

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С.Л. Улина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка и реализация проекта фитнес-марафон TELO 2.0 (на примере танцевального центра «A Nice Day»)

Руководитель \_\_\_\_\_ старший преподаватель Е. Ю. Яковлева

Выпускник \_\_\_\_\_ О. А. Чиненова

Красноярск 2022

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Разработка и реализация проекта фитнес-марафон TELO 2.0 (на примере танцевального центра «A Nice Day»)» содержит 86 страниц текстового документа, 5 приложений, 16 рисунков, 26 таблиц, 35 использованных источников.

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА, РЫНОК ФИТНЕС-УСЛУГ, ПРОЕКТ, ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА.

Объект исследования: Танцевальный центр ООО «Найсдей».

Цель исследования – разработка и реализация проекта фитнес-марафон TELO 2.0.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты разработки и реализации проекта;
- выявить особенности реализации спортивных проектов;
- провести анализ внутренней среды организации «Найсдей»;
- провести анализ рынка фитнес-услуг г.Красноярска;
- разработать проект фитнес-марафон;
- оценить эффективность разработанного проекта для организации.

В первой главе были проанализированы теоретические аспекты разработки и реализации проектов. Были рассмотрены особенности спортивных проектов, ряд ограничений проекта, этапы жизненного цикла и этапы управления рисками проекта.

При написании второй главы был проведен анализ деятельности организации, ее финансового состояния, анализ внутренней среды и анализ рынка фитнес-услуг города Красноярск.

В результате исследования деятельности организации ООО «Найсдей», были выявлены проблемы, связанные со спадом клиентов и низким качеством предоставляемых услуг.

В итоге был разработан проект, в котором были определены ресурсы, бюджет, сроки, анализ заинтересованных сторон, иерархическая структура работ, управление человеческими ресурсами, матрица ответственности, план управления рисками, необходимые для его реализации. Также была оценена эффективность проекта и определен ожидаемый результат.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты разработки и реализации проектов .....	7
1.1 Теоретические основы разработки проектов в организациях .....	7
1.2 Этапы и риски реализации проектов .....	14
2 Анализ деятельности ООО «Найсдей» .....	23
2.1 Характеристика и анализ внутренней среды ООО «Найсдей».....	23
2.2 Анализ рынка фитнес-услуг г. Красноярска.....	36
3 Разработка и реализация проекта «фитнес-марафон TELO 2.0» .....	51
3.1 Разработка концепции фитнес-марафона .....	51
3.2 Риски и эффективность проекта .....	59
Заключение .....	70
Список использованных источников .....	73
Приложение А .....	77
Приложение Б .....	79
Приложение В.....	81
Приложение Г .....	83
Приложение Д.....	85

## ВВЕДЕНИЕ

Сейчас мир бизнеса управляется клиентами. А для роста и продвижения бизнеса важно оценивать, как управляются его клиенты. Менеджеры по работе с клиентами изучают потребности клиентов и оценивают их, чтобы предлагать продукты и услуги наилучшим образом.

Любой бизнес выживает для своих стейкхолдеров, движимый заинтересованными сторонами. Но клиенты подпитывают двигатель роста и являются главной причиной, по которой любой бизнес растет или не выживает. Несомненно, насколько важно взаимодействие с клиентами для бизнеса.

Чтобы оставаться на рынке отрасли на долгосрочных условиях, нужно не только создавать особую ценность и опыт для своих клиентов, но и подходить ко всему максимально заранее спланированным образом. Именно здесь использование управления проектами может вывести организацию на передний план.

То, как клиент воспринимает бизнес, зависит от многих факторов, таких как качество поставляемого продукта или услуги, узнаваемость бренда, позиционирование услуги с точки зрения клиента. Если клиент недоволен продукцией или услугой и тем, как он взаимодействует с нами, это прямо или косвенно распространяет плохие слухи и, таким образом, негативно влияет на текущий и будущий бизнес.

Большинство из организаций тратят всё свое время на изучение инструментов, необходимых для управления и выполнения рутинных повседневных операций для расширения доли рынка своего продукта или услуги, но, к сожалению, эти инструменты оказываются совершенно нерабочими, и тогда в дело вступает управление проектами. Работа над проектом требует другого набора навыков и инструментов. Современные организации обнаруживают, что все больше и больше работы, необходимой для сохранения конкурентоспособности на их рынках, приходится на проектную работу, и

работают над тем, чтобы дать своим сотрудникам знания и инструменты, необходимые для успешного управления проектами. С другой стороны, хоть проектная работа и носит временный характер, но при этом, она дает уникальные результаты развития организации в целом.

Актуальность работы заключается в том, что развитие и применение проектного управления в организации позволяет оперативно и экономно реагировать на изменения внешней среды организации.

Цель – разработка и реализация проекта фитнес-марафон TELO 2.0.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты разработки и реализации проекта;
- выявить особенности реализации спортивных проектов;
- провести анализ внутренней среды организации «Найсдей»;
- провести анализ рынка фитнес-услуг г.Красноярска;
- разработать проект фитнес-марафон;
- оценить эффективность разработанного проекта для организации.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Танцевальный центр ООО «Найсдей».

Предметом исследования – «фитнес-марафон TELO 2.0».

Практическая значимость работы заключается в том, что реализация проекта в организации повысит количество новых клиентов и поможет улучшить имидж компании.

Проект «фитнес-марафон TELO 2.0» реализован в организации 02.03.2022 и в данной работе появится возможность получить реальную оценку эффективности данного проекта на момент его окончания – 28.06.2022.

# **1 Теоретические аспекты разработки и реализации проектов**

## **1.1 Теоретические основы разработки проектов в организациях**

История показала, насколько важны спортивные проекты, рассказав о той роли, которую они сыграли в развитии общества и многих сообществ на нашей планете. Они отличаются от других мероприятий «в том смысле, что в них участвует какая-то форма соревнований, включающая физическую силу». Кроме того, эмоциональный компонент делает спортивные проекты уникальными, и действительно, эта характеристика становится существенной для коммерческих и маркетинговых целей самих событий, имея значительные экономические последствия и другие воздействия. Посещение спортивных марафонов является популярным видом досуга. Их растущая популярность является глобальным явлением, в результате чего по всему миру компании проводят все больше и больше подобных мероприятий, чтобы извлечь выгоду из связанного с ними экономического потенциала.

Управление проектами в спорте во многом схоже с ведением проектов вне «мира спорта» и требует общих методов и оснований на комплексных знаниях, особенно если проекты имеют большее измерение (финансы, важность, влияние). Тем не менее, есть еще некоторые существенные различия.

Возраст участников (спортсменов). Особенность сферы спорта заключается в том, что нужно уважать и учитывать различные этапы физического и умственного развития участников (спортсменов). По сравнению с другими областями часто приходится иметь дело с молодыми людьми, подростками или молодыми людьми, но и не редко со взрослыми старше 35 лет.

Ожидания. Успешное управление проектами в спорте обычно должно адаптироваться к проблемам и ожиданиям участников и окружающей среды. Эти ожидания очень часто не соответствуют соотношению усилий и шансов на успех. Вовлеченные лица должны иметь дело с этим конкретным психологическим фактором. Спортивные проекты пытаются помочь улучшить

результаты, но они зависят от ряда критических мягких факторов во время их выполнения.

Спорт любого уровня профессионализма очень сильно ориентирован на результат. Подавляющее большинство общества восхищается, уважает и максимально выкладывается, чтоб добиться эффективности. Это объясняется большим значением, которое спорт имеет во многих современных культурах. Успех основан на эффективности, и систематический подход может резко увеличить шансы на лучшую производительность, лучшие результаты и, в конечном итоге, привести к успеху. В результате люди создали и развили методы и приемы, а также навыки и знания, например, в области управления проектами. Очень часто спорт требует проектной организации для освоения различных типов деятельности. Этот тип проектов использует в основном те же методы, приемы и навыки, что и традиционное управление проектами в других отраслях, но имеет некоторые отличия и особенности. Самая большая разница в том, что спортсмен находится в центре, а спортсмен — человек. Качество спортивного проекта по отношению к потребителю, в основном зависит именно от самого потребителя.

Риски также зависят в большинстве случаев от потребителя. Такие риски как нарушение здоровья или получение травм, факторами которых служат недостаток движения и несбалансированное питание.

Проект имеет отличительные признаки, отличающие его от текущей работы или бизнес-операций. Проекты носят временный характер. Они не являются повседневным бизнес-процессом и имеют определенные даты начала и окончания. Эта характеристика важна, потому что большая часть усилий по проекту посвящена обеспечению того, чтобы проект был завершен в назначенное время. Для этого создаются расписания, показывающие, когда задачи должны начинаться и заканчиваться. Проекты могут длиться минуты, часы, дни, недели, месяцы или годы.

Проекты существуют для создания продукта или услуги, которых раньше не существовало. В этом смысле проект уникален. Уникальный означает, что это



новое, никогда не было сделано раньше. Может быть, это было сделано очень похожим образом раньше, но никогда именно таким образом.

Проект – это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата [1].

Проекты можно классифицировать по многим признакам:

1. По затрагиваемому ими уровню управления народным хозяйством:
  - мегапроекты — осуществление различного рода реформ и целевых программ на высшем уровне управления экономикой страны;
  - мультипроекты — переплетение в одном проекте различных субпроектов: экономических, социальных, организационных, технических, а также наличие многоканальной системы снабжения и сбыта продукции;
  - монопроекты — решение преимущественно одной задачи на уровне функционирования предприятия.
2. По масштабности решаемых задач:
  - глобальные (международные), реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию на планете;
  - крупномасштабные (национальные), масштаба одной страны;
  - региональные, городского (отраслевого) масштаба;
  - локальные, масштаба предприятия.
3. По возможности наилучшего альтернативного выбора:
  - независимые;
  - взаимодополняющие;
  - взаимоисключающие.
4. Проекты различаются по продолжительности:
  - краткосрочные (1-2 года);
  - среднесрочные (3-5 лет);
  - долгосрочные (более 5 лет).

Типология проектов изображена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Типология проектов[5]

Проект считается завершенным, когда достигнуты его цели и задачи. Именно эти цели определяют проект, а также все усилия по планированию и реализации, предпринимаемые для их достижения. Иногда проекты заканчиваются, когда выясняется, что цели и задачи не могут быть достигнуты, или, когда продукт или услуга проекта больше не нужны, и проект отменяется.

Цели проекта — это предполагаемые результаты, которые заказчик хочет получить от проекта, и они могут включать в себя долгосрочные или краткосрочные цели [2].

В любом проекте есть ряд ограничений, которые конкурируют за внимание команды проекта. Это стоимость, объем, качество, риск, ресурсы и время.

Стоимость — это бюджет, утвержденный для проекта, включая все необходимые расходы для реализации проекта. Практически для всех проектов бюджет, в конечном счете, является ограничивающим фактором; немногие проекты могут выйти за рамки бюджета, не требуя в конечном итоге корректирующих действий.

Объем — это то, чего пытается достичь проект. Это влечет за собой всю работу, связанную с достижением результатов проекта, и процессы, используемые для их получения. Это причина и цель проекта.

Качество — это сочетание стандартов и критериев, которым должны соответствовать продукты или услуги проекта, чтобы они могли работать эффективно. Продукт или услуга должны обеспечивать ожидаемую функциональность, решать выявленную проблему и приносить ожидаемые преимущества и ценность. Продукт/услуга также должен соответствовать другим требованиям к производительности или уровням обслуживания, таким как доступность и надежность.

Риск определяется потенциальными внешними событиями, которые окажут негативное влияние на ваш проект, если они произойдут. Риск относится к комбинации вероятности того, что событие произойдет, и влияния на проект, если событие произойдет. Если сочетание вероятности возникновения и воздействия на проект слишком велико, необходимо определить потенциальное событие как риск и разработать стратегию и мероприятия для управления риском.

Ресурсы необходимы для выполнения задач проекта. Это могут быть люди, оборудование, объекты, финансирование или что-то еще, что можно определить (обычно кроме рабочей силы), необходимое для завершения деятельности по проекту.

Время определяется как время, необходимое для завершения проекта. Время часто является наиболее частым недостатком при разработке проектов. Это отражается в срыве сроков и неполных результатах. Надлежащий контроль расписания требует тщательного определения задач, которые должны быть выполнены, и точных оценок их продолжительности, последовательности, в которой они будут выполняться, и того, как должны распределяться люди и другие ресурсы. Любой график должен учитывать отпуска и праздники.

Менеджеры должны распознавать и реагировать на все факторы, которые могут повлиять на их проект. Проект представляет собой сложную систему

открытого типа, для которой характерны внутренняя и внешняя среда, сформированные из факторов и объектов, оказывающих влияние на проект.

Внутренняя среда относится к целям и характеристикам проекта, факторам, команде проекта, стилю руководства, методам и инструментам управления проектами и условиям внутри организации, которые обычно находятся под непосредственным контролем. Именно внутренняя среда будет влиять на организационную деятельность, решения, поведение и отношения сотрудников.

Внешняя среда проекта состоит из факторов, происходящих вне организации и способных вызывать внутренние изменения неподконтрольных организацией. Внешнюю среду проекта можно условно разделить на дальнейшее окружение проекта и ближнее окружение проекта.

К дальнему окружению проекта можно отнести факторы, которые чаще всего оказывают опосредованное воздействие на проект: политические, экономические, социальные и технологические, культурные, природные, законодательство, факторы конкуренции т.д. [20].

К ближнему внешнему окружению проекта в первую очередь можно отнести само предприятие, в рамках деятельности которого осуществляется проект. К этим факторам относятся: организационная культура, система управления, сфера финансов, инфраструктура, сфера сбыта. Существенное влияние на проект оказывают такие факторы ближнего внешнего окружения, как потребители продукции проекта и конкуренты [21].

Важно понимать, что у проекта могут быть ключевые заинтересованные стороны как внутри, так и за пределами организации. Вот почему стоит отметить ключевые различия между внутренними и внешними заинтересованными сторонами.

Внутренние заинтересованные стороны — это те, кто находится внутри организации. В их число могут входить высшее руководство, члены проектной группы, менеджер, менеджер по ресурсам и внутренние клиенты.

Внешние заинтересованные стороны не являются частью вашей организации, но могут включать внешних клиентов, государственные учреждения, подрядчиков и субподрядчиков, а также поставщиков.

Основные участники проекта:

1. Заказчик. Сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. Будущий владелец результатов проекта. Заказчик определяет основные требования к результатам проекта, обеспечивает финансирование проекта за счет своих или привлекаемых средств, может заключать контракты с основными исполнителями проекта [3].

2. Инициатор. Это участник проекта, который предлагает основную идею проекта и инициативы по его реализации.

3. Инвестор. Сторона, вкладывающая инвестиции в проект, например, посредством кредитов. Если инвестор и заказчик не являются одним и тем же лицом, то в качестве инвесторов обычно выступают банки, инвестиционные фонды и другие организации [22].

4. Руководитель проекта. Руководители проектов несут основную ответственность за завершение проекта в соответствии с планом. Руководители играют ведущую роль в общем планировании, выполнении, мониторинге, контроле и закрытии проектов. Это включает в себя управление, анализ и определение приоритетов повседневных действий по проекту с целью уложиться в сроки и в рамках бюджета, а также управление ресурсами проекта.

5. Команда проекта. Команда проекта состоит из сотрудников, работающих полный или неполный рабочий день, которым поручено работать над различными видами деятельности и результатами проекта. Они несут ответственность за вклад в достижение общих целей проекта и конкретных результатов команды. Наличие междисциплинарной команды с правильным сочетанием навыков и опыта жизненно важно для бесперебойного и успешного выполнения любого проекта. Проектные группы, часто определяемые и формируемые менеджерами проектов, могут состоять из штатных сотрудников из разных отделов, с разным набором навыков и даже из разных регионов.

Взаимосвязь заинтересованных сторон изображена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Взаимосвязь между заинтересованными сторонами проекта и проектом [7]

Важной составляющей обязанностей руководителя проекта является управление ожиданиями заинтересованных сторон, что может быть затруднено, потому что заинтересованные стороны часто имеют очень разные или конфликтующие цели. Одной из обязанностей руководителя проекта является поддержание баланса между этими интересами и обеспечение того, чтобы команда проекта взаимодействовала с заинтересованными сторонами профессионально и с позиций сотрудничества.

## 1.2 Этапы и риски реализации проектов

Как упоминалось ранее, у каждого проекта есть начало и конец, и он начинается с определения целей и задач, за которыми следует план проекта для достижения этих целей и его выполнения для достижения конечных целей. Для успешного выполнения проектов и достижения поставленных целей необходимо четкое понимание жизненного цикла проекта.

Жизненный цикл проекта — это набор фаз, через которые проходит проект с момента его инициации до момента закрытия [23]. Количество этапов и последовательность цикла могут варьироваться в зависимости от организации и типа выполняемого проекта. Однако, как часть проекта они должны иметь определенное начало и конец, и ограничены временем. Жизненный цикл обеспечивает базовую основу действий, которые должны быть выполнены в проекте, независимо от конкретной выполняемой работы.

В жизненном цикле проекта выделяется 5 основных фаз: инициация, планирование, выполнение, контроль и мониторинг, завершение. Каждая фаза проекта касается определенного аспекта процесса управления проектом от его концепции до завершения. Хотя эти этапы описываются последовательно, на практике многие из этих этапов могут перекрываться или применяться одновременно в течение жизненного цикла проекта. Жизненный цикл проекта представлен на рисунке 3.

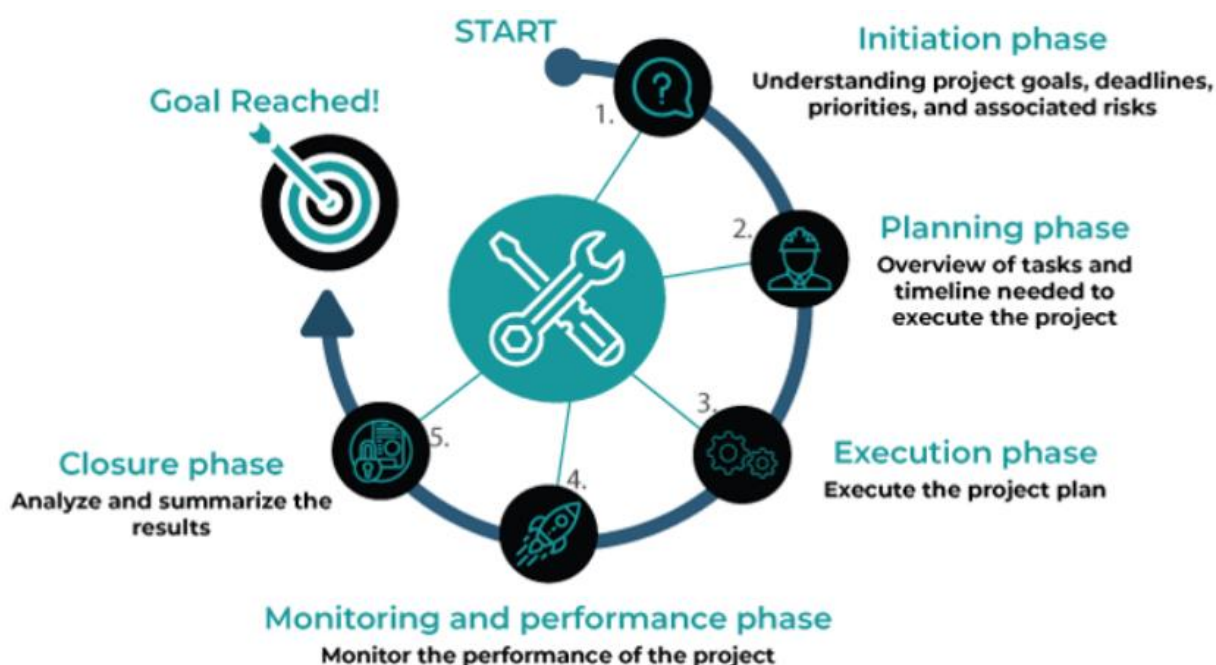


Рисунок 3– Жизненный цикл проекта [7]

1. Инициация. Задача этой фазы – определение общих целей, реализация которых приведет каждую из сторон к желаемому результату.

Цель должна быть строго сформулирована по методу SMART. Критерии SMART обеспечивают критический анализ целей, которые ставятся перед проектом. Это признанный метод, который снижает риск и позволяет руководителям проектов ставить четко определенные и достижимые цели.

SMART – Specific (конкретная); Measurable (измеримая); Attainable (достижимая); Relevant (актуальная); Time-Bound (ограниченная во времени).

На этом этапе разрабатывается экономическое обоснование и определяется проект на широком уровне. Для этого определяется потребность в проекте и создается устав проекта. Устав проекта — важный документ, состоящий из таких деталей, как ограничения проекта, цели, назначение руководителя проекта, бюджет, ожидаемые сроки и т.д. [4]. Он является важной составляющей планирования, так как используется на протяжении всего жизненного цикла проекта и помогает решить все спорные моменты на протяжении рабочего процесса.

В уставе отражается следующая информация о проекте:

- цель и миссия;
- преимущества;
- возможные риски;
- планируемый бюджет и сроки;
- основные партнеры/заинтересованные стороны [5].

Когда будут известны цели и масштаб проекта, определяются ключевые заинтересованные лица проекта — люди, которые должны быть вовлечены в проект. На этом этапе создается реестр заинтересованных сторон с ролями, назначением, требованиями к коммуникации и влиянием.

2. Планирование. Задачи и сроки, необходимые для выполнения проекта.

На этом этапе планирования менеджер разбивает рабочий процесс на более мелкие задачи, формирует свою команду, распределяет роли, готовит график выполнения задач и обозначает сроки.



Чтобы задачи имели больше шансов на успех, важно убедиться, что у каждого есть необходимые ресурсы. Инструменты (программное обеспечение, оборудование и т. д.) для выполнения своих задач.

Снижение рисков — еще один важный аспект управления проектом, который является частью этапа планирования. Менеджер проекта отвечает за использование прошлых данных для выявления потенциальных рисков управления проектом и разработки стратегии по их минимизации.

Важным элементом, который часто упускают из виду профессионалы, является эффективный план управления изменениями. Руководитель проекта должен быть готов внести в проект несколько изменений, чтобы избежать излишних затрат и задержек проекта.

3. Выполнение. Преобразование плана в действие. Задача менеджера на этом этапе — проконтролировать синхронный запуск работы всех отделов и убедиться, что каждый выполняет свою задачу.

Еще одна обязанность руководителя проекта на этом этапе заключается в постоянном поддержании эффективного сотрудничества между заинтересованными сторонами проекта. Это гарантирует, что все останутся на одной странице, и проект будет работать без проблем.

4. Контроль и мониторинг. В процессе управления проектами третья и четвертая фазы не являются последовательными по своей природе. Этапы мониторинга и контроля проекта выполняются одновременно с выполнением проекта, тем самым обеспечивая достижение целей и результатов проекта.

Как менеджер проекта, вы можете убедиться, что никто не отклоняется от первоначального плана, установив критические факторы успеха (CSF) и ключевые показатели эффективности (KPI).

На этапе мониторинга управления проектом менеджер также несет ответственность за количественное отслеживание усилий и затрат в ходе процесса. Это отслеживание не только гарантирует, что проект остается в рамках бюджета, но также важно для будущих проектов.

5. Завершение. Анализ результатов, обобщение ключевых выводов и планирование следующих шагов:

- 1) расформирование команды проекта;
- 2) персонал и инструменты переназначаются на новые обязанности;
- 3) проект передан конечному потребителю.

Большинство команд проводят совещание по размышлению после завершения проекта, чтобы обдумать свои успехи и неудачи в ходе проекта. Это эффективный метод обеспечения постоянного совершенствования внутри компании для повышения общей производительности команды в будущем.

Этот подход, который часто называют линейным, включает ряд внутренних фаз, которые выполняются последовательно и в хронологическом порядке. В традиционном управлении проектами на каждом этапе требуются небольшие изменения или вообще не требуются.

Известная как модель водопада уделяет большое внимание планированию и разработке спецификаций, что занимает до 40 процентов времени и бюджета проекта. Еще один базовый принцип этого подхода — строгая последовательность этапов проекта. Новый этап проекта не начинается, пока не завершен предыдущий [6].

Этот метод хорошо работает для четко определенных проектов с одним результатом и фиксированным сроком. Модель водопада требует тщательного планирования, обширной проектной документации и жесткого контроля над процессом разработки. Теоретически это должно привести к своевременной реализации в рамках бюджета, низким проектным рискам и предсказуемым конечным результатам. Модель водопада визуальна представлена на рисунке 4.

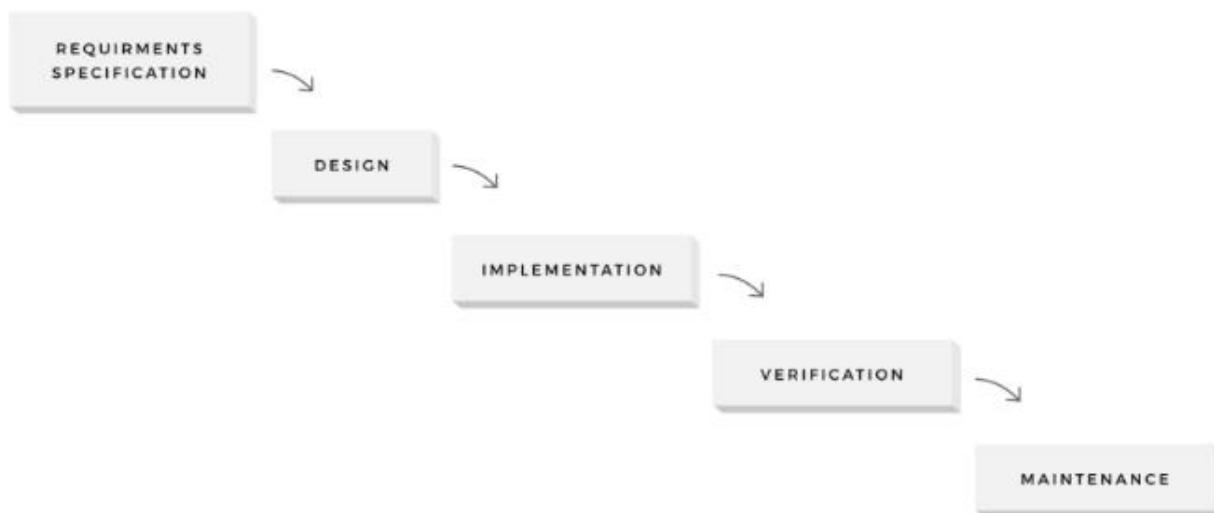


Рисунок 4 – Модель водопада [8]

В отличие от традиционного подхода, адаптивный жизненный цикл или гибкие методы управления является примером итеративного и инкрементного жизненного цикла проекта.

Методология Agile — это способ управления проектом, который разбивает его на несколько этапов. Это предполагает постоянное сотрудничество с заинтересованными сторонами и постоянное совершенствование на каждом этапе. Как только работа начинается, команды проходят через процесс планирования, выполнения и оценки. Постоянное сотрудничество жизненно важно как с членами команды, так и с заинтересованными сторонами проекта. Методология Agile представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Гибкие (адаптивные, agile) жизненные циклы [20]

Четыре основные ценности Agile:

- 1) Люди и взаимодействия важнее процессов и инструментов.
- 2) Работающее программное обеспечение над исчерпывающей документацией.
- 3) Сотрудничество с клиентами в ходе переговоров по контракту.
- 4) Реагирование на изменение вместо следования плану.

Проект считается успешным, когда он достигает своих целей и соответствует или превосходит ожидания заинтересованных сторон. Заинтересованная сторона проекта (ЗС) – лицо, группа или организация, которая может влиять на проект, либо на которую могут повлиять результаты проекта или отдельные задачи проекта [7].

Анализ рисков является важной частью процесса планирования проекта. Чёткое понимание рисков проекта поможет предотвратить их возникновение или подготовиться к ним. Чётко понимая, что может пойти не так во время реализации проекта, менеджер проектов может команду на успешную работу.

Риск проекта – это неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно или положительно сказывается на целях проекта, таких как содержание, расписание, стоимость и качество [8].

Выделяются негативные риски, позитивные риски и непредвиденные обстоятельства. Положительный риск — это то, к чему команда проекта всегда должна быть готова и даже усиливать его, поскольку он имеет ценные последствия для проекта. В то время как отрицательный риск является противоположным, и наихудшим сценарием для такого риска является отсутствие успеха в реализации проекта (поменять в худшую сторону продукт, увеличить сроки тестирования, повысить стоимость работ, снизить качество). Непредвиденные обстоятельства – это события, которые невозможно было или не смогли предусмотреть на стадии идентификации рисков.

Основные этапы управления рисками проекта:

1. Идентификация риска.

Первым шагом в процессе анализа рисков является выявление рисков. Необходимо обратить внимание на их специфику, возможный экономический или ресурсный ущерб. Оценка взаимосвязи и изучение факторов риска.

Без такого исследования невозможно эффективно и целенаправленно осуществлять процесс управления риском.

Идентифицировать риски можно используя как пример таблицу 1.

Таблица 1 – Идентифицированные риски в привязке к ИСР(пример)

№	Наименование риска	№ работы ИСР, и/или источник риска	Вид риска (связанный с персоналом, технический и т.п.)

## 2. Анализ рисков.

На этом этапе команда проекта оценивает вероятность и последствия каждого риска, чтобы решить, на чем сосредоточиться в первую очередь. Такие факторы, как потенциальные финансовые потери, потерянное время и серьезность последствий, играют роль в точном анализе каждого риска. Рассмотрев каждый риск более детально, есть вероятность обнаружения любых общих проблем в проекте и появится дополнительно возможность улучшить процесс управления рисками для будущих проектов.

Провести анализ оценки вероятности и воздействия рисков, можно с помощью матрицы «вероятность-воздействие» в таблице 2 и затем обозначить риски, превысившие высокий рейтинг в списке, после чего продолжить с ними работу.

Таблица 2 – Матрица «вероятность-воздействие»

Вероятность (P)	Мера риска = вероятность * воздействие (P*I)				
0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
0,70	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
0,30	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
Воздействие на показатели ( I )	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80

### 3. Планирование рисков.

На данном этапе выбирается стратегия для управления рисками и возможные мероприятия по предупреждению риска.

Для каждого риска, из списка критичных, необходимо придумать стратегию, которая наш проект от него обезопасит [9].

Уклонение – прекращение проблемной детальности, избавление от проблемного сотрудника, исключение возможности понести убытки. Примером стратегии является использование проверенной технологии вместо новой, недавно появившейся, еще не отработанной технологии, что, вероятно, предотвратит технический риск. Или, к примеру, выбор поставщика из более стабильного в геополитическом плане региона или страны снизит вероятность того, что данные риски поставщика повлияют на сроки проекта.

Передача – заключение договора страхования, контракта.

Минимизация – снижение вероятности негативного результата или минимизация его воздействия.

Принятие – создание резерва на непредвиденные обстоятельства, который включает в себя время, деньги или ресурсы для управления известными – или, в некоторых случаях, потенциальными и даже неизвестными – угрозами и благоприятными возможностями [10].

### 4. Мониторинг и контроль.

Это скорее процесс, чем этап. Его цель — поддерживать список рисков и план проекта в актуальном состоянии.

Мониторинг, как правило, состоит в периодическом наблюдении за состоянием окружающей среды, факторами и источниками воздействия на нее. На основе информации, полученной в итоге мониторинга, проводится оценка характеристик риска и источников его возникновения [11].

Директора и менеджеры во всей организации ежедневно принимают решения относительно рисков. Предоставление набора четких стратегий вместе с инструкцией и инструментами позволяет всей организации надлежащим образом снижать риски на ежедневной основе.

## **2 Анализ деятельности ООО «Найсдей»**

### **2.1 Характеристика и анализ внутренней среды ООО «Найсдей»**

Организация ООО «Найсдей» работает с 2005 года в сфере дополнительного образования и досуга. Организация занимается предоставлением возможности научиться танцевать и заниматься фитнесом в специально оборудованном зале под руководством опытного профессионала. С недавнего времени организация взяла на себя ответственность по предоставлению обучения и выдачи диплома узкой специальности.

ООО «Найсдей» представляет собой организацию с несколькими направлениями деятельности:

1. Дополнительная образовательная деятельность;
2. Дополнительное образование в области культуры и интегрированным образовательным программам в области физической культуры и спорта;
3. Образовательная деятельность по дополнительным общеобразовательным программам дополнительным профессиональным программам и основным программам профессионального обучения.

Основная цель танцевального центра «Найсдей» заключается в оказании Учреждением неограниченному кругу лиц физкультурно–оздоровительных услуг для удовлетворения потребностей населения в области физической культуры, спорта и танцев, организация активного отдыха детей, подростков и взрослого населения в свободное время.

Задачами ООО «Найсдей» являются:

- выявление возможностей сокращения расходов и разработка мероприятий по оптимизации издержек (изучение издержек позволяет дать более правильную оценку прибыли);
- привлечение новых клиентов;

– создание спортивных и танцевальных любительских или профессиональных объединений, клубов, секций и команд по видам направлений;

– пропаганда физической культуры и спорта, здорового образа жизни, организация содержательного досуга.

Компания имеет свой сайт в сети интернет, на котором представлена основная информация о центре, даны его контактные данные. На сайте также представлены фотографии залов, оборудования.

Организационная структура.

Структура организации ООО «Найсдей» – линейно-функциональная. Инструкции поступают от директора компании сверху вниз – вертикально. У каждого подразделения есть управленец, осуществляющий руководство подчиненными сотрудниками и сосредоточивший в себе все функции управления. Управляющие отчитываются перед заместителем директора.

Организационная структура представлена на рисунке 6.

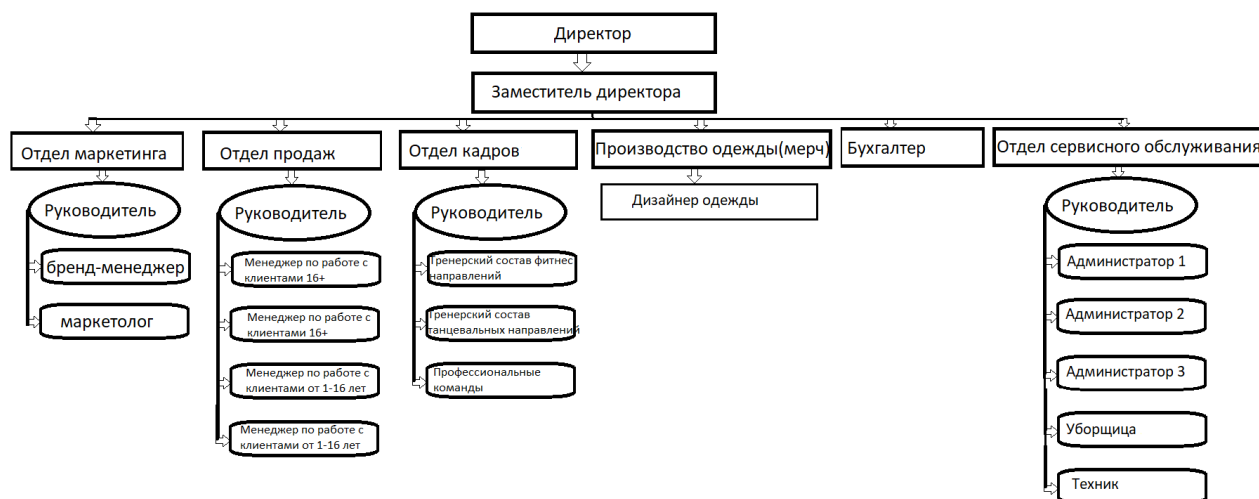


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «Найсдей»

1. Директор осуществляет планирование деятельности и координацию работы коллектива, передаёт информацию в распоряжение заместителя директора. Занимается постановкой задач сотрудникам, взаимодействует с



акционерами, поставщиками и иногда с заказчиками, принимает участие в разработке новых продуктов.

2. Отделами организации управляет заместитель директора, который контактирует непосредственно с руководящими отделами и проверяет слаженность, качество и эффективность их работы.

3. Отделом маркетинга руководит руководитель отдела маркетинга, он вместе с маркетологами анализирует маркетинговые стратегии и маркетинг в целом. В штате организации есть два маркетолога, в обязанности первого маркетолога входит общий анализ маркетинга на рынке и второй маркетолог (теле – маркетолог) в его обязанности входит: составление и группировка баз данных и оповещение клиентов о предстоящих мероприятиях компании.

4. Отделом продаж управляет руководитель отдела продаж, он контролирует работу менеджеров организации и регулирует общение с клиентами.

5. Отделом кадров управляет руководитель отдела кадров. Он в большей степени занимается тренерским составом и составлением расписания тренировок. В его обязанности так же входит координация профессиональных танцевальных команд.

6. Организация ООО «Найсдей» имеет свой бренд одежды (костюмы, футболки, головные уборы). Разработкой мерча занимается дизайнер.

7. Руководитель отдела сервисного обслуживания осуществляет работу по необходимому ремонту оборудования. Соблюдает правила внутреннего трудового распорядка, охраны труда, техники безопасности, противопожарной защиты, а также положения коллективного договора.

Сильной стороной такого типа организационной структуры является единство и четкость распорядительства, согласованность действий исполнителей, простота управления, четко выраженная ответственность, оперативность в принятии решений, личная ответственность, руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Уровень квалификации персонала в ООО «Найсдей», является одним из основных и наиболее значимых факторов, способствующим повышению уровня производительности труда в организации и его стабильному функционированию и развитию.

В компании ООО «Найсдей» работает 52 человека. Средний возраст сотрудников варьируется от 19–42 лет. Из-за небольшой численности персонала, в организации легко решаются организационные вопросы.

В компании есть финансовая мотивация. Стимулирование и оценка результатов труда происходит согласно корпоративной регламенту и подтвержденными руководителем KPI. Если отдел под руководством управляющего качественно выполняет работу и выполняет план за определенный срок, то его финансово вознаграждают.

Руководители отделов имеют опыт работы в схожих сферах и высшее образование или среднее специальное образование. Два раза в месяц проводится обучение с директором компании и обсуждения о более эффективном предоставлении услуг. В конце каждого месяца проходит обсуждение тематических книг с отделом маркетинга, отделом продаж и отделом сервисного обслуживания. Руководителю сервисного отдела дополнительно оплачивается обучение повышения квалификации.

Исходя из проведенного интервью с руководством компании «Найсдей» выяснилось, что среди менеджеров самая большая текучесть кадров, потому что отрасль продаж высококонкурентная и грамотных образованных менеджеров ценят в этой отрасли. Также возможен карьерный рост и уход из компании, с целью перехода в компанию в другом городе или более крупную.

Планирование бюджета и деятельности подразделений имеет следующую специфическую особенность. Планы деятельности обычно составляются подразделениями для внутреннего пользования, тогда как бюджетная часть имеет выход на уровень предприятия. Согласование бюджета производится с бухгалтерией.

Технология организации. Танцевальный центр «Найсдей» постоянно контролирует изменения в тенденциях и трендах рынка. Основная технология танцевальных направлений и фитнеса сохраняется длительный период, но разрабатываются сменяющие друг друга направления с лучшими показателями и более широким диапазоном применения. В рамках «плодотворной» технологии разработка новых направлений и внедрения тренировок становится решающим фактором достижения экономического успеха и привлечения новых потребителей. Однако, с другой стороны, его ведущая роль может оказаться краткосрочной из-за появления столь же или более эффективных услуг, предлагаемых конкурентами. В результате организация находится под постоянным давлением необходимости совершенствования услуг.

Каждый квартал года внедряются новые направления, после чего интерес у резидентов к ним пропадает и это становится невыгодным для организации. Появляется иное направление, которое вновь привлекает новых потребителей. Именно поэтому инструменты и способы работы «Найсдей» исходят из плодотворной технологии в этой организации.

Организация проводит разного рода проекты в течение каждого года. Проекты запускаются с целью закрытия ежемесячных (годовых) планов продаж. Это могут быть как небольшие проекты по типу спец.курсов по танцам или фитнесу, мастер классы от ведущих танцоров, так и глобальные проекты – чемпионаты. Ежегодно проводится проект – чемпионат «YOUCHAMP». Это танцевальный проект, в котором принимают участие команды г. Красноярск из других танцевальных центров. Проект «YOUCHAMP» – это возможность участников в своих категориях сравнить свои возможности с другими командами. Для организации это возможность повысить свой уровень предлагаемых услуг. Привлечь большее количество новых клиентов и повысить популярность организации.

Производственный процесс. В танцевальном центре «Найсдей» производственный процесс, представляющий собой сочетание технологических и вспомогательных процессов, а также процесс обслуживания клиентов.

Основными процессами стоит считать процессы, связанные с использованием спортивного инвентаря, посещением групповых тренировок под руководством тренера, следствием которых являются дальнейшие физические и психологические изменения организма человека.

Также действия сотрудников центра, которые помогают при оказании базисных операций. Например, стоит сказать об уборке и подготовке центра и залов для занятий к работе, проверке на наличие и работоспособность оборудования и инвентаря, возможность эксплуатации систем вентиляции и кондиционирования, чистоту санитарно–гигиенических помещений, исправность работы уборных и душевых.

Маркетинговая стратегия, которая используется на данный момент в компании по классификации Ф. Котлера – является стратегия построения. Данная стратегия направлена на увеличение доли рынка путем значительного привлечения новых клиентов и удержания текущих.

Главным направлением маркетинговых исследований сферы услуг является определение сегментов рынка и изучение конкурентов. Исходя из деятельности конкурентов, организация адаптируется к имеющимся у них преимуществам и находит возможности как их превзойти. С этих позиций следует изучать информацию о конкурентах – какие услуги они предлагают, какова цена на услуги и каков круг обслуживаемых клиентов.

Маркетинговая деятельность фирмы направлена на то, чтобы достаточно обоснованно, опираясь на запросы рынка, устанавливать конкретные текущие и среднесрочные (стратегические) цели, пути их достижения и реальные источники ресурсов хозяйственной деятельности; определять ассортимент и качество продукции, ее приоритеты, оптимальную структуру производства и желаемую прибыль.

Принципы, которых придерживается организация ООО «Найсдей для эффективного маркетинга:

1. Тщательное изучение целевой аудитории.

Быстрое реагирование на любые комментарии и требования клиентов. Удовлетворить потребность прямо сейчас. Для этого регулярно проводится анализ обратной связи и отзывов.

2. Быстрое внедрение новых инструментов:

а) платная реклама в Instagram (Запрещённая в РФ организация);

б) у организации ООО «Найсдей» подписан договор на сотрудничество с компанией «Радио ENERGY»;

с) платная реклама в ВКонтакте;

д) работа отдела продаж.

3. Создание краткосрочных маркетинговых планов с быстрым сроком реализации.

Продумывая идею необходимо учитывать, что внедрять ее нужно максимум в течение нескольких месяцев. Дальше — может быть неактуально.

4. Оперативно устранять недочеты.

Изучение целевой аудитории. Но это работает и в обратном порядке. Есть возможность использовать гибкий маркетинг, чтобы найти недостатки организации в работе с клиентами и устранить их.

Рассмотрим финансовый срез организации. Данные для анализа были получены исходя из Устава организации и полученной информации от бухгалтера с соглашения директора компании. Уставный капитал ООО «Найсдей» составляет 12тыс.500руб. Организация находится на общем режиме налогообложения так как числится в реестре малых предприятий. Финансовое состояние организации описано в таблице 3.

Таблица 3 – Финансовые показатели деятельности ООО «Найсдей»

Показатель	2017 г. тыс.руб	2018г. тыс.руб	2019г. тыс.руб	2020г. тыс.руб	2021г. тыс.руб
Выручка от реализации продукции	18600	22600	18400	14100	10560
Себестоимость продаж	14540	13850	11950	13900	12700
Валовая прибыль (убыток)	4060	8750	6450	200	-2140
Коммерческие расходы	412	618	723	720	832
Управленческие расходы	8520	7900	6800	7032	7570

### Окончание таблицы 3

Показатель	2017 г. тыс.руб	2018г. тыс.руб	2019г. тыс.руб	2020г. тыс.руб	2021г. тыс.руб
Прибыль(убыток) от продаж	9732	11318	10923	6652	3502
Чистая прибыль (убыток)	800	2800	3400	-1100	-4900
Рентабельность продаж, %	0,12%	0,30%	0,37%	-0,07%	-0,46%

Для наглядности динамики финансовых показателей ниже представлены рисунки 7, 8 и 9.

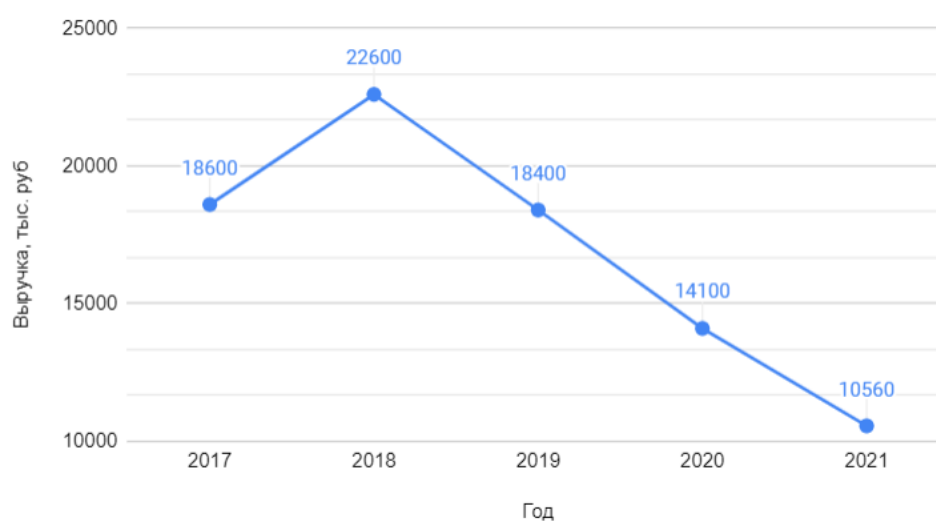


Рисунок 7 – Динамика выручки ООО «Найсдей»

На рисунке 7 можно увидеть, что выручка компании имеет тенденцию к снижению. В 2021 году организация получила выручку в сумме 10,56 млн руб., что на 3,54 млн руб., или на 33,5%, меньше, чем годом ранее. Это можно объяснить появлением новых конкурентов на рынке, а также падением спроса на услуги компании, в связи со снижением количества клиентов.

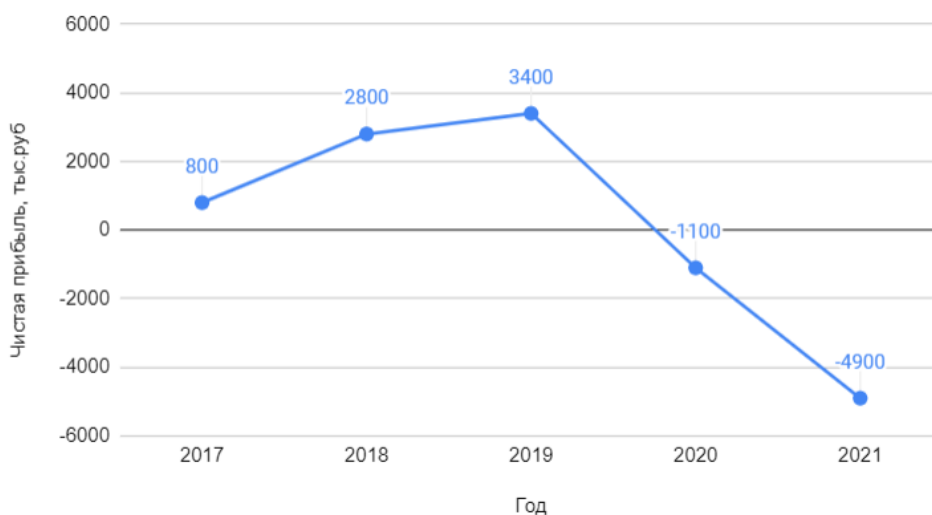


Рисунок 8 – Динамика чистой прибыли ООО «Найсдей»

По данным рисунка 8 видно, что самая высокая прибыль была в 2019 году и составила 3 400 000 рублей. Последующие года чистая прибыль имела отрицательный характер и быстро снижалась. И уже в 2021 году компания ушла в убыток на 4 900 000, это на 8 300 000 рублей и на 169% меньше, чем показатель о последней положительной динамике чистой прибыли компании.

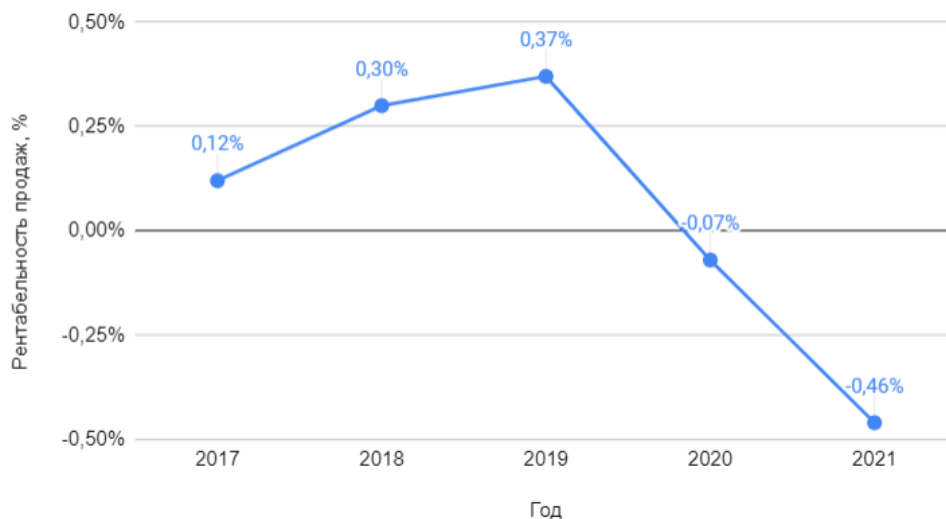


Рисунок 9 – Динамика рентабельности продаж ООО «Найсдей»

По данным рисунка 9 видно, что уровень рентабельности продаж за 2021 год показал убыточную деятельность – -0,46%, что говорит о том, что организация ушла в убыток по прибыли и ресурсы компании используются не эффективно.

Таким образом можно сделать вывод, что деятельность предприятия не эффективна, а реализация услуг не приносит прибыли. Необходимо пересмотреть предпринимательскую деятельность организации и разработать новые эффективные пути продвижения услуг выявить пути решения проблем, которые помогут увеличить прибыль организации.

Снижение выручки может быть вызвано различными причинами, но наиболее вероятной причиной нам представляется неудовлетворенность клиентов уровнем качества данных видов услуг.

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности оказывают ассортимент (номенклатура) и структура реализованных услуг.

Анализ выполнения плана по ассортименту услуг произведен в таблице 4.

Таблица 4 – Структура услуг организации ООО «Найсдей»

Ассортиментная структура	Выручка за бизнес-единицу в 2020г, руб	% от общего плана	Выручка за бизнес-единицу в 2021г, руб	% от общего плана	Изменение структуры, %
Персональные тренировки(16+)	1087550	7,71%	923000	8,71%	0,99%
Абонементы(16+)	5200000	36,88%	3654000	34,47%	-2,41%
Абонемент 1мес (танцевальная команда взрослая)	804000	5,70%	620000	5,85%	0,15%
Спец.курсы	576000	4,09%	480000	4,53%	0,44%
Интенсивы	648000	4,60%	590000	5,57%	0,97%
Абонемент 1мес (танцевальная команда детская)	1358400	9,63%	702000	6,62%	-3,01%
Абонементы(до 16 лет)	2448000	17,36%	1890000	17,83%	0,47%
Мастер–классы	220500	1,56%	360000	3,40%	1,83%
Персональные тренировки(до 16 лет)	497550	3,53%	411000	3,88%	0,35%
Спортивное питание (батончики, напитки)	1260000	8,94%	970000	9,15%	0,21%
Итого	14100000	100%	10560000	100,00%	

Из таблицы 6 следует невыполнение плана по взрослым абонементам и абонементам детской танцевальной команды, что подтверждает вывод, сделанный ранее. Также можно сделать вывод о том, что спрос на проекты



(спец.курсы и интенсивы) и мастер–классы выросли по сравнению с прошлым годом. По остальным показателям видно, что выручка снизилась.

Таким образом, руководству центра следует принять меры по повышению качества предоставляемых услуг и выявить причины падения спроса клиентов на услуги. Падение спроса может быть связано как с появлением конкурентов и их маркетинговыми усилиями, так и с внутренними причинами.

Более 50% в структуре услуг ООО «Найсдей» составляют групповые фитнес–тренировки. Однако, неотъемлемой частью центра являются занятия по танцам для любого возраста клиентов.

Для оценки внутреннего потенциала составлено «дерево целей» на рисунке 10.

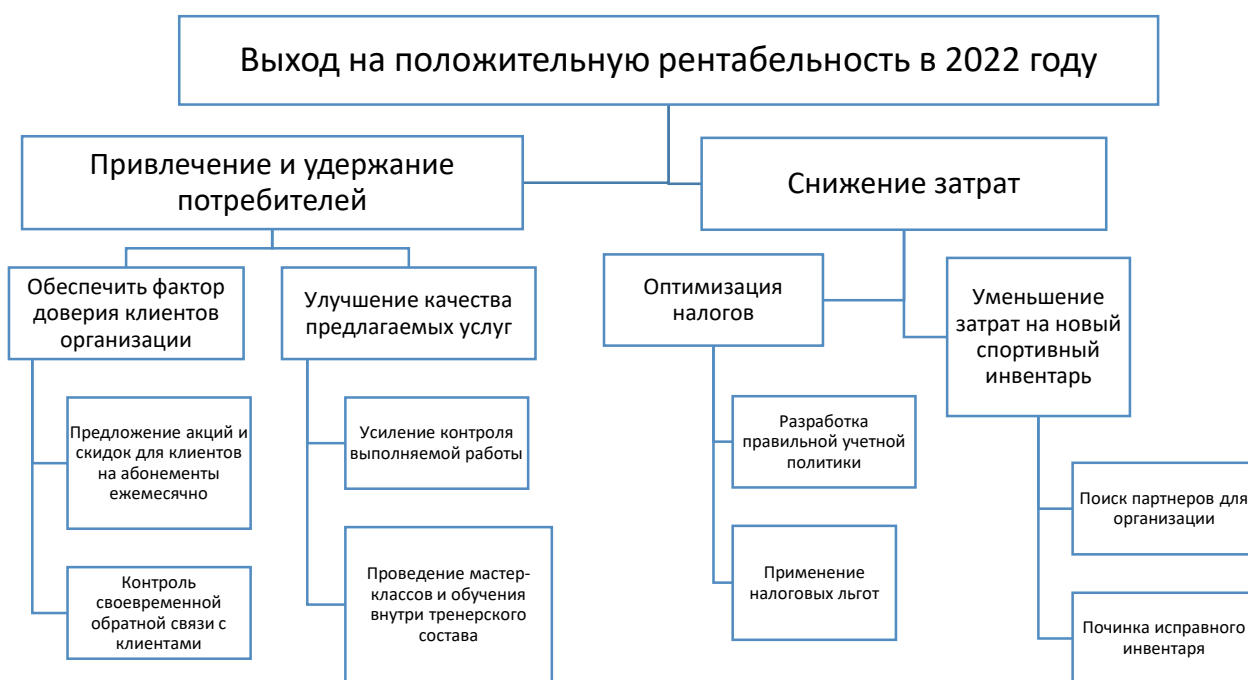


Рисунок 10 – Дерево целей ООО «Найсдей»

Исходя из официальной информации о целях «Найсдей», видны намерения стать организации лучше, чем она есть на данный момент, но цели совершенно не соответствуют SMART. Цели не сформулированы и не ясно как и в какой срок

они должны быть выполнены. Из данных целей сложно сформировать инструкции к действию для сотрудников или всего отдела.

Цели по SMART должны быть достижимы, так как реалистичность выполнения задачи влияет на мотивацию исполнителя. Если цель не является достижимой — вероятность ее выполнения будет стремиться к 0. Достижимость цели определяется на основе собственного опыта с учетом всех имеющихся ресурсов и ограничений.

На таком быстрорастущем рынке, как рынок сферы предоставления услуг, акцент на эффективность работы имеет влияющее значение для сохранения стабильного уровня прибыльности и воплощения намеченных планов. ООО «Найсдей» уже показали высокий темп роста и хорошую прибыль в 2019 году. Попытки продолжить двигаться в том же направлении, используя растущие масштабы бизнеса перестало получаться.

На начало 2022 года было повышение цен на услуги. Но поступление прибыли сократилось. Это обусловлено тем, что в связи с повышением цен компания теряет свою рыночную долю. Ее услуги оказываются невостребованными еще и потому, что они оказываются не только слишком дорогими, но и устаревшими. Конкуренты отрасли ушли далеко вперед. Попытки снизить цены и привлечь новых клиентов акциями не даёт положительных результатов.

Компания перестала уделять большое внимание укреплению своего кадрового потенциала, а наоборот ищет виноватых в проблемах организации. За март и апрель 2022 года было уволено 5 сотрудников (маркетолог, 2 сотрудника отдела продаж, 2 администратора), введена система штрафов. На места уволенных сотрудников найти новых, компетентных в сфере вопросах, крайне затруднительно. Кадровый отдел пытается вырастить специалистов с нуля, но это занимает много времени и уже обученные сотрудники уходят из организации по собственному желанию. Возникают конфликты между «старыми» сотрудниками и «новыми». Внимание с удовлетворения потребностей клиентов

сменилось на решение межличностных конфликтов внутри персонала. Ранние отношения – «мы все семья», сменились на «каждый сам за себя».

На жалобы о качестве предоставляемых услуг от уже имеющих клиентов, начальство закрывает глаза. Желание сохранить выручку и уменьшить затраты выше, чем сделать услуги желаемыми для клиентов.

В одном из двух филиалов организации за апрель 2022 года начался ремонт. Вместо тренировочного зала решили сделать кабинет для новых сотрудников – желание расширить отдел продаж. В связи с чем, клиентам стало меньше места для тренировок, хотя и ранее были жалобы том, что «центр скоро «лопнет» от наполняемости».

Именно поэтому можно назвать стадию жизненного цикла компании – ранняя бюрократизация. На данном этапе снижение эффективности бизнеса и отсутствие роста продаж становятся очевидными для учредителей (или акционеров). Начинается активный поиск ответственных за падение продаж и прибыли. Конечно, как в любой бюрократизированной структуре, все начинают обвинять друг друга. Данный процесс заканчивается увольнением части персонала, что отвлекает внимание компании от необходимости решения текущих задач и рыночных проблем [17].

Важно понимать, что танцевальный центр ООО «Найсдей» появился одним из первых в г. Красноярск. На раннем этапе конкурентность на рынке была очень низкая и на шумевшие проекты, которые привлекли к себе внимание потребителей до сих пор несут за собой положительное восприятие. Поэтому компания все еще держится на своём имени и давней популярности. За 5 месяцев организация прошла сразу 2 стадии жизненного цикла. Стадия смерти организации неизбежна. Возможна в дальнейшем помощь внешней поддержки в виде субсидирования, цель которой, в большинстве случаев, – предоставление рабочих мест. Повышению прибыли может так же помочь реализация новых проектов.

## 2.2 Анализ рынка фитнес-услуг г. Красноярск

При анализе рынка фитнес-услуг г. Красноярск, необходимо в первую очередь рассмотреть внешнюю среду организации.

Схема микросреды организации «Найсдей» изображена на рисунке 11.



Рисунок 11 – Схема микросреды организации ООО «Найсдей»

Заинтересованные стороны организации представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Заинтересованные стороны организации

Заинтересованные стороны	Ожидания ЗС	
	Экономическая	Правовая
Потребители	Договорные отношения, система материальной и нематериальной мотивации	Соответствие предоставляемых услуг всем установленным требованиям
Персонал	Высокая оплата труда, карьерный рост	Соблюдение трудового договора, социальная защищенность и социальная устойчивость
Органы государственной власти и местного самоуправления	Выплата налогов, формирование рабочих мест	Легитимность, социальная стабильность
Конкуренты	Переманить горячих клиентов в свою организацию	–

## Окончание таблицы 5

Заинтересованные стороны	Ожидания ЗС	
	Экономическая	Правовая
Поставщики	Оплата по всем поставкам	Соблюдение сроков и условий контракта
Инвесторы, акционеры	Получение дивидендов, рост прибыли и рентабельности	Формирование долгосрочных конкурентных преимуществ, накопление репутационного капитала организации

Анализ конкурентов и конкуренции (субституты) представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Продукты–заменители (субституты)

Существующие услуги	Потребности, удовлетворяемые существующими услугами	Субституты
Занятия танцами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Начало профессиональной деятельности в танцевальной сфере.</li> <li>2. Научиться танцевать, научить тело двигаться и слышать музыку</li> <li>3. Разработать пластику тела</li> <li>4. Моральное удовлетворение</li> </ol>	Танцевальные центры г.Красноярск
Занятия фитнесом	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Похудеть</li> <li>2. Привести мышцы тела в тонус</li> <li>3. Моральное удовлетворение</li> <li>4. Добиться рельефа тела</li> </ol>	Фитнес центры, спортзалы г.Красноярск

Входные барьеры:

1. Экономия, обусловленная ростом масштабов услуг (не только танцев, но и предоставлением групповых фитнес–тренировок, проектов и чемпионатов). Потенциальные конкуренты либо вынуждены входить в отрасль с большим спектром предоставления услуг, либо заранее соглашаться с завышенными издержками.

2. Дифференциация услуг. Новым компаниям необходимо преодолеть приверженность потребителей к существующим стилям и направлениям танцев и фитнеса.

3. Потребность в капитале. Чем выше потребность, тем меньше желающих проникнуть в отрасль, особенно если стартовые инвестиции связаны с невозвратными затратами, такими как предварительная реклама, научно–исследовательская работа.

4. Доступ к каналам распределения. Чем более ограничены каналы сбыта и чем более прочное положение занимают в них существующие конкуренты, тем тяжелее проникнуть в отрасль.

5. Институциональные барьеры. Связаны с действующим законодательством и политикой государства (региона), регулированием рынка и доступностью капиталов.

Прочие барьеры. Могут быть связаны с доступностью необходимых людских ресурсов, степенью криминализации и т.п.

Проанализировав информацию входных барьеров, можно сделать вывод, что входных барьеров, существенных, не так много. Например, государство даёт все права для выхода на данный рынок, и даже это приветствует. Если мы говорим о криминальной обстановке, это никак не влияет, потому что все регламентировано законом, и живем мы в то время, когда все решается за столом переговоров. Проблемы людских ресурсов, знания и опыта решаются, достаточно грамотно обучить персонал, ну а опыт приходит только лишь со временем. Очень важна сеть дистрибуции, именно для рынка сферы предоставления услуг, поэтому прежде чем заходить в эту отрасль, необходимо все проанализировать.

На рынке спортивно оздоровительных услуг – у ООО «Найсдей» имеются 5 основных конкурентов, а именно: Сеть студий растяжки «THE FLEX», «Jaga, Центр фитнеса и йоги», фитнес–центр «Family Fitness DAVINCI», фитнес студия «LAVA» и «Well&Fit» фитнес клуб. Все конкуренты имеют широкий комплекс предоставляемых услуг, работают в одном ценовом сегменте.

Для построения карты стратегических групп, необходимо проанализировать данные доли рынка, рыночной капитализации и выручки за 2021 год организации “Найсдей” и ее ближайших конкурентов. Данные представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Данные для построения карты стратегических групп [18].

Название организации	Доля рынка 2021г	Рыночная капитализация, млн. р. 2021г [18]	Выручка млн. р. 2021г
ООО «Найсдей»	0,68	2,2	10,6
Сеть студий растяжки THE FLEX	0,42	5,4	21,1
Jaga, Центр фитнеса и йоги	0,18	2	13,7
Фитнес-центр «Family Fitness DAVINCI»	0,62	5,2	21
фитнес студия «LAVA»	0,64	8,3	27,4
«Well&Fit» фитнес клуб	0,55	3,3	14,2

Используя данные таблицы 7, можно визуальнo представить карту стратегических групп, которая изображена на рисунке 12.

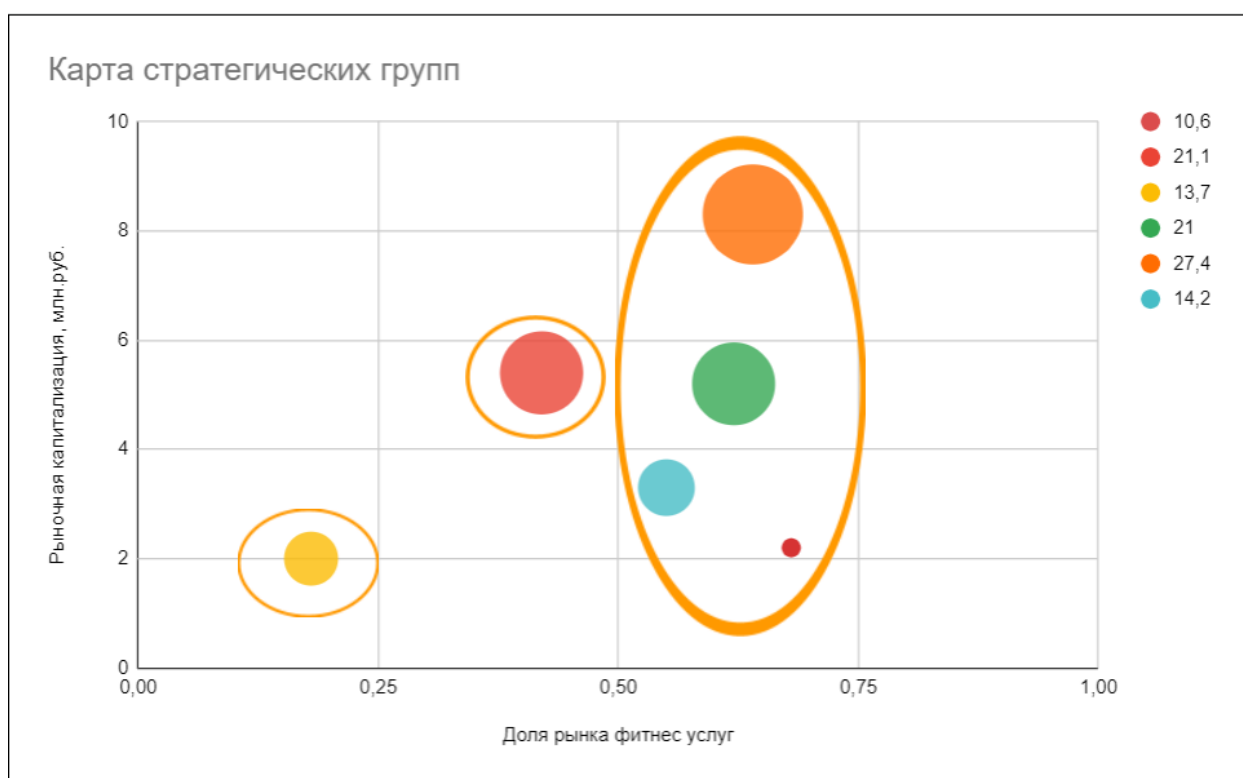


Рисунок 12 – Карта стратегических групп

Из данных карты стратегических групп на рисунке 12 видно, что образовалось три группы.

Первая группа включает в себя организацию «Jaga, Центр фитнеса и йоги». Среди всех компаний данная показывает меньший уровень по капитализации и имеет наименьшую долю рынка, из-за небольшого

разнообразия услуг. Хотя рыночная капитализация примерно схожа по показателям с ООО «Найсдей».

Вторая группа включает в себя Сеть студий растяжки «THE FLEX». Эта организация уступает другим по показателю доли рынка. Необходимо отметить, что разнообразие услуг не так велико как у ООО «Найсдей» и «THE FLEX» при этом имеет довольно высокую рыночную капитализацию и годовую выручку. В своей группе организация чувствует себя очень комфортно и конкурентоспособно.

Третья группа включает в себя ООО «Найсдей», фитнес-центр «Family Fitness DAVINCI», фитнес студия «LAVA» и «Well&Fit» фитнес клуб. Доля рынка этих организаций в одной группе, но рыночная капитализация показывает существенную разницу между ними. Необходимо отметить так же годовую выручку. Фитнес студия «LAVA» является конкурентом с самой выигрышной позицией в этой группе и самой конкурентоспособной, в целом, на рынке схожих услуг.

Анализируемая организация ООО «Найсдей» при высоких показателях доли рынка показывает практически худшие результаты рыночной капитализации и выручки в 2021 году. Это говорит о том, что предложение большого спектра услуг в этой компании совершенно не прибыльно.

Последнее инвестирование в организацию было совершено в 2017 году, когда был проведен крупный чемпионат и полученная прибыль была инвестирована в открытие нового филиала. После 2017 года инвестирование прекратилось и на данный момент с каждым годом рыночная капитализация становится ниже.

Данные изменения рыночной капитализации ООО «Найсдей» в млн. руб. [18].

2017	9,7	2020	5,1 (-8,9 %)
2018	7,0 (-27,8 %)	2021	2,2 (-56,9 %)
2019	5,6 (-20,0 %)		



Конкуренция в сфере фитнеса будет расти, цены снижаться, качество услуг повышаться, а количество новых центров расти. Фитнес–индустрия становится все более привлекательной сферой для представителей бизнеса, поскольку ниша эта до сих пор еще полностью не занята, свободного пространства остается достаточно.

Для организации ООО «Найсдей» также необходимо выявить и оценить хозяйственную деятельность, чтобы понять в какие услуги вкладывать средства, какие инвестиции будут более эффективные, а какие услуги вовсе стоит прекратить. Данные объема продаж за 2020 и 2021 год бизнес–областей организации ООО «Найсдей» представлены в таблице 8.

Необходимо выяснить какие бизнес–единицы организации наиболее конкурентоспособны. Каждая бизнес–единица рассмотрена независимо, что позволит не только сравнить их между конкурентами, но и так же между собой.

Таблица 8 – Анализ бизнес–единиц организации ООО «Найсдей»

Бизнес–области	Характеристики бизнес–областей			Рентабельность продаж, %
	Объем продаж за бизнес - единицу в 2020 году, руб	Объем продаж за бизнес - единицу в 2021 году, руб	Прибыль за бизнес - единицу в 2021 году, руб	
Абонементы(16+)	5200000	3654000	68000	1,86%
Абонемент (до 16 лет)	2448000	1890000	39000	2,06%
Персональные тренировки (16+)	1087550	923000	53000	5,74%
Спец.курсы	576000	480000	12000	2,50%
Мастер–классы	220500	360000	3000	0,83%
Персональные тренировки (до 16 лет)	497550	411000	29000	7,06%

Используя данные таблицы 8 о бизнес-единицах организации «Найсдей», можно провести анализ бизнес- единиц ближайших конкурентов компании. Анализ представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ бизнес-областей ближайших конкурентов

Бизнес-области компании	Объем продаж крупнейшего в данной бизнес-области конкурента в 2020 году	Объем продаж крупнейшего в данной бизнес-области конкурента в 2021 году	Ближайший конкурент компании в данной бизнес-области
Абонементы(16+)	5420000	6700000	фитнес студия «LAVA»
Абонемент (до 16 лет)	483000	560000	фитнес-центр «Family Fitness DAVINCI»
Персональные тренировки (16+)	3745000	4125000	фитнес студия «LAVA»
Спец.курсы	255000	390000	Сеть студий растяжки «THE FLEX»
Мастер-классы	210000	340000	Сеть студий растяжки «THE FLEX»
Персональные тренировки (до 16 лет)	265000	283000	фитнес-центр «Family Fitness DAVINCI»

По итогам результатов анализа бизнес-единиц компаний, приступаем к построению матрицы БКГ. Исходные данные для построения матрицы в таблице 10.

Таблица 10 – Данные для построения матрицы БКГ

Бизнес-области компании	Отн. доля рынка	Темп роста отрасли	Квадрант матрицы БКГ
Абонементы(16+)	0,55	0,97	собаки
Абонемент (до 16 лет)	3,38	0,84	дойные коровы
Персональные тренировки (16+)	0,22	1,04	трудные дети
Спец.курсы	1,23	1,63	звезды
Мастер-классы	1,06	1,05	звезды
Персональные тренировки (до 16 лет)	1,45	0,91	дойные коровы

Таким образом мы получаем результаты исходя из матрицы БКГ представленной на рисунке 13.

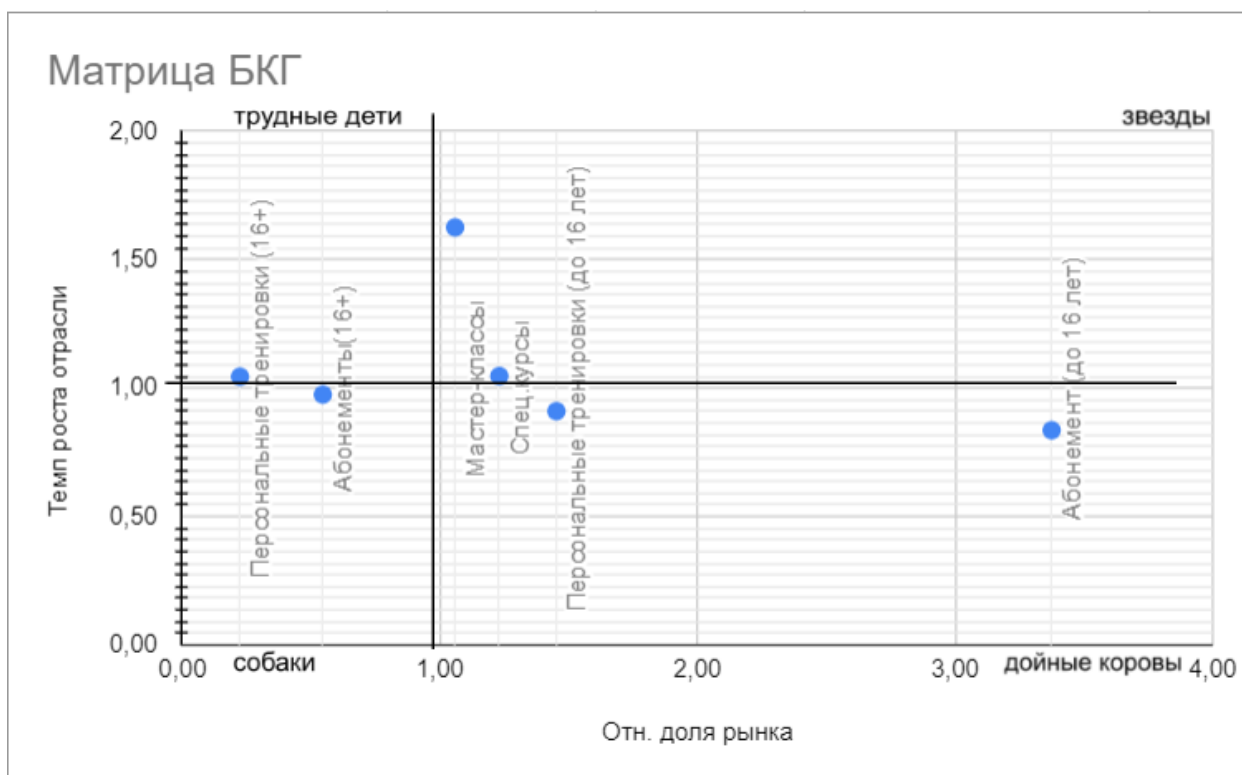


Рисунок 13 – Матрица БКГ

1. Персональные тренировки для резидентов возраста «16+» находятся в квадранте «трудные дети». Услуга находится на стадии внедрения. Прибыль от этих услуг отрицательная. В дальнейшем персональные тренировки для взрослых могут оказаться очень перспективными, но необходима финансовая поддержка. Увеличение доли рынка данной услуги требует больших затрат, поэтому встает вопрос либо о дальнейшем финансировании, либо о ликвидации.

2. Абонементы для резидентов возраста «16+» находятся в квадранте «собаки». На данный момент услуга имеет низкую долю на медленно растущем рынке. Прибыль от данной услуги практически нулевая. Абонементы для резидентов «16+» находятся на уровне спада и зрелости. Эта услуга является основой деятельности организации. Необходимо обратить внимание на то, что в эту услугу включено. Здесь же идет взаимосвязь обслуживания центра, предлагаемого инвентаря и в целом качество услуг. От данной услуги организация отказаться не может.

3. В квадранте «дойные коровы» находятся услуги – персональных тренировок для резидентов младше 16 лет и абонементы для того же возраста.

Услуга предполагает тренировки для подростков. Данная услуга находится на стадии зрелости, в крупном финансовом вложении нет необходимости, только поддержка для поддержания на конкурентоспособном уровне. На данной услуге держится выполнение планов организации и основной приток средств.

4. Мастер классы и специальные курсы находятся в квадранте «звезды». Подразумевает под собой проектную деятельность, дополнительное обучение и тренировки по различным направлениям. Услуги являются лидерами, имеют высокую долю на быстрорастущем рынке. Самая перспективная деятельность в организации. На развитие и инвестирование в эти услуги следует обратить больше внимания.

На текущий момент для игроков рынка актуален поиск максимально эффективных и быстрых решений для восстановления бизнеса. Сейчас компании вынуждены перестраиваться с длинного на короткое клубное членство, так как покупатели боятся приобретать карты на долгий период обслуживания.

Анализ 5 конкурентных сил Портера.

Для анализа благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может столкнуться фирма в отрасли, используется модель 5 конкурентных сил Портера. Применяя данную модель, можно оценить величину каждой из 5 конкурентных сил. С помощью этой модели можно выявить какие из факторов оказывают наибольшее влияние на деятельность компании. Именно на эти факторы следует обратить внимание при разработке стратегии.

1. Угроза появления услуг–заменителей существует, т.к. в настоящее время набирает популярность производство спортивного питания, пластическая хирургия. Исходя из желания потребителя, получить быстрый, эффективный и качественный результат, его готовность перейти на данную услугу – заменитель достаточно высока. Но существуют и ограничения, которые заключаются в высокой цене, а также в риске для здоровья. Пластическая хирургия и спортивное питание не могут давать стопроцентную гарантию, и последствия, как показывает практика, могут быть как положительные, так и отрицательные.

Потребитель может перейти на перейти на видео курсы или на пробежку в парке. На выбор потребителя влияет стоимость услуг и их качество. Следовательно, потребитель может обратиться к более дешевым услугам или вообще не использовать их.

Вывод: таким образом, угроза появления услуг – заменителей не оказывает значительного влияния на усиление конкуренции.

2. Сила конкуренции между компаниями – интенсивная конкуренция. Снижение цен, продажа годовых абонементов, привлечение новых клиентов.

Всё чаще наиболее значимым параметром при выборе фитнес–клуба является не столько уровень цен, сколько качество сервиса.

3. Между компаниями вероятность появления новых конкурентов – высокая. Барьеры для входа в отрасль невелики. Это стимулирует появление большого количества компаний на рынке предоставления фитнес – услуг. Также дифференциация услуг, сложность создания уникальных услуг. Вывод: таким образом, угроза появления новых конкурентов существует, и этот фактор оказывает значительное влияния на силу конкуренции на местном сегменте рынка – сейчас и в будущем.

4. Конкурентное давление со стороны поставщиков не значительное. Много фирм, продающих спортивное питание, хозяйственные товары и спорт инвентарь. Поставщиками фитнес центров являются не крупные фирмы – их рынок размыт, конкуренция среди них еще выше, чем среди самих центров.

5. Конкурентное давление со стороны потребителей – высокое, т.к. клиенты знают предлагаемые услуги и цены, могут самостоятельно выбирать удобное время и место предлагаемых услуг, затраты на смену марки не значительны. Если услуги достаточно схожи с услугами конкурентов, то потребитель может переключиться с одного фитнес–клуба на другой без особых затрат.

Вывод: таким образом, рычаги воздействия покупателей оказывают давление на конкурентоспособность фитнес–центра.

Во всех фитнес – клубах ведется борьба за постоянных клиентов, так как именно они приносят основной доход. Следовательно, прибыль компании напрямую зависит от количества клиентов.

За услугами фитнес–центров скрывается желание клиента иметь гармонично развитое тело, хорошее здоровье и бодрое настроение. Это люди, которым нравится выглядеть привлекательно и стильно.

Профиль потребителя услуг центра:

- проживание г. Красноярск;
- резидент возраста 2–70 лет, желающий начать танцевать;
- резидент возраста 12–22, желающий начать профессиональную карьеру в сфере танцев;
- резидент возраста 16–70, желающий похудеть;
- резидент возраста 16–70, интересующийся спортом.

Задача центра – предложить именно те услуги, которые востребованы клиентом. ООО «Найсдей» должен продавать такие услуги в комплексе, которые подобраны с учетом индивидуальных черт характера и физической тренированности, а также учитывая популярность той или иной услуги – тренд.

Средний сегмент: привлечение людей со средним достатком и оказывать им соответствующие услуги и постепенно стараться их перевести в премиум – сегмент. Это может быть сделано путем разработки различных по нагрузке, сложности и эффективности программ. То есть средний сегмент – это подготовительная группа, людей кто хочет достичь больших результатов и кому нравится занятие фитнесом – предложить премиум–сегмент, как сегмент более высокого класса. Для тех, кто начинает заниматься танцами, предложить вступить в профессиональную команду.

Данные о количестве клиентов организации были взяты из системы amoCRM (система с функциями анализа клиентской базы), где находятся карточки с данными о резидентах центра. Отображены данные о количестве клиентов, который приобретали любые услуги центра. Клиенты с долгосрочными абонеменами фиксируются в базе до конца срока действия

услуги или отказа от услуги клиентом. Динамика количества клиентов с 2019 года по 2021 наглядно представлена на рисунке 14.

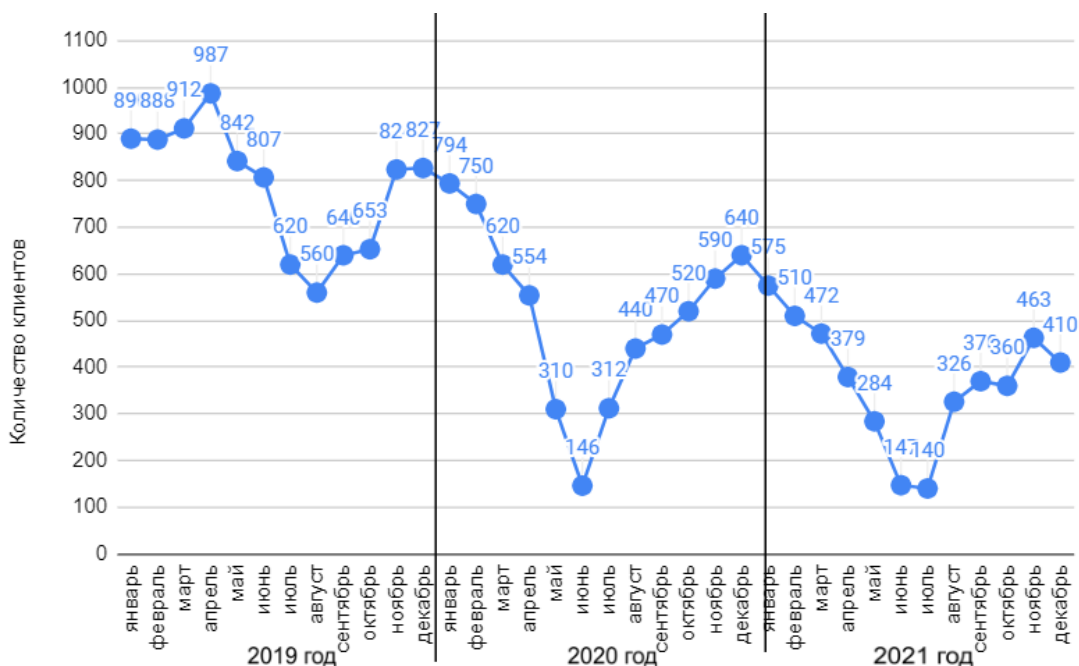


Рисунок 14 – Динамика количества клиентов в ООО «Найсдей» в период с 2019 по 2021 год

На рисунке видно, что количество клиентов меняется и зависит от сезона (лето, осень, зима, весна). К июлю количество клиентов достигает своего минимума за весь год в связи с личными причинами клиентов. Но также наблюдается отрицательная динамика количества клиентов с течением времени. По отношению к ноябрю 2019 года, где количество клиентов составляет 824 человека, в ноябре 2021 года количество клиентов снизилось на 43% и составило 463 человека.

Необходимо оценить как негативная динамика количества клиентов влияет на организацию.

Для оценки, нужно рассчитать ущерб от оттока. Отток клиентов – это потеря клиентов, выраженное в отсутствии покупок или платежей в течение определенного периода времени [12].

Ущерб от оттока = количество потерянных клиентов \*средний чек (размер платежа) \* частота совершения покупок (количество платежей) за интервал времени [13].

Количество потерянных клиентов за 2021 год – 165 человек.

Средний размер платежа в 2021 году составляет – 2900 рублей.

Ущерб от оттока на 2021 год = 165 \* 2900 \* 12 = 5 742 000 рублей.

Отток клиента – это не просто показатель в отчете. Это прежде всего неполученные доходы, упущенные возможности и негативные эмоции клиентов и сотрудников компании. Показатель отрицательно сказывается на выручке и прибыли от продаж в организации.

Причиной оттока клиентов в ООО «Найсдей» является недовольство качеством услуг организации. За 2021 год было оформлено 43 возврата денежных средств за услуги, получено 217 негативных отзывов от клиентов о плохом качестве обслуживания. Организация в ответ на оценку от клиентов не реагирует должным образом и не пытается улучшить качество услуг.

Всего отзывов за 2021 год было получено 411. Оценки о качестве обслуживания были проанализированы с сайтов, где люди могут оценивать компании – Flamp (186) [25], 2ГИС (98) [26] и Яндекс maps(26) [27]; письменные заявления на имя директора(54); отзывы в социальных сетях(47). Наглядное количество отзывов изображено на рисунке 15.



## КОЛИЧЕСТВО ОТЗЫВОВ КЛИЕНТОВ ООО "НАЙСДЕЙ"

■ Flamp ■ Яндекс maps ■ 2ГИС ■ Письменные заявления ■ Отзывы в социальных сетях

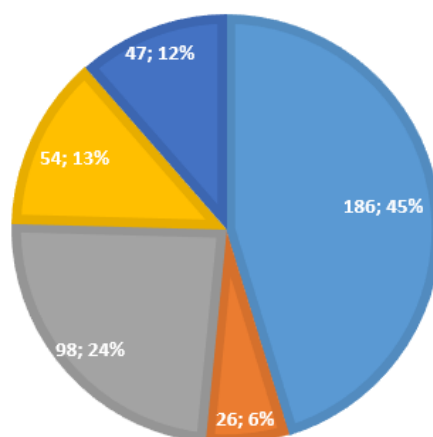


Рисунок 15 – Количество отзывов клиентов ООО «Найсдей» за 2021 год

При анализе негативных отзывов о качестве обслуживания центра, необходимо учитывать человеческий фактор и брать во внимание, что не все положительные отзывы были опубликованы и озвучены клиентами.

Соотношение фактических положительных и негативных отзывов представлено на рисунке 16.

■ Положительные отзывы ■ Негативные отзывы

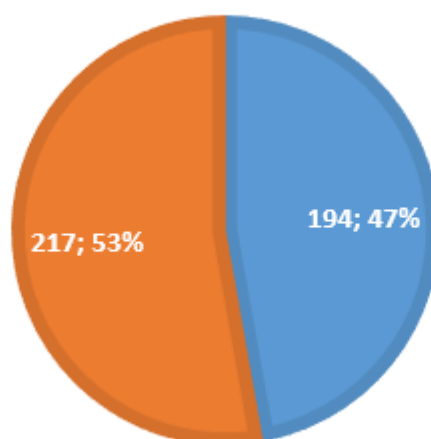


Рисунок 16 – Количество положительных и негативных отзывов клиентов ООО «Найсдей» за 2021 год

Можно сделать вывод, что негативные отзывы от клиентов занимают больше 50% от всех отзывов. Были выделены самые конструктивные отзывы о

низком качестве обслуживания от клиентов за 2021 год, примеры отзывов представлены в приложении А.

Замечено, что клиентам постоянно хочется новинок оборудования и инвентаря, поэтому центру требуется постоянное отслеживание новинок в фитнес – индустрии, новых программ и оборудования.

С момента начала пандемии и по сей день растет популярность у потребителей на формат «фитнес-марафон» – это подтверждают данные Yandex Wordstat [28]. Количество поисковых запросов за 2021 год по ключевой фразе «фитнес марафон Красноярск» превысило 72 000.

Потребители сейчас заинтересованы в краткосрочных спец.курсах или марафонах (3-4 недели). Они верят, что достигнут определенного результата за короткий промежуток времени. Подобного рода курсы стали популярны благодаря «блогеризации» в Instagram. Потребители регулярно стремятся поспевать за своими кумирами и создают тренды на разные услуги.

Аудитория в интернете поддается влиянию трендов, а тренировочные программы, марафоны и спец.курсы являются трендовыми. Люди, которые пользуются предложениями организации, будут рады увидеть популярные темы среди уже имеющихся услуг. Спец.курсы являются лидерами, имеют высокую долю на быстрорастущем рынке. На развитие и инвестирование в эти услуги следует обратить больше внимания.

Достичь и превзойти конкурента поможет создание специальных программ тренировок, обладающих более высоким качеством и выполняющихся с использованием другим программ, и особенностей.

ООО «Найсдей» ранее имело большое количество клиентов. У организации и по сей день популярное имя, огромный спектр услуг по среднему ценовому сегменту, а проведение проектов станет выигрышным в конкурентной борьбе за клиентов. Следует сделать акцент не на большем расширении услуг, а на развитие той услуги, которая поможет вновь привлечь клиентов к услугам центра. В последствии это поможет восстановить имидж организации, увеличить прибыль, а также стать выигрышной на рынке среди конкурентов.

### **3 Разработка и реализация проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»**

#### **3.1 Разработка концепции фитнес-марафона**

Третья глава дипломной работы посвящена разработке проекта для решения важных проблем и потребностей организации «Найсдей». Исходя из прошлой главы, где была оценена эффективность работы организации, была выделена главная проблема - сокращение количества клиентов центра, которое несет за собой убытки от деятельности организации и, в целом, неэффективность работы бизнеса.

В результате реализации проекта ожидается увеличение количества клиентов минимум на 30 человек за весь жизненный цикл проекта. Благодаря коллективным занятиям спортом у большинства увеличится интерес к танцевальному центру «Найсдей». На примере произойдет привлечение друзей и знакомых к центру. Произойдет сплочение всего коллектива, у участников проекта появится желание заниматься спортом на постоянной основе в данной организации.

Суть фитнес марафона заключается в том, что в течение 4 недель, будут проводиться занятия фитнесом, для заранее собранной группы, с использованием различного спортивного инвентаря. Участникам будет предложен доступ к онлайн площадке с видео тренировками в течение марафона. Регулярные лекции, рекомендации по питанию, рекомендации по здоровому образу жизни, тренировки по четырем направлениям: степ-аэробика, фитбол, кардио, стретчинг. Это позволит познакомить всех участников марафона с различными направлениями фитнеса, подобрать наиболее подходящий для себя и привить привычку заниматься спортом. Ориентировочно в марафоне примут участие 30 человек. В начале и в конце марафона будут проведены замеры объемов тела участников и взвешивание на специальных весах, которые покажут вес, соотношение жидкости, мышц и подкожного жира в организме. По

завершению марафона будет проведено заключительное взвешивание, где будут озвучены результаты каждого участника.

В связи с отсутствием мотивации у многих людей заниматься индивидуально в спортивном зале или в других местах, предоставляющих возможность тренироваться, люди не уделяют должного внимания здоровому образу жизни. Было решено восполнить возможность всегда быть под контролем у кураторов, тренеров и возможность обсуждения проблем достижения личных целей в общем чате с другими участниками. Возможность отслеживать свою динамику прогресса на онлайн площадке с личным аккаунтом поможет мотивировать участников не останавливаться на достигнутом.

Проект «фитнес-марафон TELO 2.0» решит потребность организации в увеличении клиентской базы, а также:

- станет уникальным на рынке отрасли в г.Красноярск, что положительно скажется о конкурентоспособности организации;
- реализация трендовой услуги улучшит имидж организации;
- опыт управления проектами в «Найсдей» положительно скажется на будущем долгосрочном развитии организации.

#### *Цель проекта*

Цель проекта «фитнес-марафон TELO 2.0» заключается в увеличении количества клиентов на 30 человек ООО «Найсдей» не позднее 17 июня 2022 года, затратив на разработку проекта не более 200 000 рублей.

Продолжительность жизненного цикла проекта: 87 дней

Дата начала проекта: 02 марта 2022 года

Планируемая дата окончания проекта 30 июня 2022 года

Отрасль: фитнес-индустрия

Показатели достижения цели проекта:

- увеличение количества новых клиентов минимум на 30 человек;
- показатель рентабельности проекта минимум 20%;
- положительная оценка качества обслуживания от клиентов (минимум 20 человек).

### *Результат проекта*

Результатом проекта «фитнес-марафон TELO 2.0» будет считаться приобретение клиентом услуг (абонемента или другого продукта) в организации «Найсдей».

Основные ограничения и допущения проекта:

- продолжительность реализации проекта не более 4-х месяцев без учета выходных и праздничных дней;
- сроки: ориентировочная дата завершения проекта 30 июня 2022 года;
- бюджет: 200 000 рублей;
- количество привлеченных клиентов минимум 30 человек.

Допущения: возможно, понадобится больше времени на разработку раздела на онлайн площадке.

Целевая аудитория:

- резиденты возраста 16-70 лет со средним и выше среднего доходом, желающие начать вести здоровый образ жизни;
- резиденты возраста 16-70 лет со средним и выше среднего доходом, желающие похудеть;
- резиденты возраста 16-70 лет со средним и выше среднего доходом, которые являются жителями ближайших районов;
- резиденты возраста 16-70 лет со средним и выше среднего доходом, желающие поспевать за трендами.

Проект «фитнес-марафон TELO 2.0» нацелен на женскую и мужскую аудиторию, присутствуют ограничения по возрасту. Резиденты от 16 до 18 лет обязаны иметь при себе разрешение от родителей.

Предполагается аренда помещения в организации «Найсдей» с выбором одного из двух филиалов центра с учетом более качественного обслуживания. Проект будет осуществляться в филиале по адресу: улица Дубровинского, 1И.

Качество обслуживания в филиале по адресу ул. Дубровинского, 1И оценивалось по таким критериям:

- наличие руководства в центре для решения быстрых вопросов;

- наличие большего количества инвентаря;
- удобство места расположения;
- удобное место для парковки;
- возможность получить консультацию о других услугах центра;
- наличие бара в филиале с большим выбором товаров.

Анализ заинтересованных сторон и их роль в проекте «фитнес-марафон TELO 2.0» представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Реестр заинтересованных сторон проекта

<b>Роль в проекте</b>	<b>Наименование организации/Должность/ ФИО</b>	<b>Интересы</b>
Заказчик/ инвестор	Директор ООО «Найсдей» – Блинов А.В.	– Реализация проекта – Привлечение новых клиентов – Улучшение имиджа организации
Инициатор	Фитнес тренер и преподаватель ООО «Найсдей» – Кропонина В.Ю.	– Реализация проекта – Увеличение базы постоянных клиентов – Получение премии по итогам реализации проекта – Самореализация
Менеджер проекта	Заместитель директора ООО «Найсдей» – Какущина Ю.С.	– Реализация проекта – Эффективное достижение целей проекта – Поддержание функционирования проекта
Команда проекта	Менеджер отдела продаж – Махмутова Е.Д. , руководитель отдела кадров – Байкалова О.С., главный бухгалтер Свиткова Н.О., бренд-менеджер – Архипова А.П., маркетолог – Майнашева Е.С.	– Реализация проекта – Получение премии по итогам реализации проекта – Соблюдение бюджета и сроков проекта – Успешное достижение целей проекта
Потребители конечной продукции проекта	Мужчины и женщины от 16 до 70 лет со средним и выше среднего доходом, заинтересованные в фитнесе	– Удовлетворение потребностей – Возможность высказывать свои предпочтения
Конкуренты	Фитнес-блогеры г.Красноярск (47 блогеров), фитнес-центры с групповыми тренировками (196 организаций), онлайн фитнес-марафоны в России	– Сохранение/рост их доли на рынке – Обладание конкурентным преимуществом

Основной план этапов проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»:

Приступая к работе над проектом необходимо наметить стратегию реализации проекта, которая поможет рассчитать и сэкономить ресурсы. На начальном этапе планирования проекта, нужно учесть все риски и угрозы, которые могут встретиться во время его реализации. Это поможет исключить в дальнейшем появления глобальных негативных последствий, которые могут послужить нарушением сроков и качества проекта. Рабочий план проекта представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Рабочий план этапов проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»

№ п.п.	Название этапа	Длительность	Начало	Окончание
1	Составление технического задания проекта	4 дней	02.03.2022	07.03.2022
2	Планирование команды	4 дня	08.03.2022	11.03.2022
3	Выделение групп потребителей	3 дня	14.03.2022	16.03.2022
4	Анализ конкурентов фитнес- отрасли	4 дней	17.03.2022	22.03.2022
5	Аренда помещения	3 дня	23.03.2022	25.03.2022
6	Создание раздела для марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	20 дней	23.03.2022	19.04.2022
7	Реализация рекламы	22 день	15.04.2022	16.05.2022
8	Поиск необходимого спортивного инвентаря	4 дня	02.05.2022	05.05.2022
9	Поиск куратора для чата с участниками	4 дня	06.05.2022	11.05.2022
10	Подготовка к запуску проекта	3 дня	12.05.2022	16.05.2022
11	Проведение фитнес-марафона	22 дня	17.05.2022	16.06.2022
12	Анализ результатов полученной обратной связи от клиентов	14 часов	26.07.2022	27.07.2022
13	Принятие решения о повторном запуске проекта	1 день	28.07.2022	29.07.2022

Иерархическая структура работ по каждому этапу представлена в Приложении Б. Подробный календарный ход работ представлен с помощью диаграммы Гантта в Приложении В. Все работы взаимосвязаны друг с другом связью «конец-начало», то есть каждая работа не может начаться прежде чем будет завершена предшествующая работа (за исключением первой и последней).

Матрица ответственности проекта представлена в таблице 13.

Условные обозначения:

1) Принятие решения по работе: Я – единоличное принятие решения; ! – участие в коллективном принятии решения с правом решающей подписи; Р – участие в коллективном принятии решения без права решающей подписи.

2) Управление работой: П – планирование; О – организация; К – контроль; Х – координация; А – активизация.

3) Выполнение работы и ее техническое и организационное обслуживание: С – согласование и консультирование; Т – выполнение рабочих операций; М – подготовка предложений; И – получение информации; ± – выполнение расчетных операций; - – неучастие в выполнении работы.

Таблица 13 – Матрица ответственности проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»

Этапы проекта	Заказчик / инвестор Директор ООО «Найдей» Блинов А.В.	Инициатор Ведущий тренер проекта Кропоница В.Ю.	Менеджер проекта Какушина Ю.С.	Менеджер отдела продаж – Махмутова Е.Д.	Руководитель отдела кадров Байкалова О.С.	Бренд-менеджер Архипов А.П.	Маркетолог Майнашева Е.С.	Главный бухгалтер Свиткова Н.О.
Составление технического задания проекта	!ПОКС	РОХ	ИМТ	-	-	-	-	-
Планирование команды	ЯПОК	ИМ	ХСТИМ	-	Т	-	-	-
Выделение групп потребителей	!	РИ	РПКА	ИМ	-	РОТА	ИМ	-



Окончание таблицы 13.

Этапы проекта	Заказчик / инвестор Директор ООО «Найсдей» Блинов А.В.	Инициатор. Ведущий тренер проекта Кропонина В.Ю.	Менеджер проекта Какушина Ю.С.	Менеджер отдела продаж – Махмутова Е.Д.	Руководитель отдела кадров Байкалова О.С.	Бренд - менеджер Архипова А.П.	Маркетолог Майнашева Е.С.	Главный бухгалтер Свиткова Н.О.
Анализ конкурентов в фитнес-отрасли	!	РИ	РПКА	-	-	РОТА	ИМ	-
Аренда помещения	!	РИМ	РПОКХ	И	СТИ	-	-	±
Создание раздела на онлайн-площадке «Найсдей»	!	РТИМ	РПОКМ	И	Т	ТС	ИТС	-
Реализация рекламы	!	РК	РКХ	ИТ	ТС	ПОС	С	±
Поиск необходимого спортивного инвентаря	!	РКИ	РПОС	-	РСТМ	-	-	±С
Поиск куратора для чата с участниками	!	РК	РПОТС	И	ТСМ	-	-	-
Подготовка к запуску проекта	!	РК	РПОЧ	ИМС	ИМС	Т	Т	-
Проведение фитнес-марафона	!	РТ	ПОК	-	-	-	-	-
Анализ результатов полученной обратной связи	!И	И	РИПОХ	Т	-	ТС	-	-
Принятие решения о повторном запуске проекта	ЯПО	СМ	И	-	-	-	-	-

Ресурсы, которые потребуются в ходе реализации проекта:

Нормативно-правовые ресурсы:

1. ГОСТ Р 52024 Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные.

Общие требования;

2. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 29 апреля 1999 г. N 80-ФЗ.

Информационные ресурсы:

1. Социальные сети, используемые для рекламы проекта;

2. Веб-сайт A Nice Day – онлайн площадка [29];

3. Система обмена мгновенными сообщениями для использования чата с участниками проекта.

Внутренние ресурсы проекта представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Внутренние ресурсы проекта «фитнес-марафон TELO 2.0».

Должность	Структурное подразделение ООО «Найсдей»	Владелец ресурса
Директор ООО «Найсдей» – Блинов А.В.	Руководство компании	ООО «Найсдей»
Фитнес тренер и преподаватель ООО «Найсдей» – Кропоница В.Ю.	Отдел кадров	ООО «Найсдей»
Заместитель директора ООО «Найсдей» – Какушина Ю.С.	Руководство компании	ООО «Найсдей»
Руководитель отдела кадров – Байкалова О.С.	Отдел кадров	ООО «Найсдей»
Главный бухгалтер Свиткова Н.О.	Бухгалтерия	ООО «Найсдей»
Бренд-менеджер – Архипова А.П.	Отдел маркетинга	ООО «Найсдей»
Маркетолог – Майнашева Е.С.	Отдел маркетинга	ООО «Найсдей»
Менеджер отдела продаж – Махмутова Е.Д.	Отдел продаж	ООО «Найсдей»

Внешние ресурсы проекта представлены в таблице 15.

Таблица 15– Внешние ресурсы проекта «фитнес-марафон TELO 2.0».

Наименование организации/ ФИО	Услуга	Основные условия договора
Видео оператор Навдушевич Е.Г.	Съёмка видео и монтаж	По настоящему договору Исполнитель обязуется по заданию Заказчика оказать услуги по профессиональной видеосъемке ООО «Найсдей» (далее - мероприятие), а Заказчик обязуется оплатить данные услуги.
Фотограф Равликова А.А.	Персональная фотосессия	Неформальное соглашение об оказании платной услуги.

После определения необходимых ресурсов, рассчитаем бюджет по каждому ресурсу для эффективности их использования. Бюджет проекта «фитнес-марафон TELO 2.0» представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Общие издержки на оплату внешних и внутренних ресурсов проекта

Наименование ресурса	Общие издержки, руб
Трудовые ресурсы	52 500
Внешние трудовые ресурсы (видео оператор, фотограф)	14 000
Оборудование	13 500
Управленческие расходы	10 910
Расходы на маркетинг	14 930
Итого	105 940

В итоге общая сумма затрат на проект составит 105 940 рублей, что соответствует требованиям проекта и не выходит за рамки бюджета.

### 3.2 Риски и эффективность проекта

Как и в жизни, у любого проекта есть ряд рисков, которые возникают в ходе его создания. Необходимо оценивать риски и угрозы заранее, прежде чем это станет серьезной проблемой для проекта.

Риск проекта — это неопределенное событие или условие, которое положительно или отрицательно влияет на цели проекта [15].

Уже на начальном этапе можно спасти важную составляющую проекта или пересмотреть требования, что поможет защитить проект от крупных издержек и сэкономить ресурсы.

К рискам обычно приводят внешние и внутренние факторы. В ходе работы над проектом, были идентифицированы риски, отображенные в таблице 17.

Таблица 17 – Идентифицированные риски проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»

№ п.п.	Наименование риска	№ работы ИСР, и/или источник риска	Вид риска
1	Выход за бюджет проекта	Внешние ресурсы (фотограф, видео оператор)	Экономический
2	Ошибки в работе раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	№39 4.2.2 Создание раздела на онлайн-площадке «Найсдей»	Технический
3	Несоблюдение сроков разработки раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	№39 4.2.2 Создание раздела на онлайн-площадке «Найсдей»	Персонал
4	Несоблюдение сроков создания рекламного баннера	№50 4.3.1 Создание рекламного банера	Персонал
5	Несвоевременная обработка входящих заявок отделом продаж	№61 4.3.5 Работа отдела продаж	Персонал
6	Уклонение членов команды от выполнения обязанностей	Делегирование обязанностей менеджером проекта.	Персонал
7	Увеличение нагрузки на сотрудников во время выполнения работ по проекту	Делегирование обязанностей менеджером проекта.	Персонал
8	Нехватка инвентаря для клиентов	№68 4.4 Поиск необходимого спортивного инвентаря	Производственный
9	Недостаточная компетентность сотрудников	Делегирование обязанностей менеджером проекта.	Персонал
10	Спад трендов на специальные курсы и марафоны	Социальный фактор	Маркетинговый
11	Отсутствие необходимой информации в базах данных	Отсутствие обновлений корпоративной программы 1С/amoCRM/GetCourse	Производственный
12	Поломка или плохая работа спортивного оборудования	№68 4.4 Поиск необходимого спортивного инвентаря	Производственный

Для оценки возникновения и влияния каждого риска на проект, необходимо указать уровни оценки вероятности возникновения риска в таблице 18.

Таблица 18 – Уровни вероятности возникновения риска

Вероятность возникновения риска	Уровень вероятности
Незначительная	0,1
Маловероятная	0,3
Возможная	0,5
Весьма вероятная	0,7
Почти возможная	0,9

Также необходимо указать оценку степени влияния риска на проект через матрицу степени влияния рисков в таблице 19.

Таблица 19 – Шкала степени влияния риска

Объект влияние	Очень низкое	Низкое	Умеренное	Высокое	Очень Высокое
	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Стоимость	Незначительное увеличение	Увеличение $\leq 10\%$	Увеличение 11-20%	Увеличение 20-40%	> 40% увеличение
Сроки	Незначительное увеличение	Увеличение сроков $\leq 5\%$	Увеличение 6-10%	Увеличение 11-20%	> 20% увеличение
Содержание	Изменения почти незаметны	Незначительные изменения	Значительные изменения требует согласия заказчика	Неприемлемое для заказчика изменение	Достижение конечных результатов невозможно
Качество	Изменения почти незаметны	Незначительные изменения	Изменение требует согласия заказчика	Неприемлемое для заказчика изменение	Достижение конечных результатов невозможно

Используя шкалу оценки влияния риска определим основные последствия риска для проекта. Приоритетность риска будет зависеть от приоритетности каждого фактора (стоимость, сроки, содержание, качество) в каждом конкретном риске. Данные степени влияния риска на проект представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Матрица степени влияния риска на проект «фитнес-марафон TELO 2.0»

№ п.п.	Наименование риска	Объект, влияние, численная оценка			
		Стоимость	Сроки	Содержание	Качество
1	Выход за бюджет проекта	0,40	0,10	0,10	0,10
2	Ошибки в работе раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	0,10	0,20	0,10	0,20
3	Несоблюдение сроков разработки раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	0,10	0,20	0,10	0,20
4	Несоблюдение сроков создания рекламного баннера	0,20	0,40	0,10	0,20
5	Несвоевременная обработка входящих заявок отделом продаж	0,20	0,20	0,05	0,20
6	Уклонение членов команды от выполнения обязанностей	0,05	0,40	0,20	0,20
7	Увеличение нагрузки на сотрудников во время выполнения работ по проекту	0,10	0,20	0,10	0,20
8	Нехватка инвентаря для клиентов	0,20	0,20	0,20	0,20
9	Недостаточная компетентность сотрудников	0,20	0,20	0,10	0,20
10	Спад трендов на специальные курсы и марафоны	0,40	0,40	0,20	0,20
11	Отсутствие необходимой информации в базах данных	0,20	0,20	0,20	0,20
12	Поломка или плохая работа спортивного оборудования	0,40	0,20	0,20	0,20

Используя матрицу «вероятность – воздействие» представленной в таблице 21, можно определить рейтинг каждого риска.

Таблица 21 – Матрица «вероятность - воздействие» [14]

Вероятность (P)	Мера риска = вероятность * воздействие (P*I)				
	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
0,70	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56

## Окончание таблицы 21

Вероятность (P)	Мера риска = вероятность * воздействие (P*I)				
0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
0,30	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
Воздействие на показатели ( I )	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80

Используя ранее приведенные данные вероятности возникновения и степени влияния каждого риска на проект, можно провести качественный анализ определив умеренный и высокий рейтинг каждого риска. Данные качественного анализа отображены в таблице 22

Таблица 22 – Качественный анализ рисков проекта «фитнес-марафон TELO 2.0»

№ п.п.	Наименование риска	Вероятность возникновения	Степень влияния	Рейтинг
1	Выход за бюджет проекта	0,5	0,4	0,2
2	Ошибки в работе раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	0,5	0,2	0,1
3	Несоблюдение сроков разработки раздела марафона на онлайн-площадке «Найсдей»	0,3	0,2	0,06
4	Несоблюдение сроков создания рекламного баннера	0,3	0,4	0,12
5	Несвоевременная обработка входящих заявок отделом продаж	0,7	0,2	0,14
6	Уклонение членов команды от выполнения обязанностей	0,1	0,4	0,04
7	Увеличение нагрузки на сотрудников во время выполнения работ по проекту	0,3	0,2	0,06
8	Нехватка инвентаря для клиентов	0,1	0,2	0,02
9	Недостаточная компетентность сотрудников	0,3	0,2	0,06
10	Спад трендов на специальные курсы и марафоны	0,1	0,4	0,04
11	Отсутствие необходимой информации в базах данных	0,3	0,2	0,06
12	Поломка или плохая работа спортивного оборудования	0,5	0,4	0,2

По итогам проведенного качественного анализа рисков было выявлено, что присутствуют риски с низким и умеренным рейтингом. Риск с самым низким

рейтингом – «нехватка инвентаря для клиентов», а с самым высоким рейтингом выявлено два риска – «выход за бюджет проекта» и «поломка или плохая работа спортивного оборудования». Также к умеренному рейтингу относятся риски – «Несвоевременная обработка входящих заявок отделом продаж» и «Несоблюдение сроков создания рекламного баннера».

Для выше представленных рисков, необходимо выбрать стратегию и разработать возможные мероприятия для снижения рисков и мероприятия их предотвращения. Ниже представлена таблица 23 направленная на планы работы с рисками.

Таблица 23 – План по рискам

№ п/п	Наименование риска	Источник риска	Симптомы риска	Точка включения риска	Ожидаемые последствия	Стратегия	Мероприятия по предупреждению риска (и/или минимизации ущерба)
1	Выход за бюджет проекта	Поставщики	Инфляция на рынке услуг	Поставщик и внешних ресурсов предлагают другие условия соглашения о платных услугах	Обращение к кредитным организациям; отказ от услуги; выбор другой менее качественной услуги	Уклонение	Внесение валютного и ценового риска в контракт.
2	Поломка или плохая работа спортивного оборудования	Отдел сервисного обслуживания	Визуальная изношенность оборудования	Поступление жалоб от клиентов	Потеря клиентов; высокие издержки; затраты на приобретение или починку оборудования; снижение имиджа организации	Принятие	Формирование финансового резерва



### Окончание таблицы 23

№ п/п	Наименование риска	Источник риска	Симптомы риска	Точка включения риска	Ожидаемые последствия	Стратегия	Мероприятия по предупреждению риска (и/или минимизации ущерба)
3	Несвоевременная обработка входящих заявок отделом продаж	Отдел продаж	Менеджер отдела уделяет время другим рабочим процессам или не уделяет вовсе	В конце рабочего дня остаются не обзвоненные заявки	Потеря клиентов; увеличение затрат на рекламу; низкое качество обслуживания; негативные отзывы от клиентов; снижение имиджа организации	Уклонение	Информирование о важности проекта; система штрафов за невыполнение ежедневных планов исходящих звонков
4	Несоблюдение сроков создания рекламного баннера	Отдел маркетинга	Высокая нагрузка на сотрудника	Выход за пределы резервного времени работы	Дополнительные издержки; снижение эффективности и рекламы; срыв сроков проекта	Минимизация	Возможность делегирования части обязанностей; постоянный контроль выполнения работ

По итогам были определены риски с умеренным и высоким рейтингом, для которых были разработаны стратегии и мероприятия для которых были определены индикаторы возникновения и воздействия. Для рисков разработаны стратегии и возможные мероприятия, которые облегчат выполнение проекта и цели проекта, по итогу, будут достигнуты.

Для того, чтобы коммуникации в проекте не были хаотичными, их реализация не отнимала много времени, и работа была эффективной, необходимо составить план коммуникаций.

План коммуникаций проекта содержит описание средств, используемых инструментов и периодичности выполнения коммуникаций как с внутренними, так и с внешними сторонами проекта [16].

Ознакомиться с планом коммуникаций в проекте можно в таблице 24.

Таблица 24 – План коммуникаций в проекте

№ п.п.	Стороны коммуникаций (Отправитель)	Стороны коммуникаций (Получатель)	Средство коммуникаций	Частота	Ожидаемый результат
1	Команда проекта	Менеджер проекта	Социальные сети, личные встречи, документооборот, сотовая связь	Ежедневно	Согласование и консультирование по возникающим вопросам.
2	Менеджер проекта	Инициатор проекта	Социальные сети, личные встречи, сотовая связь	Каждые 3 дня	Согласование и консультирование по возникающим вопросам.
3	Менеджер проекта	Директор организации	Личные встречи, планёрки	1 раз в неделю	Утверждение сроков, бюджета и согласование принятых решений
4	Бренд-менеджер	Видео оператор	Социальные сети, личные встречи, сотовая связь	Сроки: 26.03.2022 – 01.04.2022 Ежедневно	Съемка видео тренировок и реализация качественного монтажа
5	Бренд-менеджер	Фотограф	Социальные сети, личные встречи, сотовая связь	Сроки: 14.04.2022 – 22.04.2022 Ежедневно	Проведение фотосессии и реализация качественной обработки фотографий
6	Инициатор проекта	Куратор чата с участницами	Социальные сети, личные встречи, сотовая связь	Сроки: 11.05.2022 – 16.06.2022 Ежедневно	Эффективное использование инструментов и инструкций для оперативной консультации участников

Коммуникации в проекте в основном осуществляются через сотовую связь, документооборот и личные встречи (планерки).

Для сравнения фактических результатов проекта и намеченных изначально целей, необходимо оценить эффективность реализуемого проекта.

На 11.06.2022 были выполнены в срок работы отдела продаж. Менеджер по работе с клиентами точно намеченным датам обрабатывал входящие заявки и своевременно брался за звонки холодным клиентам, что так же помогло привлечь участников к марафону.

Раздел «фитнес-марафона TELO 2.0» на онлайн площадке был реализован и готов своевременно без ошибок и сбоя в системе на 19.04.2022 к концу рабочего дня. Визуально раздел представлен в приложении Г.

Исполнение проекта было запущено в срок 17.05.2022, менеджер отдела продаж, который теснее всех до запуска общался с участниками, в 15:00 ожидал участников с необходимой инструкцией. В 16:00 началось первое вводное занятие с тренером.

На этапе выполнения проекта уже удалось проанализировать некоторые показатели эффективности и достижения цели.

Показателями достижения цели проекта являлись:

- увеличение количества новых клиентов минимум на 30 человек;
- показатель рентабельности проекта минимум 20%;
- положительная оценка качества обслуживания от клиентов (минимум 20 человек).

1. Увеличение количества новых клиентов минимум на 30 человек. В таблице 25 указано количество изначально заинтересованных клиентов и фактических участников в проекте.

Таблица 25 – Оптимизация количества клиентов

№ п.п.	Способ привлечения	Количество заинтересованных клиентов, чел.	Фактическое количество участников проекта, чел.	Количество человек, которые приобрели услугу организации, чел.
1	Реклама проекта на страницах в социальных сетях ведущего тренера.	29	11	0
2	Рассылка на электронные почты фактических клиентов центра	15	4	0
3	Входящие заявки в отдел продаж	62	17	4
4	Рекомендации друзей и знакомых	7	3	1
5	Реклама в Instagram	21	5	3
6	Реклама в Вконтакте	16	2	2
7	Реклама в Telegram – канале «Найсдей»	8	1	0
8	Работа с холодными клиентами отдела продаж	9	3	2
Итого		167	46	12
Итого - Новые клиенты		152	42	12

Количество новых клиентов, которые приобрели конечный продукт проекта, составило 42 человека – это 27,63% от количества новых заинтересованных в проекте лиц.

Количество человек из всех ранее заинтересованных новых клиентов, которые не приобрели конечный продукт проекта, но приобрели услугу организации, а именно «Абонемент 16+» – 12 человек.

Итого: количество новых привлеченных клиентов к организации – 54 человека. Основная цель проекта считается выполненной, а это показывает его эффективность реализации.

2. Показатель рентабельности проекта минимум 20%.

Таблица 26 – Финансовые показатели «Фитнес-марафон TELO 2.0»

Показатель	Период 02.03.2022 – 05.06.2022 , руб.
Выручка	176 400
Себестоимость услуг	26 800
Валовая прибыль (убыток)	149 600
Коммерческие затраты	47 000
Управленческие затраты	58 940
Чистая прибыль (убыток)	43 660

$$\text{Рентабельность проекта} = \frac{43660}{176400} * 100\% = 24,8\%$$

Рентабельность проекта составила 24,8%, а чистая прибыль 43 660 рублей. Благодаря наличию большинства внутренних ресурсов организации, расходы не повлияли негативно на чистую прибыль от проекта, и по результатам он стал выгодным для «Найсдей».

3. Положительная оценка качества обслуживания от клиентов (минимум 20 человек).

Для процедуры оценки качества обслуживания клиентов было решено провести анкетирование среди участников проекта по его завершению. Анкетирование будет проведено сплошное с целью получить оценку от максимального количества участников проекта «Фитнес-марафон TELO 2.0».

По результатам анкетирования предполагается провести анализ качества проведенного проекта, удовлетворенности потребителей, уровень обслуживания сотрудниками центра и общее впечатление о танцевальном центре «Найсдей».

Анкета представлена в приложении Г.

Руководство центра, не дожидаясь окончания проекта, оценило его эффективность как возможность привлечения новых клиентов и финансовую прибыльность. Было принято запустить рекламу и запуск второго фитнес-марафона с идентичной концепцией. Второй марафон будет реализован в обоих филиалах «Найсдей» – по адресу улица Дубровинского,1И и улица Алексева, 28А.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы в первой главе были рассмотрены теоретические аспекты, знания и инструменты, необходимые для разработки и реализации проекта. Были рассмотрены сущность этапов разработки и реализации проектов, их жизненный цикл, а также выделены особенности проектов в спортивной сфере деятельности.

При выполнении второй главы была рассмотрена организация ООО «Найсдей». Во время проведения анализа внутренней и внешней среды организации была получена информация о её деятельности.

Анализ внутренней среды показал, что финансовая деятельность организации имеет отрицательную динамику и тенденцию к снижению, об этом говорят такие показатели:

- в 2021 году организация получила выручку в сумме 10,56 млн руб., что на 3,54 млн руб., или на 33,5%, меньше, чем годом ранее;

- в 2021 году компания ушла в убыток на 4 900 000 рублей, это на 8 300 000 рублей и на 169% меньше, чем показатель о последней положительной динамике чистой прибыли компании в 2019 году;

- уровень рентабельности продаж за 2021 год показал убыточность деятельности – -0,46%.

ООО «Найсдей» находится на стадии ранней бюрократизации по жизненному циклу, об этом свидетельствуют такие данные об организации как:

- на начало 2022 года было повышение цен на услуги. Но поступление прибыли сократилось. Попытки снизить цены и привлечь новых клиентов акциями не даёт положительных результатов;

- за март и апрель 2022 года было уволено 5 сотрудников (маркетолог, 2 сотрудника отдела продаж, 2 администратора), введена система штрафов;

- возникают конфликты между «старыми» сотрудниками и «новыми».

Внимание с удовлетворения потребностей клиентов сменилось на решение межличностных конфликтов внутри персонала;

– желание руководства сохранить выручку и уменьшить затраты выше, чем сделать услуги желаемыми для клиентов.

Анализ внешней среды организации выделил существенную конкурентность на рынке отрасли. ООО «Найсдей» уступает конкурентам по уровню рыночной капитализации и выручке за 2021 – самые низкие показатели. Матрица БКГ выявила, что основные услуги, которые предлагает компания – не востребованы на рынке и идут организации в убытки.

В «Найсдей» наблюдается отрицательная динамика клиентов центра. Потребители не заинтересованы в услугах центра, так как услуги не соответствуют желаемому качеству и не удовлетворяют потребности клиентов. По отношению к ноябрю 2019 года, где количество клиентов составляет 824 человека, в ноябре 2021 года количество клиентов снизилось на 43% и составило 463 человека. Ущерб от оттока на 2021 год составил 5 742 000 рублей. Причиной оттока клиентов в ООО «Найсдей» является недовольство качеством услуг организации. За 2021 год было оформлено 43 возврата денежных средств за услуги, получено 217 негативных отзывов от клиентов о плохом качестве обслуживания. Организация в ответ на оценку от клиентов не реагирует должным образом и не пытается улучшить качество услуг.

По итогам проведенного анализа внешней и внутренней среды организации выявлена главная проблема – снижение количества клиентов, что и несет за собой отрицательную динамику финансовой составляющей центра.

Исходя из того, что на данный момент на рынке услуг, являются популярными и трендовыми краткосрочные специальные курсы, марафоны и интенсивы по разным видам деятельности, было предложено реализовать проект фитнес-проект.

Данная проблема обусловила собой необходимость разработки и реализации проекта «фитнес-марафон TELO 2.0».

По итогам реализации проекта была оценена его эффективность. Количество новых клиентов за месяц увеличилось на 42 человека и еще 12

человек приобрели иную услугу организации. Это значит, что основная цель проекта была достигнута и этот проект можно считать эффективным.

Проект является самокупаемым, так как подавляющее большинство ресурсов предоставляется от самой организации «Найсдей». Чистая прибыль проекта составила 43 660 рублей.

После запуска проекта – 17 мая 2022 года – новые клиенты, обращая внимание на рекламу и рекомендации от своих знакомых, интересовались данным марафоном и участием в нем. Руководство оценило эффективность проекта для организации «Найсдей», поэтому было принято решение запустить вновь данный проект и в июне уже запустилась повторная реклама «фитнес-марафон TELO 2.0».



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Разу. М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учебное пособие / М. Л. Разу. - Москва: Кнорус, 2021. - 76с.
2. Боронина Л. Н., Сенук З. В. Основы управления проектами: учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; Министерство образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 112с.
3. Баркалов, С. А. Умное управление проектами: учебное пособие / С. А. Баркалов, В. Н. Бурков, Я. Д. Гельруд, А. В. Голлай, О.В. Логиновский, А. Л. Шестаков - Челябинск: ЮУрГУ, 2019. - 189 с.
4. Антонов Г. Д. Управление проектами организации: учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова. - 1. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2019. - 244 с.
5. Афонин, А. М. Управление проектами: учебное пособие / А. М. Афонин ; Московский гуманитарный университет. - 1. - Москва: Издательство «ФОРУМ», 2020. - 184 с.
6. Поташева Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г. А. Поташева. - 1. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2022. - 224 с.
7. Клилэнд Д. Управление заинтересованными сторонами проекта / Управление проектами / под ред. Дж. К. Пинто. – Спб.: Питер, 2017.
8. Чиркова, И. Г. Современные технологии менеджмента качества производственных систем: учеб. пособие / И. Г. Чиркова, Л. В. Тю - Новосибирск: НГТУ, 2022. - 99 с.
9. Москвин, В. А. Реализация возможностей профессионального развития - лифт делового успеха: монография / В. А. Москвин; Государственный университет управления. - 1. - Москва: ООО «КУРС», 2019. - 208 с.
10. Фисун Е. В., Федотова В. К. Управление рисками: учебное пособие / В. К. Федотова; Забайкал. гос. ун-т. – Чита: ЗабГУ, 2018. – 128с.

11. Тихомиров Н. П. Методы анализа и управления эколого-экономическими рисками: учеб. пособие для вузов: учебное пособие / Н. П. Тихомиров, И. М. Потравный. - 1. - Москва: Издательство «ЮНИТИ-ДАНА», 2021. - 350 с.
12. Толстых, Т. О. Управление проектами: учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. - Москва: МИСИС, 2020. - 142 с.
13. Базилевич А. И. Управление проектами: учебник / А. И. Базилевич, В. И. Денисенко. - 1. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2018. - 349 с.
14. Колбин, В. В. Оценка и управление риском: учебное пособие / В.В. Колбин, В. А. Ледовская - Санкт-Петербург: Лань, 2021. - 248 с.
15. Зимнякова Т. С. Управление реализацией проекта: учеб-метод. материалы к изучению дисциплины для ...38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации) / Т. С Зимнякова. - Красноярск: СФУ, 2017.
16. Павлов А. Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения / А. Н. Павлов. - Изд-во «Бином. Лаборатория знаний», 2021. - 272 с.
17. Бобрышев, Артур Дмитриевич. Построение современных бизнес-моделей в промышленности: Монография / А. Д. Бобрышев, К. М. Тарабрин. - 1. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2019. - 226 с.
18. СБИС. Сеть деловых коммуникаций и обмена электронными документами между компаниями, госорганами и обыкновенными людьми/ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://sbis.ru> (дата обращения: 11.05.2022)
19. Официальный сайт ООО «Найсдей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://aniceday.ru/> (дата обращения: 12.06.2022)
20. Сайт дистанционного образования – MOODLE КНИТУ (КХТИ) / Управление проектами [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://moodle.kstu.ru/> (дата обращения: 07.04.2022)

21. Платформа материалов // Участники проекта и окружение проекта [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pandia.ru/> (дата обращения: 12.04.2022)

22. ПМ Форсайт – Система управления проектами // Об управлении проектами [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pmppractice.ru/> (дата обращения: 01.05.2022)

23. Методология управления проектами РМВоК // Влияние организации и жизненный цикл проекта [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://5pmbok.blogspot.com/> (дата обращения: 22.05.2022)

24. Злотников М. С. Управление проектами в сфере физической культуры и спорта: [учеб-метод. материалы к изучению дисциплины для ...49.04.01.03 - Менеджмент в физической культуре и спорте] / М.С Злотников. - Красноярск: СФУ, 2019.

25. Официальный сайт FLAMP. Сервис отзывов людей о компаниях города [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://krasnoyarsk.flamp.ru/> (дата обращения: 30.05.2022)

26. Официальный сайт «2-ГИС». Подробный справочник с картами городов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://2gis.ru/krasnoyarsk> (дата обращения: 30.05.2022)

27. Официальный сайт «Яндекс». Поисково-информационная картографическая служба Яндекса [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://yandex.ru/maps/62/krasnoyarsk> (дата обращения: 30.05.2022)

28. Официальный сайт «Яндекс». сервис для оценки пользовательского интереса к конкретным тематикам и для подбора ключевых слов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://wordstat.yandex.ru/> (дата обращения: 02.02.2022)

29. Официальный сайт ООО «Найсдей». Онлайн-площадка с доступом к видео тренировкам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://m.nicestudio.pro/> (дата обращения: 14.05.2022)

30. Зеленский П. С. Управление проектами: учебное пособие / П.С. Зеленский. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. - 125 с.

31. Власова, И. А. Оздоровительный фитнес: учебное пособие / И. А. Власова - Челябинск: ЧГИК, 2017. - 157 с.
32. Крумина, К. В. Управление проектами: учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова - Омск: ОмГТУ, 2020. - 118 с.
33. Хлевная, Е. А. Agile-контроллинг в промышленных холдингах / Е. А. Хлевная - (Управление предприятием). - Текст: непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. - 2017. - № 3. - С. 92-97: табл. - Библиогр.: с. 97
34. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 22.05.2022)
35. Левушкина, С. В. Основы проектного менеджмента: учебное пособие / С. В. Левушкина. - Ставрополь: СтГАУ, 2017. - 190 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Отзывы клиентов ООО «Найсдей» за 2021 год



**Лера Wexni** = 6 отзывов  
17 января 2021



честно говоря, мне дико раздражает администрация этого центра. когда мы записывались в марте, нам обещали, что менеджер нам перезвонит, в итоге ждали несколько недель. это ладно, мы записались. сейчас нам отменяют тренировки, не предупреждая об этом заранее, в итоге я приезжаю на танцы просто так, зато как что-то продать, так сразу первые звонят. найс дей с каждым годом все больше и больше скатывается, многие хорошие тренера ушли и остались только те, которые толком то обучать не умеют. ну вот смысл здесь оставаться? я писала хороший отзыв, но теперь я другого мнения.



**Elya Kabysheva** = 1 отзыв  
21 апреля 2021, отредактирован



Из плюсов: хорошие преподаватели и недорогой ценник  
Из минусов: сложно записаться на занятия, иногда никто не берёт трубку; чтобы получить какую-то информацию о цене, как закрыть / заморозить абонемент приходится звонить менеджерам, которые либо заняты, либо не работают. всю информацию приходится "выпытывать". Плохая звукоизоляция и вентиляция в помещениях

Хочется, чтобы клиентов удерживали качеством услуг и простотой, чтобы запись на занятие или заморозка абонемента не превращалась в целый квест.



**Анна При** = 5 отзывов  
3 ноября 2021



Сказать что я расстроена это ничего не сказать. Была на пробном занятии на направление гёрли стайл... честно, для новичка который азов не знает да ещё и с группой танцевать, которая ходить не один день странно. Хореография для начала была сложновата, как заявлялось «вы раскройте свою сексуальность» я ничего не раскрыла. Никакой поддержки для новичка, объяснения и контроль движения. Делала как попало и преподаватель кстати зовут Дарья даже не контролировала. Пол весь в пыли, бесплатно помыла им пол. Раздевалки ужас, места мало ютишься как в автобусе в час пик... как мне заявили что расскажут про систему абонементов, вместо разъяснения я услышала от администратора просто «всего доброго до свидания». Вы спросите а почему Вы сами не спросили, я уже после занятия расстроилась и поняла что это переоцененное место, никому нет дела до того понравилась тебе или нет. Я ожидала обратной связи от администратора интересного рассказала про школу а по итогу я услышала где залы и раздевалка. Не советую.



**Ольга** = 4 отзыва  
27 мая 2021



скажем прямо, повелась на стоимость и как бы будет отличным уроком, что скупой платит дважды и что нужно всегда ходить в место на пробные перед тем как брать абонемент. начнем с того, что девушки на ресепшн всегда заняты своими делами, никогда не подскажут, где будет проходить тренировка, а если ты спросишь у них, то тебя могут просто отправить не в тот зал. расписание тренировок крайне ограничено, только утро и только вечер, а сами тренировки проходят в залах с грязным полом и порванными ковриками, на что менеджер сего места тебе говорит, что ну я вот со своим хожу в целях гигиены. жуть, если честно. никогда не видела, чтобы даже в тот же самый флекс приносили свои коврики. все кубики для растяжки исцарапаны, реально почти все. организация не занимается своевременным обновлением инвентаря. а самое интересное, что если вы почти не ходили, то вам никто не вернет средства, даже их часть, потому что у них есть договор, который перед покупкой вы даже не подписываете. искренне рада, что кого-то устраивает такой уровень сервиса, но очень жаль, что само место это устраивает

## Окончание приложения А



**miss** = 40 отзывов  
4 ноября 2021, отредактирован



В этом центре работает прекрасный тренер, с удовольствием бы ходила к ней. Если бы не много минусов центра. 1. Духота. Вентиляции нет. Помещения не проветриваются, так как находятся в цоколе. Ужасный дискомфорт во время занятий. 2. Может стоит объяснить уборщице, что не надо трогать обувь посетителей, переставлять её в центр зала, или ставить на лавочку. Я не позволяла трогать свои вещи. Также этой же уборщице не стоит заглядывать в зал, где проходят занятия. Не всем комфортно заниматься под пристальным наблюдением постороннего человека. 3. Администраторы не владеют никакой базовой информацией о ценах, абонеентах. По любому вопросу со мной связывается менеджер, который также не заинтересован в продаже, и всю информацию из него вытаскивать клещами приходится. 4. Грязь. После тренировок на зубах пыль скрипит. Это в разгар пандемии то. Вы уверены что пройдёте проверку респотребнадзора? которые перед покупкой вы даже не подписываете. искренне рада, что кого-то устраивает такой уровень сервиса, но очень жаль, что само место это устраивает



**Валерия Н** = 4 отзыва  
21 января 2021



Зарегистрировалась для 10 дней безлимита и привязала для этого карту. Однако в течении 3 дней не смогла дозвониться и дописаться(в телеграме, в инстаграме) для записи. все сообщения и звонки без ответа. Заниматься в этом месте перехотелось, так как 10 дней безлимита шли, а записаться никуда так и не удалось, решила отвязать карту. При этом на сайте указано, что необходимо связаться с менеджером, по указанному номеру телефона не отвечали. В итоге приехала в филиал на Алексеева. Администратор не смогла ничего объяснить, сославшись на старшего менеджера (мол только он знает, как это сделать), который находится в главном офисе на Дубровинского, при этом, даже после объяснения сложившейся ситуации, не предложила посетить занятия или как-то уладить это недоразумение. В итоге пришлось ехать в головной офис, чтобы отвязать карту. Менеджер спросил номер телефона, после пары минут и клацанья в компьютере, сказала что карта отвязана. Я уточнила, не должно ли мне придти какое-то подтверждение. Ответили, что нет. Буду надеяться, что все именно так, как и сказал менеджер. Впечатления самые неприятные.



**Apple User** = 1 отзыв  
28 мая 2021, отредактирован



Добрый день! Место просто ужас, зашла на пробное занятие и меня даже никто не встретил, не поздоровался. Пошла переодеваться, вся раздевалка грязная, за туалетом вообще никто не следил. Туалет был ещё хуже чем раздевалка, не было даже туалетной бумаги(было ощущение что я зашла в какую то будку сходить в туалет где ничего нет) пошла на тренировку с надеждой поговорить с тренером., захожу тренера нет, пришлось самой все узнавать у людей которые там были, КО МНЕ НИКТО ДАЖЕ НЕ ПОДОШЁЛ РАССКАЗАТЬ ПРО ТРЕНИРОВКИ И ЗАЛЫ И ВООБЩЕ ВСЕ ЧТО НАДО РАССКАЗЫВАТЬ, НИЧЕГО НЕ БЫЛО!! я сама подготовила себе место, спасибо людям которые подсказывали что лучше брать или делать, от тренера по силовых тренировка ничего не услышала и даже его не видела. Потом резко начала орать музыка и что меня удивило, так это то что тренер даже не поздоровался с нами и вообще никакого контакта перед занятиями с группой я не увидела ... я сразу расстроилась и ушла, потому что я человек который пришёл впервые, а меня просто там бросили и забыли про меня,

# ПРИЛОЖЕНИЕ Б

## Рабочий план проекта (Project Libre)

WBS	Название	Продолжит...	Начало	Окончание
	<input type="checkbox"/> Фитнес-марафон Telo 2.0	84,125 дней	02.03.22 8:00	28.06.22 9:00
	Старт проекта	0 дней	02.03.22 8:00	02.03.22 8:00
<b>1.</b>	<input type="checkbox"/> Составление технического задания	4 дней	02.03.22 8:00	07.03.22 17:00
1.1	Анализ идеи	1 день	02.03.22 8:00	02.03.22 17:00
1.2	Анализ негативных отзывов от клиентов	0,2 дней	03.03.22 8:00	03.03.22 9:36
1.3	Разработка мероприятий по снижению количества негативных оценок	0,2 дней	03.03.22 9:36	03.03.22 11:12
1.4	Разработка требований проекта	0,2 дней	03.03.22 11:12	03.03.22 13:48
1.5	Определение сроков проекта	0,2 дней	03.03.22 13:48	03.03.22 15:24
1.6	Составление бюджета проекта	0,75 дней	03.03.22 15:24	04.03.22 13:24
1.7	Согласование технического задания	0,25 дней	04.03.22 13:24	04.03.22 15:24
1.8	Составление концепции проекта	1,2 дней	04.03.22 15:24	07.03.22 17:00
<b>2</b>	<input type="checkbox"/> Планирование команды	4 дней	08.03.22 8:00	11.03.22 17:00
2.1	Составление требований к сотрудникам	0,875 дней	08.03.22 8:00	08.03.22 16:00
2.2	Проведение собеседования среди сотрудников "Найсдей"	1 день	08.03.22 16:00	09.03.22 16:00
2.3	Выбор специалистов	1 день	09.03.22 16:00	10.03.22 16:00
2.4	Распределение ролей и ответственности	0,375 дней	10.03.22 16:00	11.03.22 10:00
2.5	Анализ эффективности команды	0,375 дней	11.03.22 10:00	11.03.22 14:00
2.6	Выявление возможных рисков	0,375 дней	11.03.22 14:00	11.03.22 17:00
<b>3</b>	<input type="checkbox"/> Проведение маркетингового исследования	7 дней	14.03.22 8:00	22.03.22 17:00
<b>3.1</b>	<input type="checkbox"/> Выделение групп потребителей	3 дней	14.03.22 8:00	16.03.22 17:00
3.1.1	Разработка системы сбора данных	1 день	14.03.22 8:00	14.03.22 17:00
3.1.2	Сбор данных	1 день	15.03.22 8:00	15.03.22 17:00
3.1.3	Обработка данных	0,225 дней	16.03.22 8:00	16.03.22 9:48
3.1.4	Анализ данных	0,55 дней	16.03.22 9:48	16.03.22 15:12
3.1.5	Составление портрета потребителя	0,225 дней	16.03.22 15:12	16.03.22 17:00
<b>3.2</b>	<input type="checkbox"/> Анализ конкурентов фитнес-отрасли	4 дней	17.03.22 8:00	22.03.22 17:00
3.2.1	Анализ конкурентов отрасли г. Красноярск	1 день	17.03.22 8:00	17.03.22 17:00
3.2.2	Анализ онлайн фитнес-площадок	2 дня	17.03.22 8:00	18.03.22 17:00
3.2.3	Анализ полученной информации	2 дня	21.03.22 8:00	22.03.22 17:00
<b>4</b>	<input type="checkbox"/> Исполнение проекта	39 дней	23.03.22 8:00	16.05.22 17:00
<b>4.1</b>	<input type="checkbox"/> Аренда помещения	3 дня	23.03.22 8:00	25.03.22 17:00
4.1.1	Анализ филиалов "Найсдей"	1 день	23.03.22 8:00	23.03.22 17:00
4.1.2	Поиск удобных дней для тренировок	1 день	24.03.22 8:00	24.03.22 17:00
4.1.3	Выбор временного проемжутка для тренировок	0,55 дней	25.03.22 8:00	25.03.22 13:24
4.1.4	Согласование с менеджером проекта	0,45 дней	25.03.22 13:24	25.03.22 17:00
<b>4.2</b>	<input type="checkbox"/> Раздел на онлайн-площадке "Найсдей"	20 дней	23.03.22 8:00	19.04.22 17:00
<b>4.2.1</b>	<input type="checkbox"/> Разработка программы питания	5 дней	28.03.22 8:00	01.04.22 17:00
4.2.1.1	Составление списка рекомендованных витаминов	2 дня	28.03.22 8:00	29.03.22 17:00
4.2.1.2	Разработка питания для веганов	3 дня	30.03.22 8:00	01.04.22 17:00
4.2.1.3	Разработка питания на 1400 Ккал	1 день	30.03.22 8:00	30.03.22 17:00
<b>4.2.2</b>	<input type="checkbox"/> Создание раздела на онлайн-площадке "Найсдей"	12 дней	23.03.22 8:00	07.04.22 17:00
4.2.2.1	Разработка дизайна раздела	3 дня	23.03.22 8:00	25.03.22 17:00
4.2.2.2	Поиск видео оператора	2 дня	28.03.22 8:00	29.03.22 17:00
4.2.2.3	Подготовка зала для съемок	1 день	28.03.22 8:00	28.03.22 17:00
4.2.2.4	Разработка силовых упражнений	3 дня	04.04.22 8:00	06.04.22 17:00
4.2.2.5	Съемка силовой тренировки с участием тренера	1 день	07.04.22 8:00	07.04.22 17:00
4.2.3	Сбор данных	3 дня	08.04.22 8:00	12.04.22 17:00
4.2.4	Создание видео программ	1 день	13.04.22 8:00	13.04.22 17:00
4.2.5	Согласование результатов с менеджером проекта	1 день	14.04.22 8:00	14.04.22 17:00
4.2.6	Оформление раздела на онлайн-площадке	3 дня	15.04.22 8:00	19.04.22 17:00
<b>4.3</b>	<input type="checkbox"/> Реклама	22 дня	15.04.22 8:00	16.05.22 17:00
<b>4.3.1</b>	<input type="checkbox"/> Создание рекламного банера	10 дней	15.04.22 8:00	28.04.22 17:00
4.3.1.1	Ознакомление с эскизом банера	1 день	15.04.22 8:00	15.04.22 17:00
4.3.1.2	Разработка эскиза банера	3 дня	18.04.22 8:00	20.04.22 17:00
4.3.1.3	Согласование с менеджером конечного результата	1 день	21.04.22 8:00	21.04.22 17:00
4.3.1.4	Поиск фотографа	2 дня	22.04.22 8:00	25.04.22 17:00
4.3.1.5	Проведение фотосессии с тренером	1 день	26.04.22 8:00	26.04.22 17:00
4.3.1.6	Обработка банера	1 день	27.04.22 8:00	27.04.22 17:00
4.3.1.7	Оценка результатов	1 день	28.04.22 8:00	28.04.22 17:00
4.3.2	Размещение рекламы в Инстаграм	1 день	29.04.22 8:00	29.04.22 17:00
4.3.3	Размещение рекламы в Вконтакте	1 день	02.05.22 8:00	02.05.22 17:00
4.3.4	Размещение рекламы в Телеграм-канал	1 день	03.05.22 8:00	03.05.22 17:00
<b>4.3.5</b>	<input type="checkbox"/> Работа отдела продаж	9 дней	04.05.22 8:00	16.05.22 17:00
4.3.5.1	Обработка входящих заявок	9 дней	04.05.22 8:00	16.05.22 17:00
4.3.5.2	Работа с горячими клиентами	9 дней	04.05.22 8:00	16.05.22 17:00
4.3.5.3	Работа с холодными клиентами	9 дней	04.05.22 8:00	16.05.22 17:00
4.3.5.4	Формирование брони на участие	9 дней	04.05.22 8:00	16.05.22 17:00
4.3.6	Размещение банера в филиале на Алексеева, 29А	1 день	29.04.22 8:00	29.04.22 17:00
4.3.7	Размещение банера в филиале на Дубровинского, 1И	1 день	29.04.22 8:00	29.04.22 17:00
4.4	Поиск необходимого спортивного инвентаря	4 дня	02.05.22 8:00	05.05.22 17:00
<b>4.5</b>	<input type="checkbox"/> Поиск куратора для чата с участниками("Найсдей")	4 дня	06.05.22 8:00	11.05.22 17:00
4.5.1	Составление требований к сотруднику	2 дня	06.05.22 8:00	09.05.22 17:00
4.5.2	Проведение собеседования	0,55 дней	10.05.22 8:00	10.05.22 13:24
4.5.3	Выбор кандидата	0,45 дней	10.05.22 13:24	10.05.22 17:00
4.5.4	Предоставление кандидату инструкции	1 день	11.05.22 8:00	11.05.22 17:00
<b>5</b>	<input type="checkbox"/> Подготовка к запуску проекта	4 дня	12.05.22 8:00	17.05.22 17:00
5.1	Создание чата в Вотсап с участниками	1 день	17.05.22 8:00	17.05.22 17:00
5.2	Оформление пластиковых карточек резидента "Найсдей"	2 дня	12.05.22 8:00	13.05.22 17:00
5.3	Создание аккаунтов для каждой участницы на онлайн-площадке	3 дня	12.05.22 8:00	16.05.22 17:00

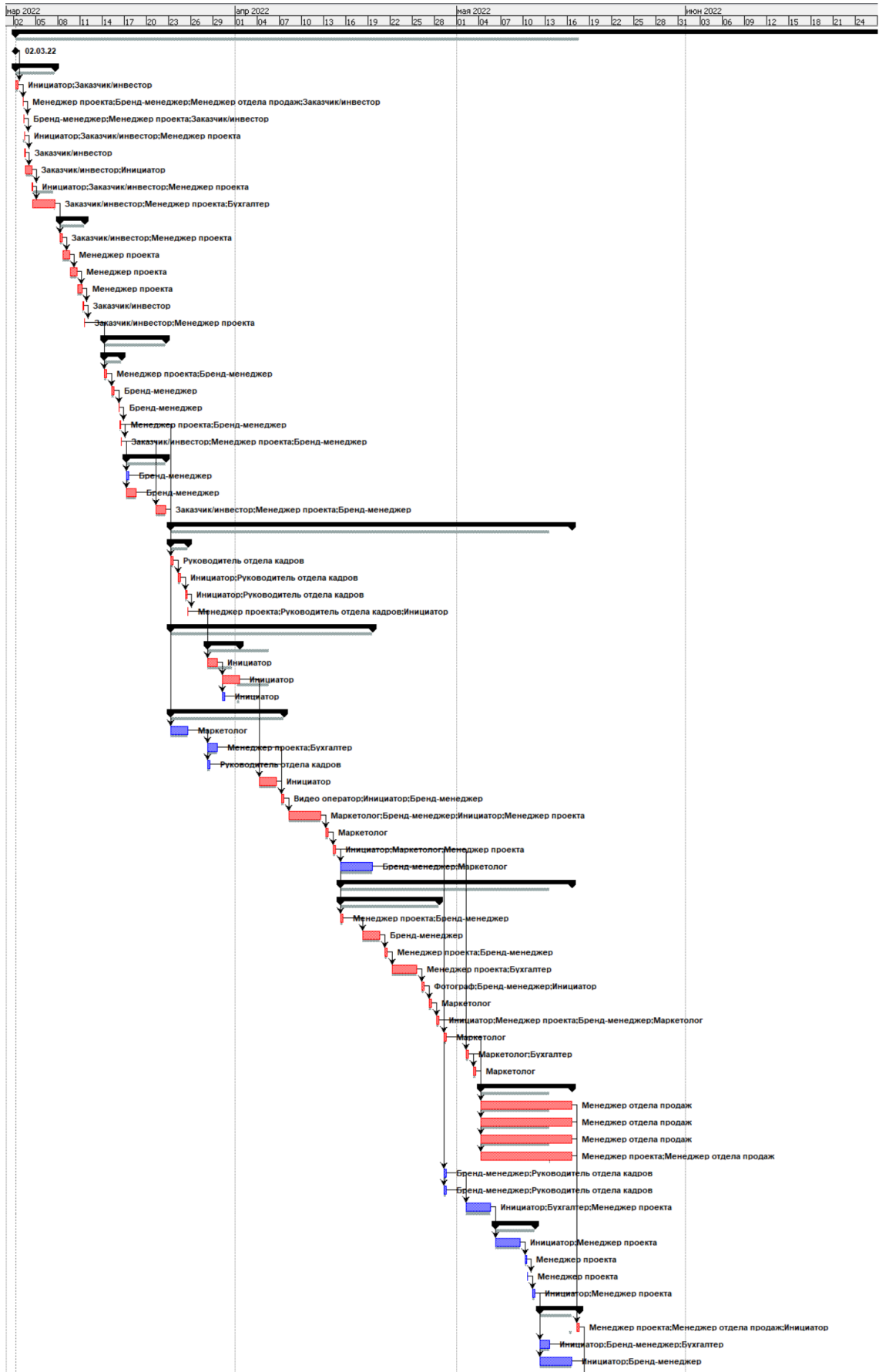
## Окончание приложения Б

WBS	Название	Продолжит...	Начало	Окончание
<b>6</b>	<b>☐ Запуск проекта</b>	<b>30,125 дней</b>	<b>17.05.22 8:00</b>	<b>28.06.22 9:00</b>
<b>6.1</b>	<b>☐ Мониторинг и контроль</b>	<b>23,125 дней</b>	<b>17.05.22 8:00</b>	<b>17.06.22 9:00</b>
6.1.1	Сбор данных о новых клиентах центра	0,5 дней	17.05.22 8:00	17.05.22 13:00
6.1.2	Анализ наличия спортивного инвентаря для участников	0,25 дней	17.05.22 8:00	17.05.22 10:00
6.1.3	Проверка чистоты тренировочного зала	0,125 дней	17.05.22 13:00	17.05.22 14:00
<b>6.1.4</b>	<b>☐ Начало фитнес-марафона TELO 2.0</b>	<b>22,375 дней</b>	<b>17.05.22 15:00</b>	<b>17.06.22 9:00</b>
6.1.4.1	Встреча участников марафона	0,1 дней	17.05.22 15:00	17.05.22 15:48
6.1.4.2	Проведение вводного занятия	0,125 дней	17.05.22 16:00	17.05.22 17:00
6.1.4.3	Взвешивание и замеры участников	0,13 дней	17.05.22 15:57	17.05.22 16:59
6.1.4.4	Поддержка от куратора в чате	22,1 дней	17.05.22 15:57	16.06.22 16:45
6.1.4.5	Тренировка силовая	0,125 дней	19.05.22 19:00	20.05.22 9:00
6.1.4.6	Тренировка силовая	0,125 дней	21.05.22 9:00	23.05.22 9:00
6.1.4.7	Тренировка круговая кардио	0,125 дней	24.05.22 19:00	25.05.22 9:00
6.1.4.8	Тренировка силовая	0,125 дней	26.05.22 19:00	27.05.22 9:00
6.1.4.9	Тренировка силовая	0,125 дней	28.05.22 9:00	30.05.22 9:00
6.1.4.10	Тренировка круговая кардио	0,125 дней	31.05.22 19:00	01.06.22 9:00
6.1.4.11	Тренировка силовая	0,125 дней	02.06.22 19:00	03.06.22 9:00
6.1.4.12	Тренировка силовая	0,125 дней	04.06.22 9:00	06.06.22 9:00
6.1.4.13	Тренировка круговая кардио	0,125 дней	07.06.22 19:00	08.06.22 9:00
6.1.4.14	Тренировка силовая	0,125 дней	09.06.22 19:00	10.06.22 9:00
6.1.4.15	Тренировка силовая	0,125 дней	11.06.22 9:00	13.06.22 9:00
6.1.4.16	Тренировка круговая кардио	0,125 дней	14.06.22 19:00	15.06.22 9:00
6.1.4.17	Заключительная тренировка кардио	0,125 дней	16.06.22 19:00	17.06.22 9:00
6.1.4.18	Контрольное взвешивание	0,125 дней	16.06.22 19:00	17.06.22 9:00
6.2	Сбор отзывов об оценке качества обслуживания у клиентов	4 дней	17.06.22 9:00	23.06.22 9:00
6.3	Анализ негативных отзывов	0,35 дней	23.06.22 9:00	23.06.22 11:48
6.4	Анализ положительных отзывов	0,25 дней	23.06.22 9:00	23.06.22 11:00
6.5	Подведение результатов об обратной связи	0,45 дней	23.06.22 11:48	23.06.22 16:24
<b>6.7</b>	<b>☐ Анализ результатов проекта</b>	<b>1,2 дней</b>	<b>23.06.22 16:24</b>	<b>27.06.22 9:00</b>
6.7.1	Сбор данных о клиентах, которые приобрели услугу центра	1,2 дней	23.06.22 16:24	27.06.22 9:00
6.7.2	Сбор данных о клиентах, которые хотели бы участвовать снова	1,2 дней	23.06.22 16:24	27.06.22 9:00
6.8	Принятие решения о повторном проведении проекта	1 день	27.06.22 9:00	28.06.22 9:00
7.	Завершение проекта	0 дней	28.06.22 9:00	28.06.22 9:00



# ПРИЛОЖЕНИЕ В

## Диаграмма Гантта (Project Libre)





## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Раздел «фитнес-марафон ТЕЛО 2.0» на онлайн-площадке A Nice Day

A  
nice  
DAY

Марафон для тех, кто за 4 недели хочет добиться видимых результатов в области фигуры, подтянуть все тело, похудеть, прокачать ноги, ягодицы, пресс и избавиться от целлюлита за счет усиления кровообращения во время кардио-тренировок

ОБНОВЛЕННАЯ ПРОГРАММА ТРЕНИРОВОК 2.0



A  
nice  
DAY

### ЧТО ВЫ ПОЛУЧИТЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ МАРАФОНА

#### Интенсивная нагрузка

направленная на жиросжигание, развитие выносливости, силы и гибкости

#### 12 огненных тренировок

с использованием профессионального инвентаря

#### Комплексная проработка мышц

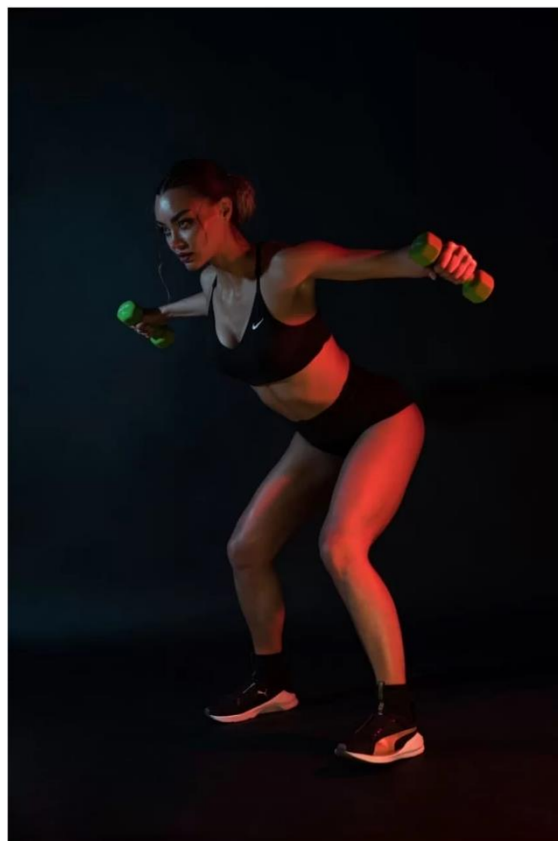
пресс, спина, руки, ноги и ягодицы

#### Программа питания


специализированная программа меню на сушку, простых в исполнении и вкусных рецептов

#### Красивая фигура

минус 4-5 кг и подтянутое тело




## Окончание приложения Г



**ВЛАДА КРОПОНИНА**

Тренировки будут проходить в закрытой группе под руководством профессионального тренера



**nice DAY**

## ФИШКИ МАРАФОНА

**01**  
**30 ДНЕЙ**

Тренировки в малой закрытой группе с профессиональным тренером

**02**  
**ПРАВИЛЬНОЕ ПИТАНИЕ**

Общие рекомендации по питанию для жиросжигания и рельефа мышц

**03**  
**АНАЛИЗ ТЕЛА НА СПЕЦИАЛЬНЫХ ВЕСАХ**

Контролируй свои показатели, вес и процентное соотношение жира, мышц и воды в организме в течение всего проекта

**04**  
**ЛЕКЦИЯ ПО ПИТАНИЮ**

Ты узнаешь основные принципы здорового питания без срывов и жестких ограничений

**05**  
**ЛИЧНАЯ ПОДДЕРЖКА**

Индивидуальный подход к каждой участнице, личная консультация

**06**  
**ОТСЛЕЖИВАНИЕ ДИНАМИКИ**

Фото "ДО" и "ПОСЛЕ" для сравнения результатов по итогам марафона

**07**  
**КОМПЛЕКС ДОМАШНИХ ТРЕНИРОВОК**

Упражнения на жиросжигание и выносливость не только в зале, но и дома



## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Анкета для участников фитнес-марафона о качестве обслуживания

1. Ваш пол:

- женский                       мужской

2. Ваш возраст:

- до 18 лет    18-30 лет    30-45 лет    45-60 лет    старше 60 лет

3. До участия в фитнес-марафоне являлись ли вы резидентом танцевального центра A Nice Day?

- да                                       нет

4. Как вы оцениваете качество обслуживания в танцевальном центре A Nice Day?

0	1	2	3	4	5

5. Оцените, пожалуйста, уровень обслуживания и компетентность сотрудников центра?

0	1	2	3	4	5

6. Соответствует ли проект «фитнес-марафон TELO 2.0» вашим ожиданиям?

0	1	2	3	4	5

7. Оцените, пожалуйста, качество предлагаемого центром спортивного оборудования?

0	1	2	3	4	5

Окончание приложения Д

8. Как бы вы оценили уровень чистоты и опрятности в раздевалках?

0	1	2	3	4	5

9. Как бы вы оценили уровень чистоты и опрятности в тренировочных залах?

0	1	2	3	4	5

10. Хотели бы вы принимать участие в похожих проектах танцевального центра A Nice Day?

- да  нет

11. По окончании завершения проекта «фитнес-марафон TELO 2.0» вы хотели бы приобрести услугу танцевального центра и продолжить тренировки?

Да, я собираюсь приобрести услугу \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Нет, потому что \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. Рекомендовали бы вы танцевальный центр A Nice Day своим друзьям и знакомым?

- да  нет

Дата заполнения анкеты

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Спасибо за Ваши ответы и время, потраченное на заполнение анкеты!

A Nice Day – ТАНЕЦ, ФИТНЕС, ЙОГА

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина

« 22 » 06 2022 г.


**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка и реализация проекта фитнес-марафон TELO 2.0 (на примере танцевального центра «A Nice Day»)

Руководитель



старший преподаватель

Е. Ю. Яковлева

Выпускник



О. А. Чиненова

Красноярск 2022