

Содержание:

Введение

Актуальность темы. В современных условиях хозяйствования и управления организацией важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

Коммуникация, или процесс передачи информации от человека, группы или организации другому человеку, группе или организации, лежит в основе функционирования любого предприятия и пронизывает все системы управления человеческими ресурсами. Современный руководитель тратит 48 минут каждого часа своего рабочего времени на общение с подчиненными, коллегами, начальством. Таким образом, 80 процентов его времени уходит на коммуникацию, и от того, настолько она эффективна, во многом зависит эффективность работы всей организации.

Объектом исследования являются процессы коммуникации в фитнес- клубе.

Предметом исследования данной работы выступает оценка влияния коммуникационных процессов на управление в фитнес-клубе.

Целью работы является оценка влияния коммуникаций в процессе управления в ООО «Самокат-Фитнес».

Для достижения указанной цели в работе поставлены следующие задачи:

1. Дать общую характеристику коммуникаций в современных организациях.
2. Рассмотреть роль коммуникаций в системе управления персоналом.
3. Изучить особенности коммуникационных процессов в ООО «Самокат-Фитнес» их влияния на эффективность системы управления персоналом.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

Глава 1. методы построения эффективных систем организационных коммуникаций

1.1. Понятие и сущность организационных коммуникаций

Эффективность деятельности организаций обусловлена, прежде всего, структурой управления [1]. В постиндустриальном обществе структура управления претерпевает серьёзные изменения. На смену организационным структурам, управление которыми основывалось на калькуляции издержек и прибылей, приходят организации, создающие мощный фундамент в виде культуры, ценностей, эффективных коммуникативных стратегий. Организационная культура всё в большей мере определяет функциональность управления компанией. [3.С.32]

В западных странах актуализация термина коммуникация (от лат. communicatio - сообщение, передача) происходит в середине 20 века и связана, прежде всего, с именем Н. Винера, появлением кибернетики и информатики, исследованием сложных систем управления и коммуникативных моделей с обратной связью. Этот термин позднее был принят и отечественными учёными. «Определений у коммуникации приблизительно столько же, сколько и авторов работ о ней» [2]. Отметим только, что, лингвистический анализ русского термина общение (взаимодействие), свидетельствует о том, что он по своему семантическому полю он гораздо шире английского термина communication (передача, обмен). В англо-саксонской языковой картине мира существует два термина, объём понятий которых, включает русский термин общение: communication - процесс передачи вербальных и невербальных сообщений и intercourse - взаимодействие любого рода. [7.С.21]

В нашем исследовании термин коммуникация будет использоваться как «процесс обмена информацией между её носителями через систему знаков и поступков» [3]. (В иных значениях - коммуникация, как объект, обеспечивающие жизнедеятельность и коммуникация как путь сообщения, термин употребляться не будет). Коммуникацию, в отличие от общения, можно измерить, оценить, построить\смоделировать, следовательно, коммуникацией можно управлять. В современном информационном обществе в основе структуры управления

организации лежат коммуникативные модели. Корректируя коммуникацию, мы корректируем всю систему управления организации в целом. [2.С.61]

В наиболее упрощённом виде, коммуникации в организации представляют собой информационные взаимодействия, в которые люди вступают при выполнении своих функциональных обязанностей или должностных инструкций [4]. Следует помнить, что организации по сути своей гетерогенны. Они дифференцируются по целям, задачам, миссии, ценностям, т. е. всему тому, что определяет стратегию развития компании. Коммуникация или точнее коммуникативная стратегия является частью общей стратегии развития организации, фундаментальным элементом её организационной культуры.

Коммуникативная стратегия - относительно новый термин в теории менеджмента. Собственно, термин стратегия заимствован из военной сферы и, по сути, представляет собой выбор не какого-то одного пути к победе (достижению цели), а создание таких условий, чтобы все пути вели к ней. В самой общей форме стратегия выступает как последовательность шагов (итераций), для каждого звена которой характерно следующее. [3.С.9]

Во-первых, наличие стратегической проблемы (ситуации), ее анализ и постановка применительно к ней определенной цели. Во-вторых, конструирование (последовательное построение конструкции) как способ и конструкция как средство преобразования ситуации. В качестве третьей наиболее общей черты стратегии нетрудно заметить наличие или определение «по ходу» априорных положений, в соответствии с которыми осуществляется изменение ситуации. [5.С.21]

Одним словом, разного рода постулаты, аксиомы, нормы, правила и принципы в составе «априорных положений» априорны функционально (по своей функции в структуре стратегии); они берутся как внеситуативные, не подлежащие проблематизации в рамках данной стратегии знания и установки[5].

В широком смысле термин коммуникативная стратегия охватывает всю сферу построения общения в организации, когда ставится целью достижение некоторых долговременных результатов или иначе пошаговое планирование действий и ресурсов для каждого шага общей стратегии с целью установления требуемого уровня коммуникации. В.Б. Кашкин определяет коммуникативную стратегию как часть коммуникативного поведения или коммуникативного взаимодействия, в которой серия различных вербальных и невербальных средств используется для

достижения определенной коммуникативной цели. [2.С.3] Более узкая трактовка термина предложена Е. В. Ключевым: коммуникативная стратегия - это «стратегический результат, на который направлен коммуникативный акт» [6].

В нашем понимании, коммуникативная стратегия организации - это программа реализации всего спектра вербальных и невербальных средств компании, разработанная на основе исследования и анализа тенденций развития, возможностей достижения целей, ресурсов и потенциала организации. Коммуникативная стратегия является важной частью общей стратегии развития компании, составляя при этом фундамент организационной культуры. Элементами стратегии являются цели, модели речевого поведения, индивидуальные особенности, мировоззренческие ориентиры, ценности компании. В быстроменяющейся внешней среде организация не может эффективно функционировать без «генерального плана» «внутреннего» и «внешнего» поведения - без коммуникативных стратегий, ориентирующихся на достижение поставленных целей и задач.[1.С.41]

Этапы построения коммуникативной стратегии в организации включают в себя все вышеперечисленные атрибуты стратегии: наличие проблемной ситуации, конструирование и априорные положения.

Проблемная ситуация в организации - это текущее положение дел компании, которое необходимо предельно чётко определить, используя следующие инструменты. Прежде всего, это PEST анализ, с помощью которого анализируют социальные (S - social), технологические (T - technological), экономические (E - economic), политические (P - political) факторы внешней среды организации. Далее, применяется SWOT анализ, один из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании. Это анализ сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к состоянию компании, а «O» и «T» к внешнему окружению организации. И наконец, проводится анализ конкурентов, с целью выявления их сильных и слабых мест.[1.С.32]

Анализ ситуации в стратегиальном мышлении - это, прежде всего, анализ возможностей. Коммуникативная стратегия нужна не для «массовых» ситуаций, где можно обойтись стереотипами и алгоритмами, - но для проблемных глобальных ситуаций. При составлении и реализации коммуникативной стратегии необходимо постоянно рефлексировать ценности организации, представлять себе цель

(целевую ситуацию и целевую аудиторию), и ту дистанцию, которая отделяет текущую ситуацию от конечной, целевой, и раз за разом решать задачу согласования ценностей, целей и средств. [3.С.31]

Коммуникативная стратегия организации - всегда стратегия-в-ситуации. Она тем эффективнее, чем лучше учитывает индивидуальные особенности ситуации - для чего и требуется именно анализ ситуации, а не просто ее оценка, - а потому стратегия не может быть просто репродуцирована, повторена, даже если и поставить такую задачу, но всегда требует поиска, творческой доработки, импровизации. [4.С.33]

Конструирование соответствует определению моделей и приёмов, с помощью которых будут решены краткосрочные и долгосрочные задачи организации. После принятия решения об использовании, скажем, определённых средств осуществления коммуникации - электронные бюллетени, семинары, веб-сайты, конференции, пресс-релизы ситуация меняется; соответствующему преобразованию подвергается и первоначальная цель. Заметим, что хотя и ситуации и цели трансформируются на каждом шаге, но эти изменения связаны определенной преемственностью смысла, лежат в известных рамках.[4.С.34]

Априорные положения применительно к организации, это объективно существующая структура компании, внутриорганизационная целевая аудитория (сотрудники компании) и внешняя целевая аудитория (заказчики, поставщики, инвесторы и т.п.).

Какие коммуникативные стратегии реализуются в современных организационных структурах? Классификация коммуникативных стратегий, как и любая другая классификация, базируется на том, какой отличительный признак берётся за основу.

В научной и методической литературе приведены классификации коммуникативных стратегий, в основе которых лежат либо целевые установки, либо мировоззренческие ценности (этические принципы) [7]. Коммуникативные стратегии сотрудничества и конфронтации активно используются при взаимодействии с внешней средой, а также во внутренней среде организации. Стратегия сотрудничества (во внутренней среде организации), прежде всего, нацелена на достижение полной и достоверной информированности сотрудника о сути происходящего в компании, о его непосредственной роли в достижении целей компании. Прозрачность и открытость целей компании для сотрудников

обеспечивает высокий уровень доверия и мотивации. Вертикальные коммуникации (сверху - вниз) носят не распорядительный, приказной, назидательный характер. [9.С.29]

Напротив, они способствуют тому, чтобы сотрудник стал сопричастным деятельности компании. Так, стратегия сотрудничества использует тактику убеждения. - «Мы делаем одно дело. У нас общая задача». В свою очередь, это обеспечит адекватную обратную связь, т.е. вертикальные коммуникативные потоки (снизу- вверх), будут более объективными, и достоверными, так как уровень взаимного доверия будет достаточно высок.

В основе коммуникативных стратегий конфронтации лежит авторитарная модель, желание инициатора общения доминировать, подчинять себе сотрудников, создавать чёткую иерархию в организации.

Закономерно, что тот или иной вид организационной культуры порождает свой тип общения [8], свою коммуникативную стратегию. Согласно классификации проф. Ч. Ханди, выделяют 4 типа организационных культур: клубную, ролевою, рабочую и экзистенциальную [9]. В компаниях с клубной организационной культурой вся власть и все коммуникативные потоки сосредоточены в руках одного лица. Налаживание эффективных горизонтальных коммуникаций - нецелесообразно. Вертикальные коммуникации - однонаправлены («сверху-вниз»). Управленческие решения принимаются единолично руководителем, он самый проинформированный человек в компании. [2.С.43]

Для организационной культуры клубного типа характерна закрытая коммуникативная стратегия, когда цели организации невнятно озвучены сотрудникам, принцип «обратной связи» не реализуется, коммуникация, в принципе, плохо налажена. Здесь, безусловно, имеет место стратегия доминирования, противопоставления или конфронтации. В компаниях с ролевой культурой, где обязанности сотрудников чётко распределены и существует, на первый взгляд, стройная отлаженная структура, а «стратегия» диктуется «сверху», при малейшем изменении устоявшихся правил (а руководителю постоянно приходится адаптироваться к меняющейся среде) эффективность предприятия оказывается под угрозой. [3.С.43]

Коммуникативные стратегии внутри компаний с ролевой культурой носят полузакрытый характер и относятся к конфронтационному типу. В компаниях с экзистенциальной и рабочей культурой выстраиваются преимущественно

стратегии сотрудничества. Компании, реализующие рабочую культуру, наиболее жизнеспособны в современных быстроменяющихся условиях, так как именно в таких организациях «работают» эффективные, открытые коммуникативные стратегии кооперации. Компании, реализующие эту культуру, занимают одни из первых позиций в списке высокодоходных организаций: Гугл, Майкрософт, IBM и др. [4.С.21]

Громоздкие ролевые бюрократические структуры и деспотично-авторитарные клубные отличаются неспособностью быстро меняться, адаптироваться к изменившейся среде, так как коммуникация заключена в жёсткие рамки статуса, роли, позиции. Она малоэффективна. Эффективность подобных структур в век цифровых технологий имеет тенденцию к резкому снижению. [5.С.51]

1.2. Тенденции построения эффективных коммуникационных структур

Организационная структура - это простая совокупность способов, посредством которых трудовой процесс разделяется сначала на рабочие задачи, отдельные друг от друга, и затем по решению этих задач достигается координация действий.

Структура в своем понятии отвечает двум фундаментальным условиям - разделению труда и координации действий по их решению. Координация - сложный процесс, который может осуществляться разными способами. Выбор средств координации в организационной структуре может меняться по мере усложнения деятельности организации [2].

Многочисленные и разнообразные каналы общения создают коммуникационные потоки организационной структуры, которые появляются при условии информационных связей. Таким образом, в организационной структуре функционирует связующий процесс - организационные коммуникации - с целью передачи необходимой информации в процессе управления, который обеспечивает взаимодействие работников. [8.С.32]

Рассматривая предприятие с его центром коммуникаций, сосредоточенным в руководителе, как одну из сторон коммуникационного процесса с внешней средой, то конечным желаемым результатом для предприятия является получение прибыли или создание условий для эффективного функционирования, что, в свою очередь, является основой для получения прибыли. Следовательно, от объекта

коммуникаций и способа осуществления передачи информации непосредственно зависит достижение предприятием конечного желаемого результата. То есть, по сути, коммуникационный процесс в разнообразии своих информационных каналов составляет вектор достижения результата. [5.С.12]

Таким образом, складываются организационные коммуникации, которые определяются как система функционирования информационных потоков между структурными подразделениями организации, раскрывающая эффективность коммуникационных каналов и процессов внутри этой системы.

Грамотное управление сводится к построению руководителем эффективных коммуникаций в организационной структуре и с внешними ее элементами [4].

На современном этапе, когда общество имеет все возможности для повышения уровня образованности и информированности менеджерам необходимо улучшать управление информацией для повышения показателей эффективности деятельности фирмы. Обязательными требованиями становятся знание средств коммуникации, умение рационально использовать их в коммуникационном процессе, предотвращать коммуникативные непонимания, быть эффективным психологом. [8.С.31]

Эффективность коммуникаций зависит исключительно от психологического настроения коллектива. Следовательно, использование иерархической коммуникации руководителем, тем самым порождая её инерционную систему, способствует разрозненности коллектива, и, как следствие, - низкую производительность труда и высокую текучесть кадров.

Руководители образовательных, медицинских, сельскохозяйственных, промышленных и других организаций имеют только образование по своей специальности, не имея соответствующей квалификации менеджера, что не позволяет им качественно управлять внутренними коммуникациями и психологическим климатом коллектива. [2.С.43]

Одной из самых важных задач руководителя современной организации, желающего эффективной деятельности своего предприятия, становится овладение основами менеджмента. Количество образовательных учреждений сегодня, возможность их выбора и обучения, делают эту задачу выполнимой.

Мы определили, исходя из вышеизложенного, что на современном этапе развития экономических отношений, руководитель принимает роль не просто организатора

и контролера, специализирующегося по узкому направлению его деятельности, но и роль психолога и главного коммуникатора, владеющего основами менеджмента. [2.С.21]

Независимо от существования помех в коммуникационном процессе отдельно друг от друга, влияние разновидности одной группы помех на возникновение помехи другой группы играет значительную роль в информационном потоке.

Наличие типа коммуникационных сетей обусловлено организационным строением и преобладанием видов информационных потоков [3]. Таким образом, факт преобладания нисходящих коммуникаций над восходящими обусловлен нежеланием работников сообщать руководству, по их мнению, вредоносную для них информацию. Как результат, происходит фильтрация информации, что, в свою очередь, способствует образованию коммуникационных помех в форме и содержании информационных сообщений, а также в их организации.

Для выработки эффективной стратегической позиции предприятия необходимо классифицировать современные формы коммуникаций промышленного предприятия. [5.С.12]

Система производства есть большая и сложная, искусственная открытая и развивающаяся система. Сложность ее состоит в размере, искусственности, социальности, экономичности и открытости.

Любая система должна строиться с соблюдением некоторых основных принципов. Исполнение принципов при проектировании производственной системы, скорее всего, обеспечит ее эффективное и стабильное функционирование [5].

Принципы построения коммуникаций внутри производственной рациональной системы определены на основе принципов построения самой рациональной системы, учитывая то, что производство - это большая и сложная система, включающая в себя кроме технологических процессов и организации производства коммуникационные процессы. [1.С.43]

Суть принципов коммуникаций производственной системы носит соответственный характер принципам построения самой системы организации производства. Принцип соответствия коммуникантов заключается в соответствии уровня компетентности элементов коммуникационного канала между собой для эффективной передачи информации. Принцип комплексности обеспечивает необходимость включения всех элементов коммуникации в коммуникационный

процесс. Для эффективного функционирования коммуникационной системы все ее структурные элементы должны быть актуальными и не должны вносить помех в коммуникационный процесс. Это условие обеспечивается принципом актуализации элементов коммуникации. Принцип взаимозаменяемости элементов обеспечивает способность элементов информационного канала к замене друг друга без нарушения функционирования канала. [4.С.21]

Структурные коммуникации в своем функционировании имеют взаимосвязь определенного характера последовательной иерархической связи между собой. Таким образом, определяются критерии эффективности структурных коммуникаций на предприятии. [9.С.22]

Следовательно, для системы важно не только количество коммуникационных каналов внутри системы, но и эффективное выполнение каждым элементом канала своей функциональной обязанности. В свою очередь, количество информационных потоков напрямую влияет на качество выполнения функций элементами потоков. [10.С.23]

Нами был определен, таким образом, первый критерий эффективности коммуникационного процесса, где связь всех критериев берет начало - количество коммуникационных потоков внутри информационного канала.

Как отмечалось выше, своевременность функционирования любого элемента стоит в первых рядах влияния на производственный процесс. Но любая информация, циркулирующая внутри того или иного информационного потока, несет определенную значимость в необходимом для соответственной операции время. То есть, одна и та же информация может быть актуальна или нет в разное время операционных действий производственного процесса. [8.С.21]

Таким образом, мы выделили следующий критерий эффективности структурного построения, следующий по значимости за количеством коммуникационных потоков и влияющий на процесс производства, - актуальность донесения информации до конечного звена информационного канала.

Кроме этого, для производственного процесса крайне важно получать информацию, непосредственно влияющую на процесс. Фильтрацию и отбор информационных каналов, соответствующих и необходимых для процесса производства, проводит аппарат управления предприятием, донося до исполнительского уровня только актуальную информацию по времени и мере ее необходимости. [1.С.32]

Следовательно, следующим важным критерием, на наш взгляд, содержащим в себе количество и актуальность информации, является рейтинг соответствия информационных каналов сферы деятельности предприятия.

На эффективность производственного процесса значительное влияние оказывают некоторые личные качества работников, такие как исполнительность, ответственный подход к исполнению обязанностей. На проявление этих качеств у работника существенное влияние оказывает морально-психологическое состояние внутри коллектива, отношение работника к трудовому процессу и уровень удовлетворенности своей работой. [5.С.29]

Таким образом, уровень морально-психологической комфортности коллектива является завершающим звеном в иерархической связи критериев эффективности структурного построения организационных коммуникаций на предприятии, безусловно включающим в себя элементы всех предыдущих критериев.

На современном этапе развития экономических отношений, руководитель принимает роль не просто организатора и контролера, специализирующегося по узкому направлению его деятельности, но и роль психолога и главного коммуникатора, владеющего основами менеджмента.

Суть принципов коммуникаций производственной системы носит соответственный характер принципам построения самой системы организации производства. Структурные коммуникации в своем функционировании имеют взаимосвязь определенного характера последовательной иерархической связи между собой. Завершающим и основным элементом такой связи является уровень морально-психологической комфортности коллектива.

Выводы:

Выстраивая эффективную стратегию коммуникации, организации создают базисный элемент структуры, напрямую влияющий на эффективность управления ею. Разработка эффективных стратегий коммуникации для внутренней и внешней среды представляется одним из приоритетных задач современных организаций. В западных компаниях разработка плана стратегических коммуникации обязательный этап, которым обуславливается вся деятельность компании.

К сожалению, в России апробированных стратегий, по которым можно было бы осуществлять современную коммуникацию, не существует, идет активное формирование кейсов, примеров, как удачных, так и неудачных.

Вопросов на сегодняшний день значительно больше, чем ответов. Российские компании переживают период коренных изменений: приобретение опыта, поиск, отсеивание неудачных решений, создание лучших практик.

Глава 2. Особенности реализации коммуникаций в фитнес-клубе «Самокат»

2.1. Организационно-экономическая характеристика фитнес-клуба

Спортивно-развлекательный центр «САМОКАТ ФИТНЕС БОУЛИНГ» расположен в историческом районе «Лефортово» между Лефортовским парком и парком им. 1-го Мая, на набережной реки Яуза.

Адрес клуба: ул. Самокатная, д. 2

Добраться до клуба не составит особого труда: несколько станций метро находятся поблизости – это Авиамоторная, Бауманская, Площадь Ильича, Курская. На автомобиле можно легко подъехать к зданию с ТТК (третьего транспортного кольца) или с Садового кольца, а затем оставить его под охраной на нашем паркинге, рассчитанном на 60 машин.

За годы успешной работы клуб завоевал доверие и признание клиентов, которые приходят сюда не только для занятий спортом, но и для того, чтобы пообщаться, отдохнуть и провести время вместе с друзьями и близкими. Не только жители Лефортово, но и многие москвичи полюбили современный спортивный комплекс, в котором находится самый востребованный сейчас фитнес-клуб с бассейном, сочетающий в себе множество оздоровительных систем.

Философия клуба. Здоровье и отличное самочувствие – одни из главных факторов, без которых немисливо достижение жизненного успеха. Наряду с интеллектом, это тот фундамент, без которого нельзя стать лидером и добиться поставленных целей, добиться побед. Фитнес – эффективный инструмент формирования семейных традиций, который способствует вовлечению всех поколений в здоровый образ жизни. Мы четко это осознаем. И поэтому твердо знаем, для кого и зачем работаем.

Цель клуба – стать признанным лидером в мировой фитнес-индустрии, благодаря качественному сервису, новым решениям и профессионализму сотрудников компании.

«Самокат-Фитнес» – фитнес клуб с бассейном, в зоне которого размещены «хаммам» – турецкая баня, финская сауна, бар и место для отдыха с шезлонгами. Услуги клуба представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Услуги фитнес клуба «Самокат»

Тренажерный зал

(Персональные занятия с профессиональным инструктором. Стоимость зависит от квалификации тренера, наличия у него медицинского и (или) спортивного образования, титулов и наград соревнований.)

Персональная тренировка обычно длится 1 час, и во время нее тренер не отходит от Вас ни на минуту, помогает и страхует при выполнении упражнений, а также дает ценные рекомендации.)

Персональный тренинг

Солярий

Салон красоты

Массаж (классическая оздоравливающая процедура. Благоприятно воздействует на весь организм, снимает усталость и напряжение.)

SPA (Лечебно-косметический комплекс "Sanitas per aquas", что можно перевести как "вода - источник здоровья".)

Йога (система гимнастики, сочетающая упражнения на растягивание, релаксацию и дыхательные упражнения. Занятия йогой направлены на улучшение осанки.)

Боевые искусства

Бокс (классический бокс появился в Англии. Является высокоэффективным средством самообороны, отлично развивает мышцы, улучшает координацию и выносливость.)

Бассейн

Аквааэробика (занятия состоят из серии упражнений, при выполнении которых преодолевается сопротивление воды. Вес человека в воде уменьшается, поэтому во время занятий аквааэробикой отсутствует лишняя нагрузка на позвоночник и, таким образом, исключается вероятность получить травму. Аквааэробика одинаково полезна как для всех людей: как для страдающих излишним весом и нарушениями опорно-двигательного аппарата, так и для абсолютно здоровых.)

Банный комплекс

Сауна (финская баня)

Прочие услуги

Детский клуб (это специальная комната, где родители могут оставить своих маленьких детей на время тренировок. В клубе за детьми следит воспитатель, который не даст соскучиться вашему ребенку.)

Групповые программы

Аэробика (тренинг, направленный на укрепление сердечно-сосудистой системы и улучшение тонуса мышц.)

Фитнес-клуб «Самокат» предлагает:

- демократичные цены с высокими стандартами обслуживания;
- индивидуальный подход;
- работу профессиональных опытных инструкторов;
- уютную атмосферу, благодаря приветливому персоналу, продуманному интерьеру;
- наличие современной системы вентиляции и кондиционирования;
- удобный график работы.

ФК «Самокат» работает по клубной системе. Купив клубную карту, клиент клуба сможет без ограничения посещать тренажерный зал; бассейн, сауну в зоне бассейна; занятия по аэробике, аква-аэробике, боксу, кёкусинкай карате, йоге и др., проходящие в рамках расписания в зале групповых программ, в зале бокса и бассейне Клуба.

Основные спортивные площадки Клуба: бассейн 25 метров 4 дорожки (глубина мелкой части – 1.40 глубокой – 2 метра).

Для посещения бассейна клиенту необходимо иметь купальный костюм, плавательную шапочку и принадлежности для мытья. Дополнительное оборудование (ласты, лопатки, колобашки, доски для плавания, нарукавники, круги, резиновые игрушки для детей) можно получить у дежурного инструктора. В зоне бассейна расположена общая сауна, душевые кабинки и шезлонги для отдыха. При желании гости клуба могут заказать из бара на бортик бассейна любые прохладительные безалкогольные напитки.

Тренажерный зал площадью 200 м² оборудован силовыми тренажерами CYBEX. Большой выбор свободных весов, включающий широкий гантельный ряд от 1 до 50 кг. Олимпийские и EZ – штанги; тяжелоатлетические пояса и кистевые ремни. Кардиолиния представлена беговыми дорожками, велотренажерами, степперами и эллиптическими тренажерами Quinton и Stair Master. В зале всегда поддерживается комфортная температура благодаря современной системе кондиционирования и вентиляции.

Зал групповых программ: площадь зала – 170 м², современный дизайн, светомузыкальное оформление занятий, система кондиционирования и

вентиляции.

Зал аэробики фитнес-клуба «Самокат» предлагает более 15 видов групповых программ на любой вкус и для любого уровня подготовленности. Аэробика (классическая, степ, фитболл). Различные танцевальные направления (Латина, Танец живота, Джаз, Модерн, Хип – хоп, Стрип дэнс и др.). Силовые и специальные классы (Тай-бо, Калланетик, Фитнес – йога, Пилатес). Клиенты клуба могут выбрать для себя любые понравившиеся занятия и легко сочетать их между собой.

Зал бокса и восточных единоборств – площадь зала – 70 м².

Любителям жестких видов спорта Клуб предлагает для занятий зал бокса и восточных единоборств, оборудованный профессиональным рингом, набором боксерских груш и тренажёром «кик-тест», измеряющим силу удара.

Зал располагает необходимым дополнительным оборудованием, используемым на занятиях.

Посещение зала бокса возможно в любое время, в рамках расписания работы клуба. Клиенты имеют возможность посещать групповые занятия по боксу и кёкусинкай карате.

SPA – центр: Уход за лицом, уход за телом, массаж, услуги маникюра и педикюра, солярий, салон красоты, VIP сауна.

Кабинет косметологии и коррекции фигуры работает на французской профессиональной талассокосметике Algologie и Салонной косметике Московского Института Красоты.

Для тех, кто только начинает свои занятия в Клубе предлагается:

Бесплатный инструктаж в тренажерном зале, на котором тренер подробно объяснит основные правила пользования тренажерами, познакомит с оборудованием и научит безопасной технике выполнения упражнений.

20-и минутный пробный массаж

Клиенты клуба «Самокат» могут без дополнительной оплаты пользоваться гостевой парковкой, детской комнатой в боулинг-центре, сейфовыми ячейками на рецепции клуба, фенами в зоне раздевалок и полотенцами.

В фитнес-баре клуба «Самокат» по-домашнему уютно. Питание сориентировано только на здоровый образ жизни. В ежедневном меню – широкий выбор свежавыжатых соков, фруктовые и молочные коктейли, овощные низкокалорийные салаты и разнообразные диетические блюда для здорового сбалансированного питания.

Для повышения работоспособности в фитнес-баре предлагается спортивное питание и современные пищевые добавки лидеров этого рынка TwinLab, Inkospor и Performance: высокобелковые и углеводно-белковые смеси, аминокислотные и витаминно-минеральные комплексы, креатиносодержащие добавки, энергетические концентраты и добавки для снижения веса.

В фитнес-клубе действует программа «Фитнес под контролем». Перед началом тренировок врачи фитнес-клуба проведут фитнес-тестирование, а тренеры клуба подберут индивидуальную программу занятий, правильный режим и питание. Вместе они будут контролировать результаты тренировок.

Основные особенности клуба: удачное местонахождение, выгодные цены, великолепное оборудование – важные характеристики фитнес-клуба, но главное – это команда энергичных, молодых людей, открытых для общения, влюбленных в свою работу. Фитнес решает не только физические, но и психологические проблемы человека, и сотрудники фитнес-клуба «Самокат» постоянно повышают уровень своих знаний, чтобы помочь в этом.

Работники клуба создают доброжелательную, искреннюю атмосферу, которая объединяет людей, помогает стать единомышленниками, достичь главной цели: стать здоровым самому и вырастить здоровое новое поколение. Кредо клуба «Самокат» – совершенство во всем!

Обеспечение эффективного функционирования фирм требует экономически грамотного управления их деятельностью, которое во многом определяется умением ее анализировать. С помощью анализа изучаются тенденции развития, глубоко и системно исследуются факторы изменения результатов деятельности, обосновываются бизнес-планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, оцениваются и прогнозируются результаты деятельности хозяйствующего субъекта, вырабатывается экономическая стратегия его развития.

Динамика основных технико-экономических показателей фитнес-центра «Самокат» представлена в таблице 2.

Таблица 2.**Основные технико-экономические показатели деятельности фитнес-центра «Самокат», тыс.руб.**

Наименование показателя	Ед.изм.	2015 г.	2016 г.	Абс. Откл.	Отн. Откл.,%
Выручка от реализации	Тыс.руб.	75972	76192	220,0	0,3
Себестоимость услуг	Тыс.руб.	53155	57325	4170,0	7,8
Валовая прибыль (убыток)	Тыс.руб.	22817,0	18867,0	-3950,0	17,3
Коммерческие расходы	Тыс.руб.	29	26	-3,0	-10,3
Управленческие расходы	Тыс.руб.				
Прочие доходы	Тыс.руб.	19	25	6,0	31,6
Прочие расходы	Тыс.руб.				
Прибыль (убыток) до налогообложения	Тыс.руб.	22807,0	18866,0	-3941,0	-17,3
Текущий налог на прибыль	Тыс.руб.	4561,4	3773,2	-788,2	-17,3
Чистая прибыль (убыток)	Тыс.руб.	18245,6	15092,8	-3152,8	-17,3
Число работников	Чел.	14	12	-2	-14,3

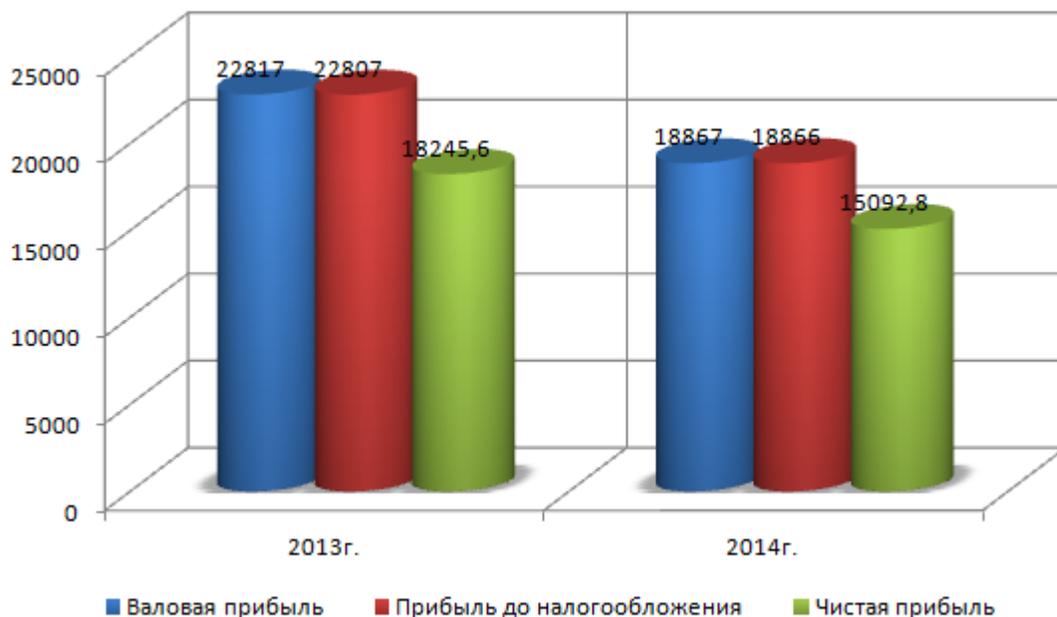
Общая величина активов	Тыс.руб.	24834	24799	-35,0	-0,1
Стоимость основных средств	Тыс.руб.	18396	18412	16,0	0,1
Годовой фонд оплаты труда	Тыс.руб.	18975	20493	1518,0	8,0
Рентабельность продаж	%	24,0	19,8	-4,2	
Рентабельность совокупных активов	%	73,5	60,9	-12,6	
Рентабельность основной деятельности	%	34,3	26,3	-8,0	
Затраты на 1 рубль реализации	Руб.	0,7	0,8	0,1	
Производительность труда	Тыс. руб. /чел.	5426,6	6349,3	922,8	17,0
Средняя зарплата	Тыс.руб.	1355,4	1707,8	352,4	26,0
Фондоотдача	Руб./руб.	4,1	4,1	0,0	0,2
Фондовооруженность	Тыс. руб. /чел	1314,0	1534,3	220,3	16,8

Данные, представленные в таблице 2. показывают, что выручка от реализации услуг фитнес-центра «Самокат» за 2015-2016 гг. выросла незначительно, всего на 0,3%. При этом себестоимость увеличилась почти на 8%. Данный факт стал причиной существенного падения прибыли от реализации на 17%. Почти так же сократились прибыль до налогообложения и чистая прибыль.

С учетом того, что рост себестоимости превысил рост выручки, увеличились затраты на 1 рубль реализации на 5 копеек. Это говорит о снижении эффективности основной деятельности рассматриваемого фитнес-центра.

Чистая прибыль фитнес-центра в 2016 г. уменьшилась в большей степени, чем общая величина активов, а выручка от реализации и себестоимость увеличилась. Это стало причиной снижения всех показателей рентабельности, рассчитанных по чистой прибыли: рентабельность продаж, совокупных активов и основной деятельности. В силу чего, произошло снижение эффективности всей финансово-хозяйственной деятельности фитнес-центра «Самокат» в 2016 г.

Численность работников фитнес-центра «Самокат» в 2016 г. сократилась на 2 человека или на 14,3%. На 8% увеличился и уровень оплаты их труда. Однако в большей степени увеличилась эффективность использования трудовых ресурсов фитнес-центра, на что указывает 17%-ное увеличение производительности труда.



2015 г. 2016 г.

Рис. 1. Динамика прибыли фитнес-центра «Самокат» за 2015-2016 гг.

Незначительно увеличилась стоимость основных средств фитнес-центра. При этом фондоотдача – показатель, характеризующий эффективность их эксплуатации – осталась практически на прежнем уровне.

В целом, анализ основных технико-экономических показателей выявил некоторое снижение эффективности работы фитнес-центра «Самокат» в 2016 г. по сравнению

с 2015 г. На это указывает некоторое снижение всех видов прибыли и рентабельности и рост затрат в расчете на 1 рубль реализации. Поскольку цены на услуги фитнес-центра в 2016 г. не снижались, падение доходов фитнес-центра «Самокат» можно объяснить только снижением объемов реализации услуг вследствие оттока клиентов.

2.2. Оценка коммуникация фитнес-клуба и их влияния на эффективность управления

Фитнес-центра «Самокат» является сетевой организацией свойственно двухуровневое управление коммуникациями. Распределение функций и разработка критериев оценки деятельности филиалов в этом случае предусматривает разграничение ответственности между центром и дочерними организациями. В таблице 4 показано распределение функций на примере Фитнес-центра «Самокат» .

Таблица 4 – Функции и критерии эффективности управления коммуникациями Фитнес-центра «Самокат»

ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ И ДОЛЖНОСТНЫЕ ЛИЦА	ФУНКЦИИ	КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ
ОБЩЕКОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ		
Руководитель функции «Маркетинг»	Разработка проекта развития внешних коммуникаций	Проработанность, обоснованность, непротиворечивость плана развития внешних (внутренних) коммуникаций
Руководитель функции «Персонал»	Разработка проекта развития внутренних коммуникаций	

Руководитель функции «Финансы»	Формирование бюджета на развитие коммуникаций	Финансовая обеспеченность мероприятий
Группа развития внешних коммуникаций	Разработка и реализация внешних (внутренних) коммуникационных мероприятий;	Эффективность управления коммуникациями: согласованность, целенаправленность действий дочерних предприятий
Группа развития внутренних коммуникаций	Консультирование	

УРОВЕНЬ ДОЧЕРНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Высшее руководство предприятий	Предоставление информации Обсуждение вариантов коммуникационной стратегии	Соответствие коммуникационных стратегий коммуникационной стратегии холдинга
Группа по развитию внешних коммуникаций	Анализ коммуникаций; Реализация коммуникационных мероприятий и их оценка;	Соответствие коммуникационных мероприятий стратегическому плану развития коммуникаций
Группа по развитию внутренних коммуникаций	Обучение; консультирование, освоение новых методов управления коммуникациями.	Экономическая и социальная эффективность мероприятий;

На рисунке 4 показана модель управления развитием организационных коммуникаций в условиях изменения параметров внутренней и внешней среды.

нет

нет

нет

нет

нет

Развитие информационной составляющей:

Развитие социальной составляющей:

Структура

Организационно-правовая форма

Имидж

Технология управления

Технология

производства

Продукт

Отношения с поставщиками

Связи с общественностью

Персонал

Отношения с потребителями

Соответствие уровня удовлетворения информационных потребностей новым требованиям

Соответствие уровня удовлетворения потребностей во взаимодействии новым требованиям

Внутренний коммуникационный климат (поведение, ценности и мотивы работников)

Внешний коммуникационный климат (баланс интересов, сотрудничество)

Информационные потребности руководства

Информационные потребности сотрудников

Информационные потребности организаций внешней среды

ИЗМЕНЕНИЕ ПАРАМЕТРОВ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Регулирование и оптимизация информационных потоков

Развитие системы информирования персонала

Регулирование потоков предоставляемой информации

Развитие культуры предприятия на принципах сотрудничества и заинтересованности в общем результате

Взаимодействие с потребителями, общественностью, региональными органами власти

Рисунок 4 – Модель управления развитием организационных коммуникаций фитнес-центра «Самокат»

Изменения могут касаться организационно-правовой формы, структуры, технологии, ассортимента продукции, отношений с субъектами внешней среды, в результате чего меняется и характер информационного взаимодействия, и коммуникационный климат. Наиболее значимым изменением является пересмотр стратегии.

В таблице 5 показаны приоритетные направления развития коммуникаций в зависимости от стратегии предприятия. Стратегии динамического роста и фокусирования на потребителе требуют интенсивных внешних связей, стратегии минимизации издержек, ограниченного роста и антикризисная должны поддерживаться высоким уровнем формализации и регулирования

коммуникационных процессов в сочетании с поддержанием благоприятного коммуникационного климата.

Таблица 5 - Виды стратегий и приоритетные направления развития коммуникаций

Вид стратегии	Приоритетные направления развития организационных коммуникаций
Динамического роста	Обратная связь, межфункциональные коммуникации, взаимодействие с потребителями
Ограниченного роста	Формализация коммуникационных процессов
Минимизации издержек	Формализация коммуникаций, информирование персонала, внутренний коммуникационный климат, обратная связь
Фокусирование на потребителе	Коммуникации с потребителями, коммуникационный климат
Фокусирование на продукте	Межфункциональные коммуникации, обратная связь
Антикризисная	Внешние антикризисные коммуникации, информирование персонала, внутренний и внешний коммуникационный климат

Предложенный инструментарий управления развитием организационных коммуникаций обеспечивает возможность успешной реализации решений в коммуникационной сфере с учетом целей и специфики предприятия.

Для анализа внутренней среды был проведен анализ слабых и сильных стратегических позиций - SNW-анализ. Картина внутренней среды фитнес-клуба «Самокат-Фитнес» благоприятная. У клуба существует потенциал к развитию и совершенствованию. Соотношение сильных и слабых сторон по своей значимости образуют довольно стабильную картину развития.

После анализа возможностей и угроз внешней среды в сочетании с сильными и слабыми сторонами фитнес-клуба «Самокат-Фитнес» были сделаны выводы о том, что в целом ситуация для фирмы достаточно благоприятна.

Конкуренция на рынке фитнес-услуг – довольно высокая. Сегодня в России работает более 2500 фитнес-клубов. При этом отдельных клубов больше, чем сетевых. В одной только Москве сейчас действует 550 заведений, оказывающих фитнес-услуги, 30% из которых приходятся на долю сетевых брендов.

Средняя стоимость фитнес абонеента по Москве в дорогом сегменте рынка в 2016 году составляла около 60 тысяч рублей. Базовая карта стоит 30-40 тысяч.

Стараясь привлечь возможно, большее количество клиентов, крупные и малые фитнес-клубы вступают в конкурентные отношения, которые становятся неременным спутником их каждодневной работы.

Крупнейшими игроками сейчас являются сети «WorldClass», «Физкульт», «Планета Фитнес», «OrangeFitness», City Fitness. Также можно отметить фитнес-клубы «Зебра».

Учитывая особенности действующих фитнес-клубов на рынке, в дипломной работе была проведена сравнительная оценка двух наиболее приближенных к фитнес-клубу «Самокат-Фитнес». Это – Планета Фитнес и Zebra Fitness. Конкурентный профиль ООО «Самокат» был построен по отношению к фитнес-клубу Планета Фитнес, имеющему лучшие конкурентные позиции по сравнению с клубом Zebra Fitness. Выявлено, что наиболее слабыми сторонами в деятельности фитнес-клуба «Самокат-Фитнес» по сравнению с ее конкурентом – Планетой Фитнеса являются репутация (имидж), маркетинговая стратегия, квалификация менеджеров высшего звена, реклама относящееся к первой группе приоритетности. Текучесть кадров – которая относится ко 2-ой степени приоритетности. Поэтому основное внимание необходимо уделить маркетинговой стратегии и рекламе фитнес-клуба ООО «Самокат-Фитнес». По многим позициям ООО «Самокат-Фитнес» не уступает Планете Фитнеса, что является негативным фактором, которым нельзя

пренебрегать.

Заключение

Целью любой коммерческой деятельности является получение прибыли, а получение прибыли и ее увеличение в течение жизнедеятельности предприятия достигается различными способами. В настоящее время маркетинг является одним из тех ключевых моментов, который позволяет сориентироваться на рынке, не упустить возможность успешной деятельности на нем. Перечислять все цели и задачи маркетинга наверное не имеет смысла, но в рамках данной работы хотелось бы выделить следующее: одной из основных задач маркетинга является поддержание конкурентоспособности товара и самой фирмы.

Особенности маркетинга во многом обусловлены характером развивающихся деловых отношений. Традиционная привычка к некоему централизму, проявление коррумпированности в обществе, непонимание важности маркетинга как основы получения доходов - все это и многое другое отодвигает на задний план кропотливую работу непосредственно с самим потребителем, клиентом, покупателем. Многие предприятия придерживаются мнения, что данная работа второстепенна.

В данной работе организация управления маркетинговой деятельностью на предприятии подвергнута анализу и пересмотру.

Проведенный анализ позволяет рекомендовать компании реорганизовать службу маркетинга и провести маркетинговые мероприятия.

Таким образом, маркетинг в наше время становится очень перспективной областью. Руководители должны понять, что необходимо иметь в своем штате людей, знающих и понимающих нужды населения. Только так можно обеспечить стабильный рост прибыли компании и занять достойное место в международной сфере экономических отношений.

Библиография

1. Гуревич П.С. Философия для экономистов. М.: НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2012

2. Кашкин В. Б. Введение в теорию коммуникации. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2000. 175 с
3. Зарецкая Е.Н. Деловое общение. Т.1. М.: Дело, 2002.
4. Каймакова М. В. Коммуникации в организации: текст лекций. Ульяновск: УлГТУ, 2010. 7 с.
5. Никитаев В. В. О техническом и гуманитарном знании в инженерной деятельности// Высшее образование в России, 2016. № 2. С. 87-96.
6. Ключев Е. В. Речевая коммуникация. Успешность речевого взаимодействия: учебное пособие. Москва: Издательский дом «РИПОЛ КЛАССИК», 2012. 18 с.
7. Кириллова Н.Н. Коммуникативные стратегии и тактики с позиций нравственных категорий //Вестник НГТУ им. Р. Е. Алексеева. Серия «Управление в социальных системах. 8. Коммуникативные технологии» [Электронный ресурс]. URL: [http:// cyberleninka.ru/article/n/kommunikativnye-strategii-i-taktiki-s-pozitsii-nravstvennyh-kategoriy](http://cyberleninka.ru/article/n/kommunikativnye-strategii-i-taktiki-s-pozitsii-nravstvennyh-kategoriy)
8. Грошев И.В. Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М.: Издательство МПСИ; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2016. 391 с.
9. Хэнди Ч. Время безрассудства / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2014. 24 с.