

Научная статья

УДК 796.011.3

doi:10.22394/1818-4049-2024-108-3-143-152

## Оперативное управление фитнес-клубом

Татьяна Николаевна Блинова<sup>1</sup>, Тимур Сагирович Хакимов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточный институт управления – филиал, Хабаровск, Россия

<sup>2</sup>Consulting group «Fitness Vostok», Хабаровск, Россия

<sup>1</sup> blinova-tn@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5048-809X>

<sup>2</sup> khakimovts@gmail.com

**Аннотация.** Руководители фитнес-центров России и Дальнего Востока в частности, как и менеджеры организаций других сфер, сталкиваются с проблемой неэффективной деятельности. Региональные особенности, такие как удаленность, разнообразие культур и климатические условия, могут влиять на конкурентоспособность фитнес-услуг. Пути решения проблемы могут лежать во внутренней среде организации, включая совершенствование системы управления, в том числе системы планирования деятельности. В большинстве российских организаций, и фитнес-центры не являются исключением, тактическое планирование и завязанные на него контроль и мотивация деятельности осуществляются на относительно длительных временных отрезках: месяц, квартал, полугодие, год. Однако в условиях Дальнего Востока, где быстро меняющаяся экономическая и социальная обстановка требуют гибкости, актуальность более краткосрочного планирования возрастает. В статье авторы приводят результаты апробации системы недельного оперативного управления в деятельность фитнес-центров России. В частности показано, что она позволяет организациям фитнес-индустрии наращивать клиентскую базу, увеличивать выручку от реализации, обеспечивать рост заработной платы сотрудников, ответственных за осуществление продаж. Полученные выводы могут представлять интерес для руководителей фитнес-центров России и Дальнего Востока в частности, заинтересованных в повышении эффективности управленческой деятельности.

**Ключевые слова:** оперативное управление, неделя, фитнес-клуб, эффективность

**Для цитирования:** Блинова Т. Н., Хакимов Т. С. Оперативное управление фитнес-клубом // Власть и управление на Востоке России. 2024. № 3 (108). С. 143–152. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2024-108-3-143-152>

Original article

## Operational management of a fitness club

Tatyana N. Blinova<sup>1</sup>, Timur S. Khakimov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Far-Eastern institute of management – branch of RANEPa, Khabarovsk, Russia

<sup>2</sup> Consulting group «Fitness Vostok», Khabarovsk, Russia,

<sup>1</sup> blinova-tn@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5048-809X>

<sup>2</sup> khakimovts@gmail.com

**Abstract.** *Fitness center managers in Russia and the Far East, as well as the managers of organizations in other areas, face the problem of ineffective operations. Regional features such as remoteness, cultural diversity, and climatic conditions can affect the competitiveness of fitness services. Solutions to the problem can lie in the internal environment of the organization, including improving the management system and the activity planning system. In most Russian organizations, and fitness centers are no exception, tactical planning and the control and motivation of activities tied to it are carried out over relatively long time periods: a month, a quarter, a half-year, a year. However, in the conditions of the Far East, where a rapidly changing economic and social situation requires flexibility, the relevance of shorter-term planning increases. In the article, the authors present the results of testing the weekly operational management system in the activities of fitness centers in Russia. In particular, it is shown that it allows fitness industry organizations to expand their client base, increase sales revenue, and ensure an increase in salaries for employees responsible for sales. The findings may be of interest to managers of fitness centers in Russia and the Far East, in particular, those interested in improving the efficiency of management activities.*

**Keywords:** *operational management, week, fitness club, efficiency*

**For citation:** Blinova T. N., Khakimov T. S. (2024) Operational management of a fitness club *Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii* [Power and Administration in the East of Russia], no. 3 (108), pp. 143–152. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2024-108-3-143-152>

### **Введение**

Оперативное управление деятельностью компании заключается в реализации ключевых управленческих функций на период до одного года. В качестве такого временного отрезка может выступать год, квартал, месяц, декада либо неделя. Это означает, что именно на этот срок составляются планы, в течение него осуществляется контроль за их исполнением, по его истечении сотрудникам начисляется предусмотренное системой мотивации вознаграждение [Голубева, 2024; Енченко, 2023; Мардас, 2023; Набоков, 2023; Эриашвили, 2023].

В большинстве организаций установлена практика планирования и контроля тактической деятельности, а также формирования системы мотивации на более длительные временные отрезки – от месяца до года. Однако исследования показывают, что такая модель приводит к снижению эффективности сотрудников. Это связано с тем, что в условиях отложенного выполнения задач работники часто функционируют не на полную мощность, и к окончанию отчетного периода вынуждены работать в режиме срочности, что негативно сказывается на качестве их труда и общем результате [Hackman,

Oldham, 1976]. По мнению психологов<sup>1</sup>, такая привычка у людей вырабатывается еще в юности, когда они, например, до последнего дня оттягивают подготовку к экзаменам, а потом, находясь в состоянии стресса, их мозг запоминает большие объемы информации, в организме вырабатывается адреналин. Повысить результативность деятельности сотрудников можно за счет перехода на систему недельного оперативного управления. Такая система уже доказала свою эффективность при внедрении в организациях отдельных отраслей экономики (рис. 1).

Однако точные данные, отражающие прирост отдельных показателей деятельности организации в связи с внедрением рассматриваемой системы управления, довольно скудны, т. к. либо являются коммерческой тайной компаний, либо получены лишь организациями некоторых отраслей.

В сфере фитнес-услуг данная система начала внедряться относительно недавно. В этой связи весьма актуальным представляется систематизация данных о внедрении системы оперативного управления, основанной на более коротких временных отрезках, в деятельность фитнес-центров различных масштабов.

<sup>1</sup> Прикладная клиническая психология: учебное пособие / В. А. Кулганов, В. Г. Белов, Ю. А. Парфенов. – СПб.: СПбГИПСУ, 2012. – 444 с.

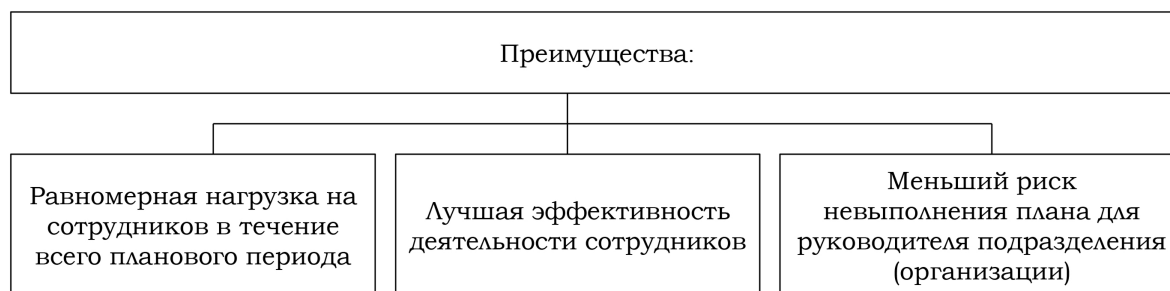


Рис. 1. Преимущества системы недельного оперативного управления организацией

### Методы и инструменты

При проведении исследования использовались следующие методы:

1. Эксперимент: оперативное управление на недельном временном интервале было внедрено в практику управления фитнес-клубами России различных масштабов, что позволило сделать вывод о его эффективности.

2. Полуструктурированные интервью с руководителями фитнес-центров помогли обобщить их опыт внедрения системы недельного оперативного управления (в рамках исследования было опрошено 7 руководителей крупных фитнес-клубов, 4 – клубов среднего размера и 5 – малых фитнес-центров).

Выбранные методы исследования потребовали использования таких инструментов, как руководство по проведению интервью, программное обеспечение для анализа данных, внутренняя отчетность фитнес-центров.

### Результаты и их обсуждение

#### Классификация фитнес-клубов по площади зданий

Финансовые результаты деятельности фитнес-клуба во многом зависят от площади его здания [Сиднева, 2020]. Именно располагаемая площадь определяет ассортимент оказываемых услуг, предельную численность клиентов, что в конечном итоге влияет на экономические показатели деятельности фитнес-центра. Соответственно, можно допустить, что эффективность внедрения недельного оперативного управления в такие организации будет различаться для фитнес-центров различной площади.

На наш взгляд, все фитнес-клубы по площади можно разделить на три группы:

- малые (площадью до 1 тыс. кв. м);
- средние (площадью от 1 тыс. кв. м до 2,5 тыс. кв. м);

– крупные (площадью свыше 2,5 тыс. кв. м).

Остановимся на характеристиках каждой из групп более подробно (табл. 1).

Фитнес-клубы, занимающие площадь до 1 тыс. кв. м, относятся к категории малых клубов. Такие центры обычно предлагают базовые тренажерные зоны, небольшие залы для групповых занятий и минимальные удобства для клиентов, такие как раздевалки и душевые. В силу ограниченного пространства, малые клубы чаще всего сосредоточены на узком ассортименте услуг, включая стандартные кардио- и силовые тренировки. Некоторые центры могут специализироваться на определенных направлениях, таких как йога, пилатес или функциональный тренинг, что позволяет им выделяться на рынке среди конкурентов. Малые клубы часто ориентируются на местную клиентскую базу, включающую людей, живущих или работающих поблизости. Экономическая эффективность таких центров зависит от заполняемости и рационального использования каждого квадратного метра. В условиях ограниченной площади, чтобы обеспечить рентабельность, малые клубы вынуждены искать баланс между численностью клиентов и уровнем предоставляемого сервиса.

Фитнес-клубы, располагающие площадью от 1 тыс. кв. м до 2,5 тыс. кв. м, являются клубами среднего размера. Такая площадь позволяет фитнес-клубам предложить своим клиентам разнообразие зон, включая кардио- и силовые тренажеры, групповые занятия, а также сауны или небольшие СПА-зоны. Это способствует созданию более комфортных условий для клиентов и улучшению общего впечатления от посещения клуба. Клубы среднего размера предлагают ши-

Таблица 1

**Характеристика фитнес-клубов по площади зданий**

<b>Критерий</b>	<b>Малые</b>	<b>Средние</b>	<b>Крупные</b>
Организация пространства	Тренажерные зоны, небольшие залы для групповых занятий, раздевалки и душевые.	Разнообразные зоны: кардио- и силовые тренажеры, пространства для групповых занятий, сауны или небольшие СПА-зоны.	Общие зоны (кардиозоны, залы для силовых тренировок, групповые классы, бассейны, площадки для игровых видов спорта) и специализированные зоны (СПА- и оздоровительные центры).
Ассортимент оказываемых услуг	Узкий: стандартные кардио- и силовые тренировки; возможна специализация на отдельных направлениях (йога, пилатес и пр.).	Широкий: кардио- и силовые тренировки, персональные тренировки, специализированные классы и дополнительные услуги (массаж, фитнес-консультации и пр.).	Максимально широкий: наряду со стандартными услугами включает эксклюзивные программы (спортивные секции для детей, занятия для профессиональных спортсменов, различные оздоровительные и реабилитационные услуги).
Целевая аудитория	Люди, живущие либо работающие поблизости.	Массовый и высокодоходный сегменты.	Массовый, высокодоходный и премиальный сегменты.
Финансовая модель	Финансовый результат зависит от заполняемости и рационального использования площади.	Финансовый результат достигается за счет более высокой доходности каждого клиента.	Финансовая модель строится на многокомпонентной структуре доходов от реализации услуг и сопутствующих товаров.

*Источник: составлено авторами*

рокий спектр услуг, включая персональные тренировки, специализированные классы и ряд дополнительных услуг, например, массаж, фитнес-консультации. Это позволяет им удовлетворять потребности разных сегментов рынка и, соответственно, расширять клиентскую базу за счет включения в нее, в том числе, и клиентов с более высоким уровнем доходов. Финансовая устойчивость клубов среднего размера достигается за счет более высокой доходности на одного клиента. Это связано с возможностью предлагать дополнительные услуги и формировать программы лояльности. Такие клубы также имеют возможность проводить регулярные маркетинговые кампании для привлечения новых клиентов и удержания существующих.

Фитнес-клубы, занимающие площадь более 2,5 тыс. кв. м, относятся к категории крупных клубов. Они характеризуются наличием зон для различных видов физической активности, включая кардиозоны, залы для силовых тренировок, групповые

классы, бассейны, площадки для игровых видов спорта и специализированные зоны, такие как СПА и оздоровительные центры. Они также могут включать рестораны, лаунж-зоны и другие удобства, что делает их полноценными оздоровительными комплексами. Крупные фитнес-клубы предлагают максимально широкий ассортимент услуг, включая эксклюзивные программы, такие как спортивные секции для детей, занятия для профессиональных спортсменов, а также различные оздоровительные и реабилитационные услуги. Как и средние, крупные фитнес-клубы ориентированы на более широкий круг клиентов, включая низкодоходные и высокодоходные сегменты. Кроме того, они могут работать и с премиальными сегментами рынка, имея возможности предлагать им высококачественный сервис и эксклюзивные условия. Финансовая модель крупных фитнес-клубов строится на многокомпонентной структуре доходов, включая наряду с доходами с продажи абонементов доходы от дополнитель-

ных услуг и мероприятий, а также от продажи сопутствующих товаров. Высокий уровень капиталовложений и эксплуатационных расходов требуют тщательного управления финансовыми потоками крупных центров.

Таким образом, располагаемая площадь влияет на многие характеристики фитнес-клуба и, соответственно, на финансовые результаты, в том числе.

#### **Цикличность управления и ее временная характеристика**

Управление любым объектом, включая организацию, складывается из определенной последовательности действий. Их повторение формирует управленческий цикл. На сегодняшний день теорией менеджмента накоплен целый ряд моделей управленческих циклов. Среди них, например, цикл функций Анри Файоля, цикл Шухарта-Деминга (PDCA), цикл DMAIC, цикл «б сигма», цикл «Норд» и др. Данные модели отличаются между собой как по итерациям (функциям), так и по их числу. Функциями, присутствующими в большинстве моделей, являются планирование, осуществление, контроль, улучшение [Атрашенко, 2006; Афанасьев, Райченко, 2013; Кондратьев, Макарова, 2024].

Управленческий цикл характеризуется пространственными и временными параметрами [Афанасьев, Райченко, 2013]. Пространственная характеристика означает, что такой цикл осуществляется на различных уровнях управления, временная – что управленческий цикл характеризуется определенной длительностью. Наличие временного параметра, в частности, порождает необходимость включения в систему управленческих принципов принципа оптимальности, диктующего целесообразность достижения целей организации с минимальными затратами времени и средств.

Воздействие менеджера на временные параметры управленческого цикла реализуется через «рациональное распределение рабочего дня по отдельным видам работ, исключение непроизводительных затрат и потерь рабочего времени» [Гамидуллаев, 2007] и прочие меры.

Поиски путей оптимизации управленческого процесса привел к тому, что стали появляться идеи сокращения управленческого цикла по длительности. Если раньше

управление организациями строилось по принципу месячных, полугодовых и годовых циклов, то в последние годы компании во многих странах мира стали переходить на управление, базирующееся на недельных, а в некоторых случаях – и дневных циклах управленческого процесса.

#### **Анализ результатов внедрения системы недельного оперативного управления в деятельность фитнес-клубов России**

В 2023–2024 гг. система недельного оперативного управления была апробирована в деятельности пяти различных по площади фитнес-центрах, дислоцированных в разных городах России. Характеристика данных объектов исследования кратко представлена в таблице 2.

Чтобы избежать влияния прочих факторов, в том числе и фактора сезонности, замеры показателей для оценки эффективности внедрения системы управления, основанной на недельном временном интервале, осуществлялись за период, равный одному календарному году. Иными словами, сопоставлялись значения показателей за год до внедрения данной системы и аналогичные показатели, достигнутые в течение года после. Очевидно, что более точные результаты можно было бы получить при сравнении показателей в однотипных фитнес-центрах, находящихся примерно в равных рыночных условиях, в части из которых вводилась система управления, ограниченная недельным временным интервалом, а в части – оставалась без изменений. Однако такой анализ авторам не удалось осуществить по организационным причинам, не зависящим от них.

В качестве показателей, подлежащих замерам, использовались следующие:

- число действующих абонементов, ед.;
- заработная плата менеджеров отдела продаж, руб.;
- выручка от реализации, руб.

Это те параметры, на которые, по мнению авторов, система недельного оперативного управления влияет, в первую очередь, и в повышении значений которых заинтересованы представители менеджмента фитнес-клубов.

Анализ показал, что абсолютно у всех отобранных для исследования фитнес-центров вышеназванные показатели уве-

Таблица 2

**Краткая характеристика фитнес-клубов, выступающих объектами исследования**

Название	Место дислокации	Площадь, кв. м	Ассортимент
«MAXIMUS» <sup>2</sup>	г. Казань	6 500	Тренажерный зал, групповые программы, функциональный тренинг, кардио зона, детский клуб, бассейн, хаммам, финская сауна, летняя терраса, зона единоборств, EMS студия, игровое поле, кафе
«Green City» <sup>3</sup>	г. Зеленоград	5 500	Бассейн, тренажерный зал, групповые программы, функциональный тренинг, кардио зона, открытый круглогодичный бассейн с пляжной зоной, детский клуб, зона единоборств, хаммам, финская сауна, кафе
«Майфитнес» <sup>4</sup>	г. Коломна	1 000	Тренажерный зал, групповые программы, функциональный тренинг, кардио зона, финская сауна, фитнес-бар
«Фитетика» <sup>5</sup>	г. Нижнекамск	1 000	Тренажерный зал, групповые программы, функциональный тренинг, кардио зона, финская сауна, фитнес-бар
«Палестра» <sup>6</sup>	г. Архангельск	700	Тренажерный зал, групповые программы, финская сауна, фитнес-бар

Источник: составлено по данным официальных сайтов фитнес-клубов.

личились. При этом, как и предполагалось, размер прироста за одним исключением зависел от размера клуба: чем крупнее по площади фитнес-центр, тем больший прирост выручки у него был зафиксирован по выбранным показателям, и наоборот. Так, число действующих абонементов у крупных клубов в среднем увеличилось на 19%, у клубов среднего размера – на 13%, у малого клуба – всего на 9%. Средний прирост данного показателя по пяти клубам равнялся +14,6%. Заработная плата менеджеров отделов продаж возросла в среднем на 8%: от 5% в малом центре до 13% в крупном. Показатель выручки от реализации оказался единственным исключением. В среднем он увеличился на 11,2%, при том, что средний рост цен на ключевые позиции ассортимента услуг за период составил 5,2%. Иными словами, без учета роста цен прирост выручки от реализации фитнес-центров, обусловленный введением системы недельного оперативного управления, составил 6%. Исключение заключалось в том, что выручка от реализации малого фитнес-клуба увеличилась немного больше, чем в

среднем у клубов среднего размера: +10% против 9,5%. Однако, с учетом роста цен выручка у средних центров выросла на 4,5%, у малых – на 4,1%. Прирост данного показателя у крупных клубов равнялся в среднем 13,5%, с учетом роста цен – 8,7% (табл. 3).

Эффективность системы недельного оперативного управления доказывают также результаты интервью с руководителями фитнес-центров. Для крупных фитнес-клубов, по словам их руководителей, недельные планы помогают управлять сложными процессами, улучшать координацию между подразделениями и увеличивать доходы. В средних клубах это приводит к гибкости в управлении ресурсами и увеличению выручки от реализации. Малые фитнес-клубы, по мнению их руководства, выигрывают за счет снижения затрат и быстрого реагирования на изменения спроса. В целом система недельных планов повышает финансовую устойчивость и операционную эффективность всех типов клубов.

Таким образом, эксперимент по внедрению системы оперативного управления,

<sup>2</sup> Официальный сайт фитнес-клуба «МАКСИМУС». URL: <https://fcmaximus.ru/>.

<sup>3</sup> Официальный сайт фитнес-клуба «Green City». URL: <https://greenfitness.ru/>.

<sup>4</sup> Официальный сайт фитнес-клуба «Майфитнес». URL: <https://mayfitness.ru/>.

<sup>5</sup> Официальный сайт фитнес-клуба «Фитетика». URL: <https://fitetika.fitness/>.

<sup>6</sup> Официальный сайт фитнес-клуба «Палестра». URL: <https://palestrafitness.ru/>.

Таблица 3

**Прирост отдельных показателей деятельности выбранных в качестве объектов исследования фитнес-клубов России после внедрения недельной оперативной системы управления, %**

Фитнес-клуб	Число действующих абонементов, ед.	Зарботная плата менеджеров отдела продаж, руб.	Выручка от реализации, руб.	Средний рост цен, руб.	Выручка от реализации с учетом роста цен, руб.
«MAXIMUS»	+20,0	+13,0	+15,0	+4,6	+11,4
«Green City»,	+18,0	+13,0	+12,0	+5,0	+7,0
«Майфитнес»	+15,0	+8,0	+10,0	+4,8	+4,2
«Фитетика»	+11,0	+10,0	+9,0	+5,2	+4,8
«Палестра»	+9,0	+5,0	+10,0	+5,9	+4,1
Среднее по крупным фитнес-клубам	+19,0	+13,0	+13,5	+4,8	+8,7
Среднее по средним фитнес-клубам	+13,0	+9,0	+9,5	+5,0	+4,5
Среднее по всем фитнес-клубам	+14,6	+8,0	+11,2	+5,2	+6,0

*Источник: составлено авторами.*

ограниченной недельным временным интервалом, в деятельность фитнес-центров России показал, что она приводит к росту одних из ключевых показателей деятельности последних, что свидетельствует о целесообразности ее применения в практике управления организациями фитнес-индустрии.

**Сопоставление результатов внедрения системы недельного оперативного управления в деятельность фитнес-клубов и организаций прочих сфер деятельности**

Сопоставим полученные нами данные на примере фитнес-центров с имеющимися в открытом доступе и приведем примеры результатов внедрения анализируемой системы управления в другие функциональные области деятельности организации, не только в продажи.

По обобщенным данным консалтинговых компаний «Kaizen Consulting» и «Mario Peshev» система недельного оперативного управления, внедренная в организациях различных сфер деятельности (конкретные сферы не раскрываются), приводит к следующим результатам:

- увеличение объема продаж на 8–15%;
- повышение среднего чека на 5–10%;
- снижение уровня товарных остатков

на 12–20%;

– повышение уровня удовлетворенности клиентов на 10–18%;

– снижение операционных затрат на 7–12%;

– сокращение времени на обучение новых сотрудников на 10–15%;

– рост коэффициента конверсии на 6–10%.

Конкретные результаты эффективности на примере отдельных розничных сетей, представленные вышеназванными консалтинговыми агентствами, приведены в табл. 4<sup>7,8</sup>.

По приведенным данным видно, что внедрение анализируемой системы в практику управления организаций позитивно отражается на большинстве их функциональных областей деятельности: производстве, продажах, маркетинге, логистике, финансах.

Сопоставление данных об изменении выручки от реализации, обусловленной введением системы недельного оперативного управления, в фитнес-центрах с организациями различных отраслей показало, что прирост данного показателя находится примерно в одном диапазоне: на уровне 8–15%. Кроме того, полученные нами данные об изменении заработной платы

<sup>7</sup> Официальный сайт компании «Kaizen Consulting». URL: <https://kaizen.com/>

<sup>8</sup> Официальный сайт компании «Mario Peshev». URL: <https://mariopeshev.com/>

Таблица 4

**Примеры эффективности внедрения системы недельного оперативного управления в деятельность организаций розничной торговли**

Компания (ассортимент)	Функциональные области деятельности организации				
	Финансы	Продажи	Запасы, складирование	Маркетинг	Производство
«Target» (товары широкого ассортимента)	Рост валовой прибыли на 5-7% в течение года	-	-	Снижение числа невостребованных позиций ассортимента на 20%	-
«Best Buy» (электронная техника)	-	Рост числа сделок на 8%, конверсия онлайн-продаж на 12% в течение полугода	-	-	-
«Zara» (одежда)	-	Увеличение продаж на 1 кв. м. на 20%	Снижение затрат на складирование на 15%	Снижение уровня распродаж на 50% по сравнению с отраслью	Сокращение времени от разработки до продаж с 6 месяцев до 2 недель
«Walmart» (товары широкого ассортимента)	Снижение операционных расходов на 8%	-	Сокращение избыточных запасов на 15%	Повышение уровня удовлетворенности клиентов на 5%	-

Источник: составлено авторами на основе данных компаний «Kaizen Consulting»<sup>7</sup> и «Mario Peshev»<sup>8</sup>.

сотрудников отдела продаж, приросте среднего чека и числа абонементов позволяют расширить сведения об эффективности системы управления, ограниченной недельным временным отрезком.

**Заключение**

Результаты исследования доказали, что внедрение в практику менеджмента фитнес-клубов России системы недельного оперативного управления позволяет таким организациям нарастить клиентскую базу, увеличить размер выручки от реализации, обеспечить рост заработной платы сотрудников, ответственных за осуществление продаж. Чем крупнее фитнес-центр, чем разнообразнее его организация пространства, ассортимент оказываемых услуг, тем больший прирост данных показателей может быть обеспечен. По нашему мнению, в отношении показателей числа абонементов и выручки от реализации это обусловлено лучшими рыночными позициями крупных фитнес-центров, в частности, имиджем, большей известностью, более широ-

кими возможностями варьирования ценами для различных групп клиентов. В свою очередь, более успешные продажи крупных клубов отражаются и на более высоком росте заработной платы сотрудников их отделов продаж по сравнению с приростом заработной платы сотрудников малых и средних фитнес-клубов.

На наш взгляд, эффективность от внедрения такой системы управления, в первую очередь, обеспечивается за счет повышения уровня мотивации сотрудников, особенно, занятых продажами. Система управления, основанная на недельных циклах, не дает возможности сотрудникам работать не в полную силу в течение хоть какого-нибудь промежутка времени. Соответственно, организация не упускает возможности улучшения собственных показателей деятельности. Данная система в силу ограниченности времени для выполнения плановых показателей побуждает работников стремиться достичь их с самого первого дня отведенного периода.



**Список источников:**

1. Атрашенко, А. Н. Анализ структуры управленческого цикла // Вестник ТГПУ. 2006. № 10 (61). С. 108–111. EDN: KKPQKD
2. Афанасьев, В. Я., Райченко, А. В. Закономерность цикличности в принципах управления // Вестник университета. 2013. № 16. 188–193. EDN: RTHPBZ
3. Гамидуллаев, Р. Б. Организационные принципы экономии времени в управленческих циклах промышленных предприятий // Организатор производства. 2007. № 2 (33). С. 8. EDN: JUUNQV
4. Гамидуллаев, Р. Б. Организационные рычаги воздействия по совершенствованию управленческих циклов на предприятии // Организатор производства. 2007. № 3 (34). С. 34–36. EDN: IOUDNB
5. Голубева, Г. Н., Султанова В. Р. Менеджмент физической культуры и спорта. Санкт-Петербург : Издательство «Лань», 2024.
6. Енченко, И. В. Экономика и менеджмент физической культуры и спорта: менеджмент физкультурно-оздоровительных услуг: учебное пособие для СПО. Санкт-Петербург : Издательство «Лань», 2023.
7. Кондратьев, Е. В., Макарова, А. Г. Управленческие циклы и полная функция управления // Друкерровский вестник. 2024. № 2. С. 12–18. <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2024-2-12-28>
8. Мардас, А. Н., Гуляева, О. А. Теория менеджмента: учебник для вузов. – 2-е изд. испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023.
9. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению «Менеджмент» / под науч. ред. Н. Д. Эриашвили, Ю. А. Цынкина; под общ. ред. М. А. Комарова, М. М. Максимцова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2023.
10. Набоков, В. И. Менеджмент: учебник. – Москва : Издательская корпорация «Дашков и К°», 2023.
11. Сиднева, Л. В. Совершенствование технологий менеджмента департамента отдела продаж в фитнес-клубе «Фитнес Холл» // Спортивно-педагогическое образование: сетевое издание. 2020. № 2. С. 61–66. EDN: YLUISP
12. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, no. 2, pp. 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

**References:**

1. Atrashchenko, A. N. (2006) Analysis of the structure of the management cycle, *Vestnik TGPU* [Bulletin of TSPU], no. 10 (61), pp. 108–111. EDN: KKPQKD (in Russ.).
2. Afanasyev, V. Ya., Raichenko, A. V. (2013) Regularity of cyclicity in management principles *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], no. 16, pp. 188–193. EDN: RTHPBZ (in Russ.).
3. Gamidullaev, R. B. (2007) Organizational principles of time saving in management cycles of industrial enterprises *Organizator proizvodstva* [Organizer of production], no. 2 (33), p. 8. EDN: JUUNQV (in Russ.).
4. Gamidullaev, R. B. (2007) Organizational levers of influence to improve management cycles at the enterprise *Organizator proizvodstva* [Organizer of production], no. 3 (34), pp. 34–36. EDN: IOUDNB (in Russ.).
5. Golubeva, G. N., Sultanova, V. R. (2024) Management of physical education and sports. Saint Petersburg: Lan Publishing House, 2024 (In Russ.).
6. Enchenko, I. V. (2023) Economics and management of physical education and sports: management of physical education and health services: a textbook for secondary vocational education. Saint Petersburg: Lan Publishing House, 2023 (In Russ.).
7. Kondratyev, E. V., Makarova, A. G. (2024) Management cycles and the full man-

agement function *Drukerovskij vestnik* [Drucker Bulletin], no. 2, pp. 12–18 <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2024-2-12-28> (in Russ.).

8. Mardas, A. N. (2023) *Teoriya menedzhmenta: uchebnik dlya vuzov* [Management Theory: a textbook for universities]. Moscow: Yurait Publishing House, 2023 (In Russ.).

9. Management: a textbook for university students studying in economic specialties, in the direction of «Management» / ed. N.D. Eriashvili, YU.A. Cynkina. Moscow, UNITY-DANA, 2023 (In Russ.).

10. Nabokov, V. I. *Menedzhment: uchebnik* [Management: textbook]. Moscow, Publishing corporation «Dashkov i K», 2023 (In Russ.).

11. Sidneva, L. V. (2020) Improving the management technologies of the sales department in the fitness club «Fitness Hall», *Sportivno-pedagogicheskoe obrazovanie: setevoe izdanie* [Sports and pedagogical education: online publication] no. 2, pp. 61–66. EDN: YLUIISP (in Russ.)

12. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, no. 2, pp. 250–279 [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Статья поступила в редакцию 20.08.2024; одобрена после рецензирования 03.09.2024; принята к публикации 05.09.2024.

The article was submitted 20.08.2024; approved after reviewing 03.09.2024; accepted for publication 05.09.2024.

#### **Информация об авторах**

Т. Н. Блинова – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточный институт управления – филиал;

Т. С. Хахимов – аспирант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточный институт управления – филиал.

#### **Information about the authors**

T. N. Blinova – Candidate of Economics, associate professor, the chair of Management and Public Administration, the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Far-Eastern Institute of Management – branch of RANEPА;

T. S. Khakimov – Postgraduate student, the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Far-Eastern Institute of Management – branch of RANEPА.