

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт инженерной физики и радиоэлектроники
Кафедра экспериментальной физики и инновационных технологий

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.К. Москалев
подпись инициалы, фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

27.03.05 – Инноватика

«Процессный подход при оценке показателей эффективности социальных проектов»

Руководитель	_____	<u>проф., кфм наук</u>	<u>А. К. Москалев</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____		<u>А.А. Кротова</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Процессный подход при оценке показателей эффективности социальных проектов» содержит 43 страницы текстового документа, 16 таблиц, 8 рисунков, 1 приложение, 18 использованных источников.

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД, СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ, СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, XXIX ВСЕМИРНАЯ ЗИМНЯЯ УНИВЕРСИАДА.

Объект исследования: эффективность от реализации социального проекта.

Предмет: методика процессного подхода для социального проекта.

Цель работы – применить процессный подход при оценке показателей эффективности социального проекта.

Применение процессного подхода проводилось на примере XXIX Всемирной зимней универсиады.

Итогом работы стало применение процессного подхода, составление системы сбалансированных показателей и был выполнен расчет основных показателей эффективности 29 Всемирной зимней универсиады.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Социальные проекты. Подходы к оценке их эффективности	4
1.1 Социальные проекты	4
1.2 Подходы к оценке эффективности.....	5
1.3 Экономическое обоснование эффективности социальных проектов....	9
2 Процессный подход	13
2.1 Процессный подход и реализация ую в стандарте IDFO и его вариантах	13
2.2 Процессы реализуемые при управлении социальных проектов	15
3 Система сбалансированных показателей	17
3.1 Система сбалансированных показателей для 29 Всемирной универсиады.....	17
3.2 Расчет основных показателей эффективности проекта	22
Заключение	37
Список использованных источников	39
Приложение А Декомпозиция контекстной диаграммы	41

ВВЕДЕНИЕ

Социальная жизнь сложна и многообразна, что порой необходимы механизмы для ее структурирования и регулирования, позволяющие успешно решать возникающие проблемы и привлекать все необходимые для этого ресурсы. Одним из таких успешных механизмов является социальное проектирование.

В связи с происходящими переменами в обществе к социальному проектированию все больше и больше возрастает внимание, и, на сегодняшний день, эта тема является актуальной, так как все больше осознается эффективность проектных технологий в управлении социальной жизнью.

При осуществлении того или иного проекта необходимо знать четко стратегию его осуществления и тактику управления проектом. А для этого, в свою очередь важно иметь четкое представление об особенностях и свойствах данного проекта, что может быть осуществлено посредством знания классификаций социальных проектов.

Объектом исследования является эффективность от реализации социального проекта.

Предметом исследования выбрана методика процессного подхода для социального проекта.

Цель работы: применить процессный подход при оценке показателей эффективности социального проекта.

Достижение поставленной цели вызывает необходимость решения следующих задач:

- провести обзор работ по применению процессного подхода при анализе эффективности;
- построить диаграммы бизнес-процессов;
- исходя из построенной диаграммы, выбрать показатели эффективности проекта;
- произвести расчет основных показателей эффективности.

Выпускная квалификационная работа по теме «Процессный подход при оценке показателей эффективности социальных проектов» содержит 43 страницы текстового документа, 16 таблиц, 8 рисунков, 1 приложение, 18 использованных источников.

1 Социальные проекты. Подходы к оценке их эффективности

1.1 Социальные проекты

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

Социальный проект - это сконцентрированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, имеет пространственно-временные и ресурсные границы, воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению.

Вследствие разносторонности общественной жизни существует множество различных классификаций социальных проектов по разным основаниям. Признаки классификации представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Признаки классификации и виды социальных проектов

	Признаки классификации	Виды
	Сложность структуры	Монопроект Мультипроект Мегапроект
	Характер результата	Технические Организационные
	Область применения	Социальная сфера Социальная среда Бизнес-сектор
	Сфера применения	Локальные Корпоративные Региональные Межрегиональные Национальные Международные

Окончание таблицы 1

	Признаки классификации	Виды
	Уровень сложности	Технически сложные Организационно сложные Комплексно сложные
	Источник финансирования	Бюджет Частные фонды Бизнес-организации Общественные организации Частно-государственное партнерство
	Степень новизны	Стандартный Повторяющийся Пилотный Уникальный

Социальный проект имеет следующую специфику:

- цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов;
- количественная и качественная оценка их затруднена;
- сроки и продолжительность проекта зависят от вероятностных факторов или только намечаются и впоследствии подлежат уточнению;
- расходы на проект зависят от бюджетных ассигнований;
- ресурсы выделяются по мере потребности в рамках возможного.

1.2 Подходы к оценке эффективности социальных проектов

В современном мире существуют разные подходы к определению эффективности. От того, что включается в это понятие, зависит и возможность применения конкретного подхода для оценки социальной деятельности:

– эффективность как способность достигать поставленных целей, или целевая концепция. Оценка в рамках данного подхода включает анализ степени достижения поставленных целей. Сложности применения данного подхода могут возникнуть из-за неявной формулировки целей деятельности, так же при большом количестве целей трудно произвести качественную оценку;

– эффективность как соотношение полезного результата деятельности и затраченных ресурсов. В более общем виде – отношение полученного на выходе процесса к имевшемуся на входе. Данный подход позволяет не ограничиваться понятиями «ресурс» и «результат»;

– эффективность как способность организации обеспечить необходимость бесперебойной деятельности ресурсы. Данный подход также называют концепцией системных ресурсов, упрощает оценку деятельности проекта, так как потребность в ресурсах достаточно хорошо формализуется, а степень их обеспечения можно посчитать;

– эффективность как степень удовлетворенности процессом реализации проекта или деятельности его участников, по-другому – концепция множественности заинтересованных сторон. Такая оценка должна учитывать интересы различных сторон стейкхолдеров проекта и степень их удовлетворения. Эффективность деятельности социально ответственных проектов оценивается как сумма различных видов эффективности: экологической, социальной и экономической; [2]

– эффективность как соответствие нормативу, отрасли, мировой практике или иному выбранному эталону. «Сравнительный подход» применим, если есть сформированные нормативы, примеры, на которые можно ориентироваться или отраслевые показатели.

Для проектов выделяют несколько видов эффективности в зависимости от исследуемых результатов:

– социальная эффективность, она учитывает результаты деятельности или реализации проекта для благополучателей, общества в целом и самих инициаторов с поправкой на затраченные ресурсы. При этом учитывается не сколько экономические, сколько социальные и экологические реализации проекта;

– экономическая эффективность учитывает различные внешние нефинансовые последствия деятельности, связанные с динамикой производительности, изменением активов и обязательств компании,

рациональностью использования ресурсов. Экономическая эффективность не связана напрямую с изменениями в жизни людей и сообществ;

- социально-экономическая эффективность отражает рациональность использования ресурсов для достижения социальных целей;

- коммерческая эффективность отражает финансовые последствия участия того или иного стейкхолдера в проекте или деятельности организации;

- бюджетная эффективность – максимизация результата при использовании заложенных в бюджете проекта или организации средств. Также следует понимать результативность использования бюджетных средств.

По общественному значению социальные эффекты делятся на позитивные (положительные) и негативные (отрицательные). Под негативным социальным эффектом подразумевается снижение благополучия людей, уменьшение социального капитала и ухудшение качества окружающей среды. При анализе социально ориентированных проектов необходимо понимать, что в результате их реализации могут одновременно наблюдаться и позитивные, и негативные социальные эффекты. Как позитивные, так и негативные социальные эффекты обладают следующими характеристиками [3]:

- масштаб. Под масштабом социального эффекта понимается широта его проявления: в локальном масштабе (эффект распространяется на отдельных людей, семьи, местные сообщества), на уровне региона, страны, нескольких стран или в мировом масштабе;

- продолжительность. Возникающий социальный эффект может быть непродолжительным, проявляться в кратко-, средне- и долгосрочном периоде или быть постоянным;

- величина. Величина социального эффекта - это оценка степени изменений, произошедших в результате реализации социальной программы;

- частота проявления эффекта. Социальный эффект может быть постоянным, а может возникать время от времени. Социальный эффект может возникать: однократно, редко, иногда, часто, постоянно.

Совокупность этих четырех характеристик дает представление о выраженности социального эффекта. По степени выраженности социальные эффекты делятся на следующие группы:

- незначительные;
- слабо выраженные;
- средне выраженные (изменение достаточно существенно, оно охватывает значительные группы людей (региональный уровень) и достаточно устойчиво во времени);
- ярко выраженные (изменения носят фундаментальный характер, распространяются на большие группы населения, социальный эффект остается выраженным в течение по крайней мере нескольких лет).

Для определения значимости социального эффекта необходимо также исследовать положение получателя социального эффекта (человека или группы людей). Здесь особое внимание уделяется незащищенным группам населения: если воздействию позитивного или негативного социального эффекта подвергается уязвимая (социально слабая) группа населения, значимость этого эффекта увеличивается. В проектах, основной целью которых является охрана природы, улучшение экологии и развитие территории, в анализ также должны быть включены эффекты влияния на инфраструктуру и эффекты развития территории [4].

В качестве базовой классификации социальных эффектов по сферам проявления можно привести следующее деление:

- социальные эффекты в сфере занятости, условий и инфраструктуры рынка труда;
- социальные эффекты в сфере увеличения дохода;
- социальные эффекты в сфере доступа к социальным услугам;
- социальные эффекты в сфере здравоохранения и общественной безопасности;
- социальные эффекты в обеспечении прав и свобод;
- социальные эффекты в сфере демографии;

- социальные эффекты в сфере защиты и сохранения культурного наследия, развития науки и искусства, сохранения памятников;
- социальные эффекты в сфере институционального регулирования.

Далее, социальные результаты и эффекты могут быть разделены на первичные и вторичные. Первичные социальные эффекты являются прямым и непосредственным следствием реализации социально ориентированного проекта, вторичные социальные эффекты являются следствием первичных. Чаще всего между первичными и вторичными социальными эффектами присутствует временной лаг.

По способу описания и оценки социальные эффекты разделяются на ожидаемые (прогнозные) и фактические (формализованные и оцененные по результатам реализации социально ориентированного проекта).

По признаку объективности социальные результаты и эффекты делятся на субъективные и объективные. Субъективные результаты – то есть относящиеся к психологическому состоянию, личному развитию и изменению человеческого капитала, объективные, относящиеся к изменениям в поведении, статусе, благополучии людей и сообществ.

Наконец, по экономическому содержанию социальные эффекты делятся на имеющие стоимостные характеристики и не имеющие стоимостных характеристик. Некоторые социальные эффекты не могут быть выражены в денежном измерении в силу этических или иных причин, так, например, не оценивается денежно сохранение человеческой жизни. Однако для большинства социальных эффектов денежное измерение возможно и необходимо для расчета социально-экономической эффективности.

1.3 Экономическое обоснование эффективности социальных проектов

Для расчета эффективности проекта необходимо учитывать его коммерческую выгоду и социальную значимость. Таким образом, общая чистая приведенная стоимость проекта (NPV_t) будет складываться из финансовой

чистой приведенной стоимости проекта (NPV_f) и социальной (NPV_s), оценивающий величину социального блага по формуле (1).

$$NPV_t = NPV_f + NPV_s; \quad (1)$$

Социальные эффекты можно разделить на три класса:

- создание рабочих мест для граждан;
- улучшение социальных условий в городе Красноярске;
- потребность население в стационарной помощи.

Разберем подробнее каждый подход, для этого введем ряд обозначений:

M_t – ожидаемый налог на прибыль предприятия за период;

T – время жизни проекта;

t – рассматриваемый период;

r_1 – ставка дисконта для государства;

L – экономическая стоимость жизни;

g_t – пособие по безработице за период.

Создание рабочих для граждан рассчитывается по формуле (2).

$$NPV_{soc}^I = \sum_{t=1}^T \frac{M_t + k_t * (g_t + V_t + *s_t)}{(1+r_1)^t} + \sum_{t=1}^T \frac{k_t * (s_t - g_t)}{(1+r_1)^t}, \quad (2)$$

где V_t – ВВП на душу населения;

s_t – средняя зарплата гражданина на предприятии за период;

k_t – количество рабочих мест для граждан на предприятии за период.

Экономический эффект социального проекта можно разделить на две составляющие: эффект для государства в виде пополнения государственного и регионального бюджетов, а также непосредственный эффект для гражданина и рассчитать его по формуле (3).

$$NPV_{soc1}^I = NPV_{soc1}^I + NPV_{soc2}^I. \quad (3)$$

Первый выражается в увеличении ВВП страны за счет увеличения количества работающих граждан, в том, что больше нет необходимости выплачивать пособие по безработице, а также в увеличении притока средств в бюджет за счет дополнительных налогов по формуле (4).

$$NPV_{soc1}^I = \sum_{t=1}^T \frac{M_t + k_t * (g_t + V_t + 0,13 * s_t)}{(1+r_1)^t}, \quad (4)$$

где $0,13 * s_t$ – подоходный налог на зарплату гражданина.

Улучшение социальных условий в городе Красноярске вычислим по формуле (5).

$$NPV_{soc}^{III} = \sum_{t=1}^T \frac{k_t * p_m}{(1+r_1)^t}, \quad (5)$$

где p_m – рыночная стоимость товара или услуги;

k_t – предполагаемое количество клиентов за период.

Потребность население в стационарной помощи рассчитывается по формуле (6).

$$NPV_{soc}^{IV} = \sum_{t=1}^T \frac{k_t * h * Q}{Z * 100}, \quad (6)$$

где h – процент госпитализации;

k_t – уровень обращаемости на 1000 человек;

Q – средняя длительность пребывания больного на койке;

Z – среднегодовая занятость койки.

Эффективность социального проекта можно высчитать по формуле (7).

$$R_{soc} = \frac{NPV_{soc}}{Investment}, \quad (7)$$

где *Investment* – это инвестиции в проект.

2 Процессный подход

2.1 Процессный подход и реализация его в стандарте IDF0 и его вариациях

Важнейшим принципом менеджмента качества является «процессный подход», который заключается в том, что организация рассматривается как система взаимосвязанных видов деятельности.

Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы, как показано на рисунке 1.

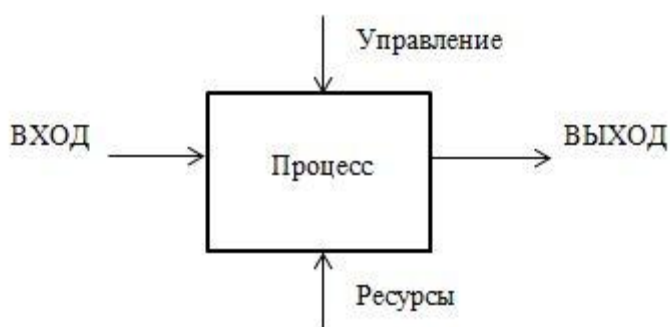


Рисунок 1- Изображение процесса

Входящие и выходящие элементы могут быть материальными или нематериальными. На рисунке 2 представлена связь между процессами.



Рисунок 2- Связь процессов

Из рисунка 2 видно, что заказчики и заинтересованные стороны играют важную роль в процессе установления входных требований. Так же обязательно проводится проверка «выхода». С помощью обратной связи проверяется степень удовлетворенности заказчика и других заинтересованных сторон.

Для работы процессов вышестоящее руководство должно определить назначение процесса, поставить цели и утвердить плановые значения показателей эффективности и результативности процесса. Для этого нужно провести декомпозицию верхнего процесса. Число уровней декомпозиции процесса не должно быть слишком большим - более 6-8 уровней. Целесообразно начинать декомпозицию с верхнего уровня. На рисунке 3 представлена декомпозиция процесса на подпроцессы.

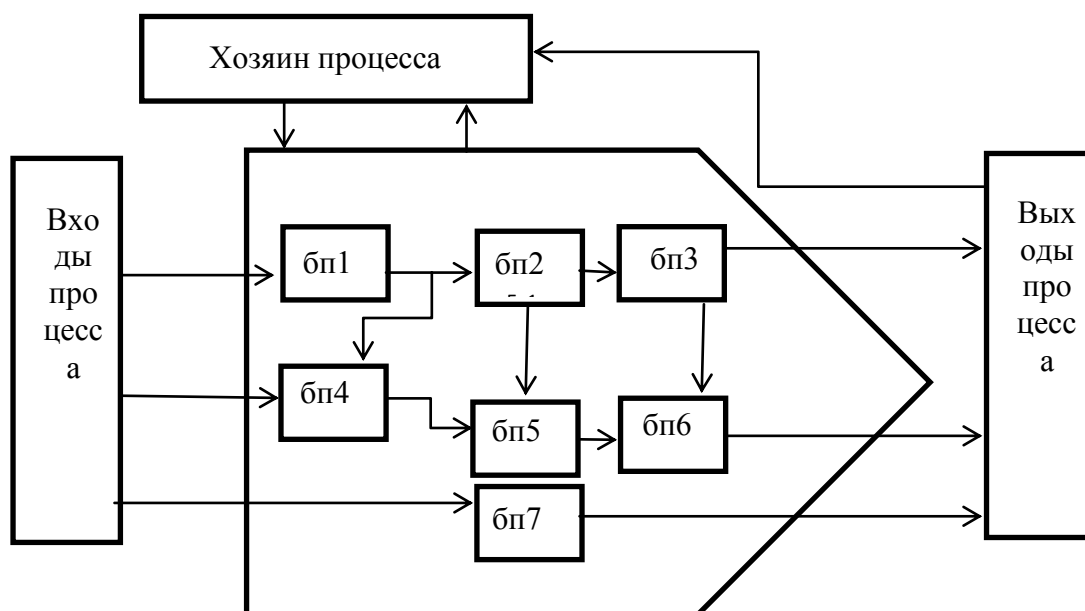


Рисунок 3– Декомпозиция процесса на подпроцессы

Важным при декомпозиции процессов является определение необходимой глубины описания, поэтому изначально нужно выяснить целесообразную степень детальности описания.[11]

2.2 Процессы, реализуемые при управлении социальными проектами

Процессы, реализуемые при управлении социальным проектом можно разделить на четыре этапа[11]:

- предварительные работы;
- планирование;
- исполнение плана;
- оценка и контроль результата.

Соответственно, должен выполняться контроль на таких точках, как:

- сроки;
- содержание;
- кадры;
- бюджет.

Предварительные работы включают в себя определение цели. На данном этапе требуется: выдвижение предложений, сбор информации, фактов, мнений, определение главного.

Этап планирования подразумевает рассмотрение различных вариантов и запись самого плана. Планирование является основой для контроля и управления процессами. В иерархическом порядке определяются задачи, затем происходит декомпозиция задач, стоящих выше в иерархической ступени. Так же планирование включает в себя: определение сроков работ, составление графика работ, смету, документацию.

Исполнение плана.

Этап контроля и оценки проекта заключается в поэтапном разборе и улучшении проекта. Существует метод «7С», с его помощью мы сможем увидеть влияние перемен на семь параметров, таких как :

- стратегия, существует ли новое направление;
- система;
- сотрудники, заинтересованные стороны;

– степень квалификации- какие знания и навыки необходимы в дальнейшем;

– стиль общения, методы коммуникации;

– стандарты;

– структура.

Необходимо оценить все критерии, что планировали, и что получилось на самом деле.

3 Система сбалансированных показателей

3.1 Система сбалансированных показателей для 29 Всемирной универсиады

Для разработки системы сбалансированных показателей необходимо конкретизировать стратегические цели. Главной стратегической целью данной работы является реализация социального проекта. На рисунке 4 представлена диаграмма главного процесса.

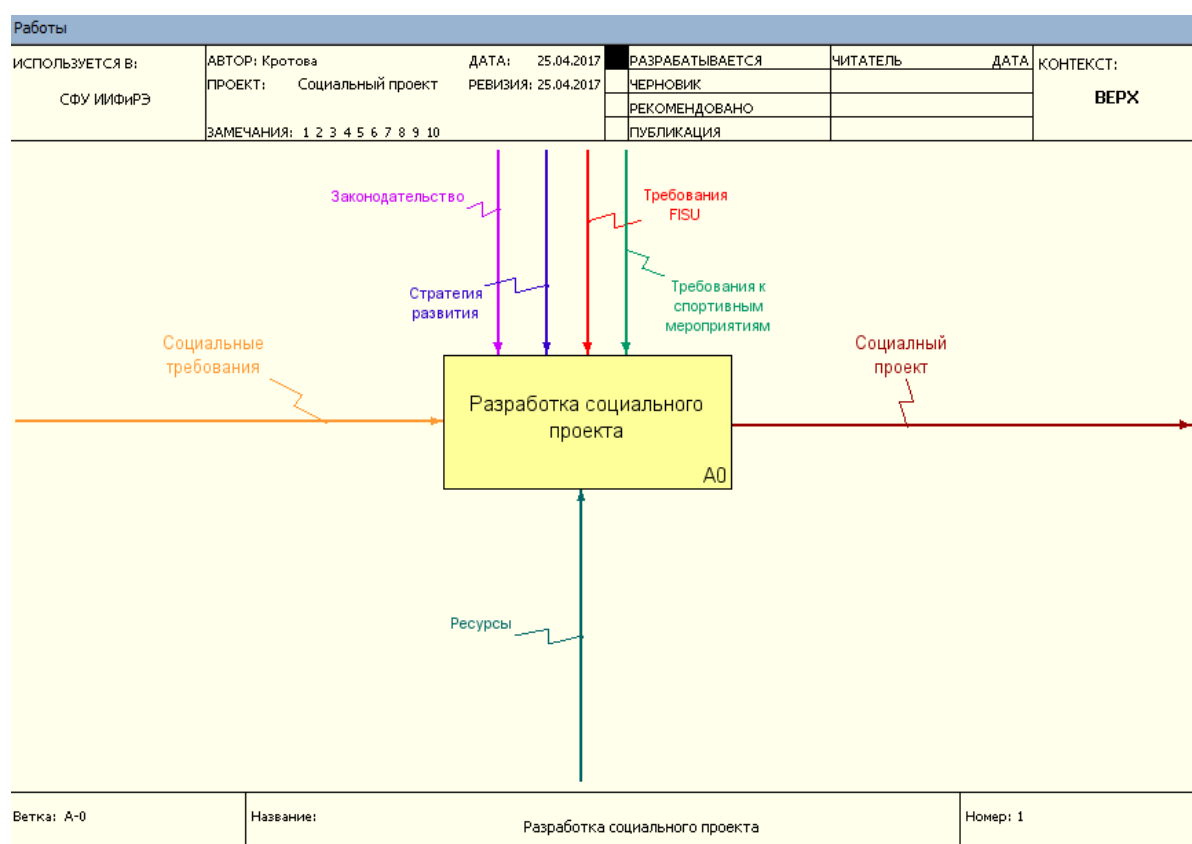


Рисунок 4– Диаграмма главного процесса

На входе контекстной диаграммы – социальные требования. Управление происходит исходя из требований FISU, стратегии развития региона, законодательство РФ и требований к проведению спортивных мероприятий. На выходе - социальный проект.

Когда контекстная диаграмма составлена, выполняем ее декомпозицию. На рисунке 5 представлена декомпозиция главного процесса.

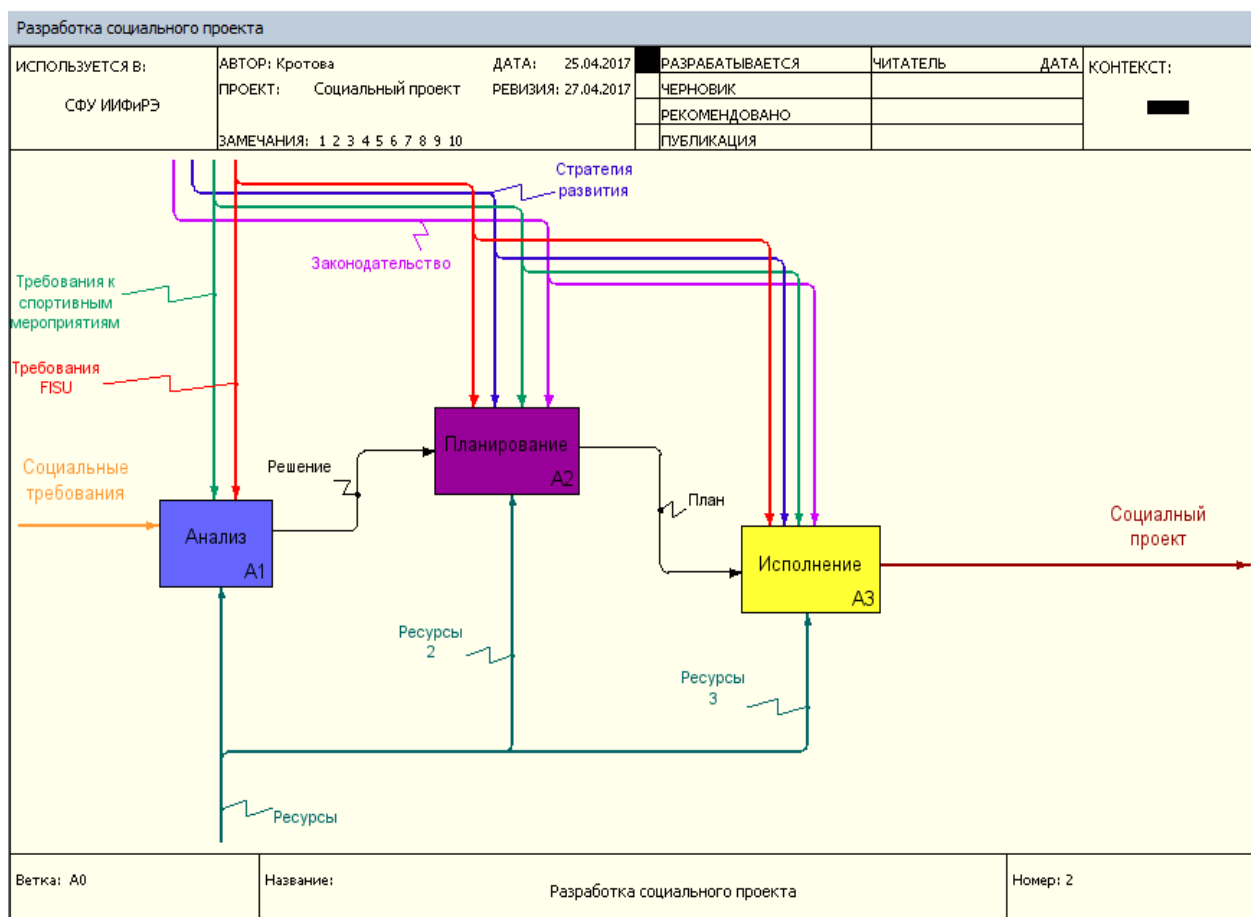


Рисунок 5– Декомпозиция главного процесса

В процессном подходе присутствуют следующие этапы:

- анализ;
- планирование;
- исполнение;
- мониторинг и контроль.

Исходя из этого, мы провели декомпозицию материнской диаграммы, разделив ее на блоки:

- анализ;
- планирование;
- исполнение.

В приложении А на рисунке А1 представлена декомпозиция блока «Анализ». Анализ производится исходя из требований FISU к городоу-кандидату для проведения универсиады. Соответственно, анализ можно

разделить на следующие блоки по которым происходила оценка готовности города-кандидата к принятию универсиады:

- объекты здравоохранения- 2шт.;
- спортивные объекты- 7шт.;
- объекты размещения- 2 жилых комплекса, 57 гостиниц;
- ВУЗы- 11шт.;
- транспорт- 1050 автобусов, 74тролейбусов, 42 трамвая.

Красноярск показал высокие показатели в данных аспектах. Так же, благодаря анализу были выявлены проблемы, связанные с нехваткой транспорта, объектов здравоохранения, спортивных объектов и объектов размещения. После произведенного анализа принимается решение о готовности города принять 29 Всемирную зимнюю универсиаду.

В приложении А на рисунке А2 представлена декомпозиция планирования. Исходя из выявленных в процессе анализа недостатков, был выдвинут план по решению данных проблем:

- объекты здравоохранения- 1шт;
- спортивные объекты- 4 шт;
- объекты размещения- 3 жилых комплекса, 5 гостиниц;
- маркетинг;
- транспорт- 269 автобусов, 71 троллейбус, 83 микроавтобуса, 13 трамваев.

После этапа планирования следует этап реализации, он представлен в приложении А на рисунке А3. В реализацию включаются следующие этапы:

- спортивные объекты- 11шт;
- объекты размещения- 5 жилых комплексов, 62 гостиницы;
- объекты здравоохранения- 3шт;
- волонтеры- 5000 чел.;
- спортсмены- 3000 чел.;
- маркетинг.

В.А. Луков в книге «Социальное проектирование» утверждает, что основными показателями для оценки реализации социального проекта являются:

- условия жизни населения;
- условия труда населения;
- снижение заболеваемости людей и т.д.[12]

В свою очередь, С.М. Ключников в своей статье «Разработка и внедрение ССП на практике» предлагает выделить следующие показатели:

- уровень удовлетворенности клиентов;
- степень выполнения индивидуальных решений;
- доля расходов и т.д.[13]

Из вышесказанного можно сделать вывод, что каждый социальный проект направлен на решение определенной проблемы, соответственно показатели эффективности зависят исключительно от цели социального проекта. На рисунке 6 представлена система сбалансированных показателей для 29 Всемирной зимней универсиады.

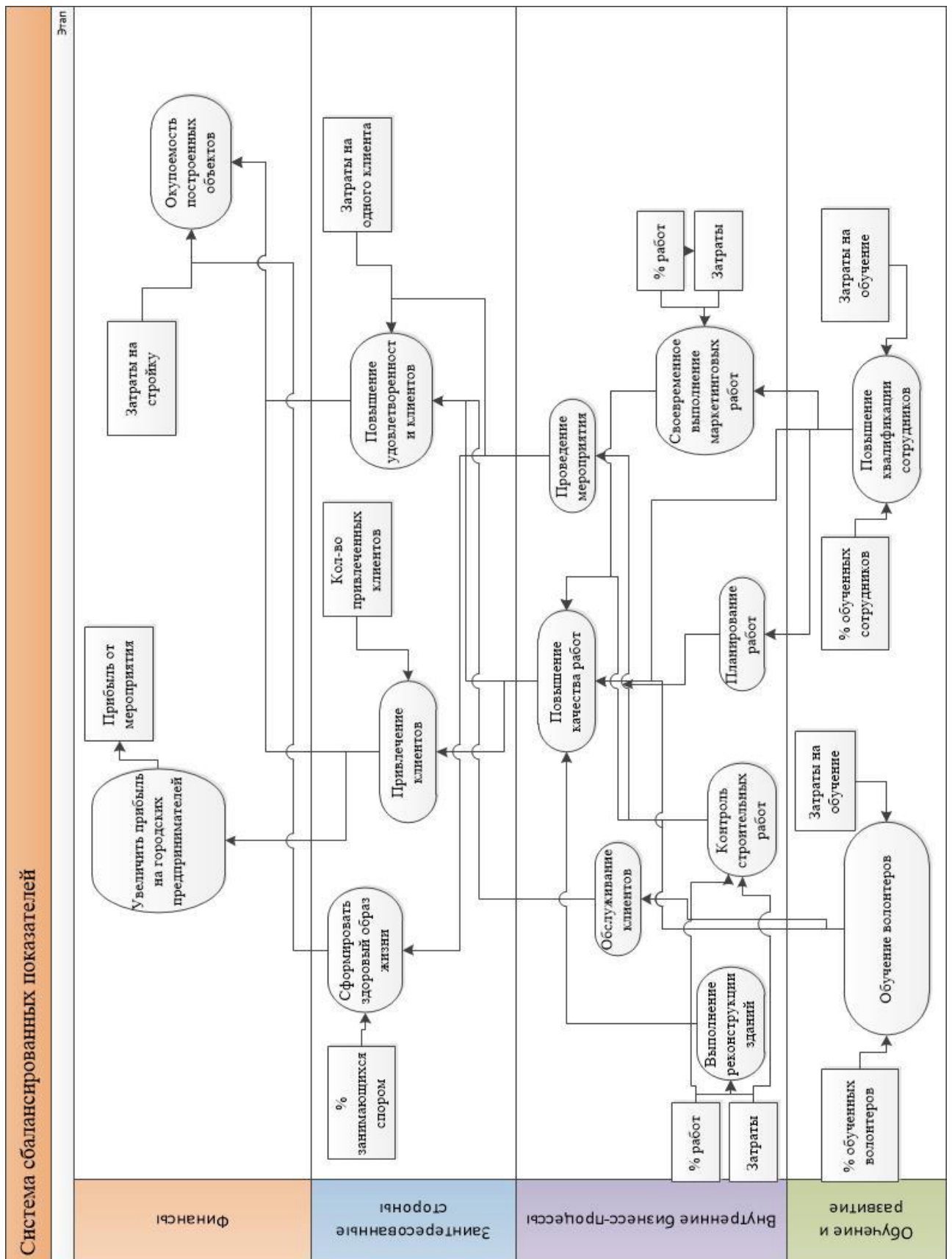


Рисунок 6– Система сбалансированных показателей для 29 Всемирной зимней универсиады

3.2 Расчет основных показателей эффективности проекта

Показатель представляет собой измеритель степени достижения стратегической цели. Использование показателей призвано конкретизировать разработанную в ходе стратегического планирования систему целей и сделать разработанные цели измеримыми. Показатели можно идентифицировать только тогда, когда существует ясность в отношении целей.

На основании вышеперечисленного для оценки эффективности XXIX Всемирной зимней универсиады было предложено вывести показатели эффективности самостоятельно. В таблице 2 представлены цели и показатели эффективности социального проекта.

Таблица 2– Задачи и показатели эффективности социального проекта

Задачи	Показатели
Привлечение клиентов	– кол-во привлеченных клиентов
Уменьшить уровень безработицы	– кол-во рабочих мест
Выполнить реконструкцию зданий	– % выполненных работ; – затраты на реконструкцию.
Повысить качество общественных услуг	– удовлетворенность клиентов; – количество торговых точек.
Сформировать здоровый образ жизни	– продолжительность жизни; – уровень смертности;
Контроль строительных работ	– % выполненных работ в срок; – затраты на строящиеся объекты.
Выполнение маркетинговых работ	– % выполненных работ; – затраты на маркетинг.
Обучить волонтеров	– % обученных волонтеров; – затраты на обучение.
Повышение удовлетворенности клиентов	– затраты на одного клиента
Рассчитать окупаемость объектов	– окупаемость объектов

В своей статье «Критерии и методики оценки социального предпринимательства» А.В. Минаев для того, чтобы рассчитать эффективность социального проекта выделяет две его части:

- коммерческая выгода;
- социальная значимость.

Соответственно, общая чистая приведенная стоимость проекта (NPV_t) будет складываться из финансовой чистой приведенной стоимости проекта (NPV_f) и социальной (NPV_s), оценивающей величину социального блага по формуле (9).

$$NPV_t = NPV_f + NPV_s; \quad (9)$$

Для начала рассчитаем финансовую чистую приведенную прибыль. В нее будут входить основные затраты:

- волонтерское движение;
- стройка.

Начнем с расчёта затрат на волонтерское движение, затраты на волонтеров представлены в таблице 3.

Таблица 3– Затраты на оплачиваемый персонал и волонтерское движение

Вид	Затраты
Волонтерское движение	Экипировка, обучение
	Бесплатное медицинское обслуживание
	Питание
	Проживание
	Поощрения сувенирной продукцией

Для того чтобы узнать эффективность от обучения волонтеров было проведено масштабное тестирование, оно позволило оценить уровень знаний волонтеров о предстоящем мероприятии и их обязанностях. К моменту начала обучения высокий уровень знаний показало только 11 %, остальные 89% показали результат, соответствующий низкому уровню. После 12-часовых занятий высокий уровень знания теории зафиксирован у 76 % и средний у 24% занимающихся.[14]

На время универсиады будет задействовано более 5000 волонтеров, каждый волонтер будет занимать свою позицию, по которой он прошел обучение. Цена за обучение волонтеров представлена в таблице 4.

Таблица 4– Стоимость программы обучения волонтеров

Название учебных организаций	Кол-во тренингов	Цена тренинга на 1 человека, рубль	Кол-во лекций	Цена лекций на 1 человека, рубль	Цена всей программы на 1 чел., рубль	Цена прохождения 5000 волонтеров, рубль
ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет»	12	400	4	500	6800	40 439 600
ФГБОУ ВПО "Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева"	–	–	3	500	1 500	8 920 500
Тренинг-центр Dirigo	5	3 900	–	–	19 500	115 996 000

Рассмотрев таблицу 4, можно сделать вывод, что обучение волонтеров из 12 тренингов может составлять от 40 миллионов рублей до 120 миллионов рублей.

Далее рассмотрим следующие виды затраты на волонтерское сопровождение 29 Всемирной зимней универсиады:

- питание волонтеров;
- обмундирование;
- проезд;
- проживание;
- медицинское обслуживание;
- мотивация.

Расчет затрат на питание будет исходить из стоимости дневного рациона на 1 человека. Данные затрат представлены в таблице 5.

Таблица 5– Расчеты затрат на питание волонтеров

Волонтер	Стоимость дневного рациона питания волонтера, рубли	Количество волонтеров	Количество дней во время универсиады (перед Универсиадой, во время обучения)	Сумма, рубли
Местный	200	3900	11	8 580 000
Иногородный	470	1100	15	7 750 000
ИТОГО:				16 335 000

Далее рассчитаем стоимость обмундирования волонтеров. На сегодняшний день розничная цена одного комплекта обмундирования стоит 14 900 рублей. В таблице 6 представлен расчет затрат на обмундирование волонтеров.

Таблица 6– Расчет затрат на обмундирование волонтеров

№	Стоимость 1 ед. обмундирования, рубли	Необходимое количество	Итого:
1	14 900	5000	74 500 000

Полное обмундирование волонтеров составит 74 500 000 рублей.

В таблице 7 представлен расчет суммы проживания волонтеров в городе Красноярске на время проведения Зимних Игр.

Таблица 7 – Расчет стоимости проживания

Волонтер	Стоимость проживания, рубл	Количество волонтеров	Количество дней во время универсиады	Сумма, рубли
Иногородный	100	1500	15	1 650 000
				1 650 000

Итоговая сумма затрат на волонтерское сопровождение представлена в таблице 8.

Таблица 8– Итоговая сумма затрат на волонтерское сопровождение

№	Вид затрат	Стоимость
1	Проживание	1 650 000
2	Питание	16 335 000
3	Обмундирование	74 500 000
4	Обучение	40 439 000
5	Поощрение фирменной продукцией	9 257 080
	ИТОГО:	160 165 080

Соответственно затраты на волонтерское сопровождение XXIX Всемирной зимней универсиады составят 161 миллиона рублей.

Для волонтеров и оплачиваемого персонала экипировка предоставляется одна и та же, соответственно сумма затрат не изменится и будет составлять 74 500 000 рублей.

Рассчитаем заработную плату оплачиваемого персонала в таблице 9.

Таблица 9– Заработная плата сотрудников

Количество персонала	Рабочее время, часы в день	Стоимость работы в час, рубли	Количество рабочих дней	ИТОГО, рубли
5000	8	200	15	120 000 000

В таблице 10 приведены суммарные затраты на оплачиваемый персонал.

Таблица 10– Суммарные затраты на оплачиваемый персонал

№	Затраты	Сумма
1	Экипировка	74 500 000
2	Оплата труда	120 000 000
	ИТОГО:	194 500 000

Из таблиц видно, что волонтерское сопровождение обойдется значительно дешевле, нежели нанимать оплачиваемый персонал. Соответственно, экономический эффект составит 34 334 920 рублей.

Следующий показатель - это повышение занятости населения.

По данным за ноябрь 2016г – январь 2017г уровень безработицы в городе Красноярске составляет 0,58%, данные о занятости населения представлены в таблице 11. [15]

Таблица 11 – Занятость населения

	Численность рабочий силы, кол-во человек	Занятые ,кол-во человек	Безработные ,кол-во человек	% безработицы
Красноярский край	1 496 000	1 410 000	86 000	5,8
Красноярск	663 751	647 551	16 200	0,58

Универсиада 2019 даст населению города Красноярска возможность приобретения новых рабочих мест. Планируется создание 3000 рабочих мест на время Игр. Соответственно уровень безработицы города снизится и будет составлять примерно 0,47%. Несмотря на то, что большинство созданных рабочих мест будут кратковременными, это даст положительный эффект для социально-экономического развития города Красноярска.

Теперь разберем такой показатель, как привлечение клиентов.

По предварительным данным в 2019 году Красноярск планирует принять около 100-а тысяч человек, в таблице 12 перечислены клиентские группы.

Таблица 12 – Клиентские группы и их численность

№	Категории	Количество человек
1.	Спортсмены	1 700
2.	Зрители церемонии открытия/закрытия	20 000
3.	Зрители соревнований	3 500
4.	Делегации НФСС	1 100

Окончание таблицы 12

№	Категории	Количество человек
5.	Судьи	200
6.	Официальные спонсоры и поставщики	130
7.	Сотрудники оргкомитета	5 000
8.	Волонтеры	2 000
9.	Высокопоставленные лица	500
10.	Семья FISU	400
11.	Гости оргкомитета «Красноярск-2019»	535
12.	Телерадиовещатели	500
13.	Пресса	800

Помимо официальных гостей города, ожидается высокий приток туристов на время студенческих Игр. Как показывает опыт Казани, после универсиады ее привлекательность для туристов увеличилась на 15%. [16]

В 2016 году Красноярск посетило около 80 тысяч человек с туристической целью, соответственно уже в 2019 году количество туристов увеличится на 20%, что послужит большим толчком в сфере туризма для города. В городе уже идет подготовка обученных гидов для студенческих Игр и последующих масштабных событий в Красноярске.

Рассчитаем следующие показатели – реконструкция зданий и постройка новых объектов к XXIX Всемирной зимней универсиаде, на рисунке 7 приводится количество построенных и от реконструированных объектов.



Рисунок 7– Строительство и реконструкция объектов

Затраты на строительство и реконструкцию спортивных объектов, объекты здравоохранения и инфраструктуры представлены на рисунке 8.



Рисунок 8– Затраты

Из рисунка следует, что общее финансирование составляет 51,8 миллиардов рублей. Из них 44,5 миллиарда рублей составляют расходы на строительство, 13 миллиардов рублей выделяется из краевого бюджета, 31,5 миллиарда рублей предоставлены из федерального бюджета, а конкретнее:

– 14,4 млрд.рублей на спортивные объекты;

- 5,7 млрд.рублей на объекты Деревни Универсиады;
- 3,6 млрд. рублей на транспортную инфраструктуру;
- 7,8 млрд.рублей на объекты здравоохранения.

В свою очередь, 7,3 миллиарда рублей является операционным бюджетом. В него входят: затраты на подготовку волонтеров, взаимодействие с членами FISU, организация спортивной программы, тестовые мероприятия и т.д.[17] В таблице 13 представлены затраты на строительство крупнейших спортивных объектов и их вместимость.

Таблица 13– затраты на строительство спортивных объектов и их вместимость.

Объект	Затраты, млрд.руб	Вместимость, человек
«Академия зимних видов спорта»	7,7	5 000
«Бобровый лог»	1	5 000
Ледовая арена «Платинум Арена»	3	7 000
Ледовая арена на ул. Партизана Желязняка	3,894	3 500
Комплекс «Академия биатлона»	1,5	1 500
Стадион«Центральный стадион»	2,5	25 000
Дворец спорта им.Ивана Ярыгина	1,7	3 500
Стадион «Енисей»	2,2	7 000
Деревня универсиады	4	5 700

Возьмем идеальную ситуацию, что на время XXIX Всемирной зимней универсиады все стадионы будут заполнены на 100% каждый день на момент проведения Игр и входной билет на соревнования будет стоить 500 рублей. В таблицу 14 внесены результаты расчетов.

Таблица 14– Результаты расчетов прямого эффекта от Игр

Объект	Прибыль, рубли
«Академия зимних видов спорта»	27 500 000
«Бобровый лог»	27 500 000
Ледовая арена «Платинум Арена»	38 500 000

Окончание таблицы 14

Объект	Прибыль, рубли
Ледовая арена на ул. Партизана Желязняка	19 250 000
Комплекс «Академия биатлона»	8 250 000
Стадион«Центральный стадион»	137 500 000
Дворец спорта им.Ивана Ярыгина	19 250 000
Стадион «Енисей»	38 500 000
Деревня универсиады	56 430 000
ИТОГО:	372 680 000

Исходя из расчетов мы видим, что первичный эффект от Универсиады составит 372 680 000 рублей. По формуле (10) мы можем рассчитать эффективность спортивных объектов студенческих Игр.

$$\mathcal{E} = \frac{\text{Доход проекта}}{\text{Затраты проекта}} \quad (10)$$

$$\mathcal{E} = \frac{372\,680\,000}{51\,800\,000\,000} * 100 = 0,8\%$$

Из расчетов видно, что даже при идеальных условиях объекты универсиады окупятся еще не скоро. Так что упор нужно делать на развитие туризма и привлечение новых клиентов.

Одной из важных задач является выполнение маркетинговых работ. Расходы на размещение информационных сюжетов о ходе подготовки Игр в телепрограммах, транслируемых на территории города Красноярска и Красноярского края, данные указаны в таблице 15:

- срок оказания услуг с «21» февраля 2017 года. Объем услуг – не менее 22 информационных сюжетов и 22 повторов за весь период оказания услуг;
- мониторинг;
- размещение указателей;
- публикации.[18]

Таблица 15– Затраты на трансляцию и ТВ

Вид	Стоимость за 1 год, млн. руб	Стоимость за 3 года, млн.руб
Трансляция	1,63	4,89
Мониторинг в интернете,	0,71	2,31
Размещение указателей	0,9	2,7
Публикации	6,5	19,5
Итого млн.руб		29,4

Из таблицы 15 можно сделать вывод, что сопровождение информационных сюжетов о XXIX Всемирной зимней универсиады 2019, мониторинг универсиады, публикации и размещение указателей в городе и на спортивных объектах будут стоить 29,4 миллиона рублей.

В таблице 16 представлена прибыль от разных секторов Игр.

Таблица 16– Прибыль от основных секторов

Название сектора	Прибыль, млн.рублей
Жилые комплексы	18
Спортивные объекты	383,9
Сувенирная продукция	48,7
Реклама и ТВ	29,4
ИТОГО:	479,7

Исходя из таблицы 16, можем рассчитать эффективность Универсиады на время ее проведения по формуле (11).

$$\varepsilon = \frac{479\,700\,000}{51\,800\,000\,000} * 100 = 2\% \quad (11)$$

Помимо экономической части присутствует и социальная часть, начнем с социального капитала. Социальный капитал представляет собой способность общества или сообществ к совместным действиям, развитие взаимного доверия, сотрудничество, общение, развитие социальных сетей, обеспечивающих механизм социального взаимодействия. С одной стороны, Универсиаду можно рассматривать как способ развития социального капитала; с другой –

социальный капитал выступает условием успешного и эффективного проведения такого масштабного международного мероприятия. Наличие значимого социального капитала способствует повышению качества общественных услуг и влиянию на экономические результаты. В частности развитие доверия способствует снижению транзакционных издержек в бизнесе и в сфере повседневного общения людей.

Социальный капитал как актив используется для получения определенных эффектов, стимулируя экономические изменения и содействуя развитию общественных связей. При этом социальный капитал требует для своего собственного развития общественных целенаправленных усилий, направленных на поддержку социального взаимодействия и эффективные коллективные действия.

К факторам, формирующим социальный капитал города, можно отнести:

- формирование положительного спортивного имиджа на международной арене;
- новую городскую среду, отвечающую передовым практикам и современным стандартам гостеприимства;
- возросшие деловые возможности;
- поведенческие изменения жителей города, изменение мироощущения;
- формирование здорового образа жизни и потребностей населения в регулярных занятиях спортом;
- культурный обмен;
- волонтерское движение;
- экологическое воспитание.

Сформированный и позитивный потенциал Универсиады-2019 поможет усилить социальный капитал города через объединение лучших идей и усилий всех заинтересованных сторон, включая представителей общественности и неправительственных организаций, в деле интеграции принципов наследия во все аспекты подготовки и проведения соревнований и трансформации объектов

Универсиады-2019 для их дальнейшего использования в долгосрочной перспективе. [18]

Теперь перейдем к такой задаче, как сформировать здоровый образ жизни у населения города и края в целом. В Красноярском крае систематически физической культурой и спортом по состоянию на 31 декабря 2015 года занималось 25% населения Красноярского края, это 768 530 человек, что на 10% больше, чем по состоянию на 31 декабря 2013 года– 15% населения Красноярского края или 430 930 человек.

В результате реализации федеральных, краевых, муниципальных целевых программ, а также за счет средств внебюджетных источников в Красноярском крае введены в эксплуатацию, реконструировано и учтено 415 спортивных сооружений. В том числе более 20 крытых объектов спорта, что позволило увеличить количество объектов спорта с 5 309 единиц в 2013 году до 5 787 единиц в 2015 году. Единовременную пропускную способность объектов спорта – с 129 887 человек в 2013 году до 143 767 человек в 2015 году. Уровень обеспеченности населения Красноярского края спортивными сооружениями исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта– с 24% в 2013 году до 27% в 2015 году.

В Красноярском крае по состоянию на 1 января 2016 года действовало 120 организаций дополнительного образования, реализующих образовательные программы в области физической культуры и спорта для детей. Численность детей, занимающихся в детско-юношеских спортивных школах и специализированных детско-юношеских спортивных школах олимпийского резерва, по состоянию на 1 января 2016 года составила 64 200 человек.

Так же, уровень смертности в городе Красноярске снизился на 4% с 2015 года, а продолжительность жизни возросла в среднем до 70 лет[17].

Исходя из того, что увеличивается процент людей регулярно занимающихся спортом и следящих за своим здоровьем, мы можем рассчитать потребность населения в стационарной помощи по формуле (12).

$$NPV_{soc}^{IV} = \sum_{t=1}^T \frac{k_t * h * Q}{Z * 100}, \quad (12)$$

где h – процент госпитализации;

k_t – уровень обращаемости на 1000 человек;

Q – средняя длительность пребывания больного на койке;

Z – среднегодовая занятость койки.

В таблицу 17 занесены данные о здравоохранении в городе Красноярске.

Таблица 17– Данные о здравоохранении

Год	Госпитализация, количество человек	Уровень обращаемости на 1000 человек	Средняя длительность пребывания, дни	Среднегодовая занятость койки, дни
2015	29 870	470	10	325,7
2016	29 417	455	9	323,8
%	-6,22	-2,2	-2	-1,9

Опираясь на таблицу 17, произведем расчеты по формуле (12).

$$\left[\begin{array}{l} NPV_{soc2015}^{IV} = \sum_{t=1}^T \frac{470 * 4\% * 10}{325,7 * 100} = 0,58 \\ NPV_{soc2016}^{IV} = \sum_{t=1}^T \frac{450 * 3\% * 9}{323,8 * 100} = 0,37 \end{array} \right. \quad (12)$$

Благодаря заинтересованности людей в собственном здоровье и культивировании здорового образа жизни с каждым годом процент людей, нуждающихся, в госпитализации уменьшается.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С помощью моделирования бизнес-процессов можно ответить на вопросы, касающиеся совершенствования предприятия и повышения его конкурентоспособности. Используя средство Ramus Educational, мне удалось подробно описать процесс реализации социального проекта.

За счет моделирование бизнес-процессов возможно структурировать данные для нахождения проблемных мест и их отладке. Была построена контекстная диаграмма процесса реализации социального проекта XXIX Всемирной зимней универсиады. Выполнена декомпозиция контекстной диаграммы по жизненному циклу проекта, она представлена в приложении А– декомпозиция контекстной диаграммы, дочерние от нее: на рисунке А1– анализ, так же на рисунках А2– планирование и А3– исполнение. Сквозным процессом данной модели является реализация социального проекта.

Проанализировав полученные контекстные диаграммы, была составлена система сбалансированных показателей в рамках четырех перспектив:

- финансы;
- заинтересованные стороны;
- внутренние бизнес-процессы;
- обучение и развитие.

После составления ССП были просчитаны основные показатели, а именно:

- количество участников мероприятия- ;
- количество рабочих мест;
- затраты на строительство;
- затраты на трансляцию и ТВ;
- затраты на сувенирную продукцию;
- затраты на строительство жилых комплексов;
- окупаемость объектов.

Просчитав основные показатели эффективности, можно сделать вывод, что Универсиада приведет к повышению спроса на продукты и услуги разных секторов экономики, что в свою очередь приведет к увеличению ВРП. За счет строительства и введения в эксплуатацию спортивных объектов, объектов здравоохранения и инфраструктуры будет создано около 3000 дополнительных рабочих мест, что приведет к снижению уровня безработицы в городе Красноярске примерно на 0,47 %.

За счет проведения XXIX Всемирной зимней универсиады в городе Красноярске планируется увеличение притока туристов на 20%, что в свою очередь благотворно скажется на развитии инфраструктуры и туризма в городе.

За две недели проведения 29 Всемирной зимней универсиады, я предполагаю, что город Красноярск получит доход в размере 479,7 млн. руб. Эффективность Универсиады за время ее проведения составит 2%.

Таким образом, можно сделать вывод, что процессный подход позволяет сохранять единство в управлении проектом. Применение этого подхода позволяет повысить эффективность за счет скоординированной и согласованной деятельности. За каждой задачей закреплен свой показатель, который тщательно отслеживают, что позволяет на ранних этапах выявить или предотвратить низкий результат.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Project Management Institute, Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) [Электронный ресурс] : официальный сайт Project Management Institute. – Режим доступа: <http://www.pmdoc.ru/-pmbok5/>

2. Бурмистров, А. Оценка эффективности управления предприятием / А.Бурмистров, В. Конаховская, М. Мясникова // Top-manager. – 2003. – № 5. – С. 10-15.

3 Гусева, Е.М. Опыт общественной оценки качества государственных и социальных услуг в Санкт-Петербурге / Е.М. Гусева. – Санкт-Петербург: ЦРНО, 2014.– 140 с.

4. Рождественская, Н.В. Оценка эффективности некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив / Н.В. Рождественская.– Санкт- Петербург: Благотворительный фонд Потанина – 2016.- 98 с.

5. Реабилитация детей, живущих с ВИЧ. – [Электронный ресурс]: Великая Эпоха. – Режим доступа: <http://www.epochtimes.ru/content/view/14413/8/>

6. Прогноз социально-экономического развития города Красноярска на 2016-2022 г. [Электронный ресурс] : Официальный сайт Администрации Красноярского края. – Режим доступа: http://www.admkrsk.ru/citytoday/economics/social_situation/Pages/default.aspx

7. Автономов, А. С. Оценка социальных проектов / А. С. Автономов. – Москва: «Национальная Ассоциация благотворительных организаций», 2010. – 96 с.

8. International University Sports Federation [Электронный ресурс]: Официальный сайт Международной федерации университетского спорта. - Режим доступа: <http://www.fisu.net/en/International-university-sports-federation-3137.html>.

9. Гуриев, С.М. Мифы экономики: заблуждения и стереотипы, которые распространяют СМИ и политики / С.М. Гуриев. – 2-е изд. – Москва: «Юнайтед Пресс», 2013. – 296 с.
11. Сусленков, А. Т. Процессный подход как инновационная модель системы управления качеством / А.Т. Сусленков .– Санкт-Петербург: ЦРНО . – 2007. – № 6. – С. 31 – 39.
12. Луков, В.А. Социальное проектирование / В.А. Луков. – Москва: Флинта, 2012. – 242 с.
13. Ключников, С.М. Разработка и внедрение ССП на практике / С.М. Ключников //Деловой мир, Думать выгодно. - 2016. - №27. - С. 20-25.
14. А.П. Марков – Основы социокультурного проектирования / Марков А.П., Бирженюк Г.М. // Известия Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов.-2013.- №1.– С.247.
15. Центр занятости населения города Красноярска [Электронный ресурс]: Официальный сайт центра занятости. – Режим доступа: http://www.krasczn.ru/labour-market/yr_bezrab
16. Казанские ведомости [Электронный ресурс]: официальный сайт Казанского новостного портала. - Режим доступа: <http://kazved.ru/article/67638.aspx>
17. Мастер-план подготовки к проведению 29-й Всемирной зимней Универсиады 2019 года в городе Красноярске [Электронный ресурс]: Официальный сайт Универсиады. – Режим доступа: https://krsk2019.com/ru/pages/obekty_universiady
18. Программа Лицензирования [Электронный ресурс]: Официальный сайт Универсиады в Казани. – Режим доступа: http://kazan2013.com/assets/license_program_presentation-6daea0770d5472562cbcbb185b32b254.pdf/

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Декомпозиция контекстной диаграммы

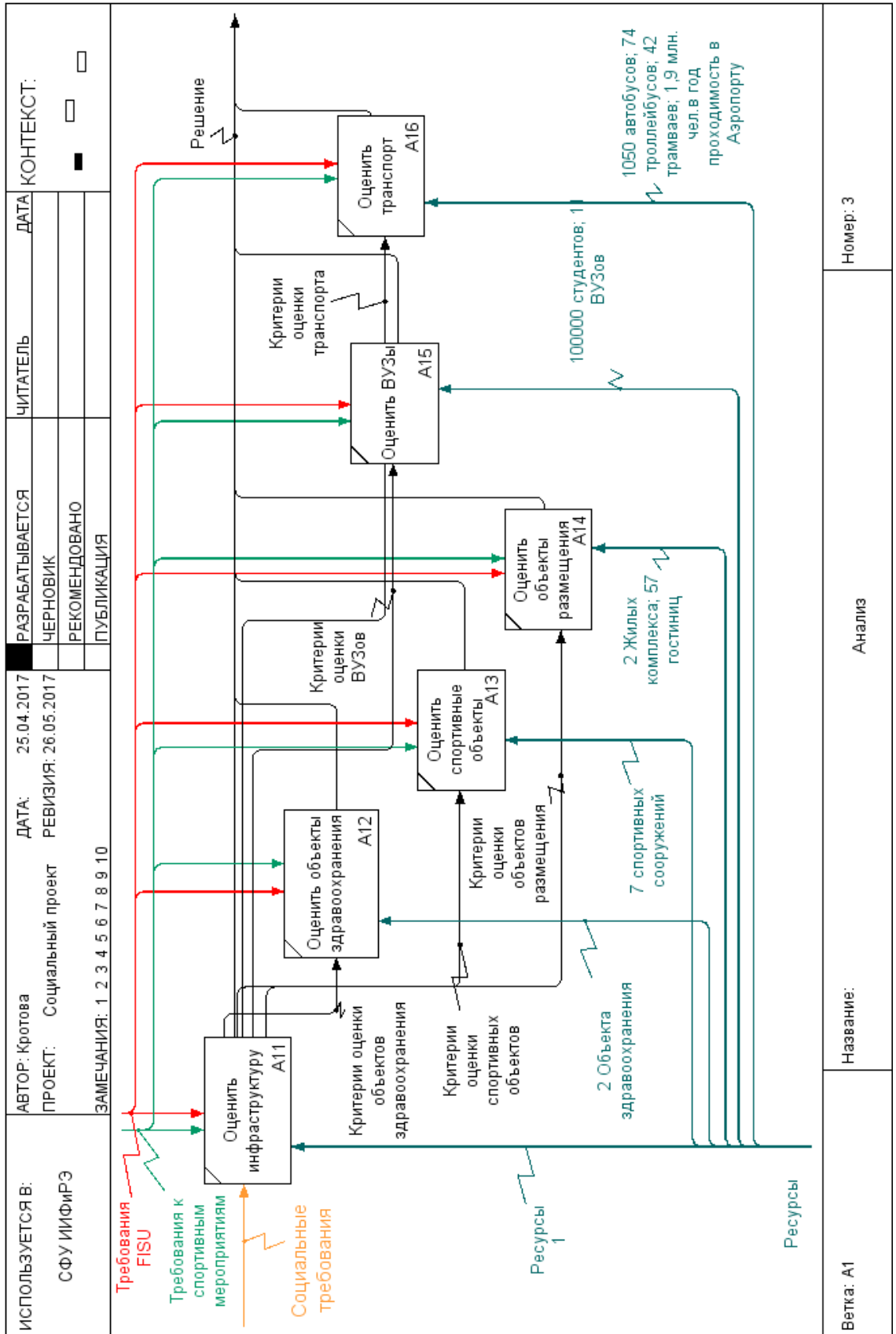
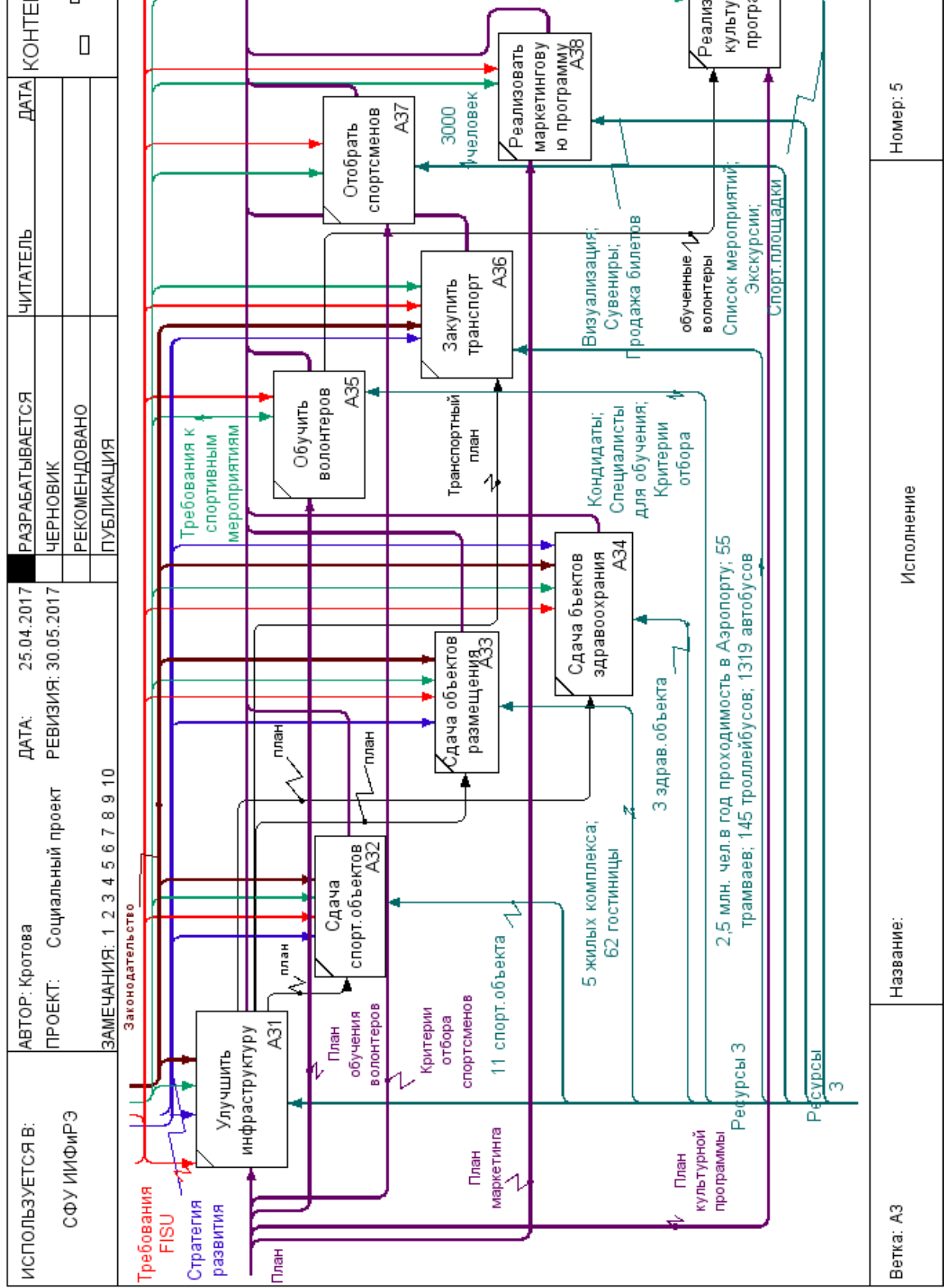


Рисунок А1– Декомпозиция анализа



Ветка: A3

Название:

Исполнение

Номер: 5