубов: в России насчитывается свыше 80 профессиональных клубов по футболу. Также распространена тенденция существования в одном городе сразу нескольких клубов как по разным видам спорта, так и по одному. Например, в Красноярске есть хоккейный клуб «Сокол», баскетбольный клуб «Енисей», футбольный клуб «Енисей» и

волейбольный клуб «Енисей». Наряду с перечисленными клубами, которые относятся к разным видам спорта, в Красноярске существуют два регбийных клуба – «Красный яр» и «Енисей СТМ», что является уникальным явлением для России.

Коммерческие спортивные организации представлены профессиональными клубами, фитнес-центрами, спортивно-оздоровительными комплексами и др. Частные инвесторы нередко вкладывают деньги в фитнесклубы, и этот бизнес является весьма привлекательным с финансовой точки зрения. Фитнес – это часть рынка спортивно-оздоровительных услуг, который, в свою очередь, является частью рынка платных услуг.

Перспективы дальнейшего развития рынка спортивных услуг выглядят благоприятно: даже при текущей экономической ситуации рынок продолжает свой рост.

При дальнейшем следовании российского рынка за мировыми тенденциями, в ближайшие годы продолжится рост доли числа сетевых игроков в российских регионах. К наиболее острым проблемам 2019 – 2020 годов спортивные организации успешно адаптировались:

- арендные ставки, номинированные в долларах, заморожены по старому курсу или снижены до приемлемого уровня;
- уровень продаж абонементов растет за счет расширения целевой аудитории, внедрения новых продуктов и ценовой гибкости компаний;
- закупки оборудования максимально оптимизированы.

Продолжающаяся экспансия сетей в города с населением 125, 250 и 500 тыс. человек – очевидно, основной географический вектор развития рынка. Сегодня в спортивном бизнесе происходит много качественных изменений, которые, несомненно, могут повлиять на будущее развитие этой сферы.

К этим изменениям относятся следующие:

- здоровый образ жизни становится для многих неотъемлемой чертой;
- потенциал роста количества спортивных организаций любой группы в России как минимум составляет 8 % от общей численности населения страны;

– руководители и специалисты спортивно-оздоровительной сферы считают, что ключевым фактором успеха в их деятельности становится качество предоставляемых услуг;

– сложившаяся конкуренция на рынке спортивных услуг России диктует участникам необходимость в разработке и проведении грамотной стратегии развития организации.

Достижение целей развития спортивных организаций достигается путем организации и управления проектами.

В переводе с английского слово «project» означает деятельность, которая направлена на достижение цели. Однако сегодня, разные источники дают разнообразные варианты трактовки этого понятия. Например, свод знаний РМВоК [82] определяет проект, как временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата. Временный характер говорит о том, что проект имеет определенные ограничения, связанные с результатом, продуктом или услугой, которые создает проект. Источниками проектов могут выступать потребность или проблема. Проблема предполагает наличие какой-либо неудовлетворенности в организации, а потребность в результатах проекта говорит о наличии какой-либо нереализованной инициативе.

Особенностью проекта является поиск заказчика или инвестора, который осуществляет проверку проекта на предмет осуществимости и возможной реализации. Проект подразумевает под собой внедрение каких-либо изменений в организацию с помощью принципов проектного управления.

Под управлением проектом понимается система, состоящая из связанных между собой работ по проекту, ресурсов, необходимых для реализации работ, минимизации рисков. Таким образом можно выделить следующие элементы управления проектом: работы, сроки, бюджет, качество, ресурсы, риски, результаты. Ресурсы – это совокупность объектов, необходимых для реализации проекта, к которым относятся материальные, человеческие и

информационные ресурсы. Все виды ресурсов необходимы для полноценного функционирования проекта.

1.2 Особенности управления проектами в спортивных организациях

Говоря об управлении проектами в спортивных организациях, необходимо представить гибкую систему, так как оно рассматривается, как управление динамическим объектом. Рассмотрим разные точки зрения ученых на предмет определения данного термина.

Американский Институт управления проектами (PMI, США) предлагает следующее определение: «Управление проектом (или Project Management), – это искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путём применения современных методов и техники управления для достижения определённых в проекте результатов по составу и объёму работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта» [4].

По мнению Мазура И.И и Шапиро В.Д управление проектами [37] – это методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологий для достижения определенных целей в проекте.

Грашин М., Дункан В. под этим понятием понимали – процесс применения знаний, навыков, методов, средств и технологий к проектной деятельности в целях достижения ожиданий участников проекта [13].

В свою очередь, Лапыгина Ю.Н управление проектами трактовала как раздел теории управления социально-экономическими системами, изучающий методы, формы и средства и т.д. наиболее эффективного и рационального управления изменениями [21].

Сущность методологии управления проектами в спортивных организациях – это концентрирование прав и ответственности за достижение целей проекта у спортивной организации, которая обеспечивает реализацию проекта, создавая ключевые функции по управлению проектом.

Современная методология управления проектами в спортивных организациях позволяет исполнителям проекта беспрепятственно преодолеть проблемы, связанные с такими внешними и внутренними факторами, влияющими на спортивную организацию

- дефицит и ограниченность ресурсов спортивной организации;
- инфляция и повышение стоимости спортивных услуг;
- возрастающая сложность проектов;
- появление и ужесточение конкуренции на рынке спортивных услуг;
- социальные проблемы;
- проблемы рынка спортивных услуг;
- возрастающие требования к качеству спортивных услуг.

Конечно, не все проблемы могут быть решены, но при его систематическом применении, исполнитель легче адаптируется под условия изменяющейся среды.

В рамках данной работы был проведен сравнительный анализ подходов к управлению проектами спортивной организации: традиционный и современный по ключевым критериям. Результаты можно увидеть в таблице 1.

Сравнительный анализ показывает, что управление проектом – это циклический процесс, проходящий в рамках ограничений проекта. Этот процесс нацелен на достижение целей проекта. Деятельность в рамках проекта имеет определенные риски. Отличаясь от традиционного менеджмента по своей структуре, содержанию и принципам, управление проектом, тем не менее, тесно связано с ним. Функции управления проектами охватывают такие элементы традиционного функционального менеджмента, как финансовый менеджмент, управление персоналом, операционный менеджмент, логистика, инновационный менеджмент, управление качеством, маркетинг и другие.

Таблица 1 – Сравнительный анализ подходов к управлению проектами спортивной организации: традиционный и современный

Критерий	Традиционный	Современный
Направленность на конечные показатели	Ориентирован на ход событий, процесс	Ориентировано на достижение определенной цели
Направленность на удовлетворение интересов	Организация, в которой осуществляются процессы управления	Заказчик, которому важен конкретный результат проекта
Ограничения	Отсутствуют четкие ограничения по времени и ресурсам	Имеются ограничения по времени и другим ресурсам, особенно финансовым
Основной объект планирования	Планируется распределение позиций	Подробно планируются используемые ресурсы (время, деньги, персонал)
Оценка результатов	Широко используется регулирование процессов в ходе их реализации, корректирующие воздействия	Результаты оцениваются по окончании проекта
Задействованный персонал	Персонал, постоянно занятый в организации	Проектные команды, состоящие как из персонала организации, так и из внешних исполнителей, существующие ограниченный период времени
Характер деятельности	Монотонный	Разнообразные виды деятельности, сопряженные с риском

Управление проектами – универсальная сфера менеджмента, которая может быть применима в любой области. Однако каждый проект уникален, а это означает, что при создании проекта в какой-либо сфере необходимо учитывать специфику деятельности организации.

В сфере физической культуры и спорта можно выделить 4 типа проектов, которые будут иметь уникальные особенности и кардинально отличаться друг от друга механикой подготовки и реализации: event (организация мероприятий, соревнований и прочих событий); проекты, связанные с совершенствованием тренировочного процесса; модернизация (совершенствование) процессов

управления спортивной организацией (здесь речь идет об внедрение изменений в процесс управления спортивной организацией с целью повышения эффективности работы); маркетинговые проекты (проекты, основная цель которых – популяризация услуг организации, лидирующая позиция на рынке, положительный имидж организации и другое).

Каждый из этих типов проекта имеет свои особенности в рамках жизненного цикла проекта. В данной работе более подробно рассмотрим отличительные черты маркетинговых проектов в спортивной организации. Спортивная индустрия, на сегодняшний момент, развивается огромными темпами и вместе с этим является пространством для удовлетворения потребностей не только спортсменов и спортивных клубов, но и простых жителей города. Цель удержания потребителей – популяризация спорта остается одной из главных в жизнедеятельности любой спортивной организации. Именно за счет грамотного применения современных маркетинговых инструментов становится возможным привлечение и побуждение потребителя покупать товар или пользоваться какой-либо услугой.

Неотъемлемой целью таких проектов является дополнительное финансирование, которое необходимо для развития материально-технической базы. Деятельность бюджетных организаций контролируется со стороны органов государственной власти, что в свою очередь влияет на проектную деятельность. Все чаще спортивные организации прибегают к проектам для внедрения дополнительных платных услуг.

Оказание платных услуг бюджетными спортивными учреждениями в последние годы набирает обороты. Пример учреждения, которое может оказывать такие услуги – спортивная школа или спортивный объект. Оказание платных услуг является частью хозяйственной деятельности и регулируется Бюджетным и Налоговым кодексами Российской Федерации, а также Федеральным законом Российской Федерации «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и Уставами учреждений. Особое внимание при реализации проекта в бюджетных учреждениях необходимо уделить

управлению изменениями. Так как деятельность спортивных организаций зачастую носит функциональный (непроектных) характер, большинство сотрудников не имеют квалификации в сфере управления проектами, поэтому проект внутри таких учреждений может столкнуться с таким понятием как «сопротивление организационным изменениям». Любой проект так или иначе затрагивает все отделы организации, что приводит к изменениям в деятельности отделов и функциональным обязанностям в рамках ведения проектов.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление проектами может быть применимо в управлении спортивными организациями в любой сфере.

1.3 Понятие социально незащищённые слои населения

Прежде чем обратиться к изучению основных характеристик социально-незащищенных слоев населения, рассмотрим данное понятие, обозначим критерии идентификации и выделения данной группы в структуре общества. Изучение литературы показало, что в отечественной науке сформировались различные парадигмы определения сущности данной категории. Самый простой – это выделение имущественных отношений данной социальной группы.

Законодательно термин нигде не закреплён. Вместе с тем, из анализа действующих правовых норм в сферах жилищного, трудового законодательства, в сфере обеспечения прав инвалидов, ветеранов, пенсионеров, несовершеннолетних, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, можно прийти к выводу, что это граждане, нуждающиеся в особой социальной защите, которые не в состоянии обеспечить себе (своим семьям) достойный уровень материального благосостояния.

Провозглашение на уровне Конституции Российской Федерации нашего государства как социального (ч. 1 ст. 7) [28], одной из приоритетных задач ставит заботу о человеке и особенно тех членов общества, которые в силу

каких-либо причин, обстоятельств оказываются неспособными самостоятельно обеспечить необходимый уровень жизни.

Несмотря на то, что это определение нигде не приводится, в ряде законодательных актов имеется его упоминание.

Конституционные положения, закрепляющие право на социальное обеспечение (ст. 7 и 39 Конституции РФ), раскрываются в нормах действующего федерального и регионального законодательства, а также в местных правовых актах. При этом законодатель не пользуется единой терминологией относительно категории граждан, которые наиболее социально уязвимы. В некоторых нормативных правовых актах законодатель употребляет такие категории, как «социально незащищенные категории граждан» (ст. 251 Налогового кодекса РФ [46]), «социально незащищенные группы населения» (ст. 80 Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [102], «социально незащищенные категории соотечественников» (ст. 16 «О государственной политике Российской Федерации в отношении соотечественников за рубежом» [99]), «категории граждан, нуждающиеся в специальной социальной защите» (см. п. 2 ст. 98 Жилищного кодекса РФ (далее – ЖК РФ)) [25].

Региональный законодатель также не проявляет унифицированного подхода в определении категорий граждан социально незащищенных. В качестве таковых используются такие понятия, как «социально незащищенные слои населения» (Закона Красноярского края от 09.12.2010 № 11-5397 «О наделении органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов края отдельными государственными полномочиями в сфере социальной поддержки и социального обслуживания населения», ст. 8 Закона Красноярского края от 16.12.2014 г. № 7-3023 «Об организации социального обслуживания граждан в Красноярском 27 крае»).

Таким образом, как можно заметить, ни федеральный, ни региональный законодатель не унифицируют категорию граждан, которые наиболее

социально не защищены, социально уязвимы и более всего нуждаются в социальной защите и социальном обеспечении.

В целом отсутствие унифицированного подхода законодателя к пониманию рассматриваемой категории граждан не является объектом его внимания. Лишь в 2017 г. п. 8 ст. 217 НК РФ был изложен в новой редакции, которая заменила слова «малоимущих и социально незащищенных категорий», на «граждан, которые в соответствии с законодательством отнесены к категории граждан, имеющих право на получение социальной помощи».

В пояснительной записке к Законопроекту было отмечено, что понятие «социально незащищенные категории граждан» широко используется в законодательстве Российской Федерации, однако не имеет официального определения, что порождает сложности в правоприменении. Правовые и организационные основы оказания государственной социальной помощи установлены в Федеральном законе «О государственной социальной помощи» [100]. Под государственной социальной помощью понимается предоставление социальных пособий, субсидий, социальных услуг и жизненно необходимых товаров малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, а также иным категориям граждан из числа указанных в данном Законе. В целях обеспечения единого подхода к обложению налогом на доходы физических лиц социальной помощи, получаемой указанными категориями граждан, было предложено внести изменения в ст. 217 НК РФ [70]. Однако, как указывалось выше, в ст. 251 НК РФ осталась такая категория как «социально незащищенные категории граждан».

Несмотря на то, что некоторые ученые предпринимают попытки рассмотреть понятие «социально незащищенные категории граждан».

Асачева М.В. признает некорректным употребление данной категории [11].

Ережепалиев Д.И. предлагают заменить ее на «граждан, имеющих право на дополнительную социальную защиту» [24].

Иголина Н.А. исследует круг лиц, которых следует относить к категории граждан, социально незащищенных [26], используя экономический подход.

Встречаются в юридической литературе и неопределенные, достаточно расплывчатые определения относительно форм взаимодействия государства и незащищенных слоев населения, системы государственной поддержки, которая выражается «в целенаправленной деятельности государства по гармонизации социальных отношений в обществе» и работает «на повышение качества и условий жизни каждого индивида» [4].

М.В. Асачева полагает, что категория «социально незащищенные категории граждан» «является собирательным понятием и определяется в совокупности различных норм как федерального, так и регионального законодательства» [11]. Далее, автор перечисляет лиц, которых федеральный и региональный законодатель относит к социально незащищенной категории граждан и делает вывод о том, что «содержательно понятие социально незащищенные категории граждан включает группы населения, которые в силу возраста, состояния здоровья и т.п. не в состоянии обеспечить себя (своим семьям) достойный уровень материального благосостояния» [24]. Таким образом М.В. Асачева отождествляет понятие «социально незащищенные граждане» с понятием «малоимущие граждане», которое имеет легальное определение в п. 1 ст. 6 Федерального закона «О прожиточном минимуме в Российской Федерации» [101].

Однако в Российской Федерации право на социальную защиту имеют все граждане. В связи с чем, Д.И. Ережипалиев считает более правильным говорить о гражданах, имеющих право на дополнительную социальную защиту. Кроме того, данная позиция уязвима и ввиду того, что низкий уровень дохода лица (семьи), который имеет место в силу ряда негативных факторов (инвалидности, потери работы, преклонного возраста и т.д.), хотя и рассматривается в качестве ключевого признака отнесения граждан к рассматриваемой категории, но не является единственным [14]. Тем более, что на практике нередко возникают такие случаи, когда граждане, фактически не являясь малоимущими, в силу

сложной жизненной ситуации нуждаются в дополнительной социальной поддержке. Как можно заметить, основные усилия ученых направлены на корректность употребления такой категории как «социально незащищенные категории граждан».

Важно также отметить, что «ключевым признаком, определяющим отнесение той или иной социальной группы к лицам, нуждающимся в социальной поддержке, будет являться низкий уровень дохода, который имеет место (возникает) ввиду определенных факторов» [26].

К таким факторам или обстоятельствам относят: наступление установленного законом возраста, состояние здоровья, состав семьи (одиноко проживающие граждане пожилого возраста, многодетные семьи), потеря работы (получение статуса безработного гражданина), низкий уровень заработной платы, невозможность реализации права на социальное обеспечение в связи с удаленностью места проживания от центра, ухудшение условий жизни в виду форс-мажорных обстоятельств [26].

Применительно к теме настоящего исследования под социально незащищенными будем рассматривать женщин с детьми, не достигшими десяти лет, которые отвечают следующему фактору: низкий уровень дохода семьи в целом (работает папа, мама занимается хозяйством, в связи с невозможностью осуществлять уход за детьми или ребенком, так как расписание начальной школы не совпадает с трудовым графиком с 9.00 – 18.00).

На рисунке 3 представим подкатегории рассматриваемой категории «мамы с детьми в возрасте до 10 лет».

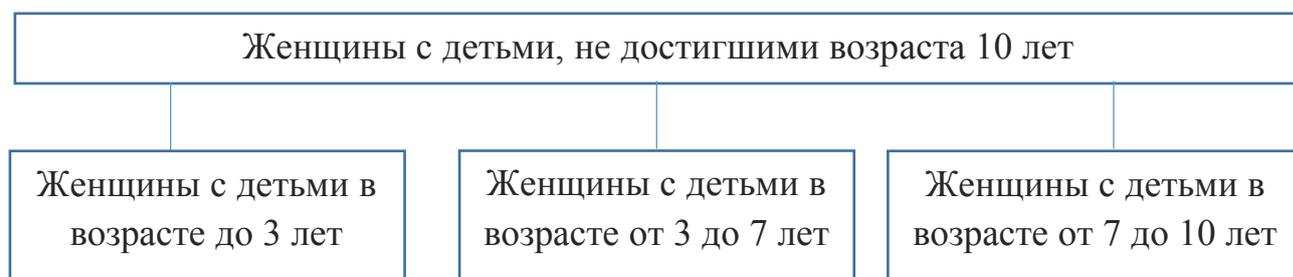


Рисунок 3 – Подкатегории категории «Женщины с детьми, не достигшими возраста десяти лет»

1.4 Организация процесса оказания фитнес-услуг населению

Рынок фитнес-услуг в России начал свое развитие по английской модели «сверху-вниз» в сегменте премиум-класса и первоначально удовлетворял потребности исключительно платежеспособных групп населения. В то время как в США предложение данной услуги было ориентировано на средний класс и массовость в потреблении. Исходя из этого, потребление фитнес-услуг в нашей стране первоначально считалось лишь престижным, дорогим способом времяпровождения, неотъемлемым атрибутом высокого социального статуса [5].

Прошли десятилетия, рынок фитнес-услуг расширил свои территориальные границы, предложение стало доступно в среднем и демократичном ценовом сегменте. С начала 2000-х гг. сфера фитнес-услуг начала массовизироваться не только на столичном рынке, но и в регионах. Потребление фитнес-услуг стало отождествляться не только со стратегией успешности и престижности, многие участники рынка начинают ориентироваться на удовлетворение потребностей самых различных социальных групп населения. Итак, характер потребительского поведения фитнес-услуг постепенно трансформировался, а общество расширило социальное значение фитнеса [12].

Первая группа определений рассматривает фитнес как физиологический фитнес, как развитие физической подготовленности, а именно выносливости, гибкости, силы, формирование правильной комплекции тела. Примером данной группы дефиниций, является определение, которое дают Ю.В. Менхин и А.В. Менхин: «фитнес можно определить, как систему физических упражнений оздоровительной направленности, согласованной с индивидуальным состоянием психофизической сферы человека, его мотивационной определенности и личной заинтересованностью» [27].

Вторая группа описывает фитнес как средства и методы, направленные на достижение физического фитнеса (групповые программы, индивидуальные

тренировки, т.е. совокупность развивающих и физических упражнений с использованием специальных тренажеров и без них, психокорректирующие методики, а также методы рационального питания и методы эстетической направленности). Р.Н. Испулова отмечает, что под термином фитнес следует понимать «совокупность мероприятий, обеспечивающих всестороннее физическое развитие – это кардио- и силовые тренировки, дыхательные и ментальные практики» [40]. Исходя из этих определений, можно заключить, что фитнес соответствует общепринятому в нашей стране понятию физическая культура. Однако, по мнению В.Е. Борилкевича, концептуальная база фитнеса имеет более конкретное содержание, чем физическая культура, и является важной составляющей философии успеха, которая предполагает необходимость определенного уровня готовности преодолевать жизненные трудности – физические, эмоциональные, психологические. Автор заключает, что фитнес – понятие многомерное, включающее более широкий спектр признаков, нежели просто уровень физического состояния [47].

Таким образом, к третьей группе можно отнести определения фитнеса как социокультурного явления. Ю.П. Ферулева и Г.Н. Голубева отмечают, что под фитнесом следует понимать определенный стиль жизни, поскольку практика фитнеса не локализована исключительно в фитнес-клубе, а выходит за его пределы и способна оказывать воздействие на все сферы деятельности человека. В ходе эксперимента они доказали, что фитнес формирует активную жизненную позицию молодежи, улучшает физическую форму, формирует навыки лидерства, уверенности в себе и способствует тем самым социальной адаптации молодежи [20].

Долгое время в нашей стране не существовало юридически закреплённого документа, в котором бы было четко определено, что такое фитнес. В декабре 2015 г. ОАО «ВНИИС» разработало ГОСТ на фитнес-услуги, вступивший в силу с 1 января 2016 г., в котором фитнес определяется как «комплекс спортивно-оздоровительных мероприятий и действий, направленных на формирование, поддержание и укрепление здоровья человека,

его физическую реабилитацию, организацию и проведение физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга, и достижение спортивных результатов» [47]. (До этого времени фитнес-услуги рассматривались в законодательстве как физкультурно-оздоровительные и регламентировались на основании Государственного стандарта РФ ГОСТ Р 52024–2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные» [20]).

Отметим, что фитнес в данной трактовке рассматривается как форма физической культуры, но практически не имеет разграничений со спортом, а это, по мнению многих специалистов фитнес-индустрии, недопустимо, поскольку фитнес преследует иные цели, нежели спорт. Итак, понятие «фитнес» имеет большое количество определений, и его содержательное наполнение трактуется по-разному. Одни авторы определяют фитнес лишь просто как набор упражнений, другие – как стиль жизни и мировоззрение.

Обобщив вышесказанное, можно уточнить понятие фитнеса, сделав акцент на социальной природе данного понятия. Мы определяем его как явление, представляющее собой физкультурно-спортивную деятельность, направленную на развитие и укрепление физического и духовного здоровья населения, следование принципам здорового образа жизни, повышение качества жизни в целом.

Особенности фитнеса как сферы услуг. Сегодня фитнес выступает в качестве специфического сектора экономики и будет рассмотрен в нашем исследовании как отрасль сферы фитнес-услуг и как коммерческий продукт. Четкого, единого и ясного определения услуги в экономической литературе пока не создано. Но все они, так или иначе, характеризуют услугу как объект продажи для удовлетворения потребности людей. Приведем в пример некоторые из них. Ф. Котлер и его коллеги определяют услуги как «объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений» [43].

В Российском законодательстве согласно национальному стандарту ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» под услугой понимается «результат непосредственного взаимодействия исполнителя и

потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя».

Указанные определения услуги и уточнение понятия фитнес-услуга дают нам возможность выделить специфические черты фитнес-услуг.

Фитнес-услуга представляет собой процесс, который происходит между потребителем – клиентом, и поставщиком – фитнес-клубом. Услуга потребляется клиентом исключительно в момент ее предоставления и поменять ее, как товар, или вернуть по причине неудовлетворенности качеством невозможно. А именно, особенности фитнес-услуги заключаются в том, что в конечном итоге потребителю продаются не сами упражнения, а лишь возможность их выполнения под руководством квалифицированных специалистов, в соответствующих условиях, в специально оборудованных помещениях, с использованием специфического оборудования или без него. В связи с этим возникает ряд особенностей фитнес-услуг, которые фитнес-клубы должны учитывать при разработке стратегий продаж.

Во-первых, фитнес-услуга нематериальна и неосвязаема до момента приобретения, оценить ее качество потребитель может исключительно в момент предоставления, а чаще всего вообще по прошествии какого-то количества времени. Поэтому, как правило, клиент должен на слово поверить производителю, что получит ожидаемый эффект.

Во-вторых, качество этой услуги непостоянно. Эффект от ее потребления зависит от множества факторов: места, времени, условий. Для получения ожидаемого эффекта необходимо цикличное, постоянное и регулярное потребление клиентом фитнес-услуги.

В-третьих, фитнес-услуга неотделима от источников, оказывающих и потребляющих ее. Так, например, замена инструктора в тренажерном зале существенно может изменить спрос на данную услугу. В то же время результат, который клиент получит после использования данной услуги, зависит напрямую и от его собственных усилий.

В-четвертых, фитнес-услуги несохраняемы: невозможно их заготовить заранее и складировать как товар материального производства в ожидании роста спроса покупателей. Ведь, если спрос со стороны потребителя отсутствует, например, на групповое занятие по пилатесу никто не пришел, то данная услуга просто пропадает [34].

В-пятых, фитнес-услуга сезонна (циклична) в потреблении. Численность клиентов варьируется в зависимости от времени года: наибольший спрос на услуги отмечается в осенне-зимний и особенно весенний сезоны, а в летнее время, праздничные дни или каникулы наблюдается существенный отток потребителей фитнес-услуг.

Таким образом, описанные характеристики фитнес-услуги не только раскрывают ее коммерческие свойства, но и могут объяснить особенности потребительских практик на данном рынке. От того, насколько правильно и в полном объеме фитнес-клубы учитывают данные особенности услуги при продажах, зависит напрямую потребительский спрос в фитнесе и совершение клиентом повторных покупок. Для социально-незащищенных слоев населения, а именно женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, занятия фитнесом будут выполнять следующие функции:

- 1) эстетическая функция – формирование красивого тела, в послеродовом периоде;
- 2) воспитательная функция – занятия фитнесом будут развивать у мам силу воли, стремление к совершенству;
- 3) оздоровительно-реабилитационная функция – систематические занятия в силу доступного ценового сегмента будут способствовать профилактике различных заболеваний, помогать восстановиться после родов и кормления грудью,
- 4) релаксационная функция – занятия фитнесом помогают поддерживать и восстанавливать организм в эмоциональном, психологическом плане, что является важным фактором для мам;

5) коммуникативно-социализирующая функция – фитнес объединит занимающихся мам со схожими заботами и проблемами, они не будут чувствовать себя в социальной изоляции.

Размеры потенциального рынка фитнеса и потребительский спрос для социально незащищенных слоев, а именно женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, населения определяются следующими социально-экономическими факторами:

- уровнем доходов семей мам с детьми в возрасте до 10 лет,
- ценой на услуги фитнеса;
- наличием у женщин с детьми в возрасте до 10 лет времени на потребление услуг фитнеса;
- развитостью спортивной инфраструктуры – количеством спортивных объектов и их пропускной способностью;
- программным обеспечением тренировочного процесса – содержанием фитнес программ для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет.

Таким образом, фитнес для женщин с детьми в возрасте до 10 лет представляет собой деятельность спортивной организации по оказанию материально-бытовых и социально-культурных услуг женщинам с детьми, не достигшими возраста 10 лет, которые могли бы удовлетворить их физкультурные потребности, способствующие привлечению к здоровому образу жизни и повышению функциональных возможностей потребителей средствами фитнеса.

Анализ сферы фитнеса подтверждает факт его социальной институционализации в современном российском обществе и дает основание ее рассмотрения с точки зрения функционирования спортивных организаций как самостоятельных организаций, осуществляющих деятельность по привлечению потребителей своих услуг. Выявление характеристик, свойств и функций данной услуги позволяет сделать вывод, что характер потребления данной услуги будет во многом определяться именно ее спецификой, особенностями взаимодействия акторов рынка и социальным значением фитнеса для

потребителя. Потребители являются важным субъектом данного рынка, поскольку для успешной деятельности фитнес-клуба и повышения конкурентоспособности предприятия необходимо принимать во внимание особенности поведения потребителя.

Выводы по разделу 1

В первом разделе данной работы рассмотрен термин «спортивная организация», классификация, изучены теоретические аспекты разработки проекта в спортивных организациях. Был проведен анализ литературных источников на тему «управление проектом». Сравнительный анализ управления проектами и функционального менеджмента показал, что проектно-ориентированный подход к решению проблем позволяет организации достигнуть результата в установленные сроки с оптимальными затратами, что говорит о полезности применения проектного управления в организациях. В рамках первого раздела диссертации мы определили место проекта внутри организации и его особенности в рамках спортивных учреждений.

Термин социально-незащищенные слои населения законодательно термин нигде не закреплён. Вместе с тем, из анализа действующих правовых норм в сферах жилищного, трудового законодательства, в сфере обеспечения прав инвалидов, ветеранов, пенсионеров, несовершеннолетних, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, можно прийти к выводу, что это граждане, нуждающиеся в особой социальной защите, которые не в состоянии обеспечить себе (своим семьям) достойный уровень материального благосостояния.

Применительно к теме настоящего исследования под социально незащищенными будем рассматривать женщин с детьми, не достигших возраста десяти лет, которые отвечают следующему фактору: низкий уровень дохода семьи в целом (работает папа, мама занимается хозяйством, в связи с невозможностью осуществлять уход за детьми или ребенком, так как расписание начальной школы не совпадает с трудовым графиком с 9.00 – 18.00.

Определено, что фитнес для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, представляет собой деятельность спортивной организации по оказанию фитнес-услуг женщинам с детьми, не достигшими возраста 10 лет, которые могли бы удовлетворить их физкультурные потребности, способствующие привлечению к здоровому образу жизни и повышению функциональных возможностей потребителей посредством фитнеса.

2 Организация и методы исследования

2.1 Организация исследования

Проанализировав состояние исследуемого нами вопроса, определив основные проблемы, провели исследование. С целью последовательного решения задач исследование было разделено на три этапа.

На предварительном, теоретическом этапе, изучалась и анализировалась научно-методическая литература по теме исследования. Подобраны методы исследования – анализ научно-методической литературы, анкетирование

Для анализа конкурентов было проведено исследование через социальную сеть «ВКонтакте». Анкета представлена в Приложении А. Отбор респондентов проводился на основании участия в официальных группах социальной сети «ВКонтакте» спортивных организаций. Анкета рассылалась автоматически, обратную связь получили в виде 150 заполненных анкет. Респондентам предлагалось от 1 до 10 баллов оценить по критериям спортивную организацию, которую они посещают.

Для решения исследовательской задачи по выявлению основных приоритетов целевой группы в области физической культуры в Советском районе, а именно среди женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, была разработана анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ Б). Через социальную сеть «ВКонтакте» в группах «Мамы Советского района города Красноярск», «Мамы Красноярск» было разослано 540 анкет, получена обратная связь от 195 респондентов.

Для выявления наиболее прибыльных видов услуг на основании финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год проведен ABC-анализ.

Для анализа макроокружения МАУ «СШ по видам единоборств» был проведен PEST-анализ.

2.2 Методы исследования

В ходе магистерского исследования применялись следующие методы: анализ научно–методической литературы, анкетирование, ABC-анализ, PEST-анализ.

Анализ научно-методической литературы помог сформулировать основные задачи исследования. Позволил найти более точную формулировку основных понятий исследования. Обобщение научной и методологической литературы производилось по следующим направлениям: управленческая, организационная, научная деятельность. Всего было проанализировано 114 источников по теме исследования, теоретической основой исследования послужили работы таких авторов как: Адизес И. [1,2], Агеевец В.У. [3], Алексеев С.В. [5], Аристова Л.В. [10], Близневский А.Ю. [13], Виноградов П.А. [14], Ережипалиев Д.И. [24], Игоница Н.А. [26], Квасцов С.А. [29], Мазур И.И. и Шапиро В.Д. [37], Остроухов С.А. [55], Рожков П.А. [80], Саруханян Л.А. [84], Степанова О.Н. [90].

Для анализа конкурентов и решения исследовательской задачи по выявлению запроса населения среди женщин, имеющих детей в возрасте до 10 лет, применялся метод анкетирования в сети Интернет через социальные сети: «Вконтакте», «Инстаграмм».

Данный метод позволил решить поставленные исследовательские задачи, при том, что он также обладает рядом достоинств, аргументирующих его выбор, представленных в таблице 2.

Так планировалось рассмотреть, в первом исследовании: преимущества конкурентов, во втором исследовании: мотивацию и готовность к посещению тренировок среди целевой группы.

Таблица 2 – Преимущества метода анкетирования

Преимущества	Недостатки
<p>Экономичность: электронный формат анкеты предполагает экономию бумаги, возможность сделать это в любое время, что очень важно для мам, например, когда ребенок засыпает.</p>	<p>Проблема возможности смещенность выборки, решение лежит в области точечной рассылки по группам в социальных сетях, с входящими вопросами-фильтрами о наличии детей, роде деятельности.</p>
<p>Возможность широкого охвата: выбраны наиболее используемые социальные сети, рассылка выполнена точно через участников групп, нет необходимости личного интервью, организации фокус-групп в связи с ограниченностью времени потенциальных клиентов и образом жизни.</p>	<p>Невозможность контроля заполнения анкеты – предполагается определить ряд вопросов, несущих ключевой характер для исследования и, благодаря возможностям сервисов, предоставляющих платформы для проведения опросов, сделать эти вопросы обязательными для ответов, так, чтобы респондент не смог их пропустить.</p>
<p>Снижения влияния интервьюера на респондента: в сравнении с методом интервьюирования, в ходе которого от различных факторов, таких как манера интервьюера вести диалог зависти результат исследования, анкетирование через социальные сети позволяет избежать описанных факторов, дающих отклонение в результатах исследования.</p>	<p>Искажение информации –представляется проблематичным исключить человеческий фактор, как например, отвечать заведомо ложно на вопросы анкеты, это предполагается нивелировать интересным составлением вопросов в анкете и личной заинтересованностью респондентов.</p>
<p>Формализация данных: результаты анкетирования будут представлены в готовом для анализа виде, что также снижает временные затраты; вместе с тем, сокращается время на обработку результатов через специальные программы.</p>	<p>Отвержение анкеты респондентами, если она предлагается слишком длинной с объёмными вопросами, то предполагается максимально сократить количество вопросов анкеты с учетом сохранения ее цельности и возможности получения необходимых данных.</p>

Для выявления наиболее прибыльных видов услуг на основании финансово-хозяйственной деятельности выбран метод ABC-анализа, позволяющий разделить большой объем данных, основываясь на их существенности, на три групп, что позволяет исследователю выделить ключевые позиции и сфокусироваться на анализе трех групп товаров или услуг

вместо большого списка, а также в последствии анализировать данные в пределах групп сходным образом.

Для анализа макроокружения МАУ «СШ по видам единоборств» был проведен PEST-анализ, который позволяет исследовать условия бизнеса, на которые невозможно повлиять напрямую. Оцениваются экономические, политические, социокультурные и технологические факторы.

3. Результаты исследования

3.1 Структура и содержание деятельности муниципального автономного учреждения «Спортивная школа по видам единоборств»

Дом спорта «Советский» – база, на которой осуществляет свою работу муниципальное автономное учреждение «Спортивная школа по видам единоборств» (далее – МАУ «СШ по видам единоборств»), созданная в 2015 году на базе трех образовательных учреждений города Красноярск: ДЮСШ № 1, ДЮСШ № 4 и ДЮСШ № 5. Процесс реорганизации, отображен на рисунке 4, позволил объединить под эгидой одной школы лучших тренеров города Красноярск по шести видам восточных единоборств, обобщить и эффективно использовать передовой опыт, а также наиболее перспективные направления и методики тренировочного процесса.



Рисунок 4 – Образование МАУ «СШ по видам единоборств»

На сегодняшний день в МАУ «СШ по видам единоборств» культивируются 7 видов спорта: олимпийский вид спорта – тхэквондо, но неолимпийская дисциплина, карате. Неолимпийские виды спорта – Восточное боевое единоборство (ВБЕ), кикбоксинг, киокусинкай, ушу, тайский бокс.

Проведем анализ внутренней среды МАУ «СШ по видам единоборств». Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в

рамках организации. Оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации [62]. Структура внутренней среды спортивной организации отображена на рисунке 5.

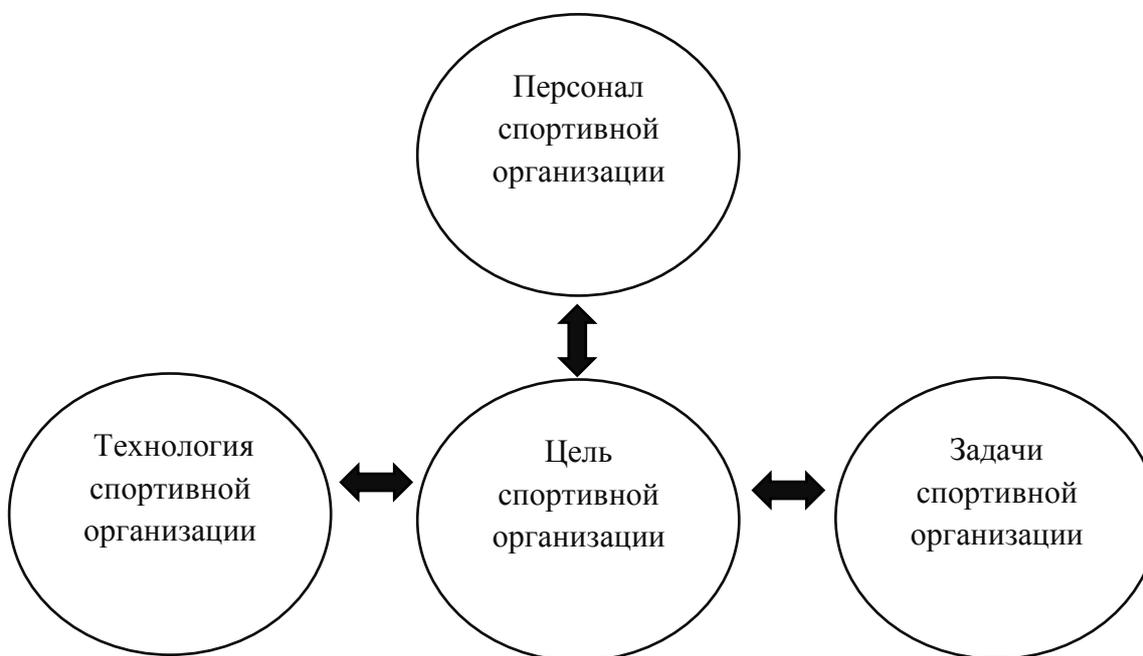


Рисунок 5 – Внутренняя среда спортивной организации

Цели деятельности МАУ «СШ по видам единоборств» [107]:

- совершенствование управления, координации деятельности и методического обеспечения системы подготовки спортивного резерва в спортивной школе;
- развитие инфраструктуры, финансового и материально-технического обеспечения спортивной школы;
- совершенствование системы отбора спортивно одаренных детей на основе требований федеральных стандартов спортивной подготовки;
- совершенствование научно-методического, медико-биологического и антидопингового обеспечения;
- совершенствование системы спортивных соревнований;
- создание условий для саморазвития и самореализации спортсмена, его духовно-нравственного и патриотического воспитания.

Предметы деятельности согласно Устава спортивной организации:

- реализация программ спортивной подготовки в соответствии с федеральными стандартами спортивной подготовки по видам спорта;
- осуществление мероприятий по популяризации физической культуры и спорта среди различных групп населения;
- осуществляющим свою деятельность на территории города Красноярска, в том числе клубам, секциям по месту жительства, а также общеобразовательным учреждениям города в организации физкультурной и спортивной работы;
- развитие физической культуры и массового спорта по месту жительства граждан.

Задачи МАУ «СШ по видам единоборств» представлена на рисунке 6. Выполнение приоритетных задач по подготовке спортивного резерва, в том числе их количественно-качественных показателей с учетом уровня бюджетной обеспеченности, будет осуществляться в рамках проектной деятельности при участии заинтересованных ведомств, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, отраслевых организаций и общероссийских спортивных федераций.

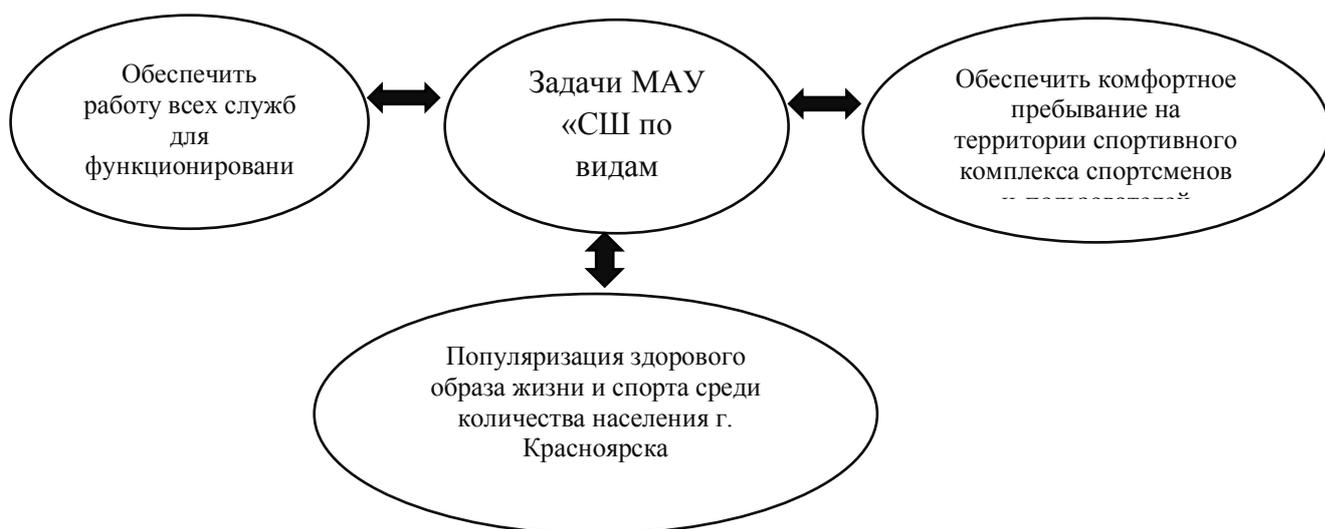


Рисунок 6 – Задачи МАУ «СШ по видам единоборств»

Финансирование деятельности МАУ «СШ по видам единоборств» осуществляется Красспортом в виде субсидий из бюджета города на финансовое обеспечение и выполнение муниципального задания.

Виды деятельности спортивной организации МАУ «СШ по видам единоборств» представлены на рисунке 7.



Рисунок 7 – Виды деятельности МАУ «СШ по видам единоборств»

Организационная структура МАУ «СШ по видам единоборств» представлена на рисунке 8.

Учредителем МАУ «СШ по видам единоборств» является администрация города Красноярск в лице Главного управления по физической культуре, спорту и туризму администрации города Красноярск.

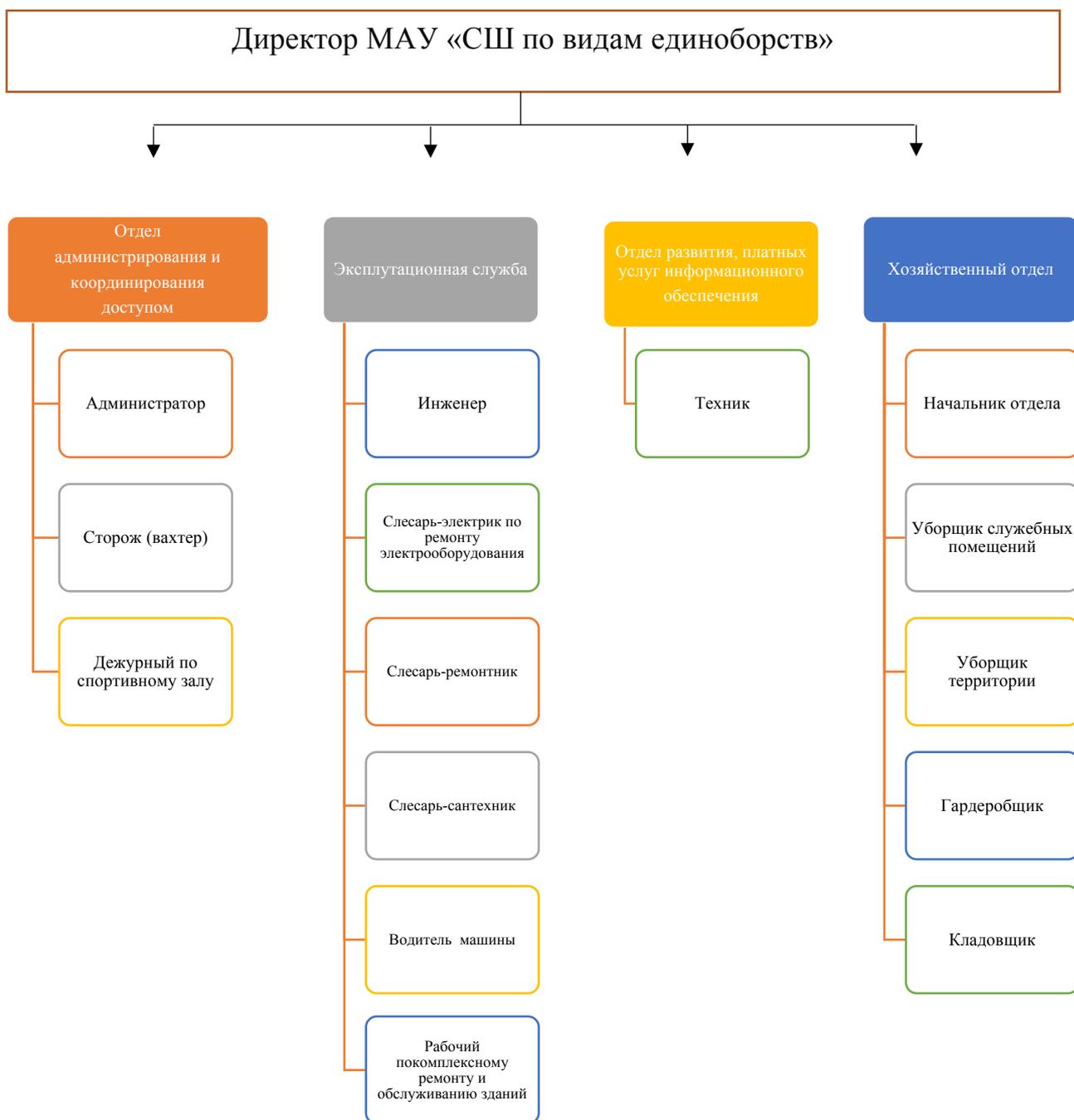


Рисунок 8 – Организационная структура МАУ «СШ по видам единоборств»

МАУ «СШ по видам единоборств» также вправе оказывать платные услуги населению, приносящие доход. К таким услугам относятся [107]:

- услуги по предоставлению спортивных объектов для проведения мероприятий в помещениях;

- осуществление зрелищно-развлекательной деятельности в области физической культуры и спорта;
- предоставление услуг автомобильного транспорта (в том числе с водителем) для осуществления перевозки участников физкультурных или спортивных мероприятий;
- физкультурно-оздоровительная деятельность с целью улучшения физического состояния населения города и обеспечения комфорта;
- предоставление сопутствующих услуг занимающимся на спортивных объектах;

На сегодняшний день в МАУ «СШ по видам единоборств» культивируются 6 видов спорта:

- олимпийские виды спорта: тхэквондо, но неолимпийская дисциплина,
- неолимпийские виды спорта: Восточное боевое единоборство (ВБЕ), карате, кикбоксинг, киокусинкай, ушу, тайский бокс.

Общая численность лиц, занимающихся в спортивной школе 1125 человек, а именно: 968 человек – «лица, проходящие программу спортивного резерва», 157 человек – «лица, проходящие программу спортивной подготовки», представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Распределение спортсменов по отделениям МАУ «СШ по видам единоборств»

Вид спорта	Количество спортсменов по этапам			
	Спортивно-оздоровительный	Начальная подготовка	Тренировочный этап	Этап совершенствования спортивного мастерства
ВБЕ	42	85	69	11
Каратэ	92	60	21	2
Кикбоксинг	60	57	93	16
Киокусинкай	72	59	44	8
Тхэквондо	97	69	44	8
Ушу	15	68	38	2
Итого	378	398	309	40
Итого общее	1125			

На рисунке 9 представлена диаграмма распределения численности занимающихся по видам спорта.

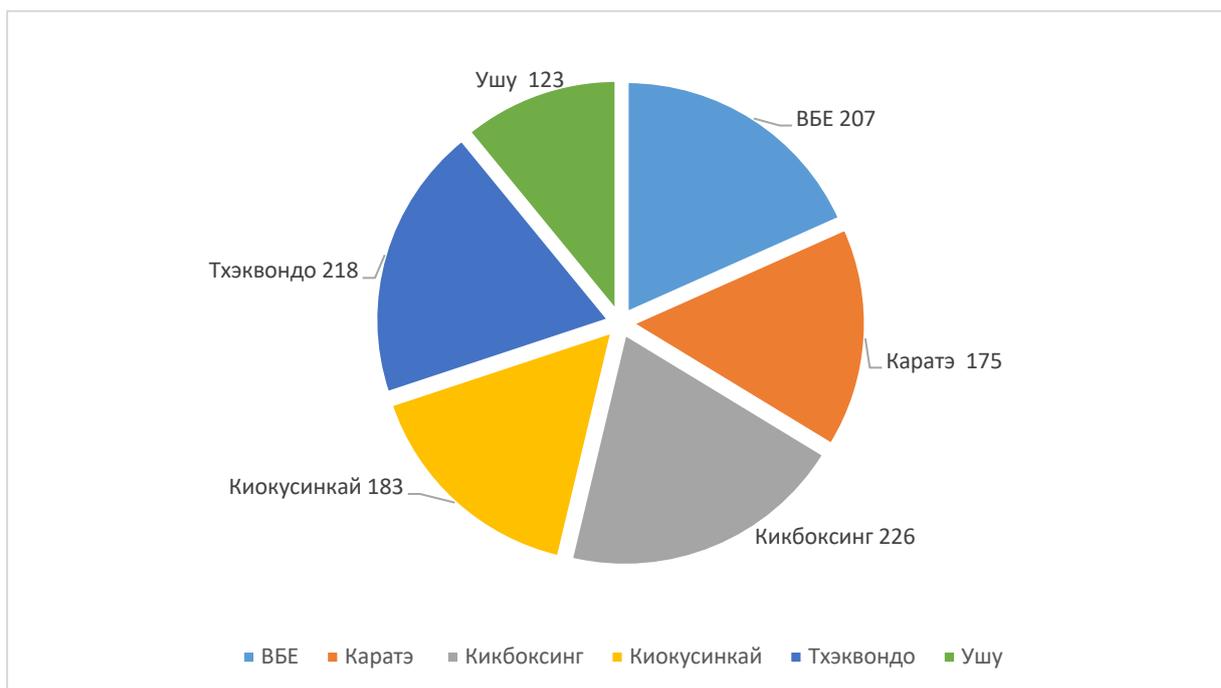


Рисунок 9 – Распределения численности занимающихся в МАУ «СШ по видам единоборств», чел.

Из всех существующих систем классификации типов технологий наибольшей известностью пользуется система Джоан Вудворд, британской исследовательницы управления.

Согласно данной теории технология деятельности МАУ «СШ по видам единоборств» относится к массовому производству, так как многократно оказывает услуги для населения и спортсменов школы, деятельность спортивной организации носит функциональный характер, что говорит цикличности выполнения одних и тех же обязанностей.

Из анализа внутренней среды видно, что структура МАУ «СШ по видам единоборств» имеет линейно-функциональную организационную структуру. По размеру организация относится к средним организациям. Цель МАУ «СШ по видам единоборств» – обеспечение спортсменов и населения, подкреплена задачами, однако не определена во времени.

Внешняя среда в стратегическом управлении рассматривается как совокупность двух относительно самостоятельных подсистем: макроокружения и микроокружения. Для анализа макроокружения МАУ «СШ по видам единоборств» был проведен PEST-анализ.

Экономические факторы, которые представлены в таблице 4 так же, как и политико-правовые факторы являются глобальными, и не зависят от отдельно взятой компании, поэтому необходимо минимизировать угрозы и извлекать максимальную пользу из возможностей. По данным Росстата, представленным в статье на сайте РБК с небольшим перерывом доходы населения падают с 2014 года, что представлено на сайте РБК в статье Старостиной Ю. [91]. Сокращение государственных субсидий на содержание объектов подробный анализ представлен в статье Пархомович О. «Тихие омуты: как распределяются субсидии и субвенции российского бюджета» [62].

Таблица 4 – Экономические факторы, влияющие на деятельность МАУ «СШ по видам единоборств»

Наблюдаемые переменные факторы	Тенденция развития этих факторов и их последствия	Возможности	Угрозы
Доходы потребителей	Тенденция к их сокращению	Привлечение новых клиентов за счет перехода на более бюджетные виды услуг в сфере развлечений	Избыточный спрос на более бюджетные виды спорта или не востребованность за счет малой престижности
Экономический кризис	Сокращение государственных субсидий на содержание объектов	Возможность расширения перечня платных услуг	Не востребованность введенных платных видов услуг

В таблице 5 определены социокультурные факторы, которые оказывают влияние на МАУ «СШ по видам единоборств». Повышение интереса жителей к

массовому спорту и описание тенденции к здоровому образу жизни представлено в Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года [93].

Таблица 5 – Социокультурные факторы, влияющие на деятельность МАУ «СШ по видам единоборств»

Наблюдаемые переменные факторы	Тенденция развития этих факторов и их последствия	Возможности	Угрозы
Активность потребителей	Повышение интереса жителей к массовому спорту	Увеличение потребителей платных услуг, оказываемых населению	Избыточный спрос на услуги спортивных учреждений и как следствие повышение неудовлетворенности посетителей
Стиль жизни, обычаи, традиции	Тенденция к здоровому образу жизни	Введение новых видов платных услуг	Не востребованность введенных новых платных видов услуг

Тенденции социокультурных факторов тесно связаны с экономическим кризисом, поэтому отражают основную возможность учреждения - введение новых видов платных услуг.

В таблице 6 представлены технологические факторы.

Таблица 6 – Технологические факторы, влияющие на деятельность МАУ «СШ по видам единоборств»

Наблюдаемые переменные факторы	Тенденция развития этих факторов и их последствия	Возможности	Угрозы
Новые услуги	Появление новых видов платных услуг	Возможность создания новой платной услуги на базе спортивного объекта для привлечения дополнительного финансирования	Не востребованность введенных новых платных видов услуг

Из таблицы 5 можно сделать вывод, что тенденции технологических факторов открывают возможности для привлечения дополнительного финансирования на развитие материально-технической базы МАУ «СШ по видам единоборств».

Подводя итоги по PEST анализу, можно выделить основные возможности: возможность привлечения новых потребителей услуг, получения дополнительного финансирования за счет создания новых видов платных услуг.

Также, можно выделить основную угрозу: избыточный спрос на услуги спортивных учреждений и как следствие повышение неудовлетворенности посетителей.

В ходе анализа микроокружения были проанализированы основные составляющие микроокружения организации.

МАУ «СШ по видам единоборств» расположен в городе Красноярске. Поэтому для анализа конкурентов были взяты все фитнес-клубы и спортивная школа, расположенные в Советском районе, в которых реализуется фитнес:

- 1) Фитнес клуб «Самсон»;
- 2) МАУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Юность»
- 3) Фитнес клуб «Step by Step».

Данные учреждения конкурируют между собой за потребителей платных услуг. Проведем конкурентный анализ, позволяющий определить сильные и слабые стороны учреждений в области оказания платных услуг. Для определения конкурентной позиции необходимо определить ключевые факторы успеха в данной отрасли.

Первый и ключевой фактор успеха – местоположение. Популярность платных услуг во многом зависит от местоположения организации. В отдаленные районы города люди не охотно поедут занятия фитнесом, так как будут искать места ближе. Также важную роль в этом критерии играет транспортная логистика: наибольшей популярностью пользуются спортивные объекты, которые расположены близко к остановкам общественного транспорта.

Второй фактор успеха – полнота услуг. Полнотой услуг может считаться общее количество услуг, которые входят в основную. Полнотой услуг может считаться общее количество услуг, которые входят в основную. Например, при занятии часа аэробикой, в стоимость могут входить одна или две раздевалки, душевые, солярий, сауна.

Третий фактор успеха – пропускная способность. Зачастую из-за низкой пропускной способности спортивный объект не может оказывать услуги под крупное мероприятия и коммерческие мероприятия.

На рисунке 10 представлены ключевые и дополнительные факторы успеха спортивной организации по оказанию платных услуг.

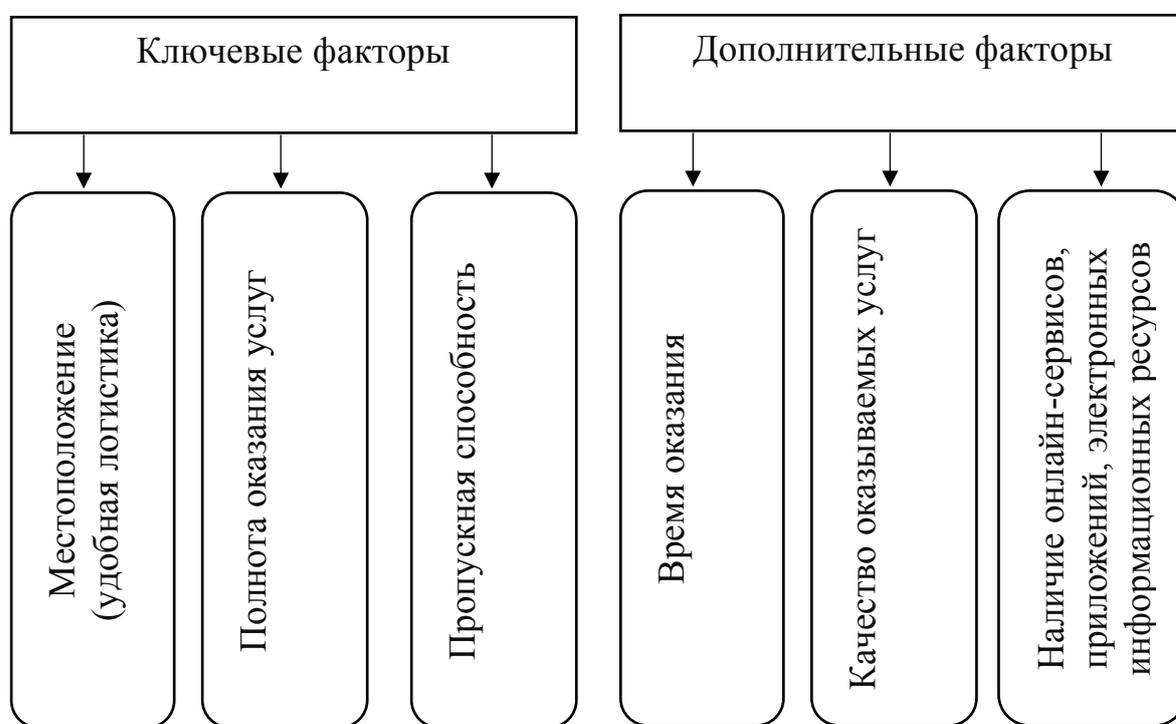


Рисунок 10 – Ключевые и дополнительные факторы успеха спортивной организации по оказанию платных услуг

Используя список основных конкурентов, полученный в результате мониторинга рынка, характерных для рассматриваемой отрасли, был проведен конкурентный анализ, в котором организации сравнивались по 6 критериям.

Для анализа конкурентов было проведено исследование через социальную сеть «ВКонтакте». Анкета представлена в Приложении А. Отбор респондентов проводился на основании участия в официальных группах

социальной сети «ВКонтакте» спортивных организаций. Анкета рассылалась автоматически, обратную связь получили в виде 150 заполненных анкет. Респондентам предлагалось от 1 до 10 баллов оценить по критериям спортивную организацию, которую они посещают. Итоговая оценка рассчитывалась как среднеарифметическая. Вес каждого критерия был использован на основании материалов, представленных в работе Аристовой Л. В. «Физическая культура: отрасль в новых условиях хозяйствования» [10].

Результаты оценки конкурентной позиции можно увидеть в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка конкурентной позиции СШ «по видам единоборств» в сфере оказания платных услуг

Критерии сравнения	Вес	МАУ «СШ по видам единоборств»		Фитнес клуб «Самсон»		СШОР «Юность»		Фитнес клуб «Step by Step»	
		Оценка	Конкурентная позиция	Оценка	Конкурентная позиция	Оценка	Конкурентная позиция	Оценка	Конкурентная позиция
Местоположение	0,3	6	1,8	5	1,5	5	1,5	3	0,9
Стоимость	0,15	7	1,05	2	0,3	7	1,05	3	0,45
Пропускная способность	0,2	3	0,6	7	1,4	4	0,8	6	1,2
Полнота услуг	0,1	3	0,3	8	0,8	5	0,5	5	0,5
Качество услуг	0,15	4	0,6	8	1,2	4	0,6	5	0,75
Наличие онлайн-сервисов, приложений, электронных информационных ресурсов	0,1	2	0,2	8	0,8	2	0,2	5	0,5
Итоговая оценка	1		4,55		6		4,65		4,55

Оценка конкурентной позиции была выполнена исходя из оценки, помноженной на вес. Исследование показало, что наивысший балл получил фитнес клуб «Самсон», на втором месте – СШОР «Юность», далее МАУ «СШ по видам единоборств» и фитнес клуб «Step by Step». Наилучшую конкурентную позицию фитнес клуб «Самсон» имеет за счет наивысших оценок почти по всем факторам успеха, как основным, так и дополнительным. Это говорит о том, что услуги, предоставляемые данным спортивным сооружением, являются конкурентными по отношению к услугам МАУ «СШ по видам единоборств».

МАУ «СШ по видам единоборств» получило низкую отметку по критерию наличия онлайн-сервисов, приложений, электронных информационных ресурсов и качеству услуг. Результаты данного исследования будут доведены до сведения менеджмента МАУ «СШ по видам единоборств». В разрабатываемом проекте необходимо учесть оба приведенных фактора. Рекламную кампанию начать с активной рекламы в социальных сетях, таких как «Вконтакте», «Инстаграм».

Портрет потребителя потребления платных услуг МАУ «СШ по видам единоборств» – это мужчины, женщины, дети, имеющие интерес к активному, здоровому образу жизни, занимающиеся ледовыми видами спорта. Возрастной диапазон потребителей от 7 до 65 лет.

Основная группа потребителей проживает в Советском районе города Красноярска.

3.2 Обоснование и разработка проекта по организации и продвижению фитнес-услуг для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет

Причина возникновения проекта организации фитнеса для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, – запрос данной категории населения

Советского района города Красноярска и наличие спортивного зала в МАУ «СШ по видам единоборств».

Спортивный зал предназначен для тренировочного процесса отделения кикбоксинга, но в нем так же в свободные часы возможны занятия по фитнесу. Секция «Кикбоксинг» проходит три раза в неделю с 15.00 – 17.00, в остальное время зал простаивает. По этой причине возникла идея эффективного использования спортивного зала. С другой стороны, в социальные сети давно поступают запросы от населения Советского района с просьбой по организации занятий фитнесом.

Для решения исследовательской задачи по выявлению запроса населения среди женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет была разработана анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ Б). Через социальную сеть «Вконтакте» в группах «Мамы Советского района города Красноярска, «Мамы Красноярска» было разослано 540 анкет, получена обратная связь от 195 респондентов.

На первый вопрос «Для Вас фитнес – это ...» (рисунок 11) большинство респондентов (28%) ответили идеальная фигура, что для женщин в послеродовом периоде и для мам, находящихся в декрете по уходу за ребенком, является важным фактором.

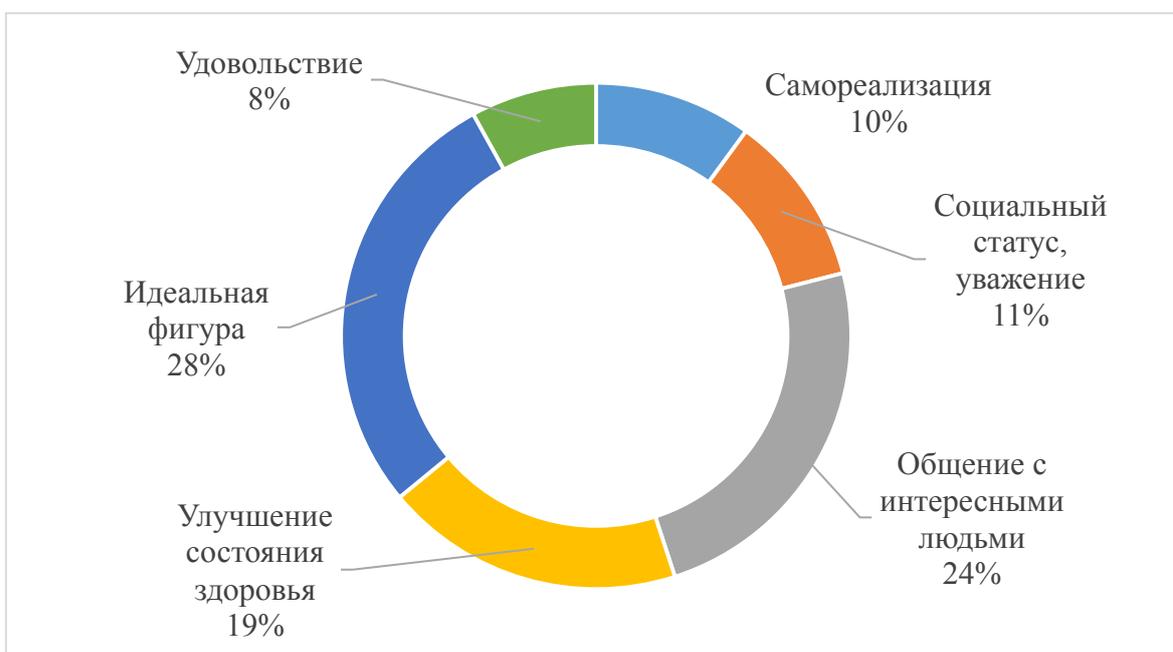


Рисунок 11 – Распределение ответов на вопрос 1: «Для Вас фитнес – это ...»

24% респондентов ответили, что для них это, прежде всего, общение, клуб по интересам, что необходимо учесть при организации рекламной и маркетинговой кампании. 19% респондентов ответили, что фитнес для них – это улучшение состояния здоровья. Социальный статус, самореализация и удовольствие не так важны для большинства, но играют важную роль в формировании лозунга фитнес – занятий.

На второй вопрос «Какими должны быть занятия по фитнесу, чтобы Вы захотели их посещать» (рисунок 12) большинство респондентов (31%) ответили доступная цена, что объективно для неработающих женщин. 26% респондентов отметили удобное месторасположение, для 22% важен удобный график работы фитнес занятий.

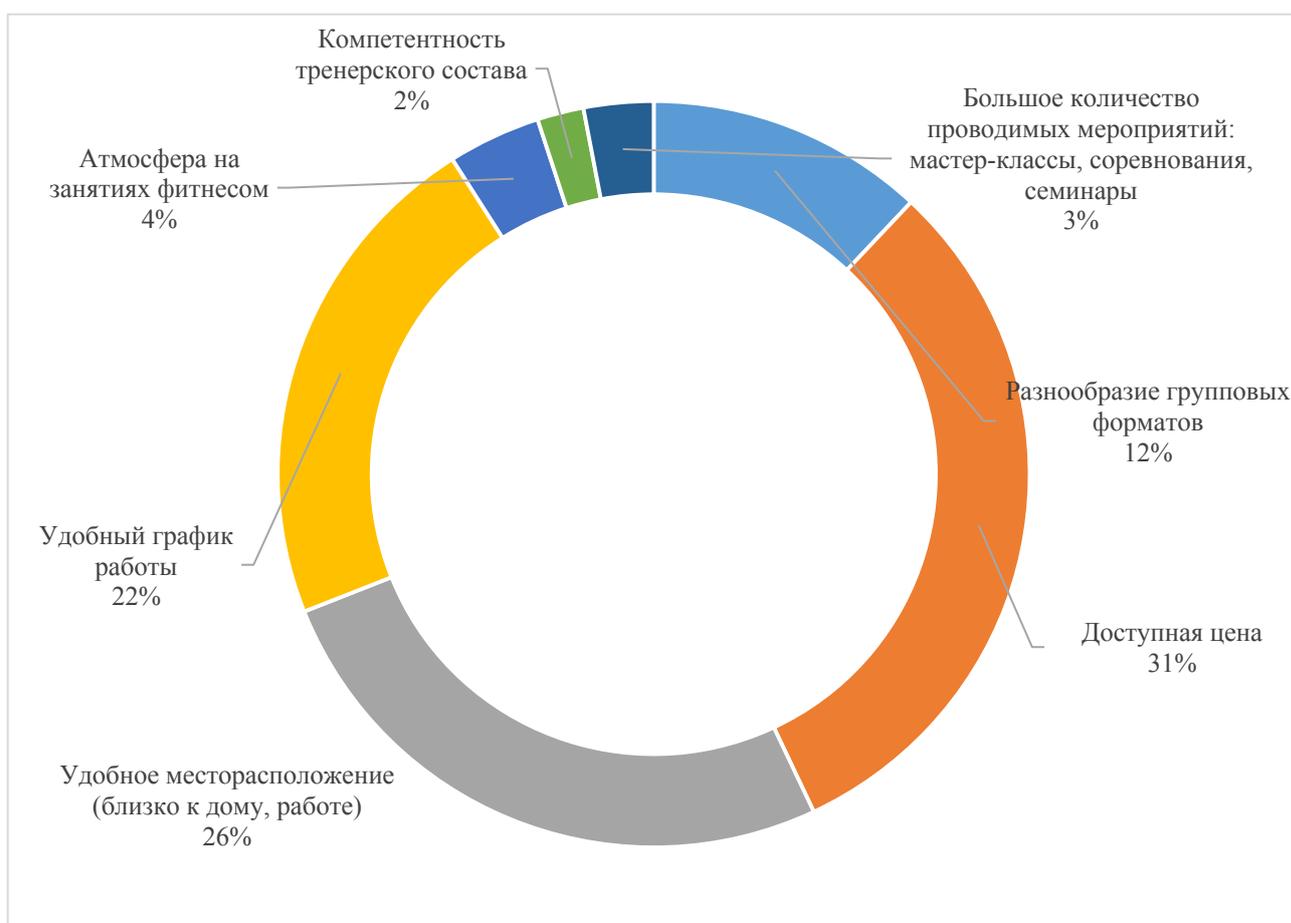


Рисунок 12 – Распределение ответов на вопрос 2: «Какими должны быть занятия по фитнесу, чтобы Вы захотели их посещать»

Для 12% разнообразие групповых форматов является приоритетным. Атмосфера на занятиях фитнесом, мастер-классы, соревнования, семинары, компетентность тренерского состава являются наименее важными, так как респонденты доверяют фитнес – клубу.

На третий вопрос: «Если бы мы в настоящее время запустили проект фитнес – занятий с безлимитным посещением в утренние часы, какова вероятность того, что Вы выберете его, вместо наших конкурентов?» (рисунок 13) 54% респондентов ответили положительно, 39% респондентов скорее придут, чем не придут. В сумме 7% респондентов выбрали бы конкурентов и не стали посещать бы в принципе. Ответы на данный вопрос говорят о том, что необходимо разрабатывать проект по организации занятий фитнесом.

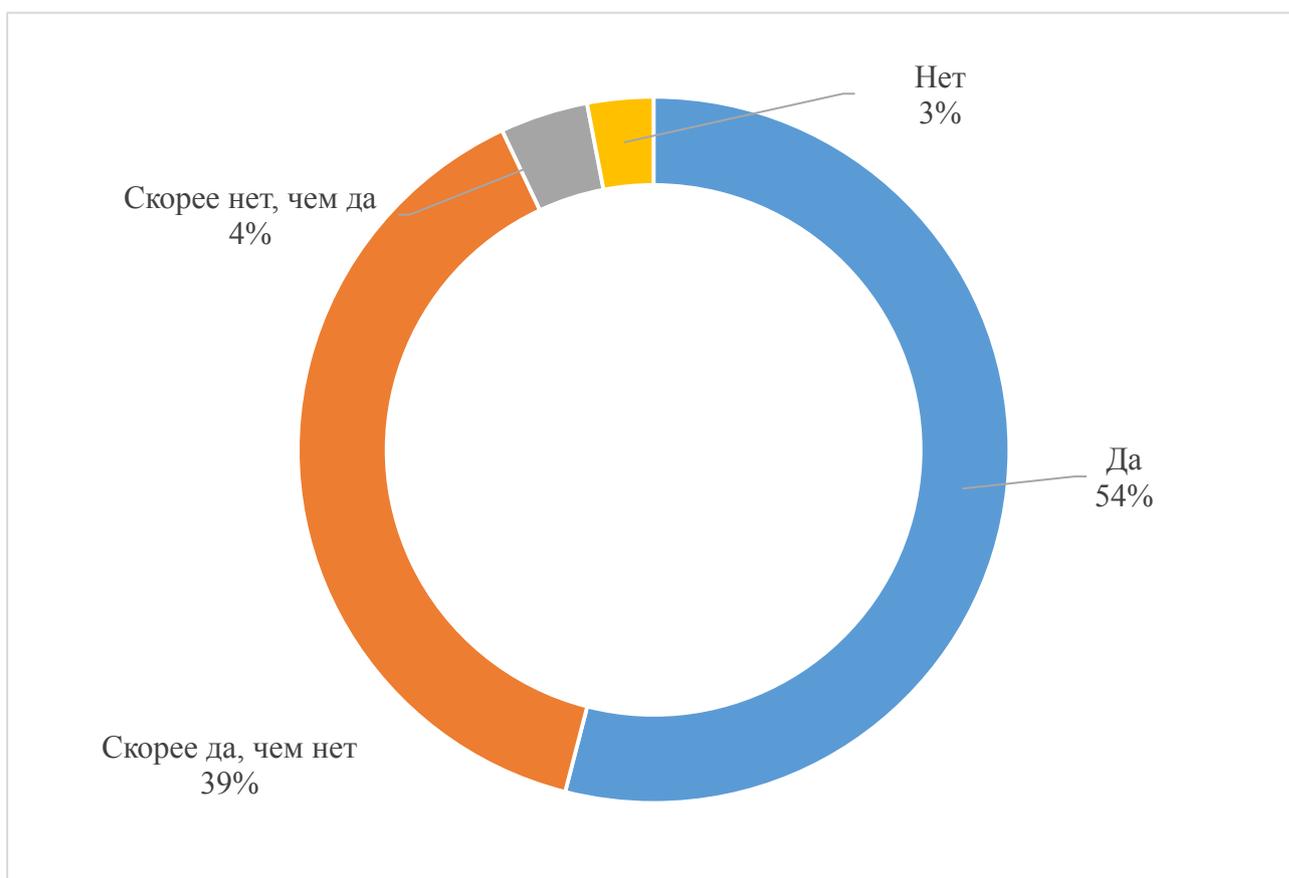


Рисунок 13 – Распределение ответов на вопрос 3: «Если бы мы в настоящее время запустили проект фитнес – занятий с безлимитным посещением в утренние часы, какова вероятность того, что Вы выберете его, вместо наших конкурентов?»

На четвертый вопрос: «Какая оплата услуг наиболее удобна для Вас» (рисунок 14) 76% респондентов предпочитают оплату ежемесячно, а 24% респондентов – за год. Данную информацию необходимо учесть при разработке проекта.

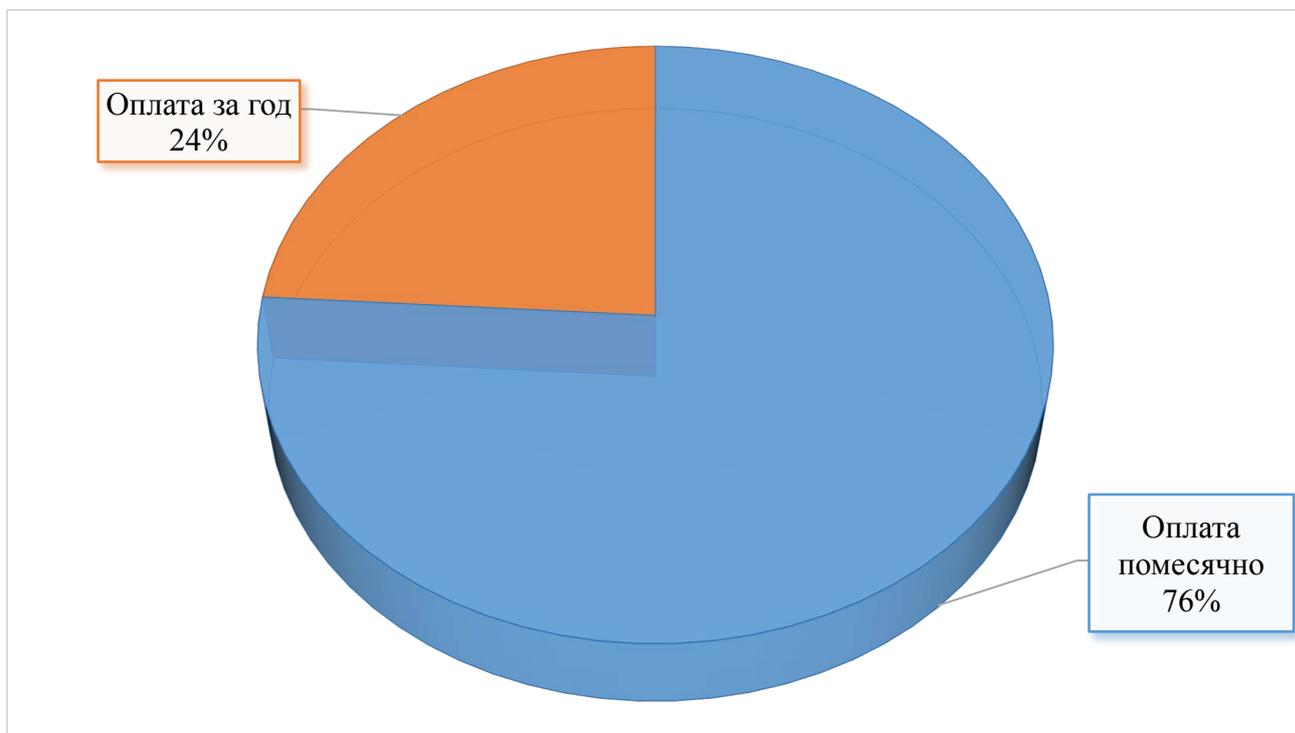


Рисунок 14 – Распределение ответов на вопрос 4:
«Какая оплата услуг наиболее удобна для Вас»

Для МАУ «СШ по видам единоборств» наиболее выгодна продажа абонементов на длительный период – год. Но в то же время, учитывая специфику целевой аудитории, а именно женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, в теория менеджмента можно обнаружить тот фат, что не все мамы готовы себе позволить оплатить разом высокую стоимость годовой карты.

При ответе на пятый вопрос: «Какую максимальную сумму денег Вы готовы заплатить за покупку абонемента на месяц» (рисунок 15) 89% респондентов ответили, что располагают суммой до 2500 рублей. При планировании финансовой части проекта необходимо учесть данный фактор.

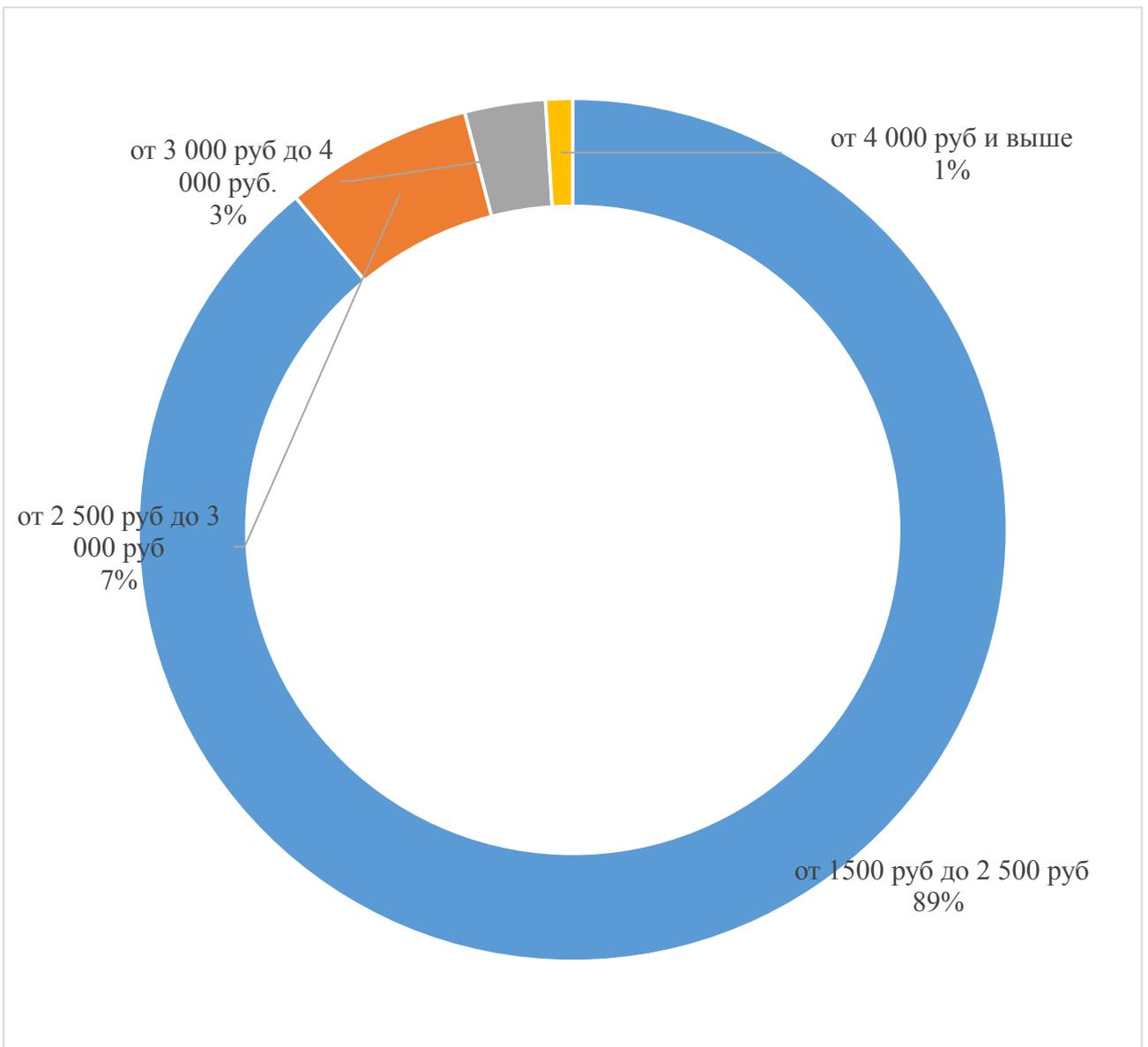


Рисунок 15 – Распределение ответов на вопрос 5:
 «Какую максимальную сумму денег Вы готовы заплатить за покупку абонеента на месяц»

На шестой вопрос: «Какое время Вы считаете наиболее удобным для посещения фитнеса» (рисунок 16) 42% респондентов ответили, что время с 10.00 до 12.00 наиболее предпочтительно, в данный период времени дети находятся в школе и в детском саду, 27% респондентов предпочли время с 12.00 до 15.00. При детальной разработке проекта необходимо ориентироваться на данные временные интервалы.

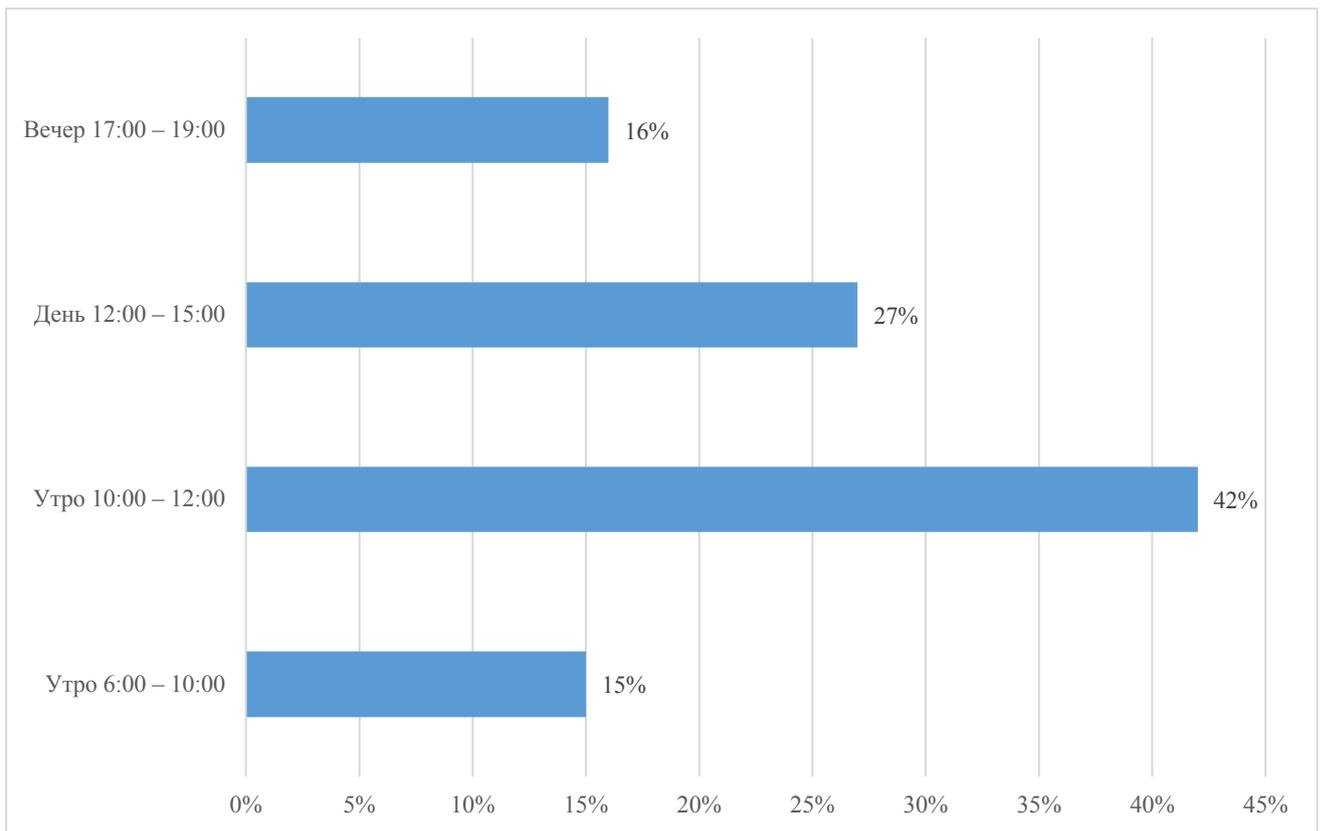


Рисунок 16 – Распределение ответов на вопрос 6:
«Какое время Вы считаете наиболее удобным для посещения фитнеса»

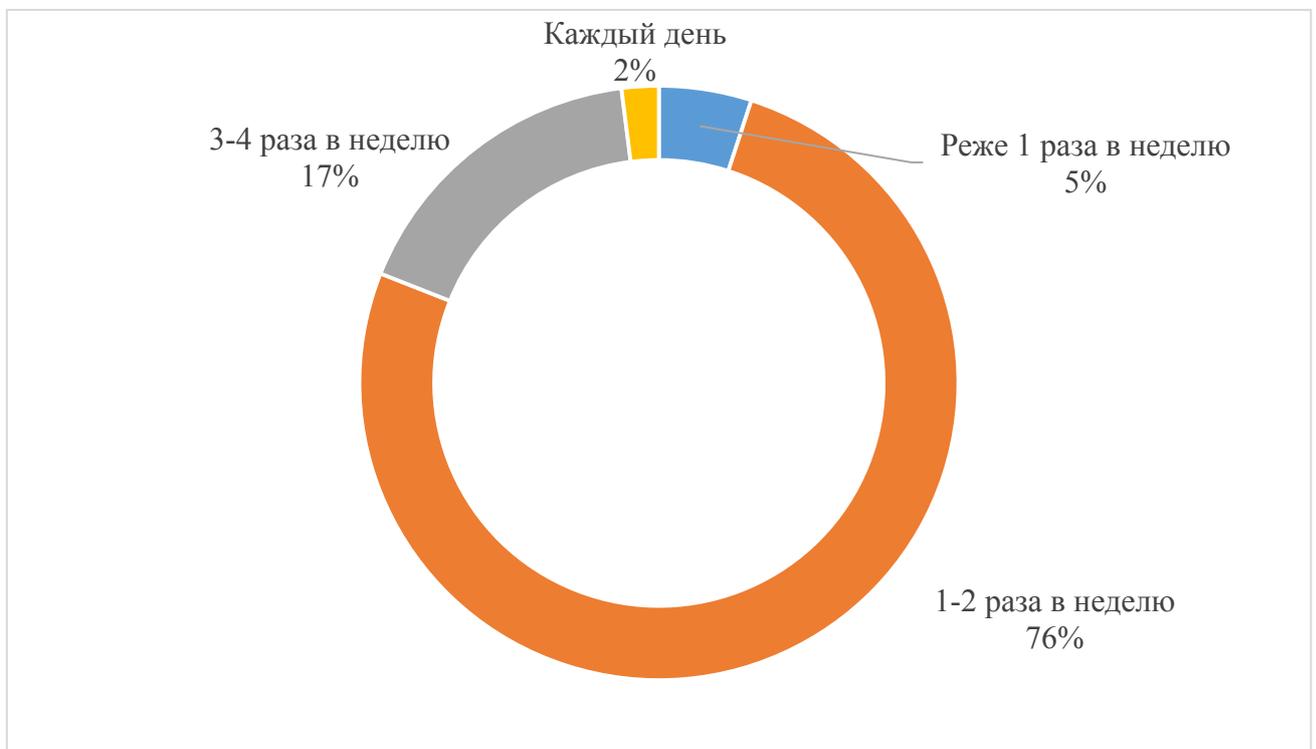


Рисунок 17 – Распределение ответов на вопрос 7:
«Как часто Вы бы хотели заниматься»

На седьмой вопрос: «Как часто Вы бы хотели заниматься» (рисунок 17) ответы распределились следующим образом: 76% предпочитают посещать фитнес 1 – 2 раза в неделю, 17% могли бы посещать занятия 3 – 4 раза в неделю. При планировании занятий необходимо учесть при составлении расписания по фитнесу.

При ответе на восьмой вопрос: «Какие направления фитнеса Вам наиболее интересны» (рисунок 18) 32% предпочитают силовые программы, 21% выбирают танцевальные программы, 19% хотели бы посещать занятия по йоге. При детальной разработке проекта необходимо ориентироваться на выявленные приоритеты потенциальных посетителей.

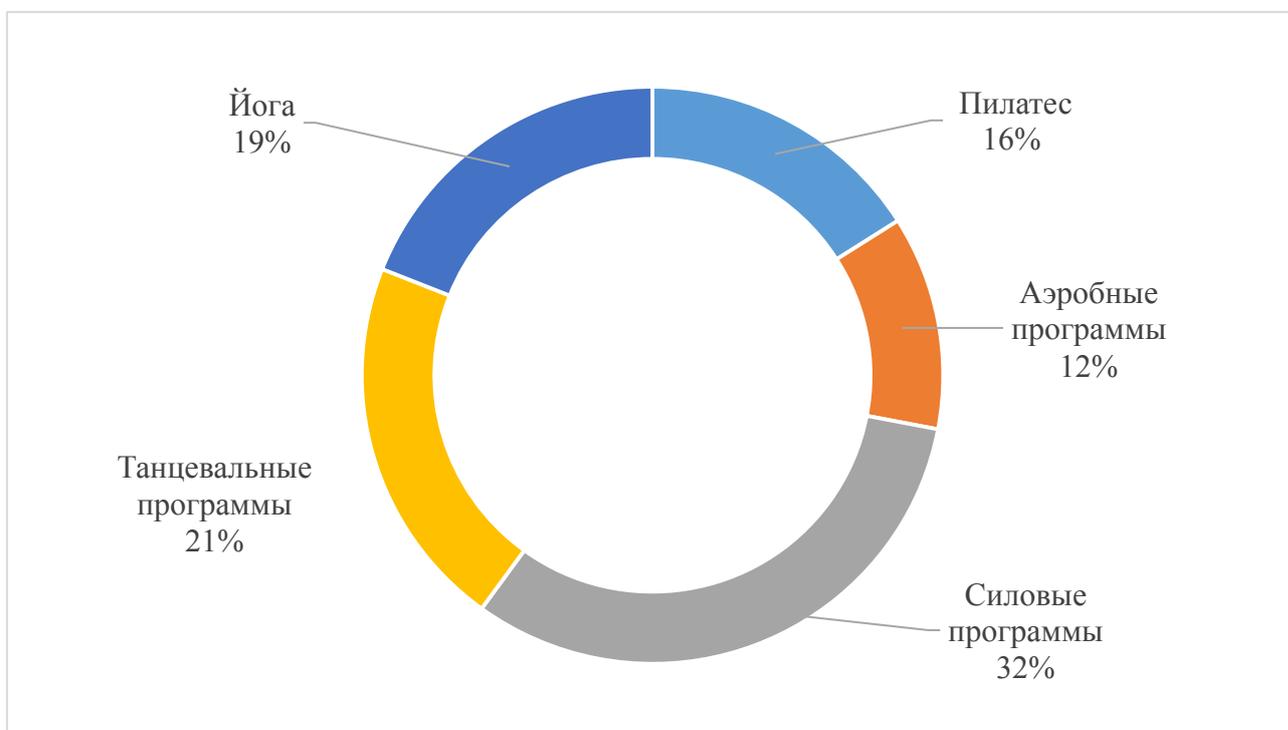


Рисунок 18 –Распределение ответов на вопрос 8:

«Какие направления фитнеса Вам наиболее интересны»

Ответы на вопрос по распределению категорий респондентов показал следующие результаты (рисунок 19), беременных женщин среди респондентов оказалось 13%, мам с ребенком до 3 лет определилось 21%, мам с ребенком от 3 до 7 лет – 44%, мам с ребенком от 7 до 10 лет – 22%. Данные важны при составлении детального портрета потенциального клиента.

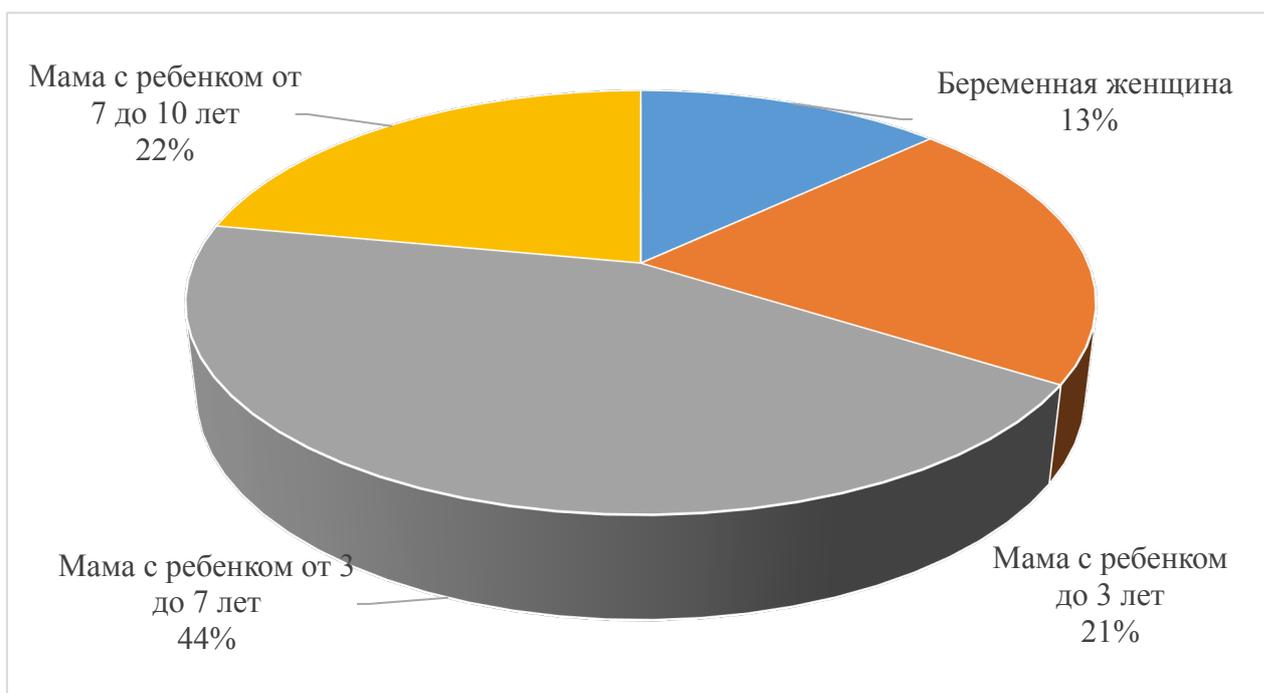


Рисунок 19 – Распределение ответов на вопрос 9: «Ваш род занятий»

На основании исследования можно сделать следующие выводы:

- 1) посещение занятий по фитнесу для рассматриваемой референтной группы является способом причислить себя к социальной группе успешных женщин;
- 2) возможность с помощью занятий фитнесом почувствовать себя социально значимым;
- 3) желание «быть в форме», вместе с которым приходит мотивация соблюдать режим дня, принципы правильного питания;
- 4) мамы стремятся заниматься фитнесом, чтобы достичь определенной физической формы, стать красивыми и тем самым повысить свою самооценку и получить от этого удовольствие;
- 5) мамы ориентированы на удовлетворение потребности в общении, связанном с социальной изоляцией в декрете, поиском новых знакомых и проведение досуга с другими мамами с похожими интересами.

Для выявления наиболее прибыльных видов услуг на основании финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год проведен ABC-анализ. Результаты анализа можно увидеть в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты ABC–анализа платных услуг

Наименование услуги	Доход от услуги за 2019 год (руб.)	Вклад, (%)	Накопительный вклад, (%)	Группа
Аренда спортивного зала	600 000	38,75	38,75	А
Аренда тренажерного и разминочного залов	100 000	14,16	70,91	С
Аренда столов и оборудования и инвентаря	270 000	13,14	66,05	С
Услуги восстановительного центра (сауны)	350 000	22,37	79,19	А
Услуги занятия в группах любителей	250 000	11,58	90,77	В
Итого:	1 570 000	100		

Группа А – самые важные ресурсы, локомотивы, которые приносят максимальную прибыль или продажи. Спортивная школа будет нести большие потери при резком снижении эффективности данной группы ресурсов.

В эту группу попали такие услуги силовой подготовки, как: аренда спортивного зала, услуги восстановительного центра (сауны);

Группа В – группа ресурсов, которые обеспечивают хорошие стабильные продажи/прибыль учреждения. Данные ресурсы также важны, но могут моделироваться более спокойными и умеренными темпами. Данные ресурсы обычно являются «дойными коровами», относительно стабильны в краткосрочной перспективе. Инвестиции в данный вид ресурсов не значительны и необходимы только для поддержания существующего уровня. К таким видам ресурсов относится: услуги занятия в группах любителей.

Группа С – наименее важная группа в компании. К такой группе могут относиться: ресурсы, которые необходимо изменять, улучшать или вовсе

избавляться. В данную группу попали такие категории услуг аренда тренажерного и разминочного залов, аренда столов и оборудования, инвентаря.

Для более детального изучения предлагается в рамках магистерской диссертации взять услугу по проведению фитнес-занятий.

Проанализируем востребованность данной услуги, основываясь на Приказе Росстата от 23.10.2012 № 562 (с изм. от 23.10.2014) «Об утверждении статистического инструментария для организации Минспортом России федерального статистического наблюдения за деятельностью учреждений по физической культуре и спорту». Для этого была составлена статистическая сводка по заполняемости аренды на услуги фитнеса с сентября 2019 года по январь 2020 года. В настоящее время с 25 марта МАУ «СШ по видам единоборств» находится на карантине по коронавирусу.

Данные взяты из журнала посещаемости платных услуг МАУ «СШ по видам единоборств». Статистические результаты отображены в таблице 9.

Таблица 9 – Количество посетителей тренировок по фитнесу с сентября 2019 г. по январь 2020 года

Месяц	Количество посетителей за месяц, чел.	Максимальная пропускная способность, чел. /день
Сентябрь	400	45
Октябрь	340	45
Ноябрь	440	45
Декабрь	500	45
Январь	250	45
Февраль	500	45
Март	300	45
Итого	2730	315

Из таблицы 9 видно, что спрос на услугу фитнеса высокий. Услуга пользуется популярностью у населения. Качество предоставления услуги «Фитнеса» входит в категорию «Среднее», что говорит о низком качестве предоставления услуги и неполного удовлетворения спроса потребителей.

Из личного опыта выявлено, что на тренировках присутствуют мамы, дети которых находятся в зале, либо остаются в холле, отвлекая от тренировочного процесса.

Также была проанализирована «Книга отзывов и предложений». Из 10 оставленных записей 7 отзывов носят негативный характер в отношении большого числа мам с детьми, так как дети шумят, бегают по залу, мешают тренировкам, отвлекают от занятий.

В третьей главе нашей работы был проведен анализ внутренней среды МАУ «СШ по видам единоборств» были выявлены цели учреждения и задачи, определена организационная структура. В ходе анализа внешней среды была определена позиция спортивной школы по предоставлению услуги по отношению к конкурентам по оказанию платных услуг. Конкурентный анализ показал, что МАУ «СШ по видам единоборств» имеет высокую конкурентоспособность, однако качество оказания платных услуг нуждается в совершенствовании.

В связи с данной проблемой предлагается разработать проект, который будет представлять введение дополнительной платной услуги «Фитнес среди женщин, имеющих детей в возрасте до 10 лет», предназначенной для дополнительных тренировок жителей района, тем самым повысив уровень удовлетворенности посетителей.

3.3 Результаты реализации проекта

Различные спорткомплексы и тренажерные залы есть в каждом районе города. Но все они ориентированы на молодежь и людей среднего возраста. Специальных клубов, в которых могут заниматься мамы с маленькими детьми в Советском районе города Красноярска практически нет. Причина возникновения проекта организации фитнеса для женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, запрос данной категории населения Советского района города Красноярска и наличие спортивного зала в МАУ «СШ по видам единоборств». На рисунке 20 отображены преимущества для клиентов, от которых в том числе исходил запрос на открытие занятий по фитнесу.

Спортивный зал предназначен для тренировочного процесса отделения кикбоксинга, но в нем так же в свободные часы возможны занятия по фитнесу. Секция «Кикбоксинг» проходит три раза в неделю с 15.00 – 17.00, в остальное время зал простаивает. По этой причине возникла идея эффективного использования спортивного зала. С другой стороны, в социальные сети давно поступают запросы от населения Советского района с просьбой по организации занятий фитнесом.

Проект включает в себя четыре основные стадии:

- планирование;
- исследование;
- реализация;
- внесение коррективов;
- завершение проекта.

Каждая стадия включает несколько этапов проекта.

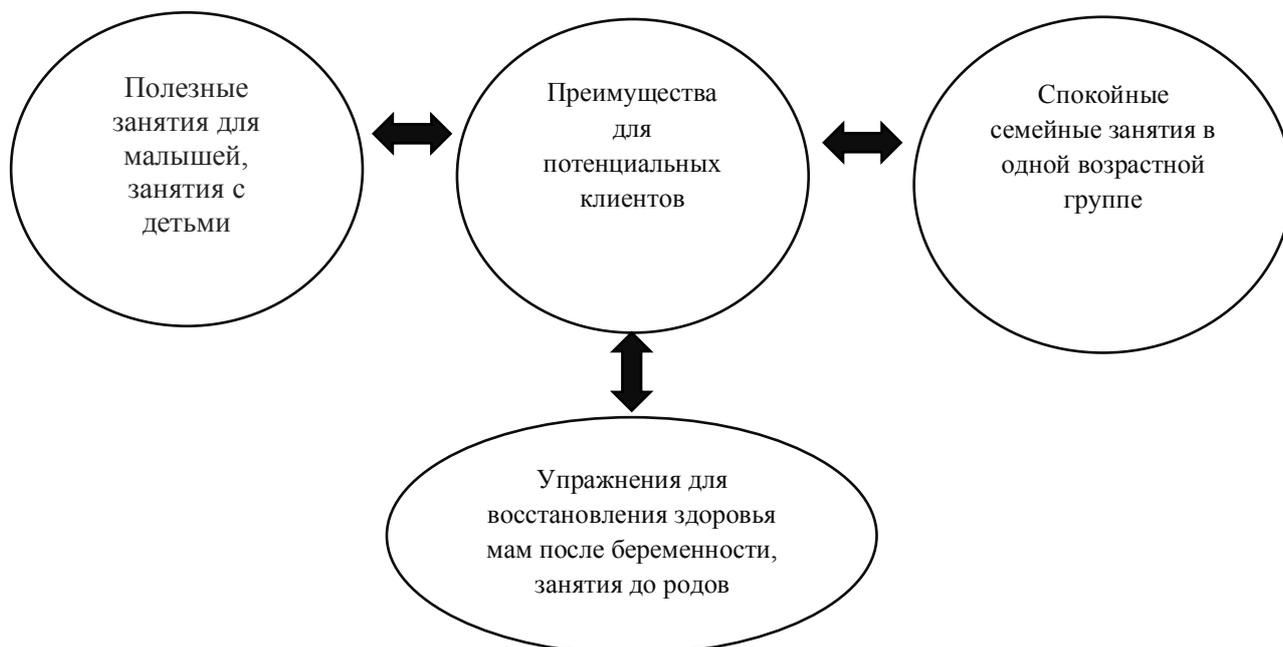


Рисунок 20 – Преимущества для потенциальных клиентов проектов

Цель проекта – разработка и внедрение занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет.

Задачи проекта:

- 1) исследование пула потенциальной аудитории среди мам Советского района города Красноярск;
- 2) исследование интересов потенциальной аудитории;
- 3) разработка программы фитнеса, выбор направлений по спортивной подготовке;
- 4) презентация проекта менеджменту МАУ «СШ по видам единоборств»;
- 5) поиск фитнес-тренеров в соответствии с утвержденными направлениями фитнес-подготовки;
- 6) запуск рекламной кампании в социальных сетях: «Вконтакте», «Одноклассники», Инстаграмм»;
- 7) запуск проекта.

Срок реализации проекта: октябрь 2018 – июнь 2020 года.

В соответствии с поставленными задачами был разработан паспорт проекта, представленный в таблице 10.

Таблица 10 – Паспорт проекта по организации занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на примере МАУ «Спортивной школы по видам единоборств»

№	Раздел	Описание
1	Полное наименование проекта	Организация занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет
2	Дата начала проекта	Октябрь 2018 года
3	Дата окончания проекта	Сентябрь 2020 года
4	Цель проекта	разработка и внедрение занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет.
5	Предпосылки проекта	-Свободные часы в спортивном зале, простой спортивного зала; - поиск ниши в спортивной индустрии в Советском районе города Красноярск; -запросы в социальные сети от населения Советского района с просьбой по организации занятий фитнесом.
6	Критерии оценки успешной реализации проекта	1. Увеличение количества посещаемости фитнеса. 2.Приток дополнительного финансирования от введения новой платной услуги. 3. Проект выполнен в срок.

Продолжение таблицы 10

№	Раздел	Описание
7	Менеджер проекта	Дремина Анна
8	Риски проекта	Основными рисками проекта являются: -Невостребованность услуги среди целевой аудитории. -Возмущения со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств» в связи с наплывом женщин с детьми на тренировки. -Сопrotивление организационным изменениям со стороны сотрудников МАУ СШ «По видам единоборств».
9	Заинтересованные стороны	МАУ «СШ по видам единоборств» Мамы с детьми, не достигшими возраста 10 лет, Посетители секций МАУ «СШ по видам единоборств»

Паспорт проекта содержит основные сведения по проекту, отражает цели, и риски проекта. В команду проекта будут входить сотрудники структурных подразделений МАУ «СШ по видам единоборств»: руководитель проекта Дремина Анна, директор, администратор.

На стадии планирования проекта необходимо разработать план работ с календарным графиком, который будет отражать основные блоки подготовки проекта к реализации. В соответствии с поставленными задачами был разработан план реализации проекта, представлен в таблице 11.

Таблица 11 – План реализации проекта по организации занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на примере МАУ «Спортивной школы по видам единоборств»

Этап проекта	Цель	Результат
Октябрь 2018 – январь 2019 года	Исследование потенциальной аудитории среди мам Советского района города Красноярска	Определение интересов потенциальной аудитории среди мам Советского района города Красноярска
Январь 2019 года – март 2019 года	Разработка программы фитнеса, выбор направлений по спортивной подготовке	Программа фитнес-тренировок
Март 2019 года	Презентация проекта менеджменту МАУ «СШ по видам единоборств»	Одобрение проекта, внесение корректировок
Апрель – июль 2019 года	Поиск фитнес-тренеров в соответствии с утвержденными направлениями фитнес-подготовки	Отобраны 3 фитнес-тренера

Продолжение таблицы 11

Этап проекта	Цель	Результат
Июль – август 2019 года	Запуск рекламной кампании в социальных сетях: «ВКонтакте», «Одноклассники», Инстаграмм»	Проведены рекламные кампании в социальных сетях: «ВКонтакте», «Одноклассники», Инстаграмм»
Сентябрь 2019 года	Запуск проекта	Начало тренировок
Февраль – март 2020 года	Закупка материалов для детского уголка	Организация детского уголка
Март – июнь 2020 года	Удаленная поддержка мам на карантине с проведением онлайн – занятий	Проведение онлайн - занятий
Сентябрь 2020 года	Анкетирование клиентов с целью выявления удовлетворенности занятиями по фитнесу	Получить обратную связь от клиентов, подготовка предложений по повышению удовлетворенности клиентов

Последовательность действий по каждому пункту календарного плана представлены на рисунках 21 – 25.

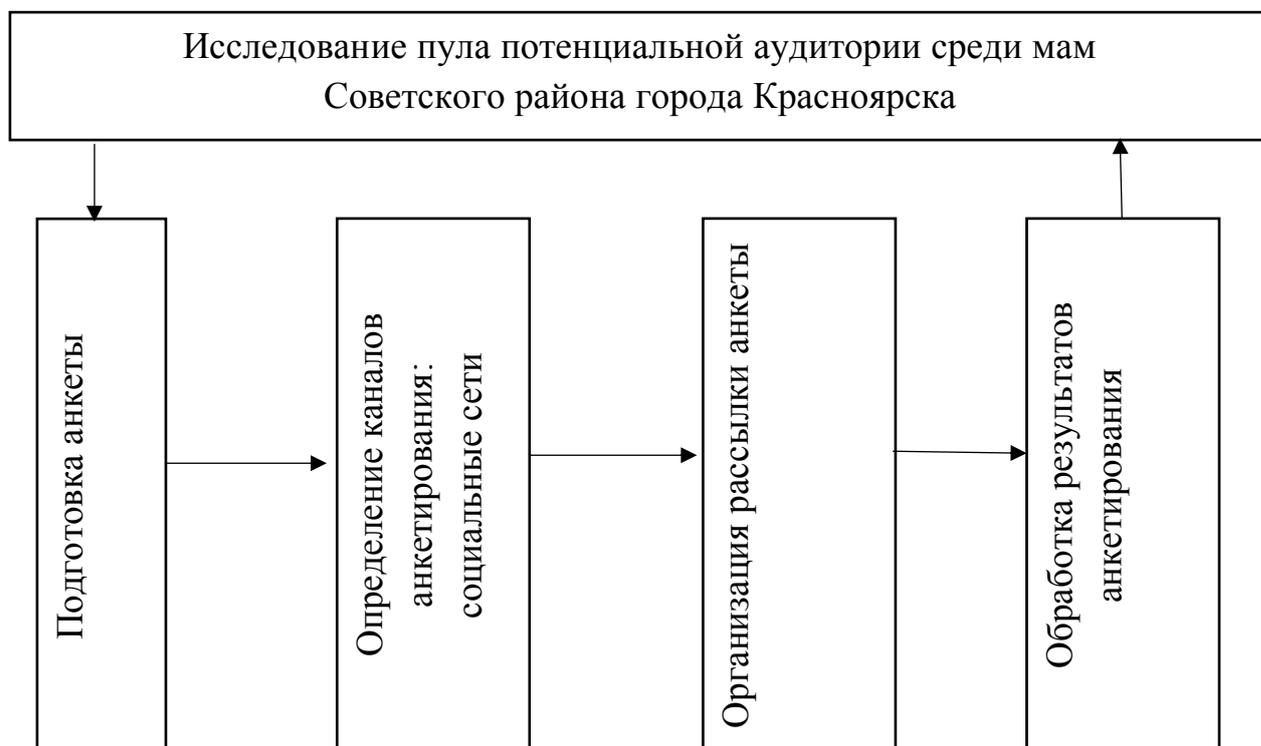


Рисунок 21 – Схема реализации пункта «Исследование пула потенциальной аудитории среди мам Советского района города Красноярска»

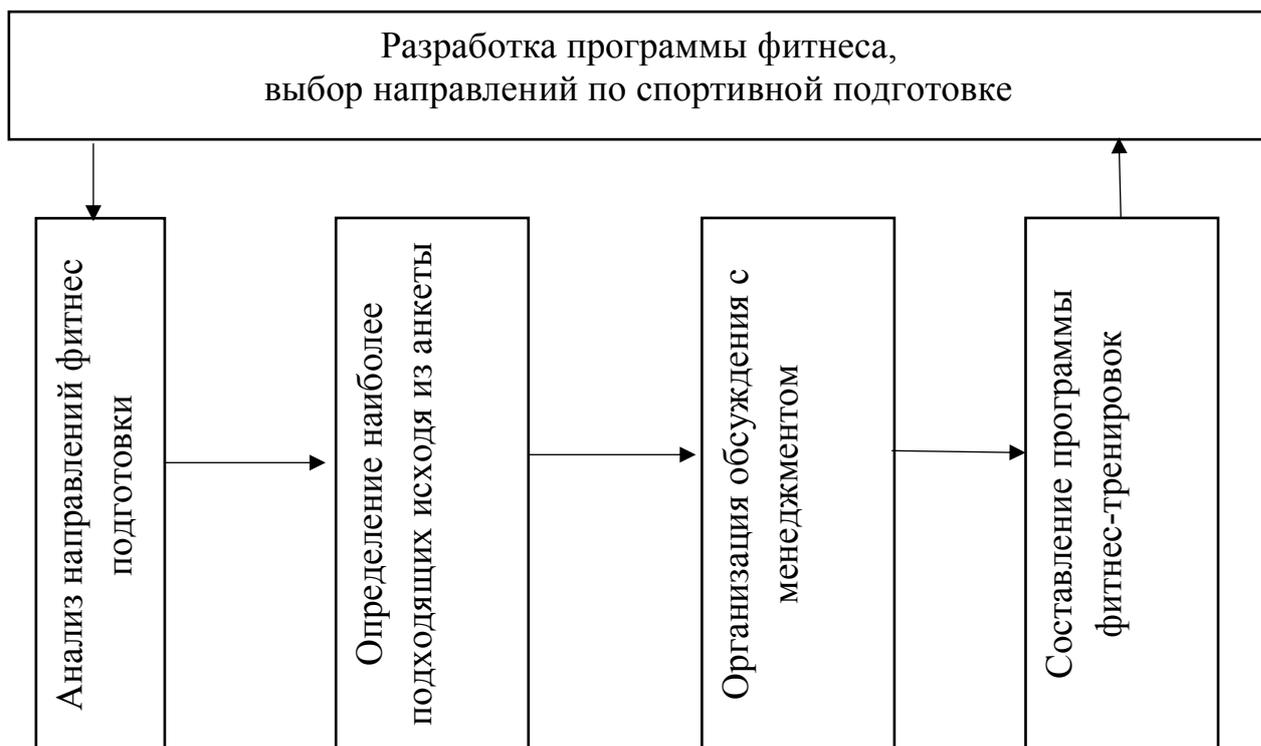


Рисунок 22 – Схема реализации пункта «Разработка программы фитнеса, выбор направлений по спортивной подготовке»



Рисунок 23 – Схема реализации пункта «Презентация проекта менеджменту МАУ «СШ по видам единоборств»

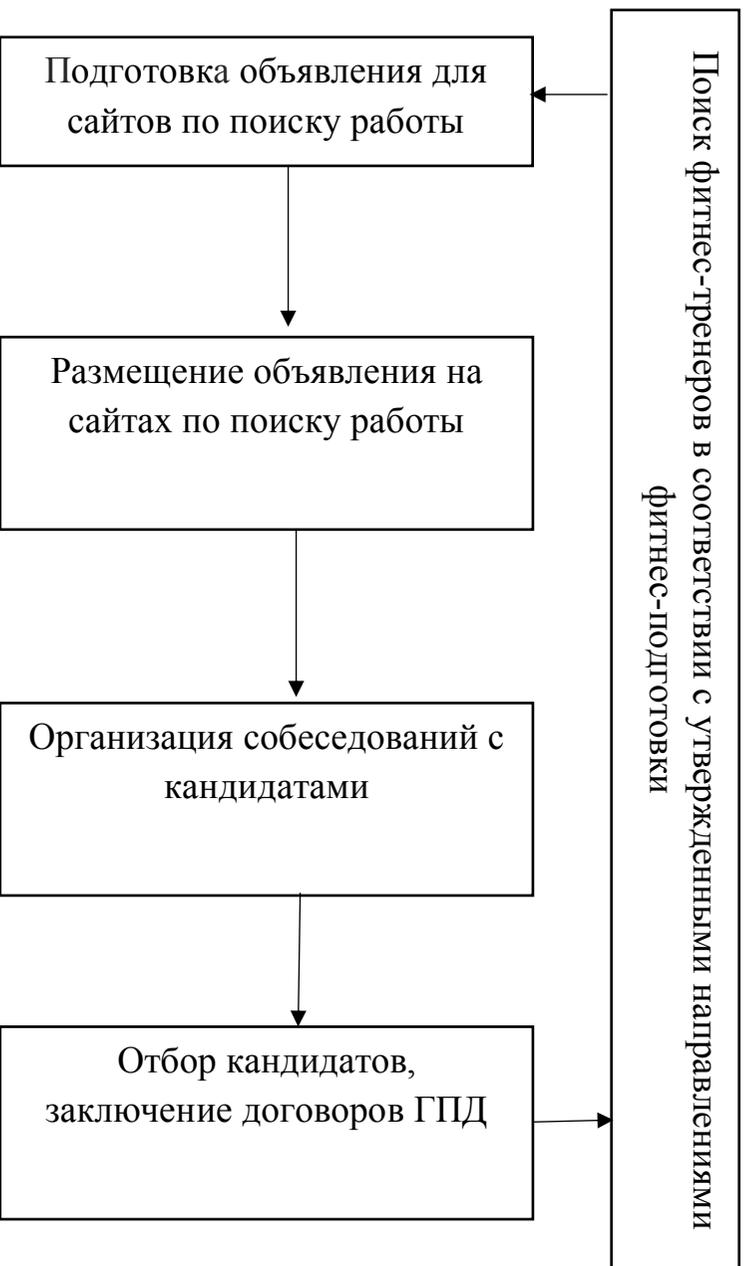


Рисунок 24 – Схема реализации пункта «Поиск фитнес-тренеров в соответствии с утвержденными направлениями фитнес-подготовки»

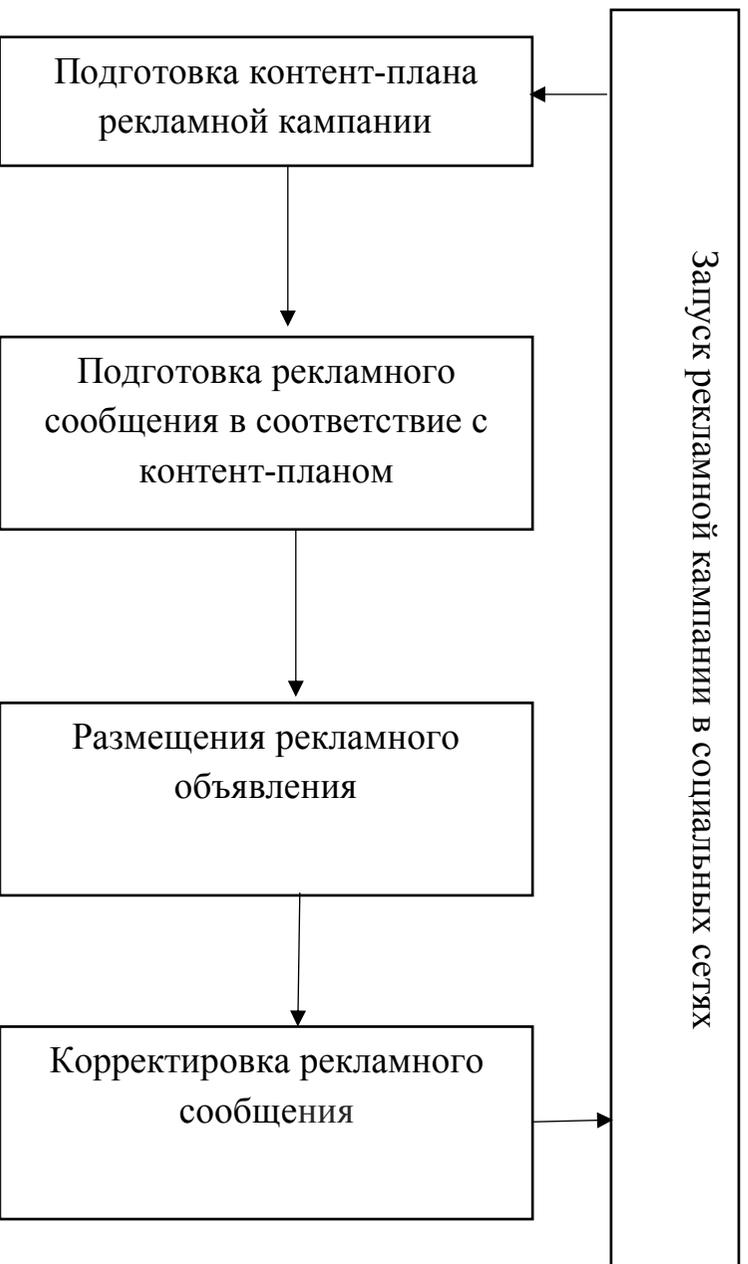


Рисунок 25 – Схема реализации пункта «Запуск рекламной кампании в социальных сетях»

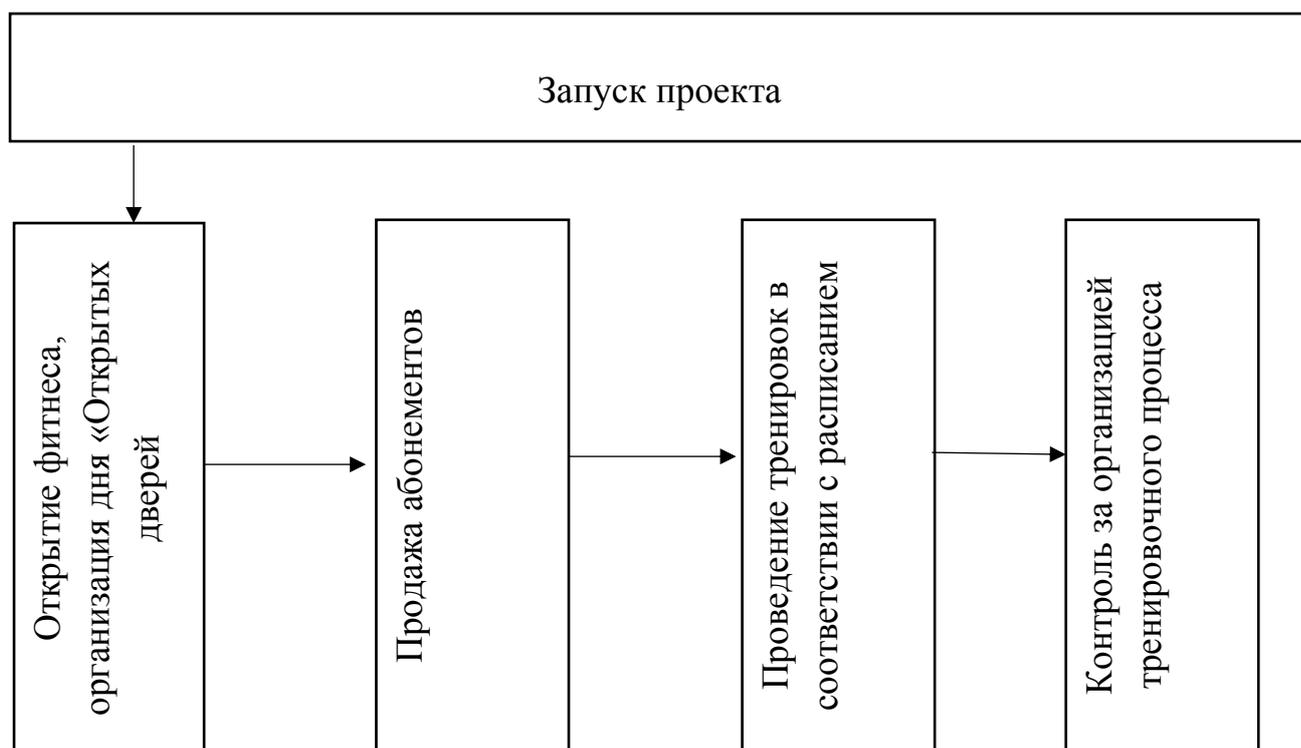


Рисунок 26 – Схема реализации пункта «Запуск проекта»

После разработки плана реализации проекта, были распределены риски, которые могут возникнуть при подготовке и реализации проекта.

Проведен качественный анализ рисков, который позволил выявить и идентифицировать возможные виды рисков, свойственные проекту, а также причины и факторы, влияющие на уровень данного вида риска. Качественный анализ рисков был проведен с помощью метода экспертной оценки. В качестве экспертов выступали директор МАУ «СШ по видам единоборств» (эксперт № 1), тренер по спортивной подготовке (эксперт № 2), менеджер МАУ «СШ по видам единоборств» (эксперт №3). Был определен перечень рисков, которые могут возникнуть в ходе подготовки и реализации проекта: невостребованность услуги среди целевой аудитории; сопротивление со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств»; сопротивление организационным изменениям со стороны сотрудников МАУ СШ «По видам единоборств». Эксперты оценили имеющийся перечень рисков с точки зрения опасности и вероятности возникновения. По результатам оценок была выявлена важность риска. Уровень опасности предполагалось оценить от 0 до 100 (где 100 –

максимальная оценка, 0 – минимальная оценка). Результаты представлены в таблицах 12 – 14.

Таблица 12 – Таблица оценок рисков эксперта № 1

№	Наименование риска	Уровень опасности	Вероятность	Важность
1	2	3	4	5 (3X4)
1	Невостребованность услуги среди целевой аудитории	60	0,4	24
2	Сопrotивление со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств»	40	0,5	20
3	Сопrotивление организационным изменениям со стороны сотрудников МАУ СШ «По видам единоборств»	30	0,2	6

Таблица 13 – Таблица оценок рисков эксперта № 2

№	Наименование риска	Уровень опасности	Вероятность	Важность
1	2	3	4	5 (3X4)
1	Невостребованность услуги среди целевой аудитории	30	0,4	12
2	Сопrotивление со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств»	60	0,7	42
3	Сопrotивление организационным изменениям со стороны сотрудников МАУ СШ «По видам единоборств»	50	0,4	20

Таблица 14 – Таблица оценок рисков эксперта № 2

№	Наименование риска	Уровень опасности	Вероятность	Важность
1	2	3	4	5 (3X4)
1	Невостребованность услуги среди целевой аудитории	40	0,4	16
2	Сопrotивление со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств»	50	0,7	35
3	Сопrotивление организационным изменениям со стороны сотрудников МАУ СШ «По видам единоборств»	20	0,3	6

Согласно экспертным оценкам наивысшую важность имеет риск сопротивления со стороны посетителей МАУ «СШ по видам единоборств», что в том числе подтверждается отзывами из «Книги жалоб и предложений», где посетители высказываются негативно о том, что дети бегают по залу и мешают проведению тренировок. Поэтому в мероприятия по реализации проекта, необходимо включить работу с сопротивлением изменениям, выявить пути минимизации и снятия рисков, а именно организацию занятий совместных с детьми или организации досуга детей во время проведения тренировок.

Подготовка к реализации проекта началась в октябре 2018 года. Основная стадия реализации проекта началась в сентябре 2019 года.

Фитнес проходит 7 дней в неделю с 9.00 до 12.00, в день по три тренировки. Сезонности спроса отсутствует, в летнее время будет наблюдаться спад, так как дети уходят на каникулы и семьи уезжают на дачи.

Расчет расходов по проекту представлен в таблице 15. Зал оборудован с точки зрения пожарной безопасности, ремонт выполнен. Остается закупить степы, резинки для занятий, фитболы, гантели. Зона ресепшена, раздевалок, душа оформлена. Расчет страховых взносов произведен на основании страхового калькулятора, представленного на сайте Федеральной Налоговой службы.

Таблица 15 – Расходы по проекту

№	Наименование статьи расходов	Цена, руб.	Количество, шт.	Общая сумма, руб.
Расходы				
1	Оборудование для занятий			
1.1	Набор гантелей от 2 до 16 кг с шагом 1-2 кг, 12 пар	40000	1	40000
1.2	Степы	3000	15	45000
1.3	Фитбол	800	15	12000
1.4	Коврик	900	15	13500
1.5	Резинки в комплекте по 3 штуки	1200	5	6000
2	Реклама			
2.1	Рекламная кампания в «Инстаграмме»	36	500	18000
2.2	Рекламная кампания в «Вконтакте»	36	500	18000
3	Расходные материалы			

Продолжение таблицы 15

№	Наименование статьи расходов	Цена, руб.	Количество, шт.	Общая сумма, руб.
3.1	Закупка воды для клиентов и одноразовых стаканов	5000	1	5000
3.2	Моющие средства	1000	1	1000
	Первоначальные расходы	158 500		
4	Фонд оплаты труда			
4.1	Фитнес-тренер (оплата почасовая)	450	84 ч. X 9мес	340200
4.2	Страховые взносы на ОПС в фиксированном размере (Расчет за период с 01.01.2019 по 31.12.2019 гг.)	29 354		29 354
4.3	Страховые взносы по ОМС (Расчет за период с 01.01.2019 по 31.12.2019 гг.)	6 884		6 884
4.4	Страховые взносы на ОПС в фиксированном размере (Расчет за период с 01.01.2020 по 30.06.2020 гг.)	(32 448,00 / 12) X 6		16 224
4.5	Страховые взносы по ОМС (Расчет за период с 01.01.2020 по 30.06.2020 гг.)	(8 426,00 / 12) X 6		4 213
4.6	Доплата менеджеру	15 000 X 9		135000
4.7	Доплата администратору	7000 X 9		63000
Итого расходы за 9 месяцев				717 137

Доходная часть рассчитывалась исходя из стоимости абонемента на посещение зала сроком на 1 месяц по цене 1500 рублей безлимитно. Разовое посещение тренировки по цене 800 рублей. Расчет производился на этапе планирования проекта, с учетом максимальной пропускной способности в 45 человек в день: 15 человек на тренировке по 3 тренировки в день. Расчет доходов по проекту представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Предполагаемые доходы по проекту

№	Наименование статьи расходов	Цена, руб.	Количество, шт.	Общая сумма, руб.
1	Продажа абонементов			
1.1	Абонемент на месяц	1500	150 шт. X 9	2 025 000
1.2	Разовое занятие	800	10 шт. X 9 мес.	72000
Итого доходов за 9 месяцев				2 097 000

Прибыль до налогообложения рассчитаем, как разницу между доходами и расходами, и получим 1 379 863 рубля.

Налог на прибыль организаций рассчитаем, как прибыль до налогообложения, умноженную на 20%, получим 275 972, 6 рублей.

Чистую прибыль рассчитаем, как прибыль до налогообложения за минусом суммы налога на прибыль, получим 1 103890,4 рублей.

Срок окупаемости рассчитаем, как первоначальные затраты, поделенные на чистую прибыль, получим 0,14, то есть проект начнет приносить прибыль в первый месяц после запуска.

Для определения социально-экономического эффекта от реализации проекта определим заинтересованные стороны (выгодоприобретатели):

- 1) менеджмент МАУ «СШ по видам единоборств»;
- 2) женщины с детьми, не достигшими возраста 10 лет.

Таблица 17 – Социально–экономический эффект для заинтересованных сторон

Категория	Эффект от проекта
Менеджмент МАУ «СШ по видам единоборств»	1.получение прибыли от реализации проекта; 2.улучшение репутации спортивной школы; 3.повышение популярности спортивной школы; 4.привлечение новых клиентов.
Мамы с детьми, не достигшими возраста 10 лет	1.улучшить спортивную форму после беременности и родов, продолжительного декрета; 2.установить новые социальные контакты; 3.заниматься фитнесом вместе с детьми.

Для расчета социально-экономической эффективности взяты данные из журнала посещаемости платных услуг МАУ «СШ по видам единоборств». Статистические результаты отображены в таблице 18.

Таблица 18 – Количество проданных абонементов на фитнес с сентября 2019 г. по январь 2020 года

Месяц	Количество проданных абонементов, шт.	Максимальная пропускная способность, чел.
Сентябрь	90	45

Продолжение таблицы 18

Месяц	Количество проданных абонементов, шт.	Максимальная пропускная способность, чел.
Октябрь	98	45
Ноябрь	105	45
Декабрь	97	45
Январь	102	45
Февраль	90	45
Март	53	45
Апрель	57	Онлайн
Май	54	Онлайн
Июнь	58	Онлайн
Итого	804	315

Рассчитаем реальные доходы по проекту за 9 месяцев, основываясь на данных о продажах.

Таблица 19 – Реальные доходы по проекту

№	Наименование статьи расходов	Цена, руб.	Количество, шт.	Общая сумма, руб.
1	Продажа абонементов			
1.1	Абонемент на месяц	1500	804	1206000
1.2	Разовое занятие	800	15шт.Х 6	72000
Итого доходов за 9 месяцев				1 278 000

Прибыль до налогообложения рассчитаем, как разницу между доходами (1 278 000 рублей) и расходами (717 137 рублей), и получим 560 863 рубля.

Налог на прибыль организаций рассчитаем, как прибыль до налогообложения, умноженную на 20%, получим 112 172,6 рублей.

Чистую прибыль рассчитаем, как прибыль до налогообложения за минусом суммы налога на прибыль, получим 448 690,4 рублей.

Срок окупаемости рассчитаем, как первоначальные затраты, поделенные на чистую прибыль, получим 0,35, то есть проект начал приносить прибыль через три месяца. Проект экономически эффективен.

Рассчитаем социальную эффективность исходя из того, что в 2018–2019 году за аналогичный период с сентября по март МАУ «СШ по видам единоборств» количества посещений по месяцам. За период 2018 – 2019 года

учтены все посещения спортивной школы женщинами. За период 2019 – 2020 года учтены посещения женщинами только тренировок по фитнесу.

Таблица 20 – Количество посещений женщинами

Месяц	Количество посещений за месяц, чел.	
	2018 – 2019 гг.	2019 – 2020 гг.
Сентябрь	230	400
Октябрь	237	340
Ноябрь	215	440
Декабрь	259	500
Январь	176	250
Февраль	198	500
Март	243	300
Итого	1558	2730

Исходя из данных таблицы, можем сделать вывод, что количество очных посещений среди женщин возросло на 74 %, не учитывали онлайн формат с апреля по июнь.

Далее были проанализированы журналы посещений, убраны из подсчета женщины, ранее посещавшие МАУ «СШ по видам единоборств», а также отчет о продажах абонементов новым клиентам, получилось, что новых клиентов из анализируемой категории пришло 93 человека.

Для расчета социальной эффективности по повышению вовлеченности женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, были проанализированы ответы на вопрос № 10 при проведении исследования путем анкетирования через социальные сети, а также автором до начала реализации исследования были проведены интервью с женщинами, уже посещавшими МАУ «СШ по видам единоборств», за период с сентября 2018 года по июнь 2019 года женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, посещало 72 человека, они же продолжили посещать тренировки и в 2019–2020 году.

Таким образом, социальная эффективность рассчитаем, как количество женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, из числа новых клиентов (93 человека) умножим на 100% и разделим на общее число женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, (93+72). Получим, что на 56,3% увеличилось количество посещений МАУ «Спортивной школы по видам единоборств»

посредством занятий фитнесом женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет.

Гипотеза исследования: предполагается, что проект позволит увеличить количество посещений МАУ «Спортивной школы по видам единоборств» посредством занятий фитнесом женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на 50 %, доказана.

Выводы по разделу 3. В третьем разделе магистерской диссертации были определены основные виды деятельности исследуемого спортивного объекта, изучены цели, рассмотрена организационная структура организации.

Причина возникновения проекта организации фитнеса среди женщин, имеющих детей, не достигших возраста 10 лет, – запрос данной категории населения Советского района города Красноярск и наличие спортивного зала в МАУ «СШ по видам единоборств».

Спортивный зал предназначен для тренировочного процесса отделения кикбоксинга, но в нем так же в свободные часы возможны занятия по фитнесу. Секция «Кикбоксинг» проходит три раза в неделю с 15.00 – 17.00, в остальное время зал простаивает. По этой причине возникла идея эффективного использования спортивного зала. С другой стороны, в социальные сети давно поступают запросы от населения Советского района с просьбой по организации занятий фитнесом.

Для решения исследовательской задачи по выявлению запроса населения среди женщин, имеющих детей, не достигших возраста 10 лет, была разработана анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ Б). Через социальную сеть «Вконтакте» в группах «Мамы Советского района города Красноярск, «Мамы Красноярск» было разослано 540 анкет, получена обратная связь от 195 респондентов.

На основании исследования можно сделать следующие выводы:

- 1) посещение занятий по фитнесу для рассматриваемой референтной группы является способом причислить себя к социальной группе успешных женщин;

- 2) возможность с помощью занятий фитнесом почувствовать себя социально значимым;
- 3) желание «быть в форме», вместе с которым приходит мотивация соблюдать режим дня, принципы парильного питания;
- 4) мамы стремятся заниматься фитнесом, чтобы достичь определенной физической формы, стать красивыми и тем самым повысить свою самооценку и получить от этого удовольствие;
- 5) мамы ориентированы на удовлетворение потребности в общении, связанном с социальной изоляцией в декрете, поиском новых знакомых и проведение досуга с другими мамами с похожими интересами.

В рамках PEST-анализа были выявлены возможности и угрозы для развития МАУ «СШ по видам единоборств». Анализ конкурентной позиции показал, что МАУ «СШ по видам единоборств» конкурентоспособен по отношению к другим спортивным школам, но до лидирующей позиции ему необходимо подтянуть уровень качества услуг и информационную составляющую.

Для выявления наиболее прибыльных видов услуг на основании финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год проведем ABC-анализ, результаты которого показали, что услуга по проведению занятий фитнесом пользуется популярностью у населения. Качество предоставления услуги «Фитнеса» входит в категорию «Среднее», что говорит о низком качестве предоставления услуг и неполного удовлетворения спроса потребителей, что связано с тем, что дети создают дополнительный шум, бегают по залу, мешают проведению занятий.

В связи с данной проблемой предлагается разработать проект, который будет представлять введение дополнительной платной услуги «Фитнес для женщин, имеющих детей, не достигших возраста 10 лет», предназначенной для дополнительных тренировок жителей района, тем самым повысив уровень удовлетворенности посетителей.

В разделе описывается паспорт проекта, включающий цель, задачи, календарный график, план реализации, а также схематичная последовательность действий по каждому пункту календарного плана, представлен бизнес-план с расчетами.

Доказана экономическая эффективность: проект начал приносить прибыль через три месяца. Проект экономически эффективен.

Рассчитана социальная эффективность, заключающаяся в повышении количества посещений МАУ «Спортивной школы по видам единоборств» посредством занятий фитнесом женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на 56,3%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В магистерском исследовании была поставлена цель - разработать и реализовать проект по организации занятий фитнесом для социально незащищенных слоев населения: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, на примере МАУ «Спортивной школы по видам единоборств».

1. Сравнительный анализ управления проектами и функционального менеджмента показал, что проектно-ориентированный подход к решению проблем позволяет спортивной организации достигнуть результата в установленные сроки с оптимальными затратами, что говорит о полезности применения проектного управления в спортивных организациях.

2. Установлено, что социально-незащищенными слоями являются граждане, нуждающиеся в социальной поддержке в связи с низким уровнем дохода, который возникает ввиду определенных факторов. К таким факторам, в том числе относятся низкий уровень заработной платы, невозможность реализации права на социальное обеспечение. Применительно к теме настоящего исследования к социально незащищенными относятся женщины с детьми, не достигших возраста десяти лет, которые отвечают следующему фактору: низкий уровень дохода семьи в целом.

3. Определены особенности оказания фитнес-услуг населению, а именно, потребителю продаются не сами упражнения, а лишь возможность их выполнения под руководством квалифицированных специалистов, в соответствующих условиях, в специально оборудованных помещениях, с использованием специфического оборудования или без него. В связи с этим возникает ряд особенностей фитнес-услуг, которые спортивные организации должны учитывать при разработке проектов по представлению фитнес-услуг. Применительно к целевой аудитории: женщин с детьми, не достигшими возраста 10 лет, заключающиеся в удовлетворении их физкультурных потребностях, способствующих улучшению физического состояния с одной

стороны, улучшении психоэмоционального состояния женщин, путем совместных занятий с детьми в кругу мам со схожими интересами.

4. В рамках PEST-анализа были выявлены возможности и угрозы для развития МАУ «СШ по видам единоборств». Анализ конкурентной позиции показал, что МАУ «СШ по видам единоборств» конкурентоспособен по отношению к другим спортивным школам, но до лидирующей позиции ему необходимо подтянуть уровень качества услуг и информационную составляющую.

Для выявления наиболее прибыльных видов услуг на основании финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год проведен ABC-анализ, результаты которого показали, что услуга по проведению занятий фитнесом пользуется популярностью у населения.

5. Разработан проект, который предполагает введение дополнительной платной услуги «Фитнес для женщин, имеющих детей до 10 лет». В рамках работы над проектом был составлен паспорт проекта, включающий цель, задачи, календарный график, план реализации, что на этапе планирования оказало позитивное влияние на реализацию проекта. По каждому пункту календарного плана была разработана схематичная последовательность действий, включающая основные опорные пункты для последовательной реализации. Проект начал реализовываться с сентября 2019 года. В реализации проекта задействованы 2 фитнес-тренера, администратор, куратор. За девять месяцев продано 804 абонемента, включая период эпидемии карантина по новой коронавирусной инфекции, когда занятия проводились онлайн.

Реализация проекта показала его экономическую и социальную эффективность: через три месяца работы проект вышел на период окупаемости, а чистая прибыль за девять месяцев составила 1 103890,4 рублей; количество посещений МАУ «Спортивной школы по видам единоборств» увеличилось на 56,3 %

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес: пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 512 с.
- 2 Адизес, И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем /Ицхак Калдерон Адизес: пер. с англ. Н. Брагиной. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 320 с.
- 3 Агеевец, В.У. Инварианты системно-структурного подхода в методологии науки управления развитием физической культуры общества / В.У. Агеевец, А.В. Домашенко, В.В. Дугин // Теория и практика физической культуры. – 2017. – № 8. – С. 7–11.
- 4 Акатнова, М.И. Право человека на социальное обеспечение в международных актах, законодательстве зарубежных стран и России: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. – М., 2009. – С. 5.
- 5 Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организаций и проведение физкультурных и спортивных мероприятий: учебник для 126 студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент организации», «Юриспруденция», «Физическая культура и спорт» / С.В. Алексеев; под ред. П.В. Крашениникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2015. – С. 687.
- 6 Алтухов, С. В. Эффективность финансирования спортивных мероприятий и реинжиниринг бизнес-процессов спортивного наследия (на примере Олимпийских игр в Сочи) / С.В. Алтухов, В.И. Агеев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, 2014. – №11 (77). – С. 120–135.
- 7 Анненков, В. Н. Система физической культуры и спорта Российской Федерации и ее субъектов / В. Н. Анненков // Теория и практика физ. культуры. – 2017. – № 7. – С. 77– 79.
- 8 Анинтоева, Л. К. Мотивация студентов СПбГУП к физкультурно-

спортивной деятельности / Л. К. Аницоева // Физическая культура и здоровье студентов вузов: Материалы X Всероссийской научно-практической конференции. – СПб.: СПбГУП, 2014. – С. 27–28.

9 Аристова, Л. В. Физическая культура: отрасль в новых условиях хозяйствования: монография / Л. В. Аристова, С. П. Шпилько. – М.: Экономика, 2011. – 144 с.

10 Аристова, Л.В. Государственная политика в сфере физической культуры и спорта (Теоретические проблемы социальной политики. Особенности государственного регулирования) / Л. В. Аристова // Теория и практика физ. культуры. – 2013. – № 5. – С. 2–8.

11 Асачева, М.В. О легальном определении понятия «социально незащищенные категории граждан» // Социальное и пенсионное право. – 2014. – № 4. – С. 33.

12 Баранов, В.Н. Разработка организационных проблем управления физической культурой и спортом в России / В.Н. Баранов, Б.Н. Шустин // Вестник спортивной науки. – 2014. – № 5. – С. 3–6.

13 Близневский, А.Ю. Оптимизация структуры регионального управленческого органа физкультурно-спортивной отрасли в Красноярском крае / А.Ю. Близневский; Сиб. федер. ун-т, Красноярск // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2014. – № 6 (112). – С. 34–41.

14 Виноградов, П.А. О некоторых проблемах развития физической культуры и спорта в стране / Виноградов П. А., Окуньков Ю. В. // Современные проблемы физической культуры и спорта: за качество подготовки и профессиональной деятельности специалистов физической культуры и спорта: материалы оч.-заоч. науч. конф. 25 лет ФПК МГАФК. – М., 2014. – С. 31–33.

15 Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 5-е изд., перераб. и доп./ О.С. Виханский. – М.: Гардарика, 2018. – 296 с.

16 Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / Виханский О. С., Наумов А. И. – Москва: ИНФО, 2015. – 576 с.

17 Вулах, М.Г. Правовая организация регионального управления физической культурой и спортом в странах с развитой рыночной экономикой [Текст] / М.Г. Вулах // Вестник Евразийской академии административных наук, 2009. – № 1. – С. 54–66.

18 Галкин, В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес: Учебное пособие / В.В. Галкин. – М.: КНОРУС, 2016. – 320 с.

19 Григорьев, В. И. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / В.И. Григорьев — СПб.: изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та экономики и финансов, 2018. – 214 с.

20 Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 52024–2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные» (утв. и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 18 марта 2003 г. № 80-ст). – М.: ГОССТАНДАРТ РОССИИ, 2003. – С. 2.

21 Доев, В.К. Управление экономикой рынка услуг сферы физической культуры и спорта. Автореф. дис. ...кандидата экономических наук / В.К. Доев / Кисловодский институт экономики и права. – Кисловодск, 2007. – 24 с.

22 Доклад о развитии массового спорта и физическом воспитании населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [council.gov.ru»media...41d55525484637acd8d2.pdf](http://council.gov.ru/media...41d55525484637acd8d2.pdf)

23 Дьяков, М. М. Основные проблемы стратегического управления региональным физкультурно-спортивным комплексом / М.М. Дьяков // Актуальные экономико-правовые проблемы современной экономики России. Вып. 3. – М.: ИНИОН РАН, 2017. – 356 с.

24 Ережипалиев, Д.И. К вопросу о понятии «социально незащищенные категории граждан» // Социальное и пенсионное право. – 2017. – № 1. – С. 50.

25 Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 г. № 188-ФЗ (ред. от 03.04.2018) // Собрание законодательства РФ. 2005. № 1 (Ч. 1). Ст. 14.

26 Иголина, Н.А. Вступительный доклад «Реализация конституционных прав социально уязвимых категорий граждан в Российской

Федерации» // Деятельность органов прокуратуры по защите прав социально незащищенных категорий граждан: сб. материалов круглого стола (г. Москва, 22 апреля 2016 г.) / Под общ. ред. А.Ю. Винокурова. – М., 2016. – С. 3–14

27 Имас, Е.В. Проблемы развития экономики физической культуры и спорта в условиях формирующегося рынка [Текст] / Е.В. Имас, Ю.П. Мичуда // Наука и спорт: современные тенденции, 2013. – Т. 1. – № 1 (1). – С. 48–56.

28 Использование наследия универсиады 2019 года для развития Красноярска / З.А. Васильева [и др.] // Вестник Сиб. гос. аэрокосм. ун-та им. Академика М.Ф. Решетнева. – 2012. – № 6 (46). – С. 43–46.

29 Квасцов, С.А. Необходимость признания в качестве специфических объектов нематериальные активы, созданные в некоммерческих организациях при осуществлении спортивной подготовки в рамках выполнения государственного задания / С.А. Касьянов // Известия Сочинского государственного университета, 2014. – №4–1. – С. 96–102.

30 Кокоулина, О.В. Совершенствование системы мотивации в спортивных клубах / О.В. Кокоулина, Д.В. Галинский // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. – 2013. – №2. – С. 166 – 171.

31 Комиссаров, А. А. Физическая культура как средство сохранения и укрепления здоровья в системе ценностных ориентаций студенческой молодежи / А. А. Комиссаров // Наука, образование, общество: актуальные вопросы и перспективы развития: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. – М.: АР–Консалт, 2015. – С. 152–153.

32 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014. № 31. Ст. 4398

33 Красноярский край: официальный портал. Спорт и молодёжная политика [Электронный ресурс]. – Красноярск, 2017. – Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/tursport>.

34 Лапочкин, С.В. Студенческий спорт и спортивное наследие / С.В. Лапочкин, И.Ш. Мутаева // Теория и практика физической культуры. – 2013. – № 11. – С. 24–26.

35 Ласковая, А.К. Теоретические истоки и место концепции эффектуации в теории стратегического управления / А.К. Ласковая // Менеджмент в России и за рубежом, 2015. – № 3. – С. 26 – 32.

36 Леднев, В.А. Конкуренция в спорте: новые тренды и закономерности развития / В.А. Леднев // Современная конкуренция, 2018. – № 6 (36). – С. 83-87.

37 Мазур, И.И. Управление проектами: учебное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – Москва: издательство «ОМЕГА-Л», 2014. – 44 с.

38 Максименко, А.М. Теория и методика физической культуры: учебник / А.М. Максименко. – М.: Физическая культура, 2015. – 533 с.

39 Максимов, И.Б. Место экономики и менеджмента спорта в общей системе наук [Текст] / Т.Б. Максимов // Проблемы и перспективы развития физической культуры и спорта в Восточно-Сибирском регионе (экономический аспект) материалы межрегиональной научно-практической конференции, 2015. – С. 4–12.

40 Мансурова, Г.И. Роль и значение физической культуры и спорта в экономике/ Г.И. Мансуров, А.П. Мансуров // Вестник Ульяновского государственного технического университета, 2019. – № 4 (72). – С. 59–61.

41 Матвиенко, А.И. Профессиональный спорт как отрасль национальной экономики / А.И. Матвиенко // Проблемы управления (Минск), 2016. – № 4 (61). – С. 67–73.

42 Материалы Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.gks.ru> gks.ru

43 Матыцин, О.В. Олимпийская гордость спортивного университета / О.В. Матыцин, Н.Ю. Мельникова // Олимпийский бюллетень. – 2015. – № 7. – С. 102 – 108.

44 Методические рекомендации по организации спортивной подготовки в Российской Федерации / Министерство спорта Российской Федерации. – М.: Сов. спорт, 2014. – 28 с.

45 Министерство спорта Российской Федерации [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.minsport.gov.ru/>

46 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // Собрание законодательства РФ. 2000. № 32. Ст. 3340.

47 Национальный стандарт ГОСТ Р 56644-2015 «Услуги населению. Фитнес-услуги. Общие требования» (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 14 октября 2015 г. № 1564-ст). – М.: Стандартинформ, 2015. – С. 2.

48 Нишуков, В. Понятие спорта / В. Нишуков // Логос, 2014. – №3. – С. 181–190

49 Нормы ГТО [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.gtonormy.ru/normativy-gto-dlya-muzhchin/>

50 О Всероссийском смотре-конкурсе на лучшую организацию физкультурно-спортивной работы в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=547420>

51 О Концепции федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Москва, 2016. – Режим доступа: www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70455850

52 Объекты спортивной инфраструктуры ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК» [Электронный ресурс]. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.gu-unpk.ru/sport/sportobj>.

53 Остроухов, С.А. Применение принципов теорий эффектуации и самоорганизации при реализации экономического потенциала спортивных организаций / С.А. Остроухов // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие), 2017. – № 1(29). – С.178–184.

54 Остроухов, С.А. Предпринимательство в спорте или как формируется конкурентоспособность спортивных организаций / С.А. Остроухов, Л.Н. Орлова // Российское предпринимательство, 2017. – Том 18. – № 3. – С. 405–416.

55 Остроухов, С.А. Особенности формирования и развития предпринимательского потенциала спортивных организаций [Текст] /С.А. Остроухов // Экономика и предпринимательство, 2015. – № 11–2 (64–2). – С. 1116–1120.

56 Официальный сайт Общероссийской молодежной общественной организации «Ассоциация студенческих спортивных клубов России» (АССК России) [Электронный ресурс]. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://studsportclubs.ru/about#i1>

57 Официальный сайт Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры [Электронный ресурс]. – Женева, 2017. — Режим доступа: <https://en.unesco.org/>

58 Официальный сайт Международной федерации университетского спорта [Электронный ресурс]. – Берлин, 2017. – Режим доступа: <http://www.fisu.net/>

59 Официальный сайт Сибирского федерального университета. [Электронный ресурс]. – Красноярск, 2017. – Режим доступа: <http://www.sfu-kras.ru/>

60 Оценка потенциала роста Красноярска и ожидаемого эффекта в результате проведения Всемирной Универсиады 2019 года / Г.Ф. Каячев [и др.]

// Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева. – 2012. – № 6 (46). – С. 86–89.

61 Панков, Д.А. Актуальные направления научных исследований в области экономики и менеджмента спорта / Д.А. Панков, С.Б. Репкин // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D: Экономические и юридические науки, 2013. – № 5. – С. 26–29.

62 Пархомович, О. Тихие омуты: как распределяются субсидии и субвенции российского бюджета. – 2020. – Электронный ресурс РБК. – Режим доступа РБК: <https://www.rbc.ru/opinions/economics/18/01/2019/5c407c0f9a7947e05b486207>

63 Переверзин, И. И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. – М.: СпортАкадемПресс, 2016. – 464 с.

64 Пилюян, Р. А. Модель раздельного управления спортом для всех и спортом высших достижений / Р. А. Пилюян, А. Д. Суханов // Теория и практика физ. культуры. – 2009. – № 12. – С. 26, 39–42.

65 Покровская, Л.Д. Теоретические и методологические основы финансирования физической культуры и спорта / Л.Д. Покровская // Теория и практика физической культуры. – 2013. – № 8. – С. 8–12.

66 Постановление Правительства Российской Федерации № 302 от 15.04.2014 г. «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 14 (ч. 1) – ст. 2151. – С. 122–126.

67 Положение о Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе ГТО. [Электронный ресурс]. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.gto-normy.ru/category/normativnyue-akty/>.

68 Популярныe виды спорта в разных регионах России [Электронный ресурс] – Москва, 2017. – Режим доступа: https://yandex.ru/company/researches/2013/ya_sport.

69 Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 302 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие

физической культуры и спорта» (с изменениями и дополнениями) // Собр. законодательства Рос. Федерации от 5 мая 2014 г. № 18, ч. I, ст. 2151.

70 Постановление Правительства РФ от 12 сентября 2014 г. № 929 «О представлении Президенту Российской Федерации предложения о подписании Конвенции Совета Европы против манипулирования спортивными соревнованиями» // Собр. законодательства Рос. Федерации от 22 сентября 2014 г. № 38, ст. 5085.

71 Пояснительная записка «К проекту Федерального закона «О внесении изменения в статью 217 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система КонсультантПлюс.

72 Приказ Минспорттуризма России № 321 от 12 апр. 2010 г. «О проведении Всероссийского смотра-конкурса учреждений дополнительного образования детей и образовательных учреждений среднего профессионального образования, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта на лучшую постановку работы по подготовке спортивного резерва за 2009 год» [Электронный ресурс]. – Москва, 2010. – Режим доступа: <http://www.minsport.gov.ru/documents/ministryorders/497/?sphraseid=284518>

73 Приказ Росстата № 309 от 11 дек. 2008 г. «Об утверждении статистического инструментария для организации Минспорттуризмом России федерального статистического наблюдения за деятельностью учреждений по физической культуре и спорту» [Электронный ресурс]. – Москва, 2008. – Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=191856>.

74 Приказ Минспорттуризма Российской Федерации № 2 от 02.02.2009 г. «Об утверждении общих принципов и критериев формирования списков кандидатов в спортивные сборные команды Российской Федерации и порядка утверждения этих списков» // Юридическая литература. – 2009. – № 15. – С. 52–62.

75 Пристав, О. В. Исследование мотивационной сферы студентов-пловцов вузов в контексте популяризации физкультурно-спортивной деятельности / О. В. Пристав, К. Н. Дементьев, О. В. Миронова и др. // Научно-теоретический журнал «Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта». – 2014. – № 10 (116). – С. 208–212.

76 Программа социально-экономического развития города Красноярск на период до 2017 года // Администрация г. Красноярск: офиц. сайт [Электронный ресурс]. URL: <http://gusev.admkrsk.ru>.

77 Рапопорт, Л.А. Спорт в вузе: проблемы организации / Л.А. Рапопорт // Теория и практика физической культуры. – 2017. – № 8. – С. 16–18.

78 Рапопорт, Л. А. Социально-экономические аспекты развития студенческого спорта в период подготовки к Универсиаде–2013 / Л.А. Рапопорт, С.В. Томилова. – Екатеринбург, 2015. – С. 23–27.

79 Распоряжение Правительства РФ от 2 января 2014 г. № 2-р «О Концепции федеральной целевой программы Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016 – 2020 годы» [Электронный ресурс]. – Москва, 2014. – Режим доступа: / <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70455850/#ixzz3EMFzPbAx>.

80 Распоряжение Правительства Российской Федерации от 7 августа 2009 г. № 1101-р «Об утверждении стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года» // Собр. законодательства Рос. Федерации от 17 августа 2009 г. № 33, ст. 4110.

81 Рожков, П.А. О построении оптимальной модели финансирования физической культуры и спорта в условиях модернизации экономики и социальной сферы России / П.А. Рожков // Теория и практика физической культуры. – 2015. – № 7. – С. 19–25.

82 Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Пятое издание: учебное пособие / М.: Project Management Institute, Inc., 2013. – 569 с.

83 Сагинова, О.В. К вопросу определения понятия социального предпринимательства / О.В. Сагинова, Ю.Л. Сагинов // Российское предпринимательство, 2017. – № 6. – С. 47–54.

84 Сараев, В.В. Отдельные вопросы правового регулирования коммерческой деятельности в профессиональном спорте [Текст] / В.В. Сараев // Спорт: экономика, право, управление, 2018. – №4. – С. 11–17.

85 Саруханян, Л.А. Спорт и физическое воспитание студентов [Текст] / Л.А. Саруханян, Т.С. Давудов // Международный журнал экспериментального образования. – 2018. – № 11–6. – С. 951–954.

86 Симонов, В.П. Педагогический менеджмент / В.П. Симонов. – М., 2017. – С. 29.

87 Соломенная, З.В. Экономика сферы спорта в контексте глобализационных процессов / З.В. Соломенная, И.И. Пугачева, Ф.Ф. Соломенный // Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. Материалы международной научно-практической конференции, 2016. – С. 52–55.

88 Социально-экономическое положение Красноярск в 2011 г.: доклад. № 1, 2. // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю: офиц. сайт [Электронный ресурс]. URL: <http://www.krasstat.gks.ru>.

89 Спортивный маркетинг [Электронный ресурс]. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-pecial/branch/sport.htm>

90 Спортивная психология в трудах отечественных специалистов: хрестоматия. – СПб.: Питер, 2015. – 384 с.

91 Старостина, Ю. Реальные доходы россиян продолжили падение. – 2019. – /Электронный ресурс: <https://www.rbc.ru/economics/17/07/2019/5d2f07959a79477db606e26f>

92 Степанова, О.Н. Принципы маркетинга и управления маркетинговой деятельностью в системе физической культуры и спорта / О.Н.

Степанова // Теория и практика физической культуры. – 2016. – № 6. – С. 39–40.

93 Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года: утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 авг. 2009 г. № 1101-р // Собрание законодательства РФ. – 2009. – № 33. – Ст. 4110. – С. 1136–1141.

94 Столяров, В. И. Концепция физической культуры и физкультурного воспитания / В. И. Столяров, И. М. Быховская, Л. И. Лубышева // Теория и практика физ. культуры и спорта. – 2008. – № 5. – С. 11–15.

95 Управление качеством образования: практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2017. – 448 с.

96 Указ президента РФ № 172 от 24.03 2014 г. [Электронный ресурс]. – Москва, 2014. – Режим доступа: <http://www.gto-normy.ru/category/normativnyue-akty/>

97 Устав МАУ «СШ по видам единоборств». – Красноярск, 2015.

98 Федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006-2015 годы» [Электронный ресурс]. – Москва, 2015. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/search/?q>

99 Федеральный закон № 202-ФЗ от 29 июня 2015 г. «О внесении изменений в Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Москва, 2015. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71008402/>

100 Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями): принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 16 ноября 2007 г., одобрен Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 23 ноября 2007 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации от 10 декабря 2007 г. № 50, ст. 6242.

101 Федеральный закон от 24.05.1999 г. № 99-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «О государственной политике Российской Федерации в отношении

соотечественников за рубежом» // Собрание законодательства РФ. 1999. № 22. Ст. 2670.

102 Федеральный закон от 17.07.1999 г. № 178-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «О государственной социальной помощи» // Собрание законодательства РФ. 1999. № 29. Ст. 3699.

103 Федеральный закон от 24.10.1997 г. № 134-ФЗ (ред. от 28.12.2017) «О прожиточном минимуме в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 1997. № 43. Ст. 4904.

104 Федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Собрание законодательства РФ. 2013. № 14. Ст. 1652.

105 Физическая культура студента: учебник / под ред. В.И. Ильинича. – М.: Гардарики, 2009. – 448 с.

106 Физическая культура: учеб. пособие / под. ред. К.Д. Чермит. – М.: 2015. – 432 с.

107 Физическое воспитание и спорт в ВУЗах зарубежных стран: тематическая подборка ВНИИФК. – М.: Физкультура и спорт, 2017. – 234 с.

108 Формирование устойчивости предпринимательских структур в условиях трансформации конкурентной среды. Монография / Под редакцией В.С. Балабанова. – М.: Элит, 2018. – 280 с.

109 Устав МАУ «СШ по видам единоборств». – Красноярск, 2015.

110 Хакунов, Н.Х. Инновационные компоненты педагогической системы освоения ценностей физической культуры и спорта / Н.Х. Хакунов // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 6(52). – С. 12–14.

111 Холодов, Ж.К. Теория и методика физического воспитания и спорта: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Ж.К. Холодов, В.С. Кузнецов. – М.: Академия, 2017. – 480 с.

112 Хусаинова, С.В. Роль и значение физической культуры и спорта для экономики и общества / С.В. Хусаинова, Р.Х. Бекмансуров // Экономика и предпринимательство. – 2015, № 4–1 (57–1). – С. 763–767.

113 FISU Conference 25th Universiade The role of University sports in education and society a platform for change. – Belgrade: Faculty of sport and Physical Education University of Belgrade, 2014. – P. 126–135.

114 Paweta, E. Entrepreneur-related constructs explaining the emergence of born global firms: a systematic literature review / E. Paweta // Entrepreneurial business and economic review, 3(4) – 11–36. –Doi10. – 15678/EBER.2015. 03040.

115 Sarasvathy, S.D. Causation and Effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency / S.D. Sarasvathy. – Academy of management review, vol. 26. – № 2. – P. 243–288.

116 Stolyarov, V. I. Modernisation of contemporary university sports / V. I. Stolyarov // FISU Conference 25th Universiade The role of University sports in education and society – a platform for change. – Belgrade: Faculty of sport and Physical Education University of Belgrade, 2014. – P. 62–71.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Уважаемые друзья!

В рамках магистерского исследования мы предлагаем Вам оценить качество услуг, предоставляемых спортивной организацией, которую Вы посещаете.

Для ее правильного заполнения достаточно поставить оценку от 1 до 10 по каждому критерию. Ваши ответы будут изучаться только в обобщенном виде.

Заполнение Анкеты займет 5-7 минут.

СПАСИБО!

ВОПРОС № 1: Выберите спортивную организацию, которую Вы посещаете

- Фитнес клуб «Самсон»
- Фитнес клуб «Step by Step»
- МАУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Юность»
- МАУ «СШ по видам единоборств»

ВОПРОС № 2: Оцените местоположение спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ВОПРОС № 3: Оцените стоимость услуг спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ВОПРОС № 4: Оцените пропускную способность спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ВОПРОС №5: Оцените полноту предоставляемых услуг спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ВОПРОС № 6: Оцените качество предоставляемых услуг спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ВОПРОС № 7: Оцените наличие онлайн-сервисов, приложений, электронных информационных ресурсов спортивной организации, которую Вы посещаете от 1 до 10 (где 1 – наименьший балл, 10 – наивысший балл)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Уважаемые друзья!

МАУ «СШ по видам единоборств» проводит исследование, целью которого является открытие занятий по фитнесу. Поэтому мы обращаемся к вам с просьбой ответить на вопросы данной анкеты.

Для ее правильного заполнения достаточно обвести кружком вариант ответа, наиболее соответствующий вашему мнению. Ваши ответы будут изучаться только в обобщенном виде, но правильность итоговых выводов целиком зависит от искренности каждого вашего ответа.

Заполнение Анкеты займет 5-7 минут.

СПАСИБО!

Вопрос №1: Для Вас фитнес - это

- Самореализация
- Социальный статус, уважение
- Общение с интересными людьми
- Улучшение состояния здоровья
- Идеальная фигура
- Удовольствие
- Свой вариант ответа

Вопрос №2: Какими должны быть занятия по фитнесу, чтобы Вы захотели их посещать?

- Разнообразии групповых форматов
- Доступная цена
- Удобное месторасположение (близко к дому, работе)
- Удобный график работы
- Атмосфера на занятиях фитнесом
- Компетентность тренерского состава
- Большое количество проводимых мероприятий: мастер-классы, соревнования, семинары
- Свой вариант ответа

Вопрос №3: Если бы мы в настоящее время запустили проект фитнес – занятий с безлимитным посещением в утренние часы, какова вероятность того, что Вы выберете его, вместо наших конкурентов?

- да
- скорее да, чем нет
- скорее нет, чем да
- нет

Вопрос №4: Какая оплата услуг наиболее удобна для Вас?

- Оплата ежемесячно
- Оплата за год

Вопрос №5: Какую максимальную сумму денег Вы готовы заплатить за покупку абонемента на месяц, в который будут входить 84 тренировки в месяц? Выберите только один вариант

- от 1500 руб до 2 500 руб
- от 2 500 руб до 3 000 руб
- от 3 000 руб до 4 000 руб.
- от 4 000 руб и выше

Вопрос №6: Какое время Вы считаете наиболее удобным для посещения фитнеса?

один вариант ответа

- Утро 6:00 – 10:00
- Утро 10:00 – 12:00
- День 12:00 – 15:00
- Вечер 17:00 – 19:00

Вопрос №7: Как часто Вы бы хотели заниматься? Выберите только один вариант

- Реже 1 раза в неделю
- 1-2 раза в неделю
- 3-4 раза в неделю
- Каждый день

Вопрос №8: Какие направления фитнеса Вам наиболее интересны?

- Пилатес
- Аэробные программы
- Силовые программы
- Танцевальные программы
- Йога

Вопрос № 9: Ваш род занятий

- Беременная женщина
- Мама с ребенком до 3 лет
- Мама с ребенком от 3 до 7 лет
- Мама с ребенком от 7 до 10 лет

Вопрос № 10: Посещаете ли сейчас тренировки в МАУ «СШ по видам единоборств»?

- Да
- Нет

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ В.М. Гелецкий
«__» _____ 2020 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ
**РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ФИТНЕС-УСЛУГ
ДЛЯ СОЦИАЛЬНО НЕЗАЩИЩЕННОЙ ГРУППЫ НАСЕЛЕНИЯ:
ЖЕНЩИН С ДЕТЬМИ, НЕ ДОСТИГШИМИ ВОЗРАСТА 10 ЛЕТ**

49.04.01 Физическая культура
49.04.01.03 Менеджмент в физической культуре и спорте

Научный руководитель  _____ канд.пед.наук, доцент В.М. Гелецкий

Выпускник  _____ А.В Дрёмина

Рецензент  _____ канд.пед.наук, доцент Н.В. Соболева

Нормоконтролёр  _____ Д. О. Лубнин

Красноярск, 2020