

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ФИТНЕС КЛУБОВ

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 3201 группы
направления 27.03.02 «Управление качеством»,
профиль «Менеджмент качества в инженерной и образовательной
деятельности»
института физики

Душутинной Ксении Владимировны

Научный руководитель,
доцент, к.ф.-м.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.А. Ворошилов

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Введение. Актуальность выбранной темы, обусловлена тем, что фитнес-клубы никогда не утратят своей актуальности, так как физические нагрузки, здоровый образ жизни или хотя бы попытка его начать, желание хорошо выглядеть – естественные потребности современного человека. Популярность занятий спортом и, в частности, фитнесом способствует активному развитию фитнес-клубов. Большая конкуренция на рынке требует от таких организаций поиска новых методов, позволяющих им удерживать, контролировать и увеличивать свою долю рынка. Одним из решений по достижению этой цели является повышение качества предоставляемых услуг. Ввиду этого фитнес-клубам целесообразно внедрение системы менеджмента качества.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка и внедрение системы менеджмента качества в фитнес-клубе «Славия Фитнес».

Для достижения поставленной цели решались следующие задачи:

- поиск и анализ материалов по значению системы менеджмента качества (СМК) на рынке фитнес-услуг и ее элементам;
- поиск и анализ материалов по применению риск-ориентированного подхода в СМК фитнес-клуба;
- анализ деятельности ООО «Славия Фитнес»;
- аудит документации ООО «Славия Фитнес»;
- разработка и внедрение элементов СМК в ООО «Славия Фитнес»;
- идентификация рисков ООО «Славия Фитнес»;
- определение этапов и действий по управлению рисками в ООО «Славия Фитнес».

Дипломная работа занимает 76 страниц, имеет 8 таблиц, 2 рисунка и 4 приложения.

Обзор составлен по 35 информационным источникам.

Во введении рассматривается актуальность работы, устанавливается цель и выдвигаются задачи для достижения поставленной цели.

Первый раздел представляет собой теоретическую часть понятия «системы менеджмента качества» и «фитнес-клуба».

Во втором разделе представлена практическая часть: разработаны элементы СМК ООО «Славия Фитнес».

В третьем разделе проведена идентификация рисков фитнес-клуба «Славия Фитнес».

Основное содержание работы. Система менеджмента качества – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации для разработки политики, целей и процессов для достижения этих целей применительно к качеству [1].

ISO 9001: 2015 включает ряд принципов менеджмента качества, которые часто отражаются в других стандартах на СМК:

1. Ориентация на клиента;
2. Лидерство;
3. Вовлечение людей;
4. Процессный подход;
5. Непрерывное совершенствование;
6. Принятие решений на основе фактов;
7. Управление отношениями.

Риск-ориентированное мышление позволяет фитнес клубам определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и системы менеджмента качества организации, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей.

Для внедрения риск-ориентированного мышления в фитнес-клубе требуется реализация согласованных мероприятий для анализа и управления различными видами рисков, влияющими на способность предприятия достигать поставленные цели [2].

Данное положение должно содержать следующие пункты:

- методику оценки рисков (определение, анализ, влияние и уменьшение рисков), напрямую влияющие на качество услуг;

- состав участников рабочей группы, их полномочия, а также полномочия ответственных лиц за управление процедурой анализа рисков;
- определение критических контрольных точек при управлении рисками;
- оценка результатов работы группы: определение области применения идентификации и анализа рисков, корректировка процессов в деятельности фитнес-клуба на основе проведенного анализа по идентификации рисков.

Аудит документации в фитнес-клубе «Славия Фитнес»

Аудит документации – это проверка имеющейся документации (учредительных, внутренних и других документов), а также заключаемых и уже заключенных соглашений на предмет соответствия действующему законодательству и требованиям организации, выявление рисков и «проблемных» зон, и определение рекомендаций по принятию мер для предотвращения возможных или наступивших негативных последствий [3].

Источниками аудиторских доказательств при данной проверке в «Славия Фитнес» являются следующие документы:

- устав;
- внутренние документы;
- трудовые договора;
- свидетельства о праве собственности;
- положение об оплате труда и премировании;
- коллективный договор;
- журналы, балансы, оборотные ведомости по счетам учета капитала [4].

В ходе аудита документации ООО «Славия Фитнес» было выявлено, что в фитнес-клубе отсутствуют должностные инструкция для инструктора тренажерного зала. Таким образом, для внедрения СМК необходимо разработать должностную инструкцию тренера тренажерного зала ООО «Славия Фитнес».

Внедрение элементов СМК в фитнес-клуб «Славия Фитнес»

В документацию СМК ООО «Славия Фитнес» должны входить:

- Политика в области качества;

- Цели в области качества;
- Руководство по качеству;
- Стандарты организации СТО;
- Карты процессов;
- Должностные инструкции;
- Инструкции по охране труда;
- Организационно-распорядительная документация;
- Информационно-справочная;
- Документированная информация для регистрации и сохранения результатов функционирования СМК.

Для определения сильных и слабых сторон, а также возможности для развития и источники угроз у организации ООО «Славия Фитнес» применим SWOT-анализ (таблица 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «Славия Фитнес»

	Сильные стороны	Слабые стороны
	- удобное расположение в центре - доступные цены - клиентоориентированность	- потеря постоянных клиентов - тесные раздевалки
Возможности	Стратегия при сопоставлении сильных сторон и возможностей (СИВ)	Стратегия при сопоставлении слабых сторон и возможностей (СЛВ)
- предложение клиентам новых продуктов и услуг - акции и специальные предложения - сотрудничество с тренерами, имеющими собственную клиентуру - привлечение людей различных возрастных категорий (школьники, студенты, пенсионеры)	Привлечение различных групп населения за счет доступности клуба и предложения нужного клиентам продукта и услуги	Снижение процента потери клиентов за счет открытия новых программ, продуктов и услуг

Продолжение таблицы 1

Угрозы	Стратегия при сопоставлении сильных сторон и угроз (СИУ)	Стратегия при сопоставлении слабых сторон и угроз (СЛУ)
- появление новых конкурентов - сезонность (внутридневная, недельная, годовая) - уход тренерского состава	За счет удобного расположения, доступных цен и клиентоориентированности, выводить на рынок новые программы удобные по времени для различных групп клиентов (при помощи опроса клиентов)	Перепланировка и ремонт помещений клуба в период сезонного спада

Таким образом, по результатам SWOT-анализа ООО «Славия Фитнес» необходимо сосредоточить внимание на слабых сторонах, таких как потеря постоянных клиентов, развивать свои возможности и пытаться снизить вероятность угроз, в частности, укреплять позиции на рынке и сохранять команду профессионалов.

Для внедрения СМК в организации необходимо обучение персонала. Обучение в сфере разработки и внедрения СМК проводится образовательными организациями. Различают требования к уровню знаний и умений для разных категорий персонала. Объем требуемых знаний зависит от степени вовлеченности персонала в работу системы. Максимальный объем знаний должен быть у сотрудников службы качества, минимальный – у сотрудников фитнес-клуба.

Идентификация рисков и разработка элементов менеджмента качества фитнес-клуба «Славия Фитнес»

Этапы разработки стратегии управления рисками для ООО «Славия Фитнес»:

Этап I: Определение потенциальных рисков;

Этап II: Оценка тяжести потенциальных рисков;

Этап III: Разработка стратегий для смягчения потенциальных рисков.

К внешним рискам необходимо отнести риски санкций со стороны контролирующих органов, риски снижения инвестиционной привлекательности, конкурентные и имиджевые риски. К внутренним рискам можно отнести собственно прямые финансовые потери, снижение финансовой устойчивости, риск роста ошибок финансового управления.

Рассмотрим каждый из представленных рисков в порядке макроклассификации (рисунок 1) [5].



Рисунок 1 – Классификация рисков, по видам контролируемых и управляемых финансовых рисков в фитнес-клубах

Таким образом, очевидно, что в организации необходимо осуществлять управление финансовыми рисками, комплексное и планомерное, направленное на выявление и идентификацию основных факторов возникновения рисков.

Ниже представлены разработанные элементы процедуры управления рисками, которые относятся к каждому ключевому процессу СМК ООО «Славия Фитнес».

Для процесса СМК с установленной периодичностью (как правило 1 раз в год) проводятся работы по управлению рисками по вышеприведенному типовому алгоритму. Ответственный – руководитель (владелец) процесса.

Результаты этапов выявления и анализа рисков оформлены в виде таблицы 2.

Таблица 2 – Результаты выявления и анализа рисков для процесса

Вероятность возникновения риска	Описание вероятности возникновения риска	Количество случаев появления риска на операцию	Количество случаев появления риска в год (годы) работы
Высокая	Вероятность возникновения является очень высокой. Условия обязательно возникают на протяжении достаточно продолжительного промежутка времени (обычно в условиях нормальной эксплуатации)	1 случай на каждую операцию	1 случай каждый рабочий день
Значительная	Вероятность возникновения является высокой. Условия для этого возникают достаточно регулярно и/или в течение определенного интервала времени	Меньше 10 случаев на каждые 100 операций	1 случай каждый месяц работы
Минимальная	Вероятность возникновения является незначительной. Практически невозможно предположить, что подобный фактор может возникнуть	Меньше 1 случая на каждые 10000 операций	1 случай за 10 лет работы

По результатам анализа информации, содержащейся в таблице 2, проведём оценку уровня (значимости) каждого риска как сочетания (произведения) вероятности возникновения риска (нежелательного события) и уровня последствий (величины, значимости ущерба) от возникновения этого события:

- чем больше факторов (источников) риска и значимо их влияние на риск, тем больший уровень вероятности присваивается риску;

- чем больше негативных последствий и ущерба от них, тем больший уровень значимости последствия присваивается риску.

При этом используют экспертный метод качественных оценок по критериям, приведенным в таблице 3 [6].

На следующем этапе необходимо разработать мероприятия по снижению рисков:

- для рисков высокой (В) значимости – в обязательном порядке в необходимых объемах («чего бы это не стоило», но «в разумных объемах»);

- для рисков средней (С) значимости – с учетом возможностей в ограниченных объемах («экономически обоснованные»).

Таблица 3 – Критерии экспертных оценок уровня (значимости) риска

Характеристика вероятности (частоты) события	Величина ущерба (значимость последствий)			
	<i>Катастрофическая</i>	<i>Значительная</i>	<i>Серьезная</i>	<i>Незначительная</i>
<i>Высокая вероятность</i>	В	В	В	С
<i>Вероятное</i>	В	В	С	С
<i>Случайное</i>	В	С	С	Н
<i>Маловероятное</i>	С	С	Н	Н
<i>Неправдоподобное</i>	С	Н	Н	Н
<i>Невероятное</i>	Н	Н	Н	Н

Таким образом, применительно к ООО «Славия Фитнес» могут возникнуть некоторые сложности.

Применительно к ООО «Славия Фитнес» основными можно считать следующие риски, которые представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Описательный анализ рисков ООО «Славия Фитнес»

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
<i>Экономические</i>		
1. Рост инфляции	Высокая	Рост уровня цен и как следствие рост неплатежеспособности
2. Снижение доходов населения	Высокая	Снижение количества клиентов
3. Валютные риски	Низкая	Валютные потери, связанные с изменением курса. Рост стоимости услуг.
<i>Технические</i>		
1. Отказ оборудования и тренажеров	Средняя	Не выполнение услуг и как следствие клиент уходит к конкуренту
2. Ухудшение качества их функционирования	Высокая	Некачественное или несвоевременное оказание услуги клиентам
<i>Коммерческие</i>		
1. Имущественный (арендодатель не продлил срок аренды)	Средняя	Потеря оборудованного помещения. Клиенту не удобно будет ездить в другое место.
2. Производственный Заключение договора с поставщиком, у которого некачественные материалы и оборудование	Средняя	Некачественное или несвоевременное оказание услуги клиентам, из-за ожидания следующей поставки

Продолжение таблицы 4

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
	<i>Социальные</i>	
1. Безработица	Средняя	Снижение материальной обеспеченности
2. Мошенничество	Средняя	Завладение имуществом организации путем обмана или злоупотреблением доверия
	<i>Экологические</i>	
1. Выбросы в окружающую среду загрязняющих веществ	Средняя	Негативное влияние на здоровье окружающих
2. Землетрясение	Низкая	Разрешение здания, поломка оборудование

Согласно проведенному анализу, все рассмотренные рискообразующие факторы для ООО «Славия Фитнес» относятся к низкой или средней области степени риска. Это свидетельствует о стабильной работе фитнес-клуба и профессионализме сотрудников. Однако для рискообразующих факторов, находящихся в зоне низкой степени риска, все же рекомендуется разработать мероприятия по их снижению их действия в случае наступления рисков событий.

Заключение. В ходе написания выпускной квалификационной работы получены следующие основные результаты:

1. Проведен поиск и анализ материалов по значению системы менеджмента качества (СМК) на рынке фитнес-услуг и ее элементам. Проведен поиск и анализ материалов по применению риск-ориентированного подхода в СМК фитнес-клуба. В ходе анализа было установлено, что риск-ориентированное мышление позволяет фитнес клубам определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и системы менеджмента качества организации, а также использовать

предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей.

3. Проведен анализ деятельности ООО «Славия Фитнес».

Основная цель фитнес-клуба «Славия Фитнес» заключается в оказании неограниченному кругу лиц физкультурно-оздоровительных услуг для удовлетворения потребностей населения в области физической культуры и спорта, организация активного отдыха детей, подростков и взрослого населения в свободное время.

4. Проведен аудит документации ООО «Славия Фитнес». В рамках данного исследования был проведен аудит кадровой документации в «Славия Фитнес».

Аудит документации кадрового делопроизводства «Славия Фитнес» позволил определить, что в организации разработаны основные документы, которые требует законодательство. Документы, которые обеспечивают отдельные процессы управления персоналом либо полностью отсутствуют, либо сформированы не грамотно, что приводит к проблемам с эффективностью данных процессов.

5. Разработаны элементы СМК в ООО «Славия Фитнес». В ходе исследования, нами, было выявлено, что основным принципом разработки системы менеджмента качества ООО «Славия Фитнес» является определение плана действий, а также поэтапная разработка и внедрение документов.

Для внедрения СМК в организации необходимо обучение персонала. Обучение в сфере разработки и внедрения СМК проводится образовательными организациями. Различают требования к уровню знаний и умений для разных категорий персонала. Объем требуемых знаний зависит от степени вовлеченности персонала в работу системы. Максимальный объем знаний должен быть у сотрудников службы качества, минимальный – у сотрудников фитнес-клуба.

6. Проведена идентификация рисков ООО «Славия Фитнес». В ходе данного исследования мы остановились на финансовых рисках, с которыми может столкнуться ООО «Славия Фитнес».

7. Определили этапы и действия по управлению рисками в ООО «Славия Фитнес».

Согласно проведенному анализу, все рассмотренные рискообразующие факторы для ООО «Славия Фитнес» относятся к низкой или средней области степени риска. Это свидетельствует о стабильной работе фитнес-клуба и профессионализме сотрудников. Однако для рискообразующих факторов, находящихся в зоне низкой степени риска, все же рекомендуется разработать мероприятия по их снижению их действия в случае наступления рискованных событий.

Список использованных источников

1 ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. N 1391-ст). – М. : Стандартиформ, 2015. – 56 с.

2 Меньшикова, О. Г. Риск-менеджмент и система менеджмента качества / О. Г. Меньшикова // Качество в производственных и социально-экономических системах: мат. межд. науч.-практ. конф. – Курск : ЮЗГУ, 2013. – С. 143-147.

3 Дачева, С. Р. Внутренний аудит в управлении организациями: задачи, принципы, особенности / С. Р. Дачева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 4-2 (62). – С. 65-68.

4 Казначеева, С. Н. Аудит в кадровом менеджменте / С. Н. Казначеева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 5 (39). – С. 130-135.

5 Емельянова, О. Ю. Особенности в подходах к управлению рисками в предпринимательской деятельности // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. – 2016. – Вып. 17, № 1 (139). – С. 136–140.

6 Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Пименов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 326 с.