



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Инженерная школа

Кафедра Инноватики, качества, стандартизации и сертификации

Бочагова Анастасия Викторовна

**РАЗРАБОТКА И ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА СОЗДАНИЯ
ИННОВАЦИОННОГО ТРЕНИРОВОЧНО-ДОСУГОВОГО OUTDOOR-ЦЕНТРА
ДЛЯ ТРУДНОДОСТУПНЫХ РАЙОНОВ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА И
АРКТИЧЕСКИХ РЕГИОНОВ РОССИИ**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

по направлению подготовки бакалавров
27.03.05 «Инноватика»
профиль «Управление инновациями»

г. Владивосток
2020



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«Дальневосточный федеральный университет»

Инженерная школа

Кафедра Инноватики, качества стандартизации и сертификации

УТВЕРЖДЕНО

Руководитель ОП к.т.н., доцент
(ученая степень, должность)

Соловьев Д.Б.
(подпись) (ФИО)
«25» декабря 2019 г.

Заведующий кафедрой к.э.н., доцент
(ученая степень, звание)

Шкарина Т.Ю.
(подпись) (ФИО)
«25» декабря 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту (ке) Бочаговой Анастасии Викторовне Группа Б3116-27.03.05упин
(Фамилия, Имя, Отчество) (номер группы)

1. Наименование темы Разработка и обоснование проекта создания инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных районов Дальнего Востока и арктических регионов России
2. Основания для разработки Приказ об утверждении тем выпускных квалификационных работ и назначении руководителей
3. Источники разработки Научные статьи и публикации, статистические и экспертные данные, аналитические обзоры, нормативно-правовые акты
4. Технические требования (параметры) Рекомендуемый размер бакалаврской работы – 50-70 страниц. Работа должна включать титульный лист, задание на ВКР, содержание, введение, основные разделы с изложением результатов работы, заключение, список использованных источников и приложения
5. Дополнительные требования отсутствуют
6. Перечень разработанных вопросов Подход к анализу макрорегионов и проблемы адаптации человека; описание концепции OUTDOOR деятельности, OUTDOOR-центра; разработка проекта создания тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока

КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

| № п/п | Наименование этапов дипломного проекта (работы) | Срок выполнения этапов дипломного проекта (работы) | Примечание |
|-------|--|--|---|
| 1 | Начало работ | 25.12.2019 | Выбор темы ВКР |
| 2 | Поиск информационных источников | 26.12.2019-10.01.2020 | Формирование списка необходимых информационных источников |
| 3 | Определение основных направлений написания работы | 11.01.2020-15.01.2020 | Определение задачи ВКР, содержания и структуры |
| 4 | Анализ макрорегионов, проблем адаптации человека | 16.01.2020-01.03.2020 | Анализ особенностей Российской Арктической зоны (АЗРФ) и Дальневосточного Федерального округа (ДВФО) и подход к анализу системы государственной поддержки макрорегионов, анализ проблем адаптации человека в климатически-социально дифференцированных условиях |
| 5 | Описание концепции проекта | 02.03.2020-10.04.2020 | Описание концепции проекта инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR центра: цели, задачи, социальное-экономическое значение, функциональная схема |
| 6 | Разработка проекта создания тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока | 11.04.2020-28.06.2020 | Разработка бизнес модели CANVAS, составление ИСР, формирование календарного плана работ, составление диаграммы Ганта, подход к составлению финансового плана, разработка плана по управлению рисками |

| | | | |
|---|-------------------------------------|-----------------------|---|
| 7 | Подготовка к защите, оформление ВКР | 29.06.2020-12.07.2020 | Подготовка к защите ВКР, оформление работы согласно требованиям по оформлению ВКР |
| 8 | Конец работ | 13.07.2020-15.07.2020 | Защита ВКР |

Дата выдачи задания 25.12.2019

Срок представления к защите 13.07.2020

Руководитель ВКР



(подпись)

Коршенко Игорь
Феликсович

(ФИО)

Студент



(подпись)

Бочагова Анастасия
Викторовна

(ФИО)

АННОТАЦИЯ

Тема ВКР: «Разработка и обоснование проекта создания инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных районов Дальнего Востока и арктических регионов России».

Объем – 98 страниц, 14 рисунков, 22 таблицы, 11 приложений, список литературы: 54 источника, из них 32 – интернет-источники.

При расчетах и при создании графического материала использовалось программное обеспечение Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, MindManager 2020 для Windows.

Структура ВКР включает: введение, аналитическую часть, часть - концепции проекта и часть – проект внедрения, а также заключение, список использованных источников и приложения. Во введении представлены цели выполнения ВКР и постановка задач. В аналитической части произведен анализ окружения проекта, включающий в себя: анализ особенностей территории реализации проекта, определение проблем адаптации человека в северных условиях, определение значения OUTDOOR деятельности. В части концепции проекта определена концепция проекта инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра. В части, содержащей разработанный проект внедрения тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока содержится составленный пакет проектной документации, который содержит: общую информацию о проекте, бизнес-модель OUTDOOR центра по методологии CANVAS, иерархическую структуру работ, диаграмму Ганта, подход к составлению финансового плана проекта, реестр рисков. В заключении приводятся результаты проделанной работы.

Ключевые слова: OUTDOOR деятельность, OUTDOOR центр, тренировочно-досуговый центр OUTDOOR центр, проект внедрения, проблемы развития Дальнего Востока, проблемы развития АЗРФ, заселение северных территорий, механизм адаптации, механизм привлечения переселенцев,

инструмент повышения демографической политики, развитие регионов, повышение численности населения, социально-экономическое развитие, инновационное развитие.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 10 |
| 1. Анализ особенностей территории реализации проекта. Проблемы адаптации человека в северных условиях. Значение OUTDOOR деятельности | 13 |
| 1.1. Анализ особенностей Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и Дальневосточного Федерального округа (ДФО) и подход к анализу системы государственной поддержки макрорегионов..... | 13 |
| 1.2. Проблемы адаптации человека в климатически дифференцированных условиях | 19 |
| 1.3 Значение OUTDOOR деятельности в северных регионах России. Анализ решения проблем адаптации человека посредством участия в OUTDOOR деятельности | 22 |
| 2. Концепция проекта инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра | 30 |
| 2.1 Цели, задачи, социально-экономическое значение OUTDOOR центра | 30 |
| 2.2 Описание содержания проекта..... | 33 |
| 2.3 Функциональная схема OUTDOOR-центра..... | 38 |
| 2.4 Оценка рынка и потребительский анализ | 43 |
| 3 Проект внедрения тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока..... | 52 |
| 3.1 Общая информация о проекте. Устава проекта | 52 |
| 3.2 Бизнес-модель OUTDOOR-центра CANVAS..... | 55 |
| 3.3 Иерархическая структура работ - стадии проекта в системе..... | 58 |
| 3.4 Временное распределение ключевых этапов реализации проекта. Диаграмма Ганта | 59 |
| 3.5 Подход к составлению финансового плана проекта..... | 63 |

3.6 Поэтапное определение рисков проекта. Составление реестра рисков
69

| | |
|--|----|
| Заключение | 75 |
| Приложение А | 77 |
| Приложение Б | 78 |
| Приложение В..... | 79 |
| Приложение Г | 80 |
| Приложение Д..... | 81 |
| Приложение Е..... | 82 |
| Приложение Ж..... | 83 |
| Приложение И | 85 |
| Приложение К..... | 90 |
| Приложение Л..... | 91 |
| Приложение М..... | 92 |
| Приложение Н | 93 |
| Список использованных источников | 94 |

ВВЕДЕНИЕ

Дальний Восток и Российская Арктика – территории, обладающие огромным экономическим потенциалом. На огромной площади сконцентрировано более половины запасов лесов всего Азиатско-Тихоокеанского региона, более трети запасов пресной воды, около 80% газа и 60% нефти. Макрорегионы богаты месторождениями золота, а его морские акватории – рыбными ресурсами. По суше проходят крупнейшие в мире железнодорожные магистрали, и именно через Дальний Восток и Арктику идет Северный морской путь - самый короткий морской путь из Северо-Восточной Азии в Европу [1].

Развитие Дальнего Востока и Российской Арктики, огромных богатейших территорий, сегодня является приоритетом национальной политики, реализуемой Президентом Российской Федерации Владимиром Путиным.

В 2020 году принимается новая стратегия развития Арктики до 2035 года [2]. Президент подчеркивает ключевую задачу развития арктических регионов - сопоставление качества жизни населения с среднероссийским уровнем. «Подъем Дальнего Востока – это наш национальный приоритет на весь XXI век», - подчеркивает важность развития макрорегиона Владимир Путин. У двух огромных территорий стоит общая задача – полноформатное раскрытие конкурентных преимуществ особенных, уникальных областей [1].

Реализуемый проект в перспективе привлечет туристов и будет способствовать толчку к экономическому развитию макрорегионов. OUTDOOR центр также призван способствовать популяризации культуры народностей малонаселенных территорий. Кроме того, проект решает и ключевую проблему отдаленных территорий - отток населения. Деятельность центра позволит привлечь новые кадры, заинтересованные в жизни в отдаленных регионах, обеспечить их необходимыми компетенциями для выживания в суровых условиях. Это подчеркивает исключительную актуальность проекта.

Целью выпускной квалификационной работы является определенная по системе «СМАРТ» задача организации проекта создания OUTDOOR центра к установленному сроку. Определение цели в концепции «СМАРТ» представлено в приложении А.

Для достижения цели, - организации проекта создания OUTDOOR центра, были определены следующие задачи:

1. Провести анализ особенностей территории реализации проекта. Определить проблемы адаптации человека в северных условиях. Определить значение OUTDOOR деятельности, в том числе

1.1 Провести анализ особенностей Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и Дальневосточного Федерального округа (ДФО).

Провести анализу системы государственной поддержки макрорегионов

1.2 Определить проблемы адаптации человека в климатически дифференцированных условиях

1.3 Определить значение OUTDOOR деятельности в северных регионах России. Провести анализ решения проблем адаптации человека посредством участия в OUTDOOR деятельности

2 Определить концепцию проекта инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра

2.1 Определить цели и задачи центра. Охарактеризовать социально-экономическое значение OUTDOOR-центра

2.2 Описать содержание проекта

2.3 Определить функциональную схему OUTDOOR-центра

2.4 Провести оценку рынка и потребительский анализ

3 Разработать проект внедрения тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока

3.1 Составить общую информацию о проекте. Определить подход к составлению устава проекта

3.2 Составить бизнес-модель OUTDOOR центра по методологии CANVAS

3.3 Составить иерархическую структуру работ – определить стадии проекта в системе

3.4 Определить временное распределение ключевых этапов реализации проекта. Составить диаграмму Ганта

3.5 Определить подход к составлению финансового плана проекта

3.6 Поэтапно определить риски проекта. Составить реестр рисков

1. АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ТЕРРИТОРИИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА. ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ЧЕЛОВЕКА В СЕВЕРНЫХ УСЛОВИЯХ. ЗНАЧЕНИЕ OUTDOOR ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Анализ особенностей Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и Дальневосточного Федерального округа (ДФО) и подход к анализу системы государственной поддержки макрорегионов

Дальневосточный федеральный округ образован в соответствии с Указом Президента Российской Федерации №849 от 13.05.2000 г. Центр Дальневосточного федерального округа является город Владивосток с численностью населения 597,5 тыс. человек, в соответствии с оценкой на 1 января 2012 года [3]. Дальневосточный федеральный округ включает в себя 11 субъектов Российской Федерации: Республика Бурятия, Республика Саха, Забайкальский край, Камчатский край, Приморский край, Хабаровский край, Амурская область, Магаданская область, Сахалинская область, Еврейская автономная область, Чукотский автономный округ [4].

Российская Арктика, согласно указу президента от 02.05.2014 г. № 296 "О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации". Российская часть Арктики включает в себя Мурманскую, Архангельскую области, Республику Коми и Якутию, Красноярский край, Ненецкий, Чукотский, Ямало-Ненецкий автономные округа, Беломорский, Кемский и Лоухский районы Карелии, а также земли и острова, расположенные в Северном Ледовитом океане и некоторые улусы Якутии, которые были объявлены территорией СССР постановлением Президиума ЦИК СССР от 15 апреля 1926

года [5]. Карта-схема территории континентальной части Арктической зоны Российской Федерации представлена в приложении Б.

Дальний Восток и АЗРФ – это огромная территория с большим экономическим потенциалом. На площади Дальнего Востока более 6 млн км сконцентрировано более половины запасов лесов всего Азиатско-Тихоокеанского региона, более трети запасов пресной воды, 27% газа и 17% нефти. [6]. Древесина занимает значительную долю экспорта. Леса Арктической зоны Российской Федерации располагаются на территории 27 лесничеств на общей площади 123,3 млн га [7]. Большая часть дальневосточного региона покрыта лесом общей площадью 280 млн га, что составляет около 40% площади всех лесов Российской Федерации [8].

Государственным балансом запасов в Арктике учтено более 980 месторождений твердых полезных ископаемых.[8]. Недра Арктики заключают в себе почти 97,3% запасов платиноидов (они обеспечивают около 98% добычи Российской Федерации). Арктические месторождения заключают в себе 43% запасов олова. Около 97% доли добычи алмазов приходится на АЗРФ [9]. Особенности экономики Российской Арктики представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 -Особенности экономики АЗРФ

Дальневосточный регион богат месторождениями золота. От богатых ресурсов Сибири богатства Дальнего Востока и Арктики отличаются тем, что

здесь встречаются уникальные, и довольно редкие виды полезных ископаемых. Среди них - цинк, ртуть, олово, графит, свинец, вольфрам и многие другие. В макрорегионе добывается 98% российских алмазов, 90% борного сырья, 80% олова, 50% золота, 14% вольфрама. Здесь находится около трети всех угольных запасов страны и гидротехнических ресурсов [10].

Регионы также интересны с точки зрения уникальной флоры и фауны. Здесь проявляются характерные черты животного и растительного мира, характерные для умеренного и холодного поясов Северного полушария. Дальний Восток насчитывает около 23 заповедных территорий [11]. К уникальным краснокнижным представителям животного мира восточных областей относятся уссурийский тигр, дальневосточный леопард, бурый и гималайский медведи, на севере белые медведи. Млекопитающие арктических морей представлены отрядом ластоногих и китообразных [12].

По суше проходят крупнейшие в мире железнодорожные магистрали, и именно через Дальний Восток идет самый короткий морской путь из Северо-Восточной Азии в Европу.

В 28 северных регионах сегодня проживают 40 коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока, с уникальной, самобытной культурой [13].

Развитие Дальнего Востока и Российской Арктики, богатейшей территории, сегодня является приоритетом национальной политики, реализуемой Президентом Российской Федерации Владимиром Путиным. Перед двумя макрорегионами стоит общая задача – полноформатное раскрытие конкурентных преимуществ особенных, уникальных территорий [7].

Заинтересованность государства в развитии рассматриваемых территорий обусловлено наличием широкой нормативно-правовой базы. В ходе выполнения работы был произведен анализ основных нормативных документов, определяющих направления развития Дальневосточного Федерального округа и Арктической зоны Российской Федерации.

Для выполнения анализа были рассмотрены только основные документы, которые прямо или косвенно затрагивают тему развития соответствующих регионов. Характеристика документов приведена в соответствии значения данного документа в вопросе определения актуальности проекта.

Анализ системы документов, определяющих направления развития Дальневосточного федерального округа представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Нормативные документы, определяющие направления развития ДФО

| Нормативный документ | Краткая характеристика, значение развития региона |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Государственная программа Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Дальневосточного федерального округа» [14] | В данной программе прописаны цели, стоящие перед ДФО: повышение уровня социально-экономического развития Дальневосточного федерального округа; обеспечение потребности в трудовых ресурсах и закрепление населения в Дальневосточном федеральном округе; повышение качества жизни граждан в Дальневосточном федеральном округе |
| Концепция демографической политики Дальнего Востока на период до 2025 года [15] | В соответствии с концепцией - развитие Дальнего Востока является стратегическим приоритетом России в XXI веке, главным ресурсом этого развития является человеческий потенциал. В связи с этим демографическая политика Дальнего Востока должна обеспечить стабилизацию и увеличение численности народонаселения в субъектах, входящих в состав Дальневосточного федерального округа. В концепции поставлена задача - повышение миграционной привлекательности для потенциальных переселенцев и формирование устойчивого миграционного притока населения в регионы Дальнего Востока |

Окончание таблицы 1

| 1 | 2 |
|--|--|
| Стратегия социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025года [16] | Согласно стратегии, стратегической целью развития Дальнего Востока и Байкальского региона является реализация геополитической задачи закрепления населения на Дальнем Востоке и в Байкальском регионе за счет формирования развитой экономики и комфортной среды обитания человека в субъектах Российской Федерации, а также достижения среднероссийского уровня социально-экономического развития |
| Указ Президента РФ от 19.05.2015 г. №250 «О Восточном экономическом форуме» [17] | Данный Указ устанавливает факт того, что Восточный экономический форум проводится ежегодно в городе Владивосток. Восточный экономический форум учреждён в целях содействия развитию экономики Дальнего Востока и расширения международного сотрудничества в Азиатско-Тихоокеанском регионе |

Относительно вопроса развития Арктической зоны Российской Федерации существует собственная организованная система документов. В таблице 2 представлен анализ нормативных документов, определяющих направления развития Арктической зоны Российской Федерации, а также документов связанных с реализацией советующих задач.

Таблица 2 – Нормативные документы, определяющие направления развития АЗРФ

| Нормативный документ | Краткая характеристика |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Государственная программа РФ «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации» [18] | Целью программы является задача повышение уровня социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации. Для достижения данной цели определены следующие задачи: повышение качества жизни и защищенности населения на территории АЗРФ; повышение эффективности государственного управления социально-экономическим развитием макрорегиона |

Окончание таблицы 2

| 1 | 2 |
|---|---|
| Указ Президента РФ от 05.03.2020 N 164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» [19] | Согласно данному документу, помимо прочих к стратегическим приоритетам государственной политики Российской Федерации в Арктике относятся следующие направления: 1. Улучшение качества жизни и социальных условий хозяйственной деятельности коренного населения в Арктике; 2. Развитие ресурсной базы Арктической зоны Российской Федерации за счет использования перспективных технологий; 3. Модернизация и развитие инфраструктуры арктической транспортной системы |
| Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года [20] | Целью Стратегии является реализация национальных интересов, а также достижение главных целей государственной политики Российской Федерации в Арктике путем решения основных задач с учетом стратегических приоритетов, определенных в Основах, обеспечивающих национальную безопасность и устойчивое социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации |
| Указ Президента РФ от 2 мая 2014 г. № 296 «О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации» [21] | Указом определены сухопутные территории Арктической зоны. Общее количество - 9. Среди них - территории Мурманской области, Ненецкого, Чукотского и Ямало-Ненецкого автономных округов, муниципального образования городского округа "Воркута" (Республика Коми) |
| Постановление Правительства РФ от 14.03.2015 N228 «Об утверждении Положения о Государственной комиссии по вопросам развития Арктики» [22] | Утверждает Положения о Государственной комиссии по вопросам развития Арктики, ее цели, стратегические задачи, определенные Основами государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 |
| Приказ Минприроды России от 04.10.2011 N 806 «Об утверждении Положения о национальном парке «Русская Арктика» [23] | Утверждает Положения о национальном парке «Русская Арктика» в целях сохранения и восстановления природных комплексов и объектов Арктики |

Исходя из анализа системы нормативных документов можно сделать вывод, развитию Дальнего Востока и Арктики уделяется особое внимание. Сформированы цели и задачи развития макрорегионов. Особое внимание направлено на достижение среднероссийского уровня социально-экономического развития.

В 2020 году на пятой Международной конференции «Арктика: шельфовые проекты и устойчивое развитие регионов» (Арктика-2020) заместитель министра по развитию Дальнего Востока и Арктики, А. Крутиков, сообщил, что в состав зоны ответственности Фонда развития Дальнего Востока теперь включена и Арктика. В 2020 году данный фонд сможет направить на финансирование арктических проектов до 15 миллиардов рублей [24].

Таким образом, государство заинтересовано в развитии Дальневосточного Федерального округа и Арктической зоны России. Данный факт подтверждается выстроенной законодательной базой, со сформированными целями и принципами развития территорий и фактами масштабного финансирования в проекты макрорегионов посредством специально сформированных фондов.

1.2. Проблемы адаптации человека в климатически дифференцированных условиях

На ряду с активной поддержкой государства АЗРФ и Дальнего Востока, в рассматриваемых регионах, наблюдается сложная демографическая ситуация. Во многих регионах Арктической зоны России прослеживается существенное снижение численности населения. Демографические показатели численности населения по регионам АЗРФ представлены в приложении В. Подобная ситуация наблюдается и в Дальневосточном федеральном округе. Демографические показатели численности населения по регионам ДФО представлены в

приложении Г. Наиболее существенный отток населения наблюдается в географически отдалённых от развитой инфраструктуры регионов.

Северные территории большей частью населения России не воспринимаются как места, приемлемые для постоянного проживания. Существует ряд проблем освоения северных территорий человеком. Жизнь в Арктической зоне сопровождается большим напряжением всех систем человеческого организма. Особенности климата напрямую влияют на здоровье, уклад жизни и быт людей.

Климат Арктики считается одним из наиболее суровых и холодных на планете. Включает в себя следующие климатические районы: очень холодный, холодный, арктический восточный, арктический западный, умеренно холодный, умеренный [25]. Холодный климат Севера характеризуется крайне низкими температурами воздуха, высокой относительной влажностью, вечной мерзлотой, продолжительными сезонами полярных ночей с отсутствием солнечной радиации, сильными ветрами и т. д. Особенностью климата Арктики считаются рекордно низкие температуры, непредсказуемая изменчивость погоды, температура внезапно может возрасти до 7-10 градусов из-за теплого циклона. Коренные народы и переселенцы из центральной части России прекрасно адаптировались в Арктике, выработав в течение веков защитные механизмы, прежде всего через форму одежды и жизненный уклад. [26].

Для людей, не привыкших к сложным климатическим условиям, адаптация является сложным процессом. Основные проблемы адаптации человека к сложным климатическим условиям труднодоступным северным территориям ДФО и Арктической зоны РФ представлены на рисунке 2.

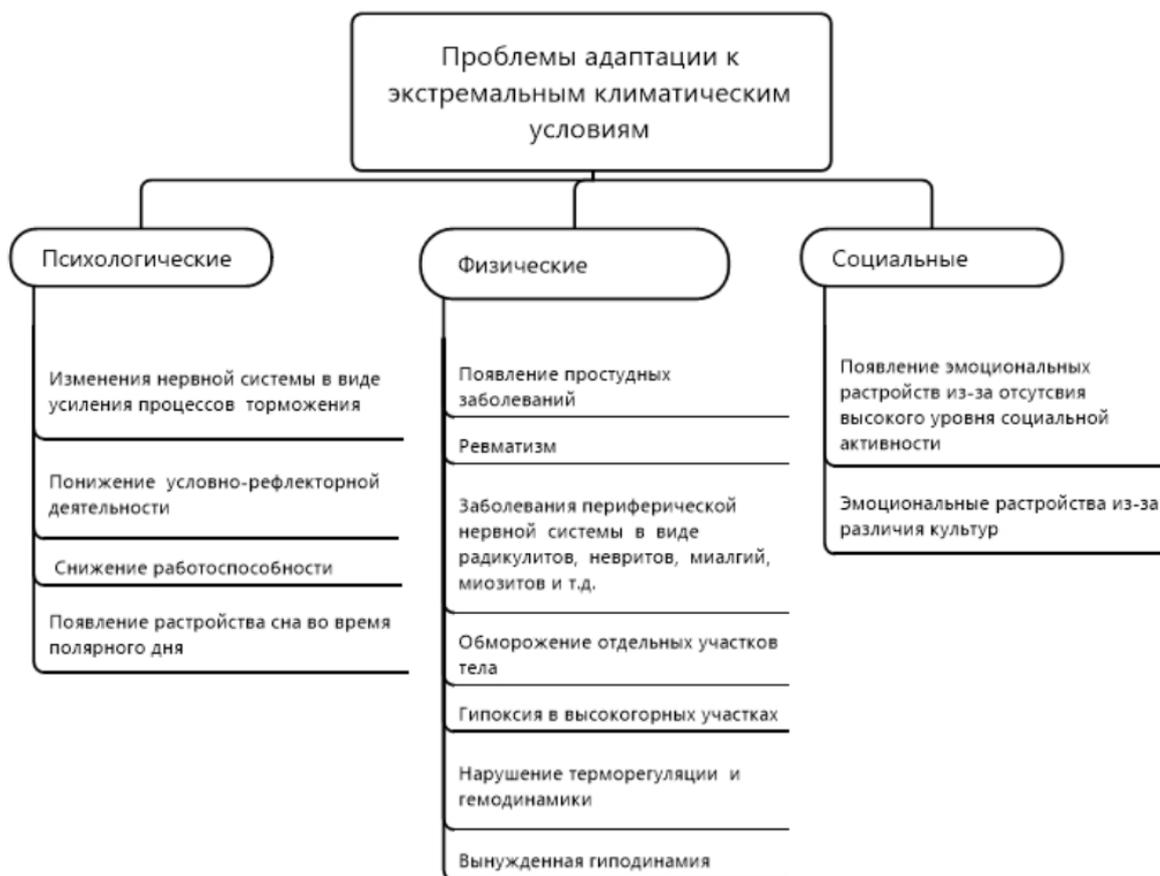


Рисунок 2 – Схема проблемы адаптации человека

Проблемы адаптации могут иметь не только физический характер, нарушения функционирования стабильной деятельности организма, но и иметь психологическую основу, нервные потрясения. Социальные проблемы, также можно считать психологическими, с существенной особенностью – причиной их возникновения является социальная дифференциация.

Таким образом, существует необходимость разработки механизма привлечения новых кадров, потенциальных мигрантов, переселенцев для постоянного проживания, содействующего адаптации человека в полярных условиях для Арктической зоны РФ, а также механизма привлечения новых кадров, их адаптации, и популяризации региона для труднодоступных территорий ДФО.

Предлагаемым решением проблемы является проект тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока и Арктических регионов России.

Задачей создания проекта OUTDOOR-центра является популяризация культуры региона и привлечение потока новых кадров, их адаптация, а также повышение интереса общественности к проживанию в сложных климатических условиях.

1.3 Значение OUTDOOR деятельности в северных регионах России. Анализ решения проблем адаптации человека посредством участия в OUTDOOR деятельности

Экономический интерес Российской Федерации в Арктике заключается в том, что территория макрорегиона рассматривается как источник ресурсов для социально-экономического развития страны. Для освоения больших объемов природных богатств Арктики необходим соответствующий демографический и трудовой потенциал [27]. В настоящее время в Арктике проживает примерно 2 млн человек, включая коренные народы севера [28]. Чтобы поддерживать эту численность (или достаточную численность, исходя из потребностей экономики), необходима постоянная подпитка регионов человеческими ресурсами. Существует государственная прямая и косвенная поддержка инициативы переселения в АЗРФ. Например, со стороны Проектного офиса развития Арктики, с момента своего создания в 2017 г., распределившего уже более 120 грантов [29].

В настоящее время существуют сформировавшиеся методы привлечения новых кадров в северные регионы:

1. Туризм, круизы в Арктику. Один из самых известных туроператоров полярных туров – Посейдон, цена за тур стартует от 267 030 рублей [30].

2. Привлечение работников по вахтовому методу работы. На одном из ресурсов по найму персонала по запросу «Работа Вахта Арктика» jooble нашлось 37 822 объявлений по широкому спектру специальностей (машинист, инженер, разнорабочий и пр.) различных компаний [31].

3. Привлечение студентов для прохождения стажировок и практик. Например, программы стажировок Архангельского Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова (САФУ).

4. Программы молодежных организаций и центров. Межрегиональная общественная организация «Зелёная Арктика» со штаб-квартирой в г. Салехард, функционирует с 2014 г. и постоянно набирает добровольцев, преимущественно для решения экологических задач [32]. Программы Арктического молодёжного центра компетенций, созданного в 2016 г. при Комитете по молодёжной политике и взаимодействию с общественными организациями Правительства Санкт-Петербурга [33]. Заслуживает внимания и просветительская деятельность национального парка «Русская Арктика», образованного в 2011 г. Министерством природных ресурсов и экологии [34].

Задачей данного пункта заключается в сопоставлении с предложенном в данным проекте механизмом проанализировать существующие механизмы привлечения новых кадров по параметрам обеспечения приспособления к суровому климату.

Для проведения анализа в первую очередь стоит дать характеристику OUTDOOR деятельности.

В рамках выполнения данной работы разработано обоснование создания тренировочно-досугового центра с организацией OUTDOOR деятельности. Первостепенно необходимо обосновать содержание понятия «OUTDOOR».

Термин «OUTDOOR» в дословном переводе с английского языка обозначает, нахождение "за дверью". В английском языке этим словом обозначают деятельность, происходящую вне помещения, на свежем воздухе (open air). Термин «OUTDOOR» используется в различных областях. В маркетинге существует понятие OUTDOOR реклама - наружная реклама

(баннеры, стенды, вывески), OUTDOOR спорт – занятие спортом вне спортзала, аутдор одежда для активного отдыха. В категорию "за дверь" также попадает активный туризм (горный, пеший, вело, мото, водный, эко туризм) и все что с ним связано.

В данном проекте OUTDOOR деятельность – это деятельность, осуществляемая на базе досугового центра, направленная на развитие навыков приспособления к выживанию в данной местности, освоение традиционных культурных особенностей, при непосредственном пребывании в условиях, характерных для конкретной местности (температура, климат, особенности флоры и фауны, кулинарные традиции, способы видения быта, прочие традиции и культура местного населения).

Цель OUTDOOR деятельности: приобретение и развитие навыков, необходимых для выживания в суровых условиях дикой природы, ознакомление с культурой и бытом малых народностей, проживающих на территории OUTDOOR центра.

Принципы OUTDOOR деятельности отображены на рисунке 3.

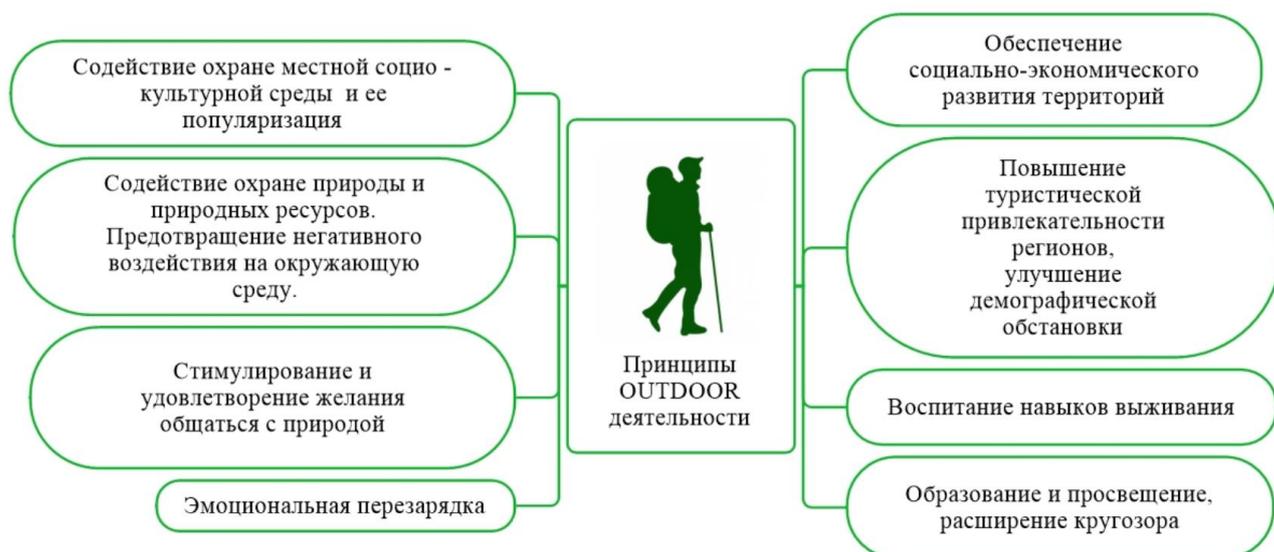


Рисунок 3 – Принципы OUTDOOR деятельности

Принципиально важным является тот факт, что концепция OUTDOOR в данном проекте не рассматривается, как привычный в понимании туризм.

Следует раскрыть смысл часто употребляемого термина «Экологический туризм» и определить его актуальность в контексте данной работы. Экологический туризм — сравнительно новое понятие в туристической деятельности. Причина возникновения данного понятия обоснована повышением внимания туристов к посещению мест к неизменённой, либо малоизмененной внешней средой. Опросы туристов свидетельствуют, что среди мотивов туристских путешествий на первый план выступает стремление людей к общению с природой [35].

С точки зрения отношения к природе, OUTDOOR деятельность идентична с понятием экотуризм. Однако стоит разграничить три понятия: «OUTDOOR деятельность», «Экологический туризм», «Туризм». Смысловые различия понятий наглядно представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Сравнение понятий «OUTDOOR деятельность», «Экологический туризм» (ЭКО туризм), «Туризм»

| Сравнительный фактор | Туризм | ЭКО туризм | OUTDOOR деятельность |
|------------------------------|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Характерная среда реализации | Включает в себя деятельность в различных условиях: путешествие по развитым мегаполисам, небольшим городам, селам, деревням, а также в дикой природе | Характеризует деятельность в условиях нетронутой, либо воссозданной дикой природы. В основном связанную с экскурсиями и различными программами, направленными на сближение с природой | Деятельность, направленная не только на «общение с природой», но и на приспособление к выживанию в сложных природно-климатических условиях |

Окончание таблицы 3

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|----------------------------|---|---|---|
| Сопутствующая деятельность | Шопинг, музейные экскурсии, обзорные экскурсии, прогулки, гастрономические туры | Обзорные экскурсии, информационно-показательные программы, связанные с природой | Тренинговые программы способы выживания, приготовления и добычи пропитания, программы, связанные с развитием навыков существования в первозданной среде |
| Место проживания туристов | Гостиницы, отели, мотели, хостелы, квартиры и пр. | Гостиницы, оборудованные под сельский тип жилья, палатки, кемпинг лагеря | В зависимости от пожелания участников: палатки, спальные мешки, либо отсутствие постоянного места проживания. На случай экстренных ситуаций предоставление места проживания в базовом лагере |
| Взаимосвязь | Существует множество разновидностей туризма в том числе экологический туризм | Часть туризма, связанная с пребыванием в дикой природе | Активный вид отдыха, имеющий в своей сущности схожие общие принципы в отношении к окружающей среде (бережный подход, познание окружающего мира и пр.) с экотуризмом, однако не является привычной туристической деятельностью |

Таким образом OUTDOOR деятельность имеет существенные отличия от понятия туризм и ЭКОТУРИЗМ и основывается на своих уникальных принципах.

Значение OUTDOOR деятельности заключаются в активном всестороннем содействии адаптации переселенцев к социально и климатически дифференцированным условиям, а также в обеспечении участников навыками необходимыми выживания в данной местности.

Существует необходимость провести анализ решения проблем адаптации уже хорошо известными методами привлечения человеческого ресурса, в сопоставлении с предлагаемым методом OUTDOOR деятельности. Существующие методы привлечения человеческого ресурса представлены в начале данного подпункта. Классификация проблем адаптации представлена в подпункте 1.2 «Проблемы адаптации человека в климатически дифференцированных условиях», анализ представлен в таблице 4.

Таблица 4 - Анализ решения проблем адаптации существующими методами привлечения человеческого ресурса

| Метод | Тип проблем адаптации человека | | |
|--------------------------|--|---|---|
| | Психологические (Изменение в неблагоприятную сторону процессов нервной системы из-за перемены климата и прочих территориальных особенностей) | Физические (Дестабилизация функций организма из-за перемены климата и изменения образа жизни) | Социальные (Появление эмоциональных расстройств, связанных с изменением образа жизни и дифференциацией культур) |
| Туризм, круизы в Арктику | Способствует решению психологических проблем, путем активного времяпровождения | Не решает проблемы дестабилизации функций организма. | Решает проблему социальной дифференциации благодаря участию в активных межкультурных мероприятиях |

Окончание таблицы 4

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|--|--|
| Привлечение работников по вахтовому методу работы | Не решает психологические проблемы | В какой-то степени решает физические проблемы, по средствам прохождения медосмотров работниками некоторых компаний | Не решает социальные проблемы |
| Привлечение студентов для прохождения стажировок и практик | Способствует решению психологических проблем | Не решает физических проблем адаптации | Способствуют социальной адаптации |
| Программы молодежных организаций и центров | Способствует решению психологических проблем адаптации | Решает физические проблемы адаптации, путем контроля здоровья участников | Программы направлены на социальную адаптацию молодежи в климатических и социальных условиях севера |
| Предлагаемый проектом механизм OUTDOOR деятельности | Решает большую часть психологических проблем, за счет привлечения к различным направлениям OUTDOOR деятельности | Решает большую часть проблем дестабилизации ресурсов организма за счет наличия медицинской помощи в OUTDOOR центре | Решает проблему социальной адаптации человека путем привлечения к экстремальным видам OUTDOOR деятельности |

Важным замечанием является, тот факт, что данные решения определенных видов проблем, являются обобщёнными для механизма и могут отличаться в зависимости от конкретного вида деятельности. Также данные могут носить субъективный характер.

Дополнительным преимуществом OUTDOOR деятельности являются, помимо решения проблем адаптации, воспитание в человеке необходимых квалификаций и обеспечение передачи знаний, достаточных для выживания в сложных климатических и социально дифференцированных условиях.

В результате анализа OUTDOOR деятельности, сформированы следующие выводы:

1. OUTDOOR деятельность имеет ряд особенностей, принципиально отличающих её от привычных понятий «туризм» и «экотуризм».

2. OUTDOOR деятельность в сопоставлении с существующими методами, решает большую часть выявленных проблем адаптации человека, а также обеспечивает его навыками необходимыми для выживания в климатически и социально дифференцированных условиях.

2. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА ИННОВАЦИОННОГО ТРЕНИРОВОЧНО-ДОСУГОВОГО OUTDOOR- ЦЕНТРА

2.1 Цели, задачи, социально-экономическое значение OUTDOOR центра

Концепция, реализуемая на базе OUTDOOR центра, подразумевает расположение в дикой природе, в удаленности от цивилизации, привычных источников связи и интернета, комфортного жилья и готового питания в ресторанах и супермаркетах. OUTDOOR деятельность направлена на привлечение внимания человека к первозданной природе, ее невероятным красотам и возможным опасностям.

OUTDOOR центр, как и OUTDOOR деятельность, реализуемая на его основе, имеет ряд принципов, отличительных характеристик. Принципы центра тренировочно-досуговой OUTDOOR деятельности:

1. Расположение тренировочно-досугового центра в нетронутой дикой местности.
2. Удаленность от средств коммуникации, телевидения и интернета.
3. Содействие охране природы и природных ресурсов. Предотвращение негативного воздействия на окружающую среду.
4. Содействие охране местной социокультурной среды и ее популяризации.
5. Образовательная. Проведение уроков и тренингов, направленных на приобретение навыков выживания для всех людей, принимающих участие в прохождении маршрутов, при непосредственном нахождении в естественной среде.

6. Создание рабочих мест в отдалённых регионах. Неотъемлемое участие местных жителей в работе центра, в качестве тренеров и обслуживающего персонала центра, получение ими доходов.

7. Популяризация местности реализации проекта, обеспечение социально-экономического развития территорий.

8. Содействие устойчивому развитию отдаленных, труднодоступных территорий.

Особенности деятельности OUTDOOR центра имеют особый положительный эффект не только для экономического развития региона, но и социальный эффект, в виде положительного изменения демографических показателей. Помимо вышесказанного OUTDOOR центр является коммерческим проектом, функционирующим с целью получения прибыли.

Значение OUTDOOR центра можно условно разделить на два направления: социально-экономическое и коммерческое. Значение OUTDOOR центра представлено на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема значение OUTDOOR центра

К социально-экономическому значению OUTDOOR центра можно отнести следующие аспекты:

1. Социальный эффект - повышение заинтересованности местного населения в изучении уникальной культуры своих предков, коренных народностей, их обычаев, языка, накопленного опыта организации домашнего хозяйства.

2. Восстановление психофизиологических ресурсов и трудоспособности участников.

3. Прямое и косвенное влияние на повышение уровня жизни населения. Прямое выражается в получении доходов гражданами, трудоустроенными в центре. Косвенное влияние сводится к развитию инфраструктуры, формированию широкой сети дополнительных сервисных служб, ориентированных не только на приезжающих туристов, но и на местное население.

В связи с тем, что значение OUTDOOR центра состоит из двух частей, цель деятельности центра можно разделить на две составляющие: коммерческую и социально-экономическую. Разделение цели деятельности центра на две составляющие приведено на рисунке 5.



Рисунок 5 – Цель OUTDOOR центра

Возможности и перспективы развития OUTDOOR деятельности весьма разнообразны. В связи с тем, что OUTDOOR деятельность не привязана к конкретной территории - географическим, климатическим и прочим условиям,

она может быть тиражирована на различных территориях, регионах, странах. Предполагается сопутствующая корректировка программ центра, его оснащения и конфигурации. Особенность тиражирования заключается в сохранении концепции OUTDOOR деятельности в каждом объекте.

Главной перспективой развития OUTDOOR деятельности можно считать использование её в качестве инструмента для повышения уровня экономического благополучия региона, улучшения демографической обстановки, популяризации культурных ценностей.

Таким образом, можно сформулировать общую цель OUTDOOR центра – оказание активного воздействия на социально-экономические аспекты развития региона, улучшение демографической обстановки, за счет продаж туров в дикую природу. Перспективой развития OUTDOOR деятельности, является возможность ее использования в качестве инструмента для повышения экономического уровня развития различных регионов и улучшения их демографической ситуации.

2.2 Описание содержания проекта

В ходе написания выпускной квалификационной работы рассмотрен процесс реализации проекта тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных малоосвоенных регионов Дальнего Востока и арктических территорий Российской Федерации.

В названии проекта отражены две удаленные различные географические области: Дальний Восток и Арктика. Важной характеристикой проекта является тот факт, что проект включает в себя две взаимосвязанные стадии. Каждая из стадий относится к реализации проекта на конкретной территории. Таким образом, проект включает в себя два пакета работ по запуску двух тренировочных OUTDOOR-центров: с общей функциональной схемой деятельности, идеей, посылом, но с различным способом организации

деятельности центра и различным уровнем риска. Особенности, взаимосвязь двух связанных стадий (частей проекта) отражены в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнение двух стадий проекта

| Характеристика | 1 стадия | 2 стадия |
|------------------------------|---|---|
| | Выжить на Востоке | Выжить в Арктике |
| 1 | 2 | 3 |
| Описание содержания | OUTDOOR-центр тренировочная площадка для активного отдыха в дикой природе | OUTDOOR-центр тренировочная площадка для активного отдыха в дикой природе |
| Направление деятельности | Экстремальный экотуризм с предоставлением разных программ в зависимости от климатических условий для умеренного климата Дальнего Востока | Экстремальный экотуризм с предоставлением разных программ, ориентированных на выживание в условиях сурового арктического климата |
| Порядок реализации | Первостепенный порядок реализации (по времени), некий пилот проект для реализации 2 стадии. Первый уровень сложности с точки реализации | Второстепенный порядок реализации (по времени) – идентичная концепция проекта в более сложных климатических условиях. Второй уровень сложности с точки реализации |
| Территориальное расположение | Труднодоступные, малоосвоенные территории Дальневосточного Федерального округа с умеренным климатом | Труднодоступные малоосвоенные территория Арктической зоны с суровым Арктическим климатом |
| Особенности структуры | Для туристов предлагаемые программы на базе первой ступени являются неким квестом на выживание с различными уровнями сложности в зависимости от выбранной программы | Для туристов предлагаемые программы на базе второй ступени будут являться неким квестом на выживание с различными уровнями сложности в зависимости от выбранной программы |

Окончание таблицы 5

| 1 | 2 | 3 |
|----------------------------------|---|---|
| Особенности реализуемых программ | Список программ определен для центра индивидуально с учетом климатических, природных, территориальных особенностей региона. Дополнением к программе является предоставление услуг, связанных с уходом за домашними животными характерными для территории Дальнего Востока | Список программ определен для центра индивидуально с учетом климатических, природных, территориальных особенностей региона. Дополнением к программе является предоставление услуг, связанных с уходом за домашними животными характерными для арктической местности |
| Значение в содержании ВКР | Ключевое значение в составлении проектной документации, представленной в третьей части данной работы | Вторая стадия проекта не рассмотрена в ходе составления проектной документации в рамках написания ВКР |
| Ключевые сложности | Расположение центра в тайге сопряжено с высоким риском нападения на туристов дикими зверьми | Расположение центра на территории с арктическим климатом сопряжено с дополнительными трудностями, затратами по отоплению сооружений и зданий |

Ключевым отличием двух стадий является территориальное расположение центров. Центр «Выжить на Востоке» будет располагаться в труднодоступных, малоосвоенных территориях Дальневосточного Федерального округа с умеренным климатом, центр «Выжить в Арктике» будет располагаться в труднодоступных малоосвоенных территориях Арктической зоны с суровым арктическим климатом.

Проект имеет определенный последовательный порядок реализации двух стадий, с общей концепцией OUTDOOR деятельности, сперва реализуется первая стадия проекта, затем вторая.

В рамках написания Выпускной Квалификационной работы была рассмотрена общая концепция OUTDOOR, проанализированы две территориальные местности. Пакет документов, представленных в третьей части данной работы, относится только к первой стадии – к пилотной реализации проекта - «Выжить на Востоке».

Разграничение проекта имеет особенный смысл. Две различные территории обладают уникальным климатом и природными особенностями, имеют общие проблемы развития (отток населения, неразвитая инфраструктура и пр.). Проект будет актуален для двух макрорегионов.

Одновременная реализация двух стадий проекта является финансово затратной, для их детальной проработки, требуется наличие укомплектованной команды, включающей в себя специалистов различных направлений. Именно поэтому разумным логическим решением в данном проекте, является последовательная реализация двух стадий. Значение разграничения проекта на две стадии и их последовательной реализации:

1. Получение уникального опыта организации проекта OUTDOOR центра. Получение опыта и управленческих навыков руководителя проекта.
2. Собранная проектная команда, обладающая навыками реализации проекта OUTDOOR центра.
3. Подтвержденная на практике гипотеза о характеристиках целевой аудиторий. Подтверждения на практике гипотезы ценностного предложения.
4. Определение заинтересованности потребителя в предлагаемом продукте. Проведение реального, практического изучения отношения потребителей к продукту – customer development (CUSDEV).
5. Наличие «финансовой подушки», стартового капитала - финансовых накоплений от продаж туров по маршрутам центра «Выжить на Востоке» для реализации второй, по объективным причинам, более затратной с точки реализации, стадии.
6. Сформировавшиеся устойчивые связи с партнерами.

7. Возможность получение дополнительного времени для оформления идеи и проработки документации проекта для стадии «Выжить в Арктике».

Следует также определить значения выбора стадии «Выжить на Востоке» в качестве первостепенной, с точки реализации и выбора ее в качестве объекта документации проекта. Первая стадия является менее рискованной в сопоставлении с второй, ввиду климатических и территориальных особенностей.

1. Первая стадия является менее финансово затратной ввиду климатических особенностей (затраты на создание инфраструктуры для комфортного прибывания, включая отопление).

2. Территория реализации первой стадии близка проектной команде. Члены проектной команды проживают на территории ДФО, всем знакома культура местного населения, территориальные особенности, имеются различные личные знакомства.

3. Личный интерес проектного менеджера.

Таким образом, проект OUTDOOR центра актуален для двух макрорегионов и будет реализован последовательно по отношению к двум стадиям. Последовательная реализация, как и выбор второй стадии «Выжить на Востоке», в качестве объекта для пакета документации проекта для третьей части данной работы имеет определенное значение. Последовательная реализация двух стадий может благоприятно повлиять на реализацию проекта по ряду пунктов.

1. Получение уникального опыта организации OUTDOOR центра.

2. Собранный проектная команда с опытом реализации проекта OUTDOOR центра.

3. Подтвержденная гипотеза о характеристиках целевой аудиторий. Подтверждение на практике гипотезы ценностного предложения.

4. Наличие «финансовой подушки», стартового капитала - финансовых накоплений от продаж туров по маршрутам центра «Выжить на Востоке» и пр.

2.3 Функциональная схема OUTDOOR-центра

В данном подпункте представлена типовая схема организации деятельности OUTDOOR центра. Значение «типовая» подразумевает общую единую концепцию деятельности центра, вне зависимости от территориального расположения.

Основные составляющие части OUTDOOR центра это: базовый лагерь и составленные маршруты в дикую природу - схематично представлены на рисунке 6.

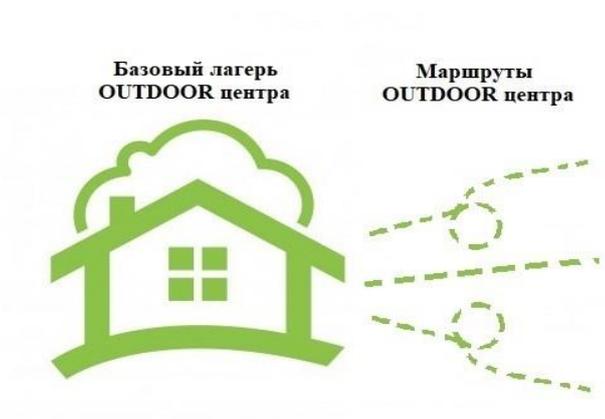


Рисунок 6 – Функциональная схема OUTDOOR центра

Базовый лагерь представляет собой организованное место для временного проживания туристов до и после прохождения маршрутов, и выполняет ряд функций.

Функции базового лагеря OUTDOOR центра:

1. Функция размещения. Временное размещение туристов инструкторов, сотрудников центра, до и после прохождения маршрутов. Обеспечение туристов сбалансированным рационом питания.
2. Функция хранения. Обеспечение туристов оборудованием необходимым для прохождения маршрутов, хранение багажа, личных вещей приезжающих гостей.

3. Безопасность. Возможность укрыться в базовом лагере, в случае возникновения непредвиденных ситуаций, природных катаклизмов, дожидаться прибытия помощи.

4. Организация связи с внешней средой. Возможность связаться по вопросам логистики и жизнеобеспечения центра, с внешней средой в случае возникновения непредвиденных ситуаций.

5. Оказание первой медицинской помощи. Наличие в центре необходимых медикаментов для оказания первой медицинской помощи.

6. Разведение традиционного домашнего скота, характерного для данной местности.

7. Развлекательная. Проведение культурных мероприятий, праздников, фестивалей. В развлекательных мероприятиях могут принимать участие все люди, находящиеся на территории центра: сотрудники, гости центра, местные жители. Примером мероприятий такого типа является характерный для Арктических регионов вид организации досуга в виде забега на собачьих упряжках на дальнюю дистанцию.

8. Образовательная. Проведение инструктажа по технике безопасности для всех приезжающих гостей. Проведение уроков, тренингов о правилах и деталях прохождении тура. Общий типовой перечень занятий, связанных с вопросами выживания в дикой природе представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Образовательная деятельность OUTDOOR центра

| Тематика | Направления занятий |
|-----------------|---|
| 1 | 2 |
| Набор выживания | Формирование необходимого минимального набора выживания в дикой природе, на данной территории, в данном климате |
| | Значение и способ применения предметов первой необходимости |
| Питание | Освоение навыков добычи воды и ее фильтрации |

Продолжение таблицы 6

| 1 | 2 |
|-------------------------------------|--|
| Питание | Знакомство с местной флорой. Изучение характерных для данной местности растений, пригодных для использования в пищу. Особенности мест произрастания отдельных культур |
| | Правила сбора и особенности приготовления растений. Положительное и отрицательное (в некоторых случаях опасное) влияние на человека различных растений |
| | Правила и принципы охоты на зверя, птиц, способ и правила рыбалки. Особенности охоты на отдельные виды животных, наличие редких, краснокнижных представителей животного мира |
| | Способ разделывания и приготовления мяса |
| Ориентация на местности | Правила работы с картой и компасом, определение своего местоположения на карте |
| | Определение сторон света, построение и корректировка маршрута |
| | Ориентация в различных условиях: при наличии водных источников, при их отсутствии, в гористой, пересеченной местности, в поле, на равнине |
| | План действий в случае схода с маршрута. Паника, испуг - правила действий в данных ситуациях |
| Безопасность | Способы поведения при встрече с диким животным. Способ обнаружения возможного прибывания рядом опасных диких зверей. Правила поведения на территории зверя |
| | Правила прохождения различных территорий: болотистые местности, реки, с большим уровнем снега, обледенелые поверхности |
| | Ознакомление с опасными растениями и ягодами. План действий в случае контакта с ними |
| | Предотвращение пожароопасных ситуаций |
| | Правила оказания первой медицинской помощи |
| Сооружение или поиск убежища | Требования к месту нахождения убежища (тип местности, нахождение водяных источников, наличие троп опасных зверей поблизости и пр.) |
| | Способ построения временного жилища |
| Разведения костра. Сохранение тепла | Приобретение навыка разжигания костра различными способами. В условиях повышенной влажности, при отсутствии необходимых для розжига предметов |
| | Способ добычи огня в случае отсутствия специальных предметов розжига |
| | Особенности климата. Способ сохранения тепла |

Окончание таблицы 6

| 1 | 2 |
|---|--|
| Экология | Знакомство с местной флорой и фауной. Наличие опасных растений, животных, птиц, рыб и пр. Наличие редких, вымирающих видов. Принцип бережного природопользования |
| | Принцип вторичного использования. Минимальное количество мусора |
| | Особенности отношения к несжимаемому мусору. Сбор несжимаемого мусора в специальные пакеты |
| | Особенности осуществления естественной человеческой нужды в дикой природе |
| | Санкции, за нарушение экологических требований |
| Знакомство с традиционной местной культурой | Знакомство с культурой местных народностей (обычай, традиции) |
| | Традиционные рецепты, способы приготовления пищи |

Примечание: проект образовательной программы центра может дополняться и корректироваться в зависимости от требований местности, климата.

Термины описывающие окружающую среду, соответствуют терминологии ГОСТ Р ИСО 14050-2009 «Менеджмент окружающей среды. Словарь» [36]. OUTDOOR деятельность на базе центра будет организована в виде прохождения участниками маршрутов. Маршруты будут составлены и определены заранее инструкторами по выживанию, совместно с местными жителями. Задача туристов совместно с инструктором определить уровень физической подготовки (здоровья, медицинских противопоказаний) и выбрать подходящий по уровню сложности маршрут, для последующего его прохождения.

Безопасность

В виду того, что центр располагается в дикой природе, в удалённых от населенных пунктов территориях, особое внимание уделяется безопасности туристов. В дикой местности существует ряд факторов риска. Обеспечение безопасности по каждому из факторов прописано в таблице 7. В первой колонке

описаны основные факторы опасности во второй колонке фактор снижения уровня риска.

Таблица 7 – Снижение фактора риска

| Фактор опасности для туриста | Фактор снижения уровня риска, Обеспечение безопасности |
|--|---|
| Авиакатастрофа | Авиастрахование при планировании рейса |
| Получение травм при прохождении маршрутов: ссадины, ушибы порезы. А также появление любых внештатных ситуаций, связанных с угрозой здоровью человека | Наличие медицинской аптечки в минимальном наборе выживания. Прохождение инструктажа по технике безопасности перед прохождением маршрута. Урок первой медицинской помощи перед прохождением маршрута. Регулярная связь по рации с базовым центром, возможность запросить госпитализацию, либо подмогу для оказания срочной первой медицинский помощи |
| Обострение хронических заболеваний | Медицинское обследование, наличие справки об отсутствии противопоказаний для физических нагрузок перед участием в программах центра |
| Нападение диких животных на базовый лагерь | Ограждение базового лагеря прочным высоким металлическим забором, не дающим диким животным возможности пробраться внутрь |
| Нападение животных на туристов во время прохождения маршрутов | Наиболее сложно контролируемый фактор риска. В виду того, что программы OUTDOOR центра рассчитаны на максимальное сближение с природой, самостоятельность туристов. Решение данной проблемы может стать объектом дальнейших исследований, ТРИЗ данного проекта |

Таким образом, OUTDOOR центр имеет типовую функциональную схему организации с двумя функциональными составляющими базовый центр и маршруты. Каждая составляющая выполняют определенный перечень функций.

Особое внимание уделяется процессу обучения участников, по специально разработанным программам индивидуально для каждой территории. Основные

вопросы выживания представлены в данном подпункте работы, которые нуждаются в доработке исходя из требований территории для каждого тренировочно-досугового центра. Особое внимание в общей концепции OUTDOOR уделено вопросу сохранению экологии местности и безопасности туристов.

2.4 Оценка рынка и потребительский анализ

В определении оценки рынка ключевую роль играет правильно определенная целевая аудитория. Целевая аудитория товара (с англ. target audience, target group) — это совокупность потребителей, имеющих заинтересованность в продукте проекта (совокупность людей, проблему которых может решить именно продукт), которые объединены определённым рядом общих характеристик, критериев - признаков сегментирования [37].

Наличие определенной целевой аудитории у товара позволяет сконцентрироваться на конкретной группе потребителей рынка и создать для них идеальный товар, продать его в нужном им месте с эффективной рекламой [38].

По данным Федеральной службы государственной статистики соотношение горожан и сельских жителей в России составляет 74% и 26% соответственно [39]. Люди, живущие в городах, из-за изменения условий жизни, развитости инфраструктуры, развиваются отдаленно от природы. Проживание в крупных городах сопутствует изолированности человека от окружающей среды, появления чувства одиночества, появление стрессов и нагрузок на нервную систему. У горожан появляется естественное желание выехать на природу, чтобы сменить обстановку, в пребывании в естественной среде освободиться от стресса, накопленного в условиях городского проживания.

Проект OUTDOOR центра предоставляет уникальную услугу выживания в дикой природе. Кардинальная смена обстановки сопутствует эмоциональной

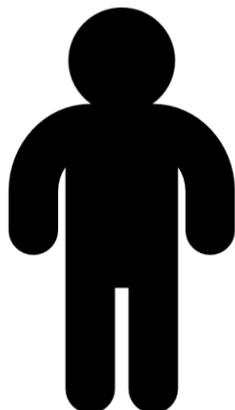
перезарядке, восстановлению психофизиологических ресурсов. Отсутствие привычных удобств помогает переосмыслить ценность жизни. В таблице 8 представлено описание портрета ключевого потребителя, которому в перспективе будет интересен продукт проекта.

Важным замечанием является то, что фактическими потребителями могут являться не только представители целевой аудитории проекта, но и просто заинтересованные в проекте люди. Но для организации акцентированной эффективной рекламной политики ключевую важность играет определение целевой аудитории, которая составляет большую часть потребителей.

Таблица 8 – Определение ЦА продукта

| Критерий сегментации целевой аудитории | Характеристика |
|---|---|
| Демографический — пол, возраст, семейное положение. | Возможно, компании друзей, коллег, молодые семьи, а также одиночные путешественники. Состояние здоровья приемлемое для физических нагрузок. Участники программ выживания – совершеннолетние. |
| Географический — место проживания. | Жители крупных городов России и стран СНГ на первых этапах реализации. Крупными городами в проекте считаются города с численностью населения свыше 500 000 человек. В случае успеха на внутреннем рынке расширение целевой аудитории – Китай, Корея, Япония, Америка. |
| Социально-экономический — уровень дохода, вид занятости, образование, жилищные условия. | Средний или высокий доход. Для жителей Приморского края, с доходом выше 60 000 рублей в месяц. Постоянная занятость на работе с любым видом деятельности. Образование – не имеет значения. Хорошие, комфортабельные жилищные условия. |
| Поведенческий — персональный профиль, социальный статус, личные ценности, образ жизни и потребительские предпочтения. | Накопленное эмоциональное напряжение, постоянный груз ответственности. Возможно наличие стресса, депрессии, подавленного состояния. Постоянное желание найти и испытать себя. Порыв испытать новые эмоции и ощущения. |

Ключевые характеристики целевого потребителя представлены на рисунке 7.



- Городской житель уставший от суеты пробок и толпы
- Средний, высокий доход
- Ищет приключения
- Активная жизненная позиция

Рисунок 7 – портрет целевого потребителя

После определения целевой аудитории проводится изучение потребностей (проблем) потребителей и формирование действующего ценностного предложения. Ценностное предложение (Value Proposition) — это ясное и простое изложение преимуществ, которые потребители получают при покупке продукта или услуги, часть модели CANVAS [40]. Наличие ценностного предложения определяет ценность компании на рынке, конкурентное преимущество, отличие от товаров субституттов.

Для формирования ценностного предложения использован инструмент Value Proposition Canvas (VPC) описанный в книге Александра Остервальдера «Разработка ценностных предложений. Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители».

Некоторые части ценностного предложения впоследствии использованы для построения бизнес модели проекта модели CANVAS представленной в пункте 3.1 «Бизнес-модель OUTDOOR-центра (CANVAS)». Ценностное предложение является ключевым элементом бизнес-модели. Связь двух инструментов представлена в приложении Д.

Карта ценностного предложения представлена на рисунке 8.

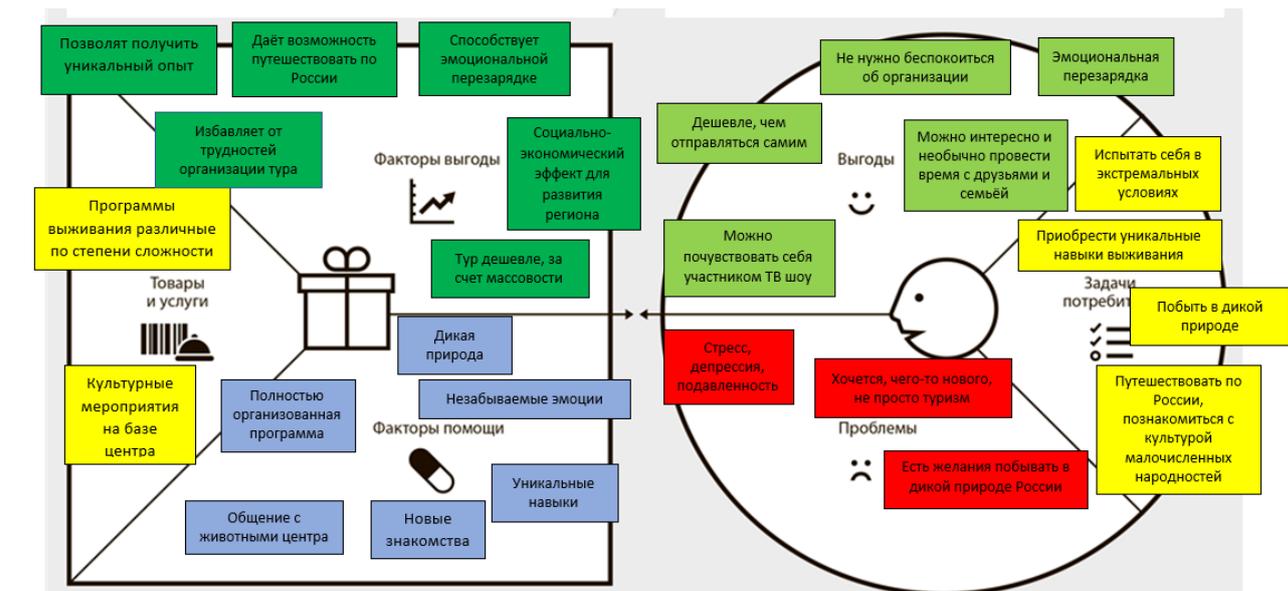


Рисунок 8 – Карта ценностного предложения

Ценностное предложение принято составить по формуле - Ценностное предложение = Проблема + Решение/Продукт [41].

Выявленная проблема – описана в потребительском сегменте в отделе проблема, проблему решает продукт представленный в продуктовом сегменте отдел товары и услуги.

Отдел продукта дает представление о том, как предлагаемая услуга – участие в программах выживания на базе OUTDOOR центра – создает ценность для потребителя. В том числе сегмент факторы выгоды описывает какую именно выгоду дает потребителю участие в программе выживания. Важно заметить, что каждый из факторов может быть ориентирован на одну или несколько проблем потребителей. Сегмент «факторы помощи» несет информацию о том, как именно участие в программах центра решит проблемы потребителя. Аналогично каждый фактор помощи ориентирован на одну или несколько проблем или выгод потребителя.

Отдел потребителя описывает ожидания, выгоды, проблемы и задачи потребителя. Так, сегмент задачи содержит требования, желания потребителя в отношении продукта. А сегмент выгоды связан с преимуществами и свойствами,

которые необходимы, либо желательны для потребителя исходя из испытываемых «проблем» и поставленных задач. Графически на схеме значение сегментов представлено в приложении Е.

Если в построении карты ценностного предложения проблема существует и представленный продукт ее решает — значит, существует ценностное предложение для определенной ранее целевой аудитории. Ценностное предложение представлено на рисунке 9.



Рисунок 9 – Ценностное предложение

Варианты других формулировок ЦП:

1 Антоним жизни в большом городе – участие в программе выживания в дикой природе России, возможность испытать себя и переосмыслить ценности.

2 Программа выживания в дикой, нетронутой природе России – возможность стать для себя последним героем.

Важным дополнением является факт того, что участие в программах выживания является активным время проведением и способствует контакту и общению участников тура (нетворкингу). В связи с этим частью целевой аудитории, которую можно проанализировать в перспективе, являются различного рода коллективы (коллективы работников, руководство).

Важно собрать доказательства достоверности до начала работы над ценностным предложением. Если начать с тестирования ценностного предложения в проекте, то действия будут происходить вслепую без уверенности и каких-либо гарантий, соответствует ли ценностное предложение ожиданиям потребителей [42].

Цель «тестирования круга» — подтвердить фактами то, что наброски профилей, первоначальные исследования, наблюдения и догадки относительно целевой аудитории верны. Необходимо определить решает ли (может ли решить) ценностное предложение выявленные проблемы потребителя. План тестирования ценностного предложения представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Тестирование ценностного предложения

| Название | Тренировочно-досуговый OUTDOOR центр |
|------------------------|---|
| 1 | 2 |
| Ценностное предложение | Возможность испытать себя и получить уникальные эмоции и опыт в программе выживания в дикой природе России – решение проблем накопленного стресса городской жизни |
| Исполнитель | Бочагова А.В. |
| Наше мнение – гипотеза | Мы считаем, что для жителей перенаселённых крупных городов, испытывающих чувство подавленности, усталости, апатии, утопающий в рутине, с грузом ответственности, будет интересна кардинальная смена обстановки в суровых, погодных и неприспособленных для комфортного выживания людей условиях. Также мы считаем, что участие в программах выживания способно оказать эмоциональную встряску городскому жителю и принести незабываемые ощущения. Другими словами, участие в программе выживания на базе OUTDOOR центра помогает справиться с психологическими проблемами, связанными с жизнью в больших городах, и может стать удачной альтернативой привычному туризму. (Большой город – город с населением свыше 500 000 человек). |

Окончание таблицы 9

| 1 | 2 |
|------------------------|---|
| План действий | Чтобы подтвердить это, мы планируем отобрать тестовую группу – предполагаемые целевые потребители и провести тестирование. На соответствие наших доводов ожиданиям реальных потребителей. |
| Подтверждение гипотезы | Мы правы, если из тестовой группы в составе 30 человек (целевых потребителей) 80% - 24 человека подтвердят наличие эмоциональных проблем, связанных с жизнью в большом городе, и определяют продукт проекта, как возможный вариант решения данных проблем. |

Следующим этапом было проведено тестирование ценностного предложения на целевой аудитории, путем проведения анкетирования. Разработанная анкета представлена в приложении Ж.

Всего было опрошено 45 человек. Из общего числа опрошенных 30 человек являются целевыми потребителями. Количество опрошенных в составе 30 человек можно считать достаточным для проведения анализа. Наличие заработной платы выше 60000, а также факт проживания в большом городе и связанные с проживанием в городе эмоциональные трудности – факторы, определяющие целевого потребителя в данном анкетировании. В следствии того, что анализируются данные достаточного количества респондентов, являющихся представителями целевой аудитории выборку для тестирования гипотезы ценностного предложения, можно считать репрезентативной.

Все участники тестирования гипотезы являются жителями города Владивосток. Параметр большой город в проекте определяется как населённый пункт с численностью населения свыше 500 000 человек. Население города Владивосток в 2020 году 606 561 [43].

Ключевые результаты тестирования обработаны и представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Результаты тестирования гипотезы

| Вопрос анкеты | Вариант ответа | Количество человек, давших данный ответ |
|---|--------------------|---|
| Испытывали ли какие-либо психологические трудности, связанные с проживанием в большом городе? | да | 30 |
| | нет | 0 |
| Было ли желание справиться с тяжёлым эмоциональным состоянием? | да | 30 |
| | нет | 0 |
| Способ снятия эмоциональной нагрузки - туризм, путешествие. | - | 28 |
| По-вашему мнению, сможет ли участие в программе выживания в дикой природе России, полностью организованное OUTDOOR центром, справиться с эмоциональными проблемами, связанными с жизнью в большом городе? | да | 27 |
| | нет | 1 |
| | точно не уверен(а) | 2 |
| Сможет ли стать участие в программе выживания альтернативой привычному туризму? | да | 19 |
| | нет | 3 |
| | точно не уверена | 8 |
| Интересно ли Вам участие в программах выживания центра? | да | 22 |
| | нет | 8 |

Гипотезу – «участие в программе выживания на базе OUTDOOR центра помогает справиться с психологическими проблемами, связанными с жизнью в больших городах, и может стать удачной альтернативой привычному туризму» – можно считать подтвержденной.

По условиям подтверждения гипотезы 80% опрошенных, подтвердивших наличие эмоциональных проблем, связанных с жизнью в большом городе, определяют продукт проекта, как возможный вариант решения данных проблем. Наличие психологических трудностей подтвердили все 30 человек.

По результатам проведённого анкетирования на ключевой вопрос: «По-вашему мнению, сможет ли участие в программе выживания в дикой природе России, полностью организованное OUTDOOR центром, справиться с

эмоциональными проблемами, связанными с жизнью в большом городе?» положительный ответ дали 90% опрошенных. Статистика ответа на данный вопрос показана на рисунке 10.

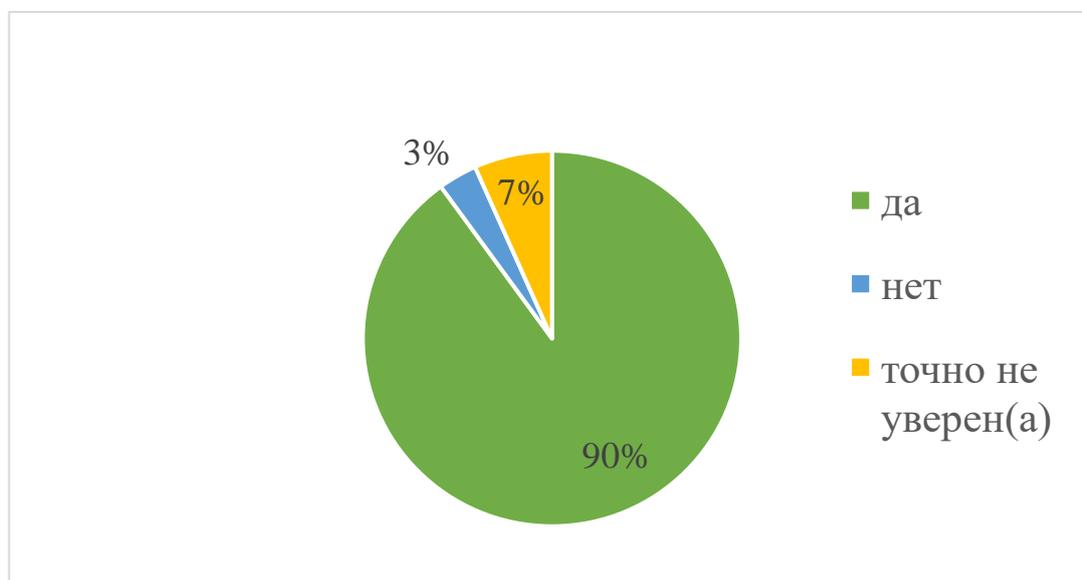


Рисунок 10 – Статистика ответа на вопрос: «По-вашему мнению, сможет ли участие в программе выживания в дикой природе России, полностью организованное OUTDOOR центром, справиться с эмоциональными проблемами, связанными с жизнью в большом городе?»

Таким образом, результатом анализа рынка является определенная по критериям целевая аудитория, а также сформулированное и протестированное ценностное предложение.

3 ПРОЕКТ ВНЕДРЕНИЯ ТРЕНИРОВОЧНО-ДОСУГОВОГО OUTDOOR-ЦЕНТРА ДЛЯ ТРУДНОДОСТУПНЫХ РЕГИОНОВ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

Документация проекта рассмотрена только для первой части проекта «Выжить на Востоке». В случае удачной реализации проекта планируется корректировка проектной документации с добавлением пакета задач по второй стадии проекта «Выжить в Арктике».

3.1 Общая информация о проекте. Устава проекта

Для составления документации проекта необходимо наличие общего представления о проекте. Общие сведения проекта отображаются в уставе. Устав проекта (Project Charter) – это основополагающий документ проекта, который формализует договоренности об основных аспектах реализации проекта. Цель документа – установление рамок, правил, ограничений реализации работ путем документирования принципа технологии, временных рамок, целей, рисков, стоимости, ролевых функций и прочих показателей, необходимых для достижения целей проекта.

В данной работе устав разработан на базе требований стандарта PMI PMBOK с наличием дополнений и поправок. Оформление, порядок документации были адаптированы под требования проекта, также некоторые инструменты, такие как: бизнес модель, реестр риска, финансовый план разработаны в удобной для использования и восприятия форме. Основные аспекты, касающиеся установления временных рамок проекта, определение сферы реализации, оценки бюджета, определению ключевых стейкхолдеров, оформленные в соответствии со стандартом PMI PMBOK, отражены в таблице 11.

Терминология, используемая в проекте, соответствует требованиям международного стандарта ГОСТ ISO 9000-2011. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» [44].

Таблица 11 – Основные характеристики проекта

| | |
|--|---|
| Наименование проекта | Проект тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока |
| Планируемое время начала и окончания проекта | Начало проекта – 01.10.2019 Конец проекта – 30.12.2025 |
| Оценка бюджета проекта (руб.) | 51 154 400 Подробные расчеты представлены в разделе 3.5 «Подход к составлению финансового плана» |
| Место/сфера реализации | Проект реализуется в рамках написания ВКР |
| Заказчик проекта | Определенный заказчик проекта отсутствует |
| Куратор – руководитель ВКР | Доцент Коршенко Игорь Феликсович |
| Проектный менеджер | Бочагова Анастасия Викторовна |
| Менторы, наставники проекта | Ментор – Шкарина Татьяна Юрьевна, заведующая кафедрой «Инноватики, качества, стандартизации и сертификации» Ментор – доцент Сидорова Наталья Георгиевна Ментор – доцент Репина Ирина Борисовна Ментор по вопросам выживания в дикой природе – Ким Андрей Афанасьевич, лесничий, фермер, ведущий традиционное хозяйство |
| Дата создания документа | 4.03.2020 |

Причины инициации проекта

Причина инициации проекта заключается в желании реализации личной идеи концепции OUTDOOR центра в данном проекте, а также в решении проблем, выявленных в ходе реализации подхода к анализу ДФО. Созданию проекта также способствовала неблагоприятная демографическая обстановка в

отдаленных территориях макрорегиона и отсутствие эффективного метода привлечения новых кадров с формированием необходимых компетенций для выживания в суровых условиях.

Цели проекта

Целью проекта является определенная по системе «СМАРТ» задача организации проекта создания OUTDOOR центра к установленному сроку.

Описание проекта

Проект тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока с реализацией на базе центра концепции OUTDOOR деятельности представляет собой оформленную идею «Тура по выживанию в дикой природе». Деятельность центра будет осуществляться в двух направлениях: организация маршрутов по выживанию и организация образовательной, досуговой деятельности базовым лагерем, а также прочих функций. Функцию обеспечения безопасности, организацию образовательной деятельности, а также полной комплектации тура (проживание, питание, трансфер) берет на себя OUTDOOR центр.

Значение участия в программе для потребителя — это возможность отдохнуть, перезарядиться, переосмыслить ценности, испытать себя, а также попасть в приключения, свойственные для героев телевизионных шоу.

Значение для региона – толчок социально-экономическому развитию, популяризация культуры малых народностей, прогнозируемый прирост населения в отдаленных территориях.

Требования к проекту

Реализация проекта в установленные сроки по установленному плану с учетом требований к деятельности центра, описанных в данной работе. Требования по стоимости, а также срокам реализации, соответствию принципам и задачам, корректировки реестра рисков проекта и пр. Детальное определение сроков реализации представлено в разделе 3.4 «Временное распределение ключевых этапов реализации проекта. Диаграмма Ганта»

Требования к продукту

1. Соответствие деятельности OUTDOOR центра определенным в данной работе принципам.

1.1 Обеспечение безопасности туристов и всех посетителей OUTDOOR центра.

1.2 Экологичность, минимизация негативного влияния на окружающую среду и пр.

2. Удовлетворение потребности потребителей и получение прибыли.

3. Соответствие реализации проекта намеченному плану либо корректировка плана по необходимости.

Ограничения проекта:

Проект имеет существенное важное ограничение, барьер для реализации, проблему, требующую обязательного решения – обеспечение безопасности туристов во время прохождения тура в дикой природе, от нападения диких зверей. Данная проблема может стать объектом дополнительного исследования, научной работы, а также стать объектом решения ТРИЗ. В данном проекте ввиду временных ограничений не будет осуществлен выбор конкретной технологии обеспечения безопасности туристов от нападения диких зверей.

3.2 Бизнес-модель OUTDOOR-центра CANVAS

Бизнес-модель — это компактное упрощённое представление о бизнесе, предназначенное для формирования представления и анализа деятельности всей системы взаимосвязанных бизнес-процессов [45]. Бизнес модель логически отображает то, как компания работает на всех уровнях и как обеспечивает себя доходами.

Результаты исследований компаний IBM и BCG показывают, что 14 из 25 наиболее новаторских компаний в мире в своей деятельности использует инновационные бизнес-модели [46]. Бизнес модель позволяет сформировать упрощенное наглядное видение бизнеса компании и определить ключевые факторы успеха.

В данном проекте будет использована концепция бизнес модели CANVAS, предложенной Александром Остервальдером в книге «Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора.» [47].

Модель Канвас в классическом представлении содержит 9 блоков.

1. Центральное место в системе занимает ценностное предложение. В рамках данного проекта была сформулирована и протестирована актуальность его значения.

2. Каналы сбыта – через какие каналы будет продаваться товар.

3. Взаимоотношения с клиентами. Особенности выстраивания отношения с клиентом. Например, сервисное обслуживание, персональная поддержка, самообслуживание, совместное создание.

4. Пользовательский сегмент. Определенная целевая аудитория.

5. Потоки поступления дохода, источники формирования прибыли компании. Примерами источников прибыли: продажа товаров или плата за использование, оплата подписки, реклама, аренда, лизинг, рента и пр.

6. Ключевые ресурсы. Самые значимые для компании элементы построения бизнеса. Пример ключевых ресурсов: материальные, интеллектуальные, людские, финансовые.

7. Ключевые виды деятельности. Например, для компании Microsoft ключевой вид деятельности – разработка ПО.

8. Ключевые партнеры. Определение ключевых партнеров, характеристика их деятельности и положения на рынке.

9. Структура издержек, основные виды затрат.

Для разработки бизнес модели был использован шаблон, предлагаемый создателем концепции Александром Остервальдером. Разработанная бизнес модель представлена на рисунке 11.

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| <p>Ключевые партнеры </p> <p>Транспортные, логистические компании</p> <p>Компании обеспечивающие наличие связи OUTDOOR центра</p> <p>Компании обеспечивающие безопасность и жизнедеятельность центра</p> <p>Консалтинговые агентства</p> | <p>Ключевые виды деятельности </p> <p>Разработка и организация туров в дикую природу Организация деятельности центра Развитие и масштабирование концепции</p> <hr/> <p>Ключевые ресурсы </p> <p>Концепция и идея проекта</p> <p>Проектная команда</p> | <p>Ценностные предложения </p> <p>Возможность испытать себя и получить уникальные эмоции и опыт в программе выживания в дикой природе России – решение проблем накопленного стресса городской жизни</p> | <p>Взаимоотношения с клиентами </p> <p>Для потребителя мы выступаем в качестве проводника и ментора по выживанию в дикой природе. Берем все вопросы организации тура на себя.</p> <hr/> <p>Каналы сбыта </p> <p>Продажа туров через сайт Странички в социальных сетях</p> | <p>Потребительские сегменты </p> <p>Жители крупных городов, имеющие средний или высокий доход. Наличие накопленного эмоционального напряжения. Состояние здоровья приемлемое для интенсивных физических нагрузок. Возможно, компании друзей, коллег, молодые семьи, а также одиночные путешественники.</p> |
| <p>Структура издержек </p> <p>Транспортные затраты (обеспечение жизнедеятельности центра, трансфер туристов) Обеспечение связи Обеспечение безопасности Зарботные выплаты</p> | | <p>Потоки поступления доходов </p> <p>Доходы от продажи туров OUTDOOR центра в дикую природу Доходы от участия туристов в мероприятиях центра Доходы от сопутствующей деятельности центра (Магазины, учебный центр, зоопарк)</p> | | |

Рисунок 11– Бизнес модель CANVAS

В графе ключевые партнеры обозначены партнеры по общим видам деятельности в последствии, по мере реализации проекта и налаживания отношений с реальными компаниями, графа будет скорректирована более конкретно.

Важным замечанием является, факт того, что все элементы бизнес-модели не статичны. В следствии того, что они описывают проект и его окружение – динамичные системы. Деятельность компании корректируется в зависимости от разработанной стратегии, окружение проекта крайне динамично. Так и бизнес модель нуждается в соответствующих корректировках.

Таким образом, бизнес модель OUTDOOR центра дает наглядное логическое представление о функционировании всех элементов проекта. Разработанная бизнес модель может быть использована в дальнейшей деятельности центра, представлена ключевым партнерам или инвесторам.

3.3 Иерархическая структура работ - стадии проекта в системе

Для декомпозиции работ проекта и определения связей между различными результатами использован инструмент: иерархическая структура работ. Иерархическая структура работ (Work Breakdown Structure\WBS) – инструмент, позволяющий разбить проект на составные части [48].

В процессе составления ИСР осуществляется декомпозиция проекта на пакеты работ различного уровня, более детальные пакеты работ. Декомпозиция – это деление работ, необходимых для реализации проекта, на более управляемые компоненты до уровня пакетов работ. Пакеты работ обычно соответствуют самому нижнему уровню детализации и состоят из отдельных работ. Основным принципом ИСР является логично выстроенная декомпозиция работ по отношению друг к другу. Декомпозиция должна быть корректной, т.е. элементы любого уровня WBS должны быть необходимы и достаточны для создания соответствующего элемента верхнего уровня.

Иерархическая структура работ представляет собой перечень задач проекта, распределенных в соответствии с иерархическими признаками подчиненности одних задач относительно других. Подобная декомпозиция способствует пониманию составляющих работ проекта, а также помогает контролировать результаты по разным задачам. Данный инструмент управления проектом организует и определяет содержание проекта. Работы, не включенные в ИРС, не являются работами, связанными с реализацией проекта.

Группировка работ произведена по выявленным смысловым общим характеристикам.

Для визуализации использовался Mindjet MindManager. MindManager — универсальный инструмент для создания различных ментальных карт (или интеллект карт), универсальная платформа для проектного менеджмента [49]. Иерархическая структура работ представлена на рисунке 12.

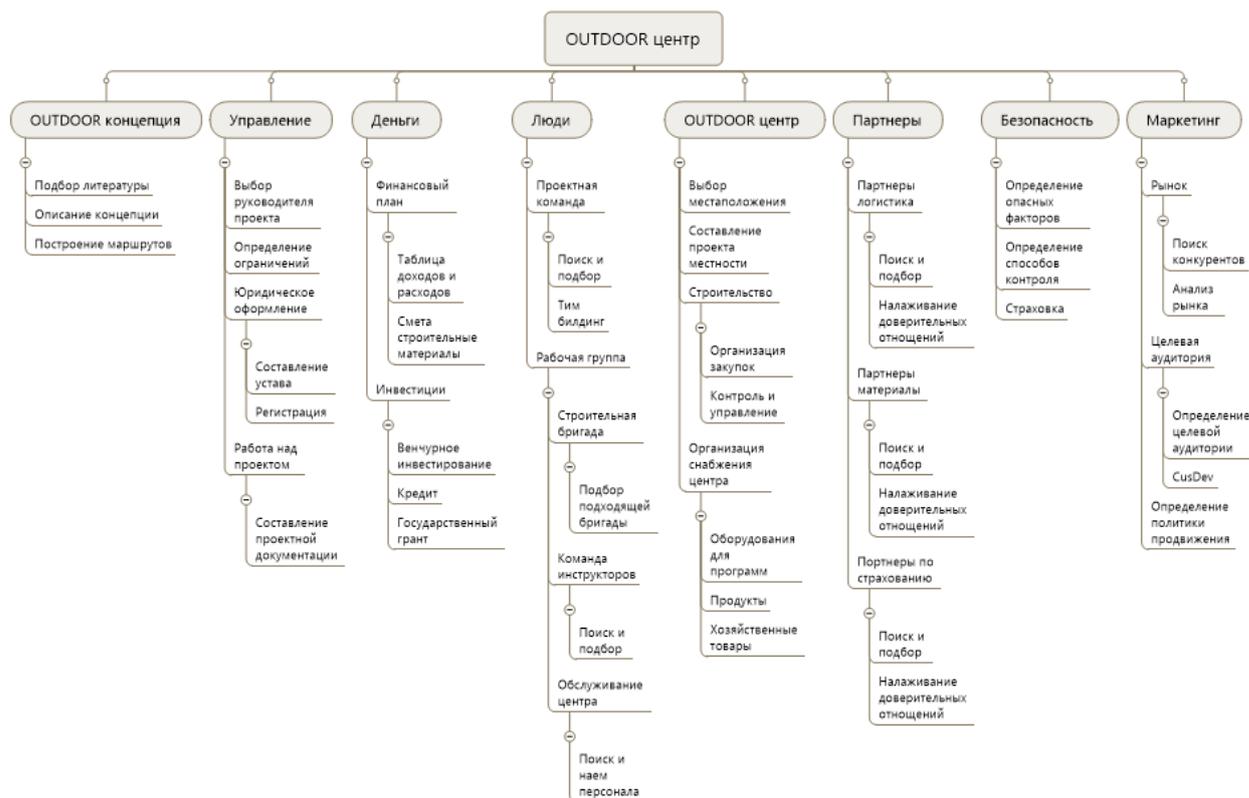


Рисунок 12 – Иерархическая структура работ

Важным замечанием является, то, что ИСР не статична, как и сам проект. Разработанная ИСР потребует корректировки в соответствии с наличием изменений во внутренней и внешней среде проекта. В соответствии с корректировкой иерархической структуры работ проводится обязательная корректировка Диаграммы Ганта, реестра рисков и финансового плана по необходимости. Временной контроль соответствия ИСР действительности 1 раз в месяц, по необходимости чаще.

Таким образом, разработана иерархическая структура работ, которая иллюстрирует декомпозицию работ проекта в иерархической последовательности.

3.4 Временное распределение ключевых этапов реализации проекта. Диаграмма Ганта

Диаграмма Ганта — инструмент планирования, управления задачами и контроля над их выполнением [50]. Диаграмма Ганта позволяет повысить производительность и эффективность рабочих процессов и обеспечить своевременное выполнение задач, связанных с реализацией проекта.

Диаграмма Ганта – представляет собой схему распределения задач проекта, определённых по времени их выполнения: на диаграмме представляется, как горизонтальные полосы, расположенные между двумя осями: датами по горизонтали и списком этапов по вертикали.

Для построения диаграммы Ганта в первую очередь были выявлены основные этапы реализации проекта, в соответствии с определёнными ранее в рамках составления ИСР необходимыми работами. Так, этапы проекта напрямую коррелируют с иерархически структурированными работами проекта. Для каждого этапа были заданы временные характеристики в виде: начало работ, длительность (в днях) и конец работ соответственно. Данные сведения отражены в таблице 12.

Таблица 12 – Этапы проекта

| Наименование этапа | Начало | Длительность (дней) | Конец |
|---|------------|---------------------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Формирование идеи, подход к анализу концепции | 01.10.2019 | 30 | 31.10.2019 |
| Подбор руководителя | 15.10.2019 | 20 | 04.11.2019 |
| Ресурсный анализ регионов (АЗРФ, ДФО); анализ-нормативно-правовой базы; анализ проблем, задач, поставленных перед регионами | 01.11.2019 | 40 | 11.12.2019 |
| Анализ решения проблем адаптации человека в Арктике существующими механизмами | 11.12.2019 | 20 | 31.12.2019 |
| Потребительский анализ, определение ЦА, формирование ценностного предложения | 01.01.2020 | 40 | 10.02.2020 |

Окончание таблицы 12

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|------------|------|------------|
| Определение и описания содержания концепции OUTDOOR | 20.12.2019 | 22 | 11.01.2020 |
| Составление бизнес-плана CANVAS | 10.02.2020 | 23 | 04.03.2020 |
| Определение стадий проекта, составление ИСР | 10.11.2019 | 70 | 19.01.2020 |
| Временное распределение работ, составление Диаграммы Ганта | 19.01.2020 | 15 | 03.02.2020 |
| Составление финансового плана | 04.03.2020 | 320 | 18.01.2021 |
| Оценка риска, составление реестра риска | 03.03.2020 | 70 | 12.05.2020 |
| Формирование проектной группы, поиск участников проектной команды | 12.05.2020 | 90 | 10.08.2020 |
| Определение точного местоположения OUTDOOR центра. Подбор участка по программе Дальневосточного Гектара | 10.08.2020 | 30 | 09.09.2020 |
| Юридическое оформление - регистрация | 15.09.2020 | 50 | 04.11.2020 |
| Поиск партнеров: логистика, оборудование и материалы, страхование | 04.11.2020 | 80 | 23.01.2021 |
| Поиск и привлечение инвестиций | 20.02.2021 | 365 | 20.02.2022 |
| Формирование рабочей группы | 10.06.2022 | 60 | 09.08.2022 |
| Построение подробных маршрутов и программ в лагере | 09.09.2020 | 850 | 07.01.2023 |
| Организация безопасности туристов | 01.01.2022 | 1094 | 30.12.2024 |
| Организация деятельности базового центра | 09.08.2022 | 874 | 30.12.2024 |
| Строительные работы | 11.01.2021 | 575 | 09.08.2022 |
| Организация логистики | 09.07.2022 | 905 | 30.12.2024 |
| Маркетинг | 10.01.2021 | 1155 | 10.03.2024 |

Представленные данные были принесены в программу Microsoft Office Excel, в которой была составлена Диаграмма Ганта. Диаграмма Ганта представлена на рисунке 13.

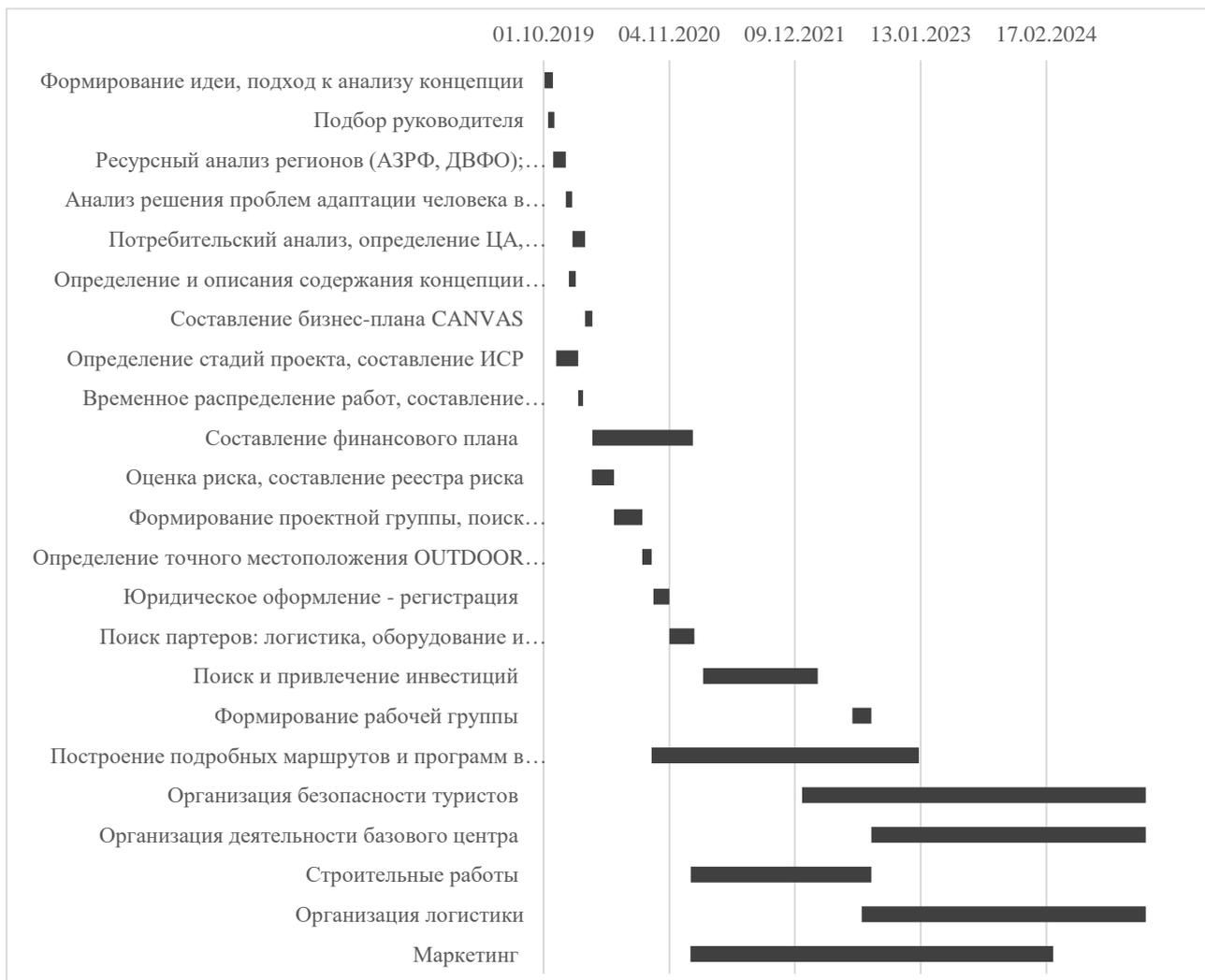


Рисунок 13 - Диаграмма Ганта

Основные этапы проекта, использованные для построения диаграммы Ганта, также использованы для поэтапного анализа рисков.

Важным замечанием является факт того, что диаграмма Ганта, как и вся документация проекта, не статична, она изменяется в соответствии с развитием проекта: изменением любой составляющей документации, с задержкой либо опережением реализации того или иного этапа.

Диаграмма Ганта может быть дополнена по необходимости такими характеристиками как: допустимая задержка (дни), контрольные точки и пр.

Разработанная диаграмма Ганта имеет огромное значение в контексте реализации проекта в вопросах:

1. Наглядного отражения хода реализации проекта.
2. Возможности контроля реализации временных рамок этапов проекта.

3.5 Подход к составлению финансового плана проекта

В условиях рыночной экономики, при наличии высокой конкуренции повышается роль и актуальность процесса финансового планирования проекта. Финансовый план необходим для контроля финансового обеспечения инвестиционного проекта.

В ходе написания ВКР был разработан проект финансового плана, который будет доработан в ходе реализации проекта. Для составления финальной версии финансового плана планируется привлечение аутстаффа либо консалтинговых услуг.

Финансовый план проекта включает в себя следующие разделы: операционные затраты (переменные и постоянные), объем реализации услуг по годам, инвестиционный анализ, оценка эффективности инновационного проекта. Все расчёты выполнены в рублях.

Период расчета был выбран в годах соответственно: 0-2020, 1-2021, 2-2022, 3-2023, 4-2024.

Операционные затраты включают в себя постоянные и переменные затраты. Операционные затраты представлены в таблице 12.

Таблица – 12 Операционные затраты

| Переменные | | | | | |
|-------------------------|------|---|-----------|----------|-----------|
| Показатели | Годы | | | | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Логистика | 0 | 0 | -1500000 | -3000000 | -12000000 |
| Страховые выплаты | 0 | 0 | 0 | -400000 | -1600000 |
| Функционирование центра | 0 | 0 | -15000000 | -2000000 | -8000000 |
| Безопасность | 0 | 0 | -20000 | -60000 | -600000 |

Окончание таблицы 12

| Постоянные | | | | | |
|------------------------------|----------|-----------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| | Годы | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Выплаты по кредиту | 0 | 0 | -1 084 800 | -1 084 800 | -1 084 800 |
| Связь | 0 | 0 | -100000 | -100000 | -100000 |
| Фонд заработной платы | 0 | -100000 | -100000 | -1300000 | -1600000 |
| Сайт, хостинг, домен, дизайн | 0 | -10000 | -10000 | -10000 | -10000 |
| Реклама | 0 | -100000 | -80000 | -50000 | -50000 |
| Суммарные затраты | 0 | -210 000 | -17 894 800 | -8 004 800 | -25 044 800 |

Важные замечания к таблице операционных затрат:

1. Логистика. Маршрут в обе стороны в северную часть Дальнего Востока по оценкам существующих тарифов составляет 1 500 000. Перевозку туристов и управленческого персонала по проекту будут осуществлять грузовые вертолеты вместимостью 10 человек. Стоимость перевозки 1 туриста составляет 150 000 рублей.

2. Страховые выплаты на одного человека приняты равным 20 000 рублей. С учетом средних цен на рынке страхования и уровня риска потенциально опасного вида отдыха.

3. Функционирование центра рассчитано из расчета 100 000 рублей, на одного человека. Сюда включены затраты на обслуживание центра (электричество, водоснабжение), приобретение необходимого инвентаря для организации маршрутов и обеспечение питания всех проживающих в OUTDOOR центре. Также в статью Функционирование центра заложены расходы на строительство базового центра в 2022 году. На строительство центра вместимостью 30 человек планируется потратить 15 000 000 рублей.

4. Статья Безопасность. Затраты на данную статью определены исходя из наличия свободных средств. Данная статья расходов в процессе реализации проекта будет скорректирована.

5. Кредитный тариф был выбран следующий – срок кредитования 12 лет с 13% годовыми выплатами по кредиту. Выплаты по кредиту рассчитаны как ежемесячный платеж + проценты по кредиту.

6. Фонд заработной платы. Рассчитан из необходимости наличия сотрудников на каждого туриста. Уровень заработной платы по должностям представлен в таблице 13. Данные могут корректироваться исходя из экономической обстановки.

Таблица 13- Уровень заработной платы по должностям в тысячах рублей

| Должность | ЗП в месяц | ЗП |
|--|------------|-----|
| Проектный менеджер | 13 | 156 |
| Тренер - местный житель | 13 | 156 |
| Тренер – приглашенный специалист | 50 | 600 |
| Управляющий – местный житель, прошедший обучение | 40 | 480 |
| Работник кухни | 16,(6) | 200 |

Объем реализации определен менеджером самостоятельно, исходя из готовности центра к принятию туристов, а также из необходимого уровня получения доходов и представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Объем реализации услуг OUTDOOR центра

| Показатели | Годы | | | | |
|--|------|---|---|----|----|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Количество реализуемых изделий / услуг (шт.) | 0 | 0 | 0 | 20 | 80 |

Цена реализации продукции рассчитана из себестоимости продукции с учетом торговой наценки 35% на единицу продукции. Цена реализации с учетом налога на добавочную стоимость (НДС) определена с учетом 20% налога.

Цена продаж (без НДС) – 690 584 рубля

Цена продаж (с НДС) – 828 701 рубля

Характеристики показателей прибыли, используемых в расчетах представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Показатели прогноза прибыли и убытков

| Показатель | Краткая характеристика |
|---|---|
| Выручка от реализации | Рассчитывается из учета цены продаж единицы продукции (с НДС) и объема продаж |
| Маржинальная (валовая) прибыль | Выручка от реализации с вычетом переменных операционных расходов |
| Прибыль до начисления амортизации, выплаты процентов и налогов (ЕВИТДА) | Выручка от реализации с учетом всех операционных затрат |
| Налог на прибыль | Налог на прибыль взят 20% |
| Чистая прибыль | ЕВИТДА с учетом налога на прибыль. |

Прогноз прибыли и убытков представлен в таблице - 16.

Таблица 16 -Прогноз прибыли и убытков

| Показатели | Годы | | | | |
|--|------|----------|-------------|------------|-------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выручка от реализации | 0 | 0 | 0 | 16 574 026 | 66 296 102 |
| Переменные операционные расходы | 0 | 0 | -16 520 000 | -5 460 000 | -22 200 000 |
| Маржинальная (валовая) прибыль | 0 | 0 | -16 520 000 | 11 114 026 | 44 096 102 |
| Постоянные расходы | 0 | -210 000 | -1 374 800 | -2 544 800 | -2 844 800 |
| Прибыль до начисления амортизации, выплаты процентов и налогов (ЕВИТДА) | 0 | -210 000 | -17 894 800 | 8 569 226 | 41 251 302 |
| Налог на прибыль | 0 | 42 000 | 3 578 960 | -1 713 845 | -8 250 260 |
| Чистая прибыль (убыток) | 0 | -168 000 | -14 315 840 | 6 855 380 | 33 001 042 |

Раздел финансового плана проекта, включает в себя все планируемые сторонние вложения в проект. В таблице 17 представлен план финансирования проекта. В статью получения дополнительного финансирования могут быть включены инвестиции частных инвесторов. Данный аспект рассмотрен в реестре риска и может быть в последствии добавлен в финансовый план, в случае необходимости поступления дополнительного финансирования.

Таблица 17 - Финансирование проекта

| | | | | | |
|---|---|---------|-----------|------------|------------|
| Поступление кредита | 0 | 0 | 5 000 000 | 0 | 0 |
| Выплата кредита | 0 | 0 | -960 000 | -960 000 | -960 000 |
| Выплата процентов по кредиту | 0 | 0 | -124 800 | -124 800 | -124 800 |
| Получение инвестиций программа "СТАРТ" | 0 | 900 000 | 0 | 0 | 0 |
| Получение государственного гранта | 0 | 0 | 500 000 | 0 | 0 |
| Движение денежных средств по финансовой деятельности | 0 | 900 000 | 4 415 200 | -1 084 800 | -1 084 800 |

Оценка эффективности инновационного проекта представлена в виде расчета дисконтированного денежного потока, а также расчета основных инвестиционных показателей инновационного проекта. Ставка дисконтирования была принята равной 20% из учета инновационности предлагаемой идеи и высоко-рискованности проекта.

Оценка эффективности инновационного проекта произведена путем определения основных экономических показателей. Характеристика используемых в расчетах показателей эффективности инновационного проекта представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Основные показатели эффективности инновационного проекта

| Наименования показателя | Характеристика |
|-------------------------|--|
| NPV | NPV (Net Present Value) - чистая приведенная (к сегодняшнему дню) стоимость. Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к текущему моменту оценки инвестиционного проекта. |
| IRR | IRR (Internal Rate of Return) – внутренняя норма доходности) это значение показателя дисконтирования, при котором чистая приведенная стоимость всех денежных потоков инвестиционного проекта (NPV) равна нулю. |
| PBP | PBP (Payback period) — срок окупаемости проекта, это временной отрезок, требующийся для того, чтобы окупить сумму инвестиций в проект. |
| PI | PI (Profitability index) – индекс прибыльности капитальных вложений, представляет собой отношение дисконтированных доходов к размеру капитальных затрат |

В таблице 19 представлена оценка эффективности проекта.

Таблица 19 – Оценка эффективности проекта

| Показатели | Годы | | | | |
|--|-------------------|---------|-------------|------------|------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Свободный денежный поток FCF (по операционной и инвестиционной деятельности) | 0 | 690 000 | -12 394 800 | 8 569 226 | 41 251 302 |
| Свободный денежный поток накопительным итогом | 0 | 690 000 | -11 704 800 | -3 135 574 | 38 115 728 |
| Дисконтированный свободный денежный поток | 0 | 690 000 | -12 394 800 | 8 569 226 | 41 251 302 |
| Дисконтированный свободный денежный поток накопительным итогом | 0 | 690 000 | -11 704 800 | -3 135 574 | 38 115 728 |
| NPV | 16 820 110 | | | | |
| IRR | 139,90% | | | | |
| PBP | 3,08 | | | | |
| PI (капитальных вложений) | 6,446 | | | | |

Таким образом, в ходе составления финансового плана были рассчитаны основные показатели эффективности инновационного проекта. Значения данных показателей являются привлекательными с точки зрения возможности инвестирования в проект и могут быть использованы для представления инвесторам. Однако, исходя из наиболее высокого уровня риска появления неточностей, связанного с составлением финансового плана, для наибольшей надежности в будущем планируется привлечение стороннего персонала для корректировки финансового плана проекта OUTDOOR центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока.

3.6 Поэтапное определение рисков проекта. Составление реестра рисков

Неопределенность инновационной идеи, с одной стороны, таит в себе риск (опасность), а с другой, - открывает широкие возможности. Риск рассматривается, как эффект неопределенности достижения целей, которые проектная команда ставит перед собой.

Как показывают исследования деятельности успешных компаний, без активного вмешательства риск-менеджмента в систему управления, невозможно успешное процветание бизнеса и высокая эффективность управления им [51].

Риск может быть как позитивным, так и негативным. Для анализа рисков проекта будут использованы только те риски, которые несут негативное воздействие на проект.

Риск менеджмент в данной системе является частью управления проектом, сопутствует деятельности компании, объединён с ее политикой, всеми процессами и документацией проекта.

Управление рисками в данном проекте осуществляется путем составления и ведения реестра рисков. Сопроводительная таблица с основной информацией к реестру рисков представлена в таблице 20.

Таблица 20 - Сопроводительная таблица к реестру рисков

| Инструмент оценки рисков, используемый в проекте | Реестр рисков |
|---|---|
| Метод для составления реестра рисков | Анализ видов и последствий отказов (FMEA) |
| Стандарт, на основе которого разработан реестр риска | ГОСТ Р 51814.2-2001 Системы качества в автомобилестроении. Метод анализа видов и последствий потенциальных дефектов |
| Исполнитель | Менеджер проекта - Бочагова Анастасия Викторовна |
| Периодичность мероприятий по управлению рисками (Частота переоценки значимости риска) | Реестр рисков корректируется, переоценивается регулярно один раз в 10 дней с использованием методов контроля реестра риска. Реестр риска корректируется в соответствии с внесением любых корректировок в проектную документацию (ИСР, Бизнес-план, Диаграмма Ганта и пр.) |

В качестве метода составления реестра рисков был выбран Анализ видов и последствий отказов (FMEA). FMEA является методом идентификации видов и процесса развития отказа и его последствий. FMEA используется как инструмент для составления реестра рисков. Существует множество типов FMEA: FMEA проекта (или продукции) и их компонентов, FMEA систем, FMEA процесса, FMEA технического обслуживания и FMEA программного обеспечения [52].

В последнее время анализ FMEA, изначально разработанный для анализа видов дефектов в автомобилестроении, активно применяется для анализов видов рисков инновационного проекта.

FMEA в данном проекте сопровождается анализом риска для каждого основного процесса оцениваемого по качественной, количественной смешанной шкале. Важным замечанием является факт, того, что рассматриваются основные риски, связанные с проектом, которые определены проектным менеджером. Анализ критичности видов и последствий рисков основан на оценке вероятности

того, что исследуемый вид отказа приведет к остановке проекта, либо повлияет на его реализацию.

При корректировке и переоценки реестра рисков могут быть использованы следующие методы:

1. Мозговой штурм
2. Анализ дерева событий, совмещенный с деревом неисправностей
3. Анализ «галстук-бабочка»

В реестре риска для оценки отдельных видов дефектов использованы характеристики, представленные в таблице 21. Перечень характеристик и их содержание использовано в соответствии с требованиями ГОСТ Р 51814.2-2001 «Системы качества в автомобилестроении. Метод анализа видов и последствий потенциальных дефектов».

Таблица 21 - Характеристики рисков

| Характеристика | Определение |
|--|---|
| 1 | 2 |
| Индивидуальный унификатор опасного события | Индивидуальный номер стадии проекта (процесса) формируется как стадия проекта Посев либо STURT-UP + порядковый номер. Стадии разделены условно. Стадия STURT-UP начинается после юридической регистрации физического лица |
| Ранг значимость последствий, (S) | Экспертно выставляемая оценка, соответствующая значимости данного дефекта по его возможным последствиям |
| Ранг возникновения, (O) | Экспертно выставляемая оценка, соответствующая вероятности возникновения данного дефекта |
| Ранг обнаружение, (D) | Экспертно выставляемая оценка, соответствующая вероятности обнаружения дефекта |

Окончание таблицы 21

| 1 | 2 |
|--|---|
| Приоритетное число риска (ПЧР) [53]. | Количественная оценка комплексного риска дефекта, являющаяся произведением баллов значимости, возникновения и обнаружения для данного дефекта |
| Последствие | Описание последствий в случае наступления риска |
| Причина возникновения риска | Описание причины, повлекшей возникновение риска |
| Первоначально предложенные меры по обнаружению факта возникновения риска | Определение первоначальных мер по обнаружению возникновения дефекта |
| Меры по предотвращению | Меры по профилактике и предотвращению наступления риска |

Реестр рисков проекта представлен в приложении И.

Для определения значимости видов рисков используется таблица - Классификация видов рисков в проекте. Риски классифицируются в зависимости от их приоритетного число риска (ПЧР), составленного из суммарного эффекта значений, значимости последствий, возникновения и обнаружения данного вида дефекта.

Приоритетное число риска (ПЧР) - количественная оценка комплексного риска дефекта. Является произведением баллов значимости, возникновения и обнаружения для данного дефекта [53].

Шкала оценки рангов значимости последствий, возникновения и обнаружения, представлена в соответствующем порядке в приложениях К, Л, М.

В соответствии с определёнными рангами, был рассчитан уровень ПЧР для каждого вида дефекта. В зависимости от его значения, определена классификация видов рисков. Классификация видов рисков представлена в таблице 22. Классификация составлена исходя из уровня негативного влияния на процесс реализации проекта.

Таблица 22 – Классификация видов рисков в проекте

| Уровень ПЧР | Классификация риска | Характеристика |
|-------------|-----------------------|--|
| [1000-900] | Катастрофический риск | Напрямую влияет на возможность реализации проекта. В случае возникновения наступает критическая ситуация, невозможная для исправления, либо требующая значительных затрат и потерь на его устранение |
| (900-630] | Критический риск | Влияет на возможность реализации проекта. В случае возникновения наступает ситуация, для решения которой потребуются значительные дополнительные ресурсы (человеческие, временные, сырьевые) |
| (630-400] | Серьезный риск | Косвенно влияет на возможность реализации проекта. Необходимо проведение дополнительных работ |
| (400-300] | Умеренный риск | Напрямую влияния на реализацию проекта нет, однако появляются проблемы требующие вмешательства |
| (300-240] | Допустимый риск | Отсутствует прямое влияние на реализацию проекта. Наличие проблем необходимых для решения. |
| (240-100] | Приемлемый риск | Нет влияния на реализацию проекта. Существуют дефекты, требующие контроля |
| (100-0] | Минимальный риск | Нулевое влияние на реализацию проекта. Существование незначительных проблем, не ключевых для решения. |

В ходе составления реестра рисков было выявлено 39 основных видов рисков. Соотношение видов рисков в проекте в соответствии с заданной классификацией представлено на рисунке 14 в соответствии с реестром рисков. Задачей составления реестра рисков было выявление основных рисков, наиболее значимо влияющих на ход реализации проекта.

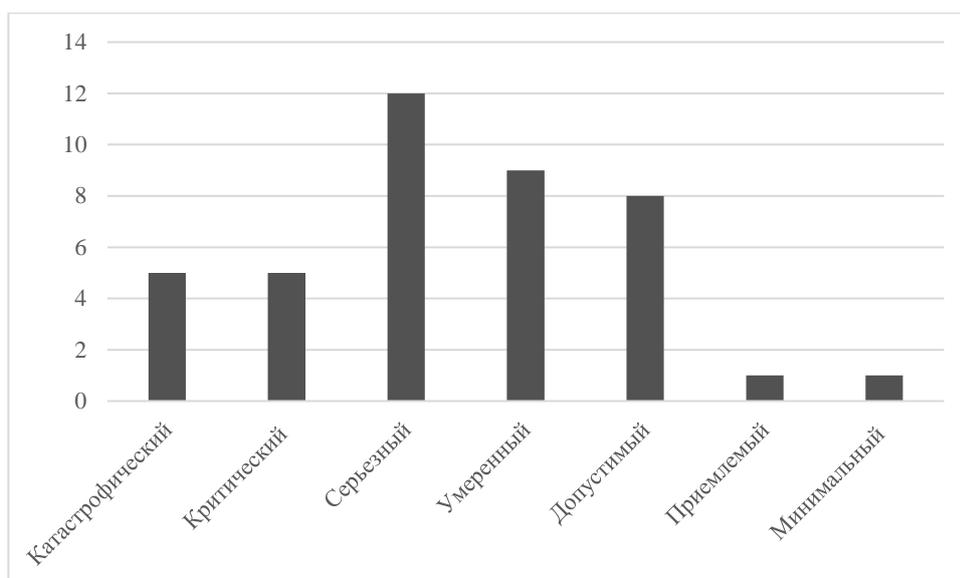


Рисунок 14 – Соотношение видов рисков в соответствии с разработанной классификацией

Реестр рисков будет изменять и пополняться в соответствии с развитием проекта. Любое изменение проектной документации влечёт за собой изменение реестра рисков.

Важным замечанием является факт, того, что структура реестр рисков будет доработана в случае необходимости. Для доработки реестра может быть использован стандарт ГОСТ Р 51901.12-2007. «Менеджмент риска. Метод анализа видов и последствий отказов».

Таким образом, для эффективного управления инновационным проектом необходимо активное участие риск-менеджмента. В данном проекте риск - менеджмент организован в виде составления, ведения и контроля реестра рисков, разработанного по методологии FMEA.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Интерес государства в Арктике и ДФО заключается в том, что территории рассматриваются в качестве источника многообразных ресурсов. Государство ставит общую задачу перед двумя макрорегионами – полноформатное раскрытие конкурентных преимуществ особенных, уникальных областей. Для достижения данной задачи требуется соответствующий демографический и трудовой потенциал. В настоящее время в Арктике проживает примерно 2 миллиона человек. За последнее время наблюдается тенденция уменьшения численности постоянно проживающего населения. Проект рассматривается, как возможный механизм привлечения и адаптации к сложным социально-климатически дифференцированным условиям, с обеспечением переселенцам необходимым навыкам выживания и ведения быта.

Целью Выпускной Квалификационной работы определенная по системе «СМАРТ» задача организации проекта создания OUTDOOR центра к установленному сроку.

Для достижения данной цели были выполнены следующие задачи:

1. Проведен анализ особенностей территории реализации проекта. Определены проблемы адаптации человека в северных условиях. Определено значение OUTDOOR деятельности.

1.1 Проведен анализ особенностей Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и Дальневосточного Федерального округа (ДФО). Проведен анализу системы государственной поддержки макрорегионов.

1.2 Определены проблемы адаптации человека в климатически дифференцированных условиях.

1.3 Определено значение OUTDOOR деятельности в северных регионах России. Проведен анализ решения проблем адаптации человека посредством участия в OUTDOOR деятельности.

2 Определена концепция проекта инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра

2.1 Определены цели и задачи центра. Охарактеризовано социально-экономическое значение OUTDOOR-центра.

2.2 Описано содержание проекта.

2.3 Определена функциональную схему OUTDOOR-центра.

2.4 Проведена оценка рынка, выполнен потребительский анализ.

3 Разработан проект внедрения тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных регионов Дальнего Востока

3.1 Составлена общая информация о проекте. Определен подход к составлению устава проекта.

3.2 Составлена бизнес-модель OUNDOOR центра по методологии CANVAS.

3.3 Составлена иерархическая структура работ – определены стадии проекта в системе.

3.4 Определено временное распределение ключевых этапов реализации проекта. Составлена диаграмму Ганта.

3.5 Определен подход к составлению финансового плана проекта.

3.6 Поэтапно определены риски проекта. Составлен реестр рисков.

Выполнение вышеперечисленных задач позволило проанализировать основной перечень вопросов для разработки и обоснования проекта создания инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR центра для труднодоступных районов Дальнего Востока и Арктических регионов России.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Определение цели в системе SMART

Таблица А1- Определение цели в системе SMART

| Английское обозначение | Перевод | Определение в данном проекте |
|-------------------------|-------------------------|---|
| S - specific | Конкретная | Структура ВКР четко определена заданием на написание ВКР, в котором содержатся конкретные задачи написания работы. Требования оформления, содержания, порядка защиты ВКР содержатся в утвержденном учебно-методическом пособии |
| M - measurable | Измеримая | Измерения уровня достижения цели работы происходит путем сопоставления результатов работ проекта к изначально заданным срокам |
| A - achievable | Достижимая | Цель достижимая – это показывают работы выпускников университетов, которые также успешно создают проекты создания и запуска инноваций |
| R - relevant, realistic | Актуальная | Актуальность выражается в подчеркиваемой правительством значимости развития отдаленных регионов, а также наличии заинтересованности целевого потребителя в проекте |
| T – time-framed | Определенная во времени | В рамках формирования задания на ВКР был составлен календарный план выполнения работ. Распределение работ поэтапно с ограничением во времени для каждого из этапов написания ВКР позволяет контролировать каждый этап и общий ход реализации работы |

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Карта-схема территории континентальной части Арктической зоны Российской Федерации



Рисунок Б1 - Карта-схема территории континентальной части Арктической зоны Российской Федерации в соответствии с Указами Президента Российской Федерации от 02.05.2014 № 296 и от 27.06.2017 № 287

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Динамика численности населения Российской Арктики [54]

Таблица В1 - Динамика численности населения Российской Арктики

| Регионы | 1990 г. | 1995 г. | 2000 г. | 2005 г. | 2010 г. | 2018 г. | 2020 г. |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------|----------|
| Мурманская область | 1191,5 | 1066,9 | 941,1 | 856,9 | 799,8 | 753,5 | 741,4 |
| Архангельская область | 1575,5 | 1498,2 | 1390,3 | 1299,2 | 1237,5 | 1111 | 1136,5 |
| Республика Коми | 1248,9 | 1156,8 | 1057,9 | 982,9 | 912,0 | 840,9 | 820,5 |
| Ненецкий АО | 52,0 | 44,5 | 41,2 | 41,9 | 42,1 | 43,997 | 44,1 |
| Ямало-Ненецкий АО | 489,2 | 478,0 | 496,3 | 514,6 | 524,1 | 538,5 | 544,444 |
| Красноярский край | 3155,9 | 3113,8 | 3022,1 | 2901,9 | 2832,9 | 5603,420 | 2866,255 |
| Республика Саха (Якутия) | 1111,5 | 1037,2 | 962,5 | 953,2 | 958,3 | 964,3 | 971,996 |
| Чукотский АО | 162,1 | 95,8 | 61,6 | 51,8 | 51,2 | 49,3 | 50,288 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Динамика численности населения Дальневосточного Федерального округа

Таблица Г1 - Динамика численности населения Дальневосточного Федерального округа

| Регионы | 1990 г. | 1995 г. | 2000 г. | 2005 г. | 2010 г. | 2018 г. | 2020 г. |
|------------------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|---------|----------|
| Республика Бурятия | 1 048 063 | 1037,36 | 1004,8 | 969,146 | 972,021 | 984,511 | 985,9 |
| Республика Саха | 1111,5 | 1037,2 | 962,5 | 953,2 | 958,3 | 964,3 | 971,996 |
| Забайкальский край | 1320,562 | 1256,4 | 1192,8 | 1135,721 | 1107,1 | 1072,8 | 1059,7 |
| Камчатский край | 476,9 | 421,582 | 372,3 | 352,15 | 322,079 | 315,557 | 313,016 |
| Приморский край | 2296,68 | 2266,3 | 2141,02 | 2035,774 | 1956,5 | 1913,04 | 1895,87 |
| Республика Бурятия | 1048,063 | 1037,366 | 1004,8 | 969,146 | 972,02 | 984,51 | 985,937 |
| Хабаровский край | 1619,663 | 1566,6 | 1473,876 | 1420,23 | 1343,869 | 1328,3 | 1315,643 |
| Амурская область | 1055,337 | 995,012 | 935,607 | 887,599 | 830,103 | 798,424 | 790,044 |
| Магаданская область | 390,276 | 266,883 | 201,974 | 174,685 | 156,996 | 144,091 | 140,149 |
| Сахалинская область | 713,981 | 659,444 | 569,234 | 532,393 | 497,973 | 490,181 | 488,257 |
| Еврейская автономная область | 218,33 | 209,552 | 209,552 | 188,755 | 176,558 | 162,014 | 158,305 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Соотношение ценностного предложения и бизнес модели CANVAS

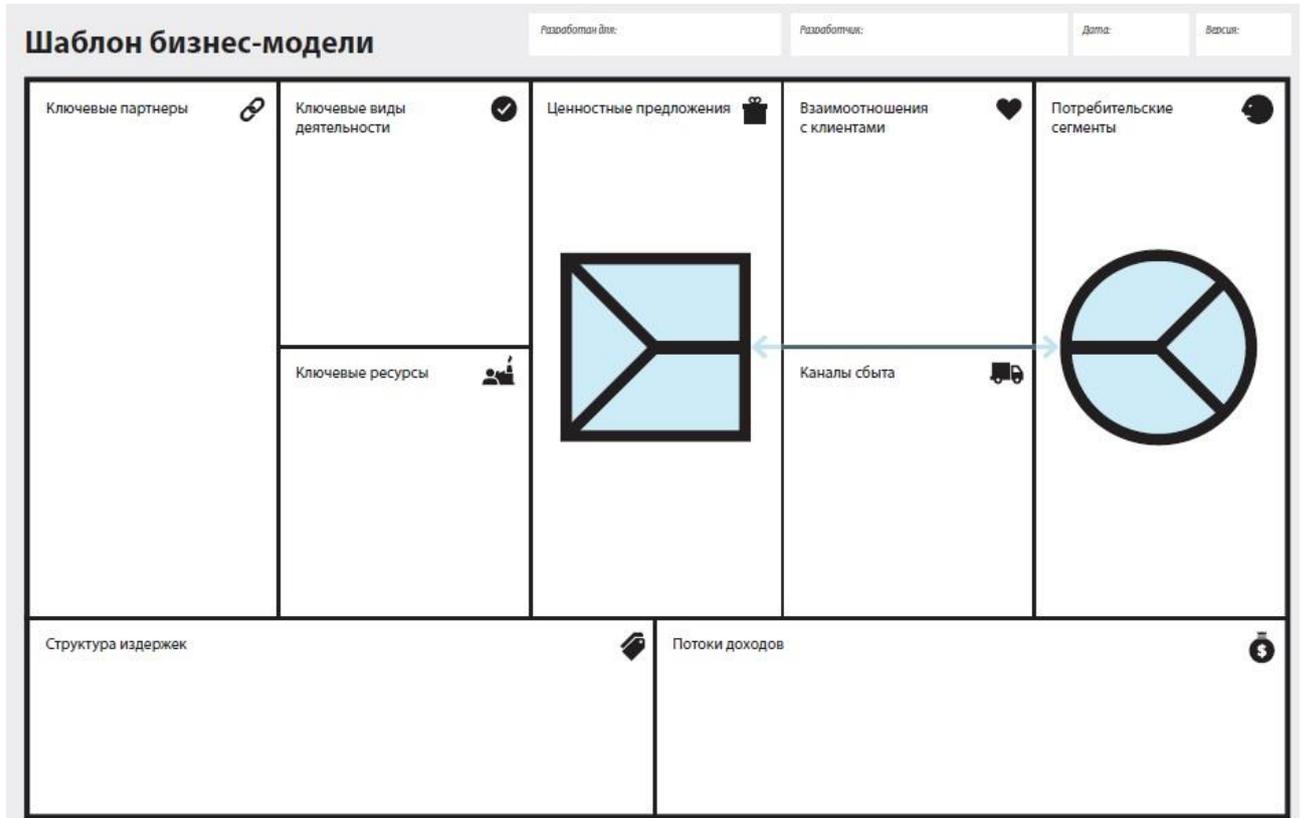


Рисунок Д1 - Соотношение ценностного предложения и бизнес модели CANVAS

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Значения отделений карты ценностного предложения

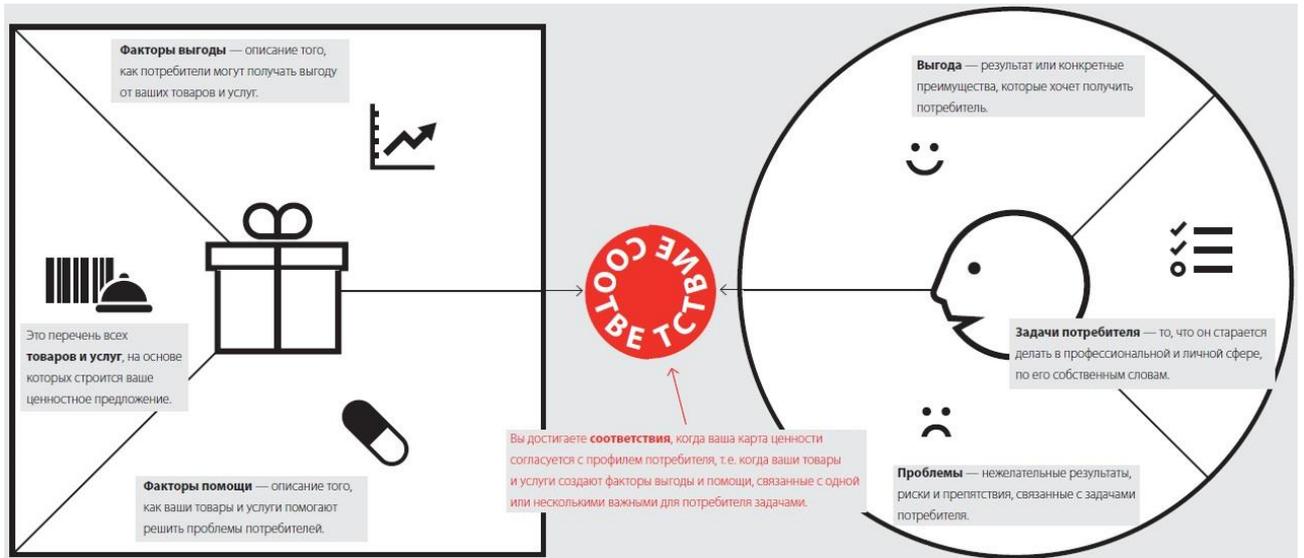


Рисунок Д1 - Значения отделений карты ценностного предложения

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Анкета тестирования гипотезы ценностного предложения

Данная анкета анонимная и необходима для тестирования гипотезы проекта ВКР. Спасибо за участие!

1. Где Вы проживаете (населённый пункт)?

2. Уровень Вашей заработной платы?

- До 30 000
- 30 000 – 60 000
- 60 000 – 100 000
- 100 000 и выше

3. Испывали ли Вы следующие психологические трудности, связанные с проживанием в большом городе?

- Стресс
- Подавленность
- Постоянное давящее чувство ответственности
- Апатия
- Депрессия
- Другое _____
- Не испытывал

4. Были ли у Вас желание что-то изменить и справиться с тяжелым эмоциональным состоянием?

- Да
- Нет
- Не задумывался(лась)

5. К чему Вы прибегали?

- Общение с семьей друзьями
- Занятие любимым делом
- Одиночество и спокойствие
- Путешествие, туризм
- Другое _____

6. По-вашему мнению, сможет ли участие в программе выживания в дикой природе России, полностью организованное OUTDOOR центром, справиться с эмоциональными проблемами, связанными с жизнью в большом городе?

- Да
- Нет
- Точно не уверен(а)

7. Сможет ли стать участие в программе выживания альтернативой привычному туризму?

- Да
- Нет
- Точно не уверен(а)

8. Интересно ли Вам участие в программах выживания центра?

- Да
- Нет

9. С кем бы Вы хотели бы поучаствовать в данной программе?

- Коллеги
- Друзья
- Семья, родные
- Самостоятельно

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Реестр риска

Таблица И1 – реестр риска

| Индивидуальный унификатор опасного события | Стадии проекта OUTDOOR центра | Возможный риск | Последствие | Балл S значимости | Причина возникновения риска | Балл O возможности | Первоначально предложенные меры по обнаружению факта возникновения риска | Балл D обнаружение | ПЧР - ГОС Т-2001 | Меры по предотвращению |
|--|---|---|---|-------------------|--|--------------------|--|--------------------|------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Посев-1 | Формирование идеи, подход к анализу концепции | Появление физически нереализуемой идеи | Проект нереализуем | 9 | Отсутствие знаний о сфере реализации проекта | 7 | Анализ идеи, изучение сферы реализации идеи | 8 | 504 | Анализ идеи, изучение сферы реализации идеи |
| Посев-2 | Подбор руководителя | Выбор неподходящего руководителя | Сложность в реализации проекта | 6 | Отсутствие контакта с руководителем, не уделение внимания изучению сферы квалификации руководителя | 2 | Диалог с руководителем, изучение информации о компетенциях руководителя | 6 | 72 | Диалог с руководителем, изучение информации о компетенциях руководителя |
| Посев-3 | Ресурсный анализ регионов (АЗРФ, ДФО); анализ-нормативно-правовой базы; анализ проблем, задач, поставленных перед регионами | Использование неподходящей документации | Проект, не соответствующий действительным требованиям | 8 | Поверхностный анализ документации | 5 | Проверка актуальности документации | 6 | 240 | Проверка актуальности документации |
| | | Определение несущественных, незначительных задач регионов | Неэффективный проект | 8 | Поверхностный анализ документации | 5 | Подробное изучение нормативно-правовой базы | 7 | 280 | Подробное изучение нормативно-правовой базы |
| Посев-4 | Анализ решения проблем адаптации человека в Арктике существующими механизмами | Риск - упустить значимый механизм | Некорректный анализ | 5 | Поверхностный подход к анализу | 7 | Анализ окружения проекта | 8 | 280 | Анализ окружения проекта |
| | | Риск некорректного определения проблемы адаптации существующими механизмами | Некорректный анализ | 5 | Поверхностный подход к анализу | 8 | Анализ окружения проекта | 8 | 320 | Анализ окружения проекта |

Продолжение таблицы И1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|---------|--|--|---|----|--|----|--|----|------|--|
| Посев-5 | Потребительский анализ, определение ЦА, формирование ценностного предложения | Неверно определена ЦА | Отсутствие заинтересованных клиентов, неэффективный маркетинг | 9 | Недостаточное понимание сути проекта, отсутствие связи с реальными потребителями | 7 | Анкетирование ЦА на наличие интереса к продукту проекта | 8 | 504 | Анкетирование ЦА на наличие интереса к продукту проекта |
| | | Неэффективно составленное ценностное предложение | Отсутствие интереса со стороны потребителей | 8 | Некорректная работа с механизмом составления ЦП | 8 | Тестирование гипотезы ЦП на этапе его разработки | 9 | 576 | Тестирование ЦП. Изучение потребителей |
| Посев-6 | Определение и описания содержания концепции OUTDOOR | Недостаточное описание | Сложности взаимопонимания стейкхолдеров. Появление дополнительных работ | 7 | Поверхностный подход, нехватка времени | 9 | Анализ концепции, консультация с руководителем | 7 | 441 | Анализ концепции. Совещание с руководителем |
| Посев-7 | Составление бизнес-плана CANVAS | Недостаточный БП | Появление дополнительных работ по доработки. Дестабилизация работ проекта | 7 | Некорректное использование инструмента БП CANVAS, недостаточное понимание сути проекта | 9 | Оценка соответствия БП реальной деятельности компании. Совещания с руководителем | 9 | 567 | Подробное изучения модели БП CANVAS. Оценка соответствия БП реальной деятельности компании. Консультация с руководителем |
| | | Неверный БП | Сложности взаимопонимания стейкхолдеров. Дестабилизация работ проекта | 9 | Некорректное использование инструмента БП CANVAS, недостаточное понимание сути проекта | 8 | Оценка соответствия БП реальной деятельности компании. Совещания с руководителем | 9 | 648 | Подробное изучения модели БП CANVAS. Оценка соответствия БП реальной деятельности компании. Консультация с руководителем |
| Посев-8 | Определение стадий проекта, составление ИСР | Упущение значимого этапа | Сбой, дестабилизация в расписании выполнения работ проекта, появление дополнительных затрат | 10 | Недостаточное понимание сути проекта, невнимательность менеджера | 10 | Анализ работ проекта. Совещание с руководителем. Консультация с менторами | 10 | 1000 | Анализ ИСР проекта. Консультации с руководителем |
| | | Неверное определения связей между работами | Неэффективная работа проектного менеджера | 8 | Недостаточное понимание сути проекта, невнимательность менеджера | 6 | Анализ ИСР проекта | 6 | 288 | Анализ ИСР проекта |
| Посев-9 | Временное распределение работ, составление Диаграммы Ганта | Неправильное определение временных рамок этапов | Сбой сроков проекта, дестабилизация в расписании выполнения работ проекта | 10 | Неправильная оценка временных рамок стадий проекта(этапов) | 10 | Точно обнаружить заранее невозможно. Контроль и анализ | 10 | 1000 | Анализ опыта реализации инновационных проектов. Консультации с руководителем и менторами |

Продолжение таблицы И1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|----------|---|---|---|----|--|----|---|----|------|---|
| Посев-10 | Составление финансового плана | Недооценка статей расходов | Нехватка денег, остановка проекта | 10 | Невнимательность, недостаточное изучение проекта | 10 | Связь со стейкхолдерами проекта, внесение корректировок в финансовый план | 10 | 1000 | Аутстаф, консалтинговые услуги. Подробное изучение экономики проекта |
| | | Упущение важной статьи расходов | Появление неучтенных дополнительных расходов | 10 | Невнимательность, недостаточное изучение проекта | 10 | Консалтинговые услуги. Связь с менторами. Анализ требуемых ресурсов | 10 | 1000 | Аутстаф, консалтинговые услуги. Подробное изучение экономики проекта |
| | | Риск изменения курса валюты | Незначительные финансовые убытки | 5 | Внешние события | 9 | Мониторинг курса валют | 10 | 450 | - |
| | | Неверно сформированный уровень рентабельности | Непонимание конечного финансового результата, неэффективность бизнеса | 9 | Отсутствие необходимых знаний о проекте и о его финансовом окружении | 6 | Консультации с менторами, консалтинг | 8 | 432 | Подробное изучение финансового плана проекта |
| | | Неподходящая ставка дисконтирования | Недействительные расчеты | 8 | Отсутствие необходимых знаний о проекте и о его финансовом окружении | 6 | Изучения рыночной ситуации, требований банков и инвесторов | 6 | 288 | Изучение рыночной ситуации. Изучения требований инвесторов и банков |
| Посев-11 | Оценка риска, составление реестра риска | Неоцененность отдельных рисков | Губительное влияние риска на осуществление проекта | 10 | Невнимательность, поверхностный подход к составлению реестра | 10 | Контроль реестра рисков | 10 | 1000 | Контроль реестра риска. Консультация с руководителем, с менторами |
| | | Переоценка отдельных видов риска | Возникновение дополнительных работ | 7 | Невнимательность, поверхностный подход к составлению реестра | 9 | Контроль реестра рисков | 10 | 630 | Контроль реестра риска. Консультация с руководителем, с менторами |
| Посев-12 | Формирование проектной группы, поиск участников проектной команды | Нехватка необходимого персонала | Невыполнение отдельных работ | 8 | Нахождение центра в удаленной от развитой инфраструктуры местности | 10 | Связь с командой проекта | 5 | 400 | Контроль Диаграммы Ганта |
| | | Неверное распределение обязанностей | Дестабилизация работ, появление, накопление невыполненных задач | 8 | Отсутствие понимания о способностях участников команды | 7 | Контроль над реализацией проекта. Контроль Диаграммы Ганта. | 6 | 336 | Собеседование при приеме в команду. Составление матрицы возможностей |
| | | Конфликты между участниками проектной группы | Дестабилизация проекта, остановка | 9 | Разные взгляды участников на проект. Авторитарный подход руководителя к управлению | 7 | Проведение опросов | 5 | 315 | Доверительные отношения с коллективом. Проведение мероприятий по тим билдингу |

Продолжение таблицы И1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|------------|--|--|--|----|--|----|--|---|-----|--|
| Посев-13 | Определение точного местоположения OUTDOOR центра. Подбор участка по программе Дальневосточного Гектара | Невозможность доступа к подходящей территории | Появление дополнительных работ по поиску нового местоположения | 7 | Отсутствие подходящей территории в программе "Дальневосточный Гектар" | 7 | Изучение соответствия характеристик территории требованиям проекта | 5 | 245 | Мониторинг предложения по программе Дальневосточный Гектар |
| START UP-1 | Юридическое оформление - регистрация | Неверно оформленные документы | Доработка документов | 6 | Отсутствие знаний и опыта в сфере юридического оформления | 9 | Изучение соответствия разрабатываемых документов требованиям | 8 | 432 | Изучение соответствия разрабатываемых документов требованиям |
| START UP-2 | Поиск партнеров: логистика, оборудование и материалы, страхование | Уход партнера | Дестабилизация работ проекта. Появление дополнительных работ по поиску новых партнеров | 8 | Личные причины партнера | 7 | Поддержание связи с партнером | 6 | 336 | Составление договоров с обговоренными сроками |
| | | Завышенные цены партнеров по логистике | Появление дополнительных затрат | 5 | Отсутствие большого выбора компаний на рынке логистики, способных осуществлять необходимые перевозки | 9 | Анализ цен на рынке логистики | 7 | 315 | Анализ рынка логистики |
| START UP-3 | Поиск и привлечение инвестиций | Кредитный риск - увеличение процентной ставки по кредиту | Дополнительные финансовые затраты | 9 | Внешние события, изменения требований банка | 8 | Связь с банком | 5 | 360 | Выбор подходящего кредита, без увеличения процентной ставки кредитования |
| | | Отказ в получении инвестиций от фондов | Потеря части дохода | 9 | Недостаточно проработанная заявка, отсутствие у фонда интереса к проекту | 6 | Участие в мероприятии фондов, связь с фондами | 5 | 270 | Проработанный бизнес-план и презентация проекта. Анализ предыдущих победителей фонда |
| | | Отказ в выделении государственного гранта | Потеря части дохода | 10 | Недостаточно проработанная заявка, прочие причины | 6 | Участие в грантовых программах | 5 | 300 | Проработанный бизнес план и презентация проекта. Анализ предыдущих получателей гранта |
| | | Потеря инвестора | Потеря части дохода | 9 | Отсутствие заинтересованности инвестора в проекте | 8 | Связь с инвестором | 5 | 360 | Проработанный бизнес-план, доверительные отношения с инвестором |
| START UP-4 | Формирование рабочей группы | Нехватка необходимого персонала | Невыполнение отдельных работ, дополнительные затраты на наем персонала с других регионов | 8 | Нахождение центра в удаленной от развитой инфраструктуры местности | 10 | Составление матрицы потребностей рабочей силы | 5 | 400 | Анализ деятельности проекта |
| START UP-5 | Построение подробных маршрутов и программ в лагере | Непродуманные маршруты | Сложные в прохождении маршруты | 4 | Поверхностный подход к составлению маршрута | 6 | Тест маршрутов | 7 | 168 | Тест маршрутов на этапе разработки. Привлечение к составлению маршрутов местного населения |

Окончание таблицы И1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|-------------|--|---|---|----|--|----|---|----|-----|--|
| START UP-5 | Построение подробных маршрутов и программ в лагере | Непродуманные маршруты | Отсутствие интереса у туриста | 5 | Поверхностный подход к составлению маршрута | 6 | Тест маршрутов. Опрос участников | 8 | 240 | Тест маршрутов на этапе разработки. Привлечение к составлению маршрутов местного населения |
| START UP-6 | Организация безопасности туристов | Неэффективные меры по обеспечению безопасности | Возникновение угрозы жизни туристов, финансовые убытки, остановка проекта | 10 | Выбран неподходящий неэффективный инструмент обеспечения безопасности туристов | 9 | Тест системы обеспечения безопасности | 9 | 810 | Не использование мер по обеспечению безопасности при отсутствии теста данной системы |
| START UP-7 | Организация деятельности базового центра | Недостаточное количество образовательных тренингов для прохождения тура | Угроза безопасности туристу | 9 | Комплексный детальный подход к составлению образовательных программ центра | 9 | Анализ образовательной программы, требованиям вживанию в данной среде | 9 | 729 | Анализ образовательной программы, требованиям вживанию в данной среде. Привлечение к разработке тренингов местного населения |
| START UP-8 | Строительные работы | Некачественное выполнение работы | Непредвиденные поломки, появление дополнительных затрат на ремонт | 8 | Выбрана неподходящая строительная компания | 9 | Контроль выполнения строительных работ | 6 | 432 | Поиск и анализ деятельности подрядчиков, изучения отзывов |
| | | Несоответствие обговорённым временным срокам выполнения работ | Нарушение сроков проекта | 8 | Проблемы строительной компании | 10 | Связь с подрядчиком о поводу сроков | 9 | 720 | |
| START UP-9 | Организация логистики | Авиакатастрофа | Появление проблем с репутации компании | 8 | Неисправность самолета, погодные условия | 6 | - | 10 | 480 | Организация страхования авиaperелетов |
| START UP-10 | Маркетинг | Неверное определение политики продвижения | Отсутствие заинтересованных клиентов, потеря прибыли | 8 | Авторитарное отношение руководителя. Недостаток необходимых компетенций | 7 | Изучение потребителей | 6 | 336 | Изучение потребителей, проведение анкетирования |

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Шкала оценки ранга значимость последствий

Таблица К1 - Шкала оценки ранга значимость последствий

| S значимость последствия | | |
|----------------------------|--|--------|
| Последствие | Критерий значимости последствия | Балл S |
| Опасное без предупреждения | Риск напрямую влияет на возможность реализации проекта. В случае возникновения наступает критическая ситуация, невозможная для исправления | 10 |
| Опасное с предупреждением | Риск напрямую влияет на возможность реализации проекта. В случае возникновения наступает критическая ситуация, для решения которой потребуются значительные дополнительные ресурсы (человеческие, временные, сырьевые) | 9 |
| Очень важное | Риск напрямую влияет на возможность реализации проекта. В случае возникновения наступает критическая ситуация, для реализации которой потребуются дополнительные ресурсы (человеческие, временные, сырьевые) | 8 |
| Важное | Риск косвенно влияет на возможность реализации проекта. Необходимо проведение дополнительных работ. | 7 |
| Умеренное | Возможность осуществления проекта находится под угрозой, необходимо проведение дополнительных работ | 6 |
| Слабое | Прямого влияния на реализацию проекта нет, однако появляются значительные проблемы, требующие обязательного вмешательства | 5 |
| Очень слабое | Отсутствие влияния риска на реализацию проекта, однако имеются проблемы требующие вмешательства. | 4 |
| Незначительное | Полное отсутствие влияния на реализацию проекта. Наличие проблем необходимых для решения. | 3 |
| Очень незначительное | Нулевое влияние на реализацию проекта. Существование незначительных проблем, не требующих срочного решение. | 2 |
| Отсутствует | Нет последствия | 1 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Шкала оценки ранга возникновения

Таблица К1 - Шкала оценки ранга возникновения

| О Возникновение | |
|--|--------|
| Вероятность возникновения риска | Балл О |
| Чрезвычайно высокая вероятность возникновения: риск неизбежен | 10 |
| Критически высокая вероятность возникновения: риск практически неизбежен | 9 |
| Очень высокая вероятность возникновения: в сопоставлении с похожими проектами, риск, возникающий практически постоянно | 8 |
| Высокая вероятность возникновения: в сопоставлении с похожими проектами, риск возникающий часто | 7 |
| Средняя вероятность возникновения: риск может возникнуть с вероятностью 50% | 6 |
| Умеренная вероятность возникновения: наблюдаются риски, но не в большой пропорции | 5 |
| Низкая вероятность возникновения: риски наблюдаются редко | 4 |
| Очень низкая вероятность возникновения: отдельные дефекты, связанные с почти идентичными работами | 3 |
| Малая вероятность возникновения: дефект маловероятен. | 2 |
| Дефекты никогда не связаны с такими же идентичными процессами | 1 |

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Шкала оценки ранга обнаружение

Таблица Л1 - Шкала оценки ранга обнаружение

| D Обнаружение | | |
|-------------------|--|--------|
| Обнаружение риска | Критерии: вероятность обнаружения наступления дефекта процесса | Балл D |
| Почти невозможно | Нет известного контроля для обнаружения риска в ходе реализации проекта. Появление дефекта невозможно обнаружить | 10 |
| Очень плохое | Крайне низкая вероятность обнаружения дефекта. Отсутствуют действенные методами контроля | 9 |
| Плохое | Крайне низкая вероятность обнаружения дефекта действующими методами контроля | 8 |
| Очень слабое | Очень низкая вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 7 |
| Слабое | Низкая вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 6 |
| Умеренное | Умеренная вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 5 |
| Умеренно хорошее | Умеренно высокая вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 4 |
| Хорошее | Очень высокая вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 3 |
| Очень хорошее | Крайне высокая вероятность обнаружения вида дефекта действующими методами контроля | 2 |
| Почти наверняка | Дефект очевиден | 1 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Диплом участия в Международной научно-практической конференции



Рисунок Н1 - Диплом участия в Международной научно-практической конференции

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Официальный бюллетень Минвостокразвития России. Документ подготовлен АНО «Агентство Дальнего Востока по привлечению инвестиций и поддержке экспорта» // Экономика Дальнего Востока. 2018. №19. С. 3-6.
2. Проект Стратегии развития Арктики до 2035 года внесен в Правительство РФ [Электронный ресурс] / Сайт Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики, 2020. URL: <https://minvr.ru/press-center/news/24847/> (дата обращения: 03.01.2020).
3. Дальневосточный федеральный округ (ДФО) [Электронный ресурс] / Администрация президента РФ, 2020. URL: <http://kremlin.ru/catalog/glossary/16> (дата обращения 05.01.2020).
4. Дальневосточный федеральный округ (ДФО) [Электронный ресурс] / Официальный сайт полномочного представителя Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе, 2020. URL: <http://www.dfo.gov.ru/district/> (дата обращения 05.01.2020).
5. О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации № 296 от 02 мая 2014 г. Принят Президентом РФ от 02 мая 2014 г. / Администрация президента РФ, 2020. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38377> (дата обращения 07.01.2020).
6. Туризм [Электронный ресурс] // Экономика Дальнего востока. 2019. №19. С. 24-25. URL: https://minvr.ru/upload/iblock/933/api_agenda_vef.pdf (дата обращения 07.01.2020).
7. Состояние окружающей среды Арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс]: Государственный доклад «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации в 2018 году» / Сайт Минприроды России, 2018. URL: <http://gosdoklad-ecology.ru/2018/arkticheskaya->

zona-rossiyskoy-federatsii/sostoyanie-okruzhayushchey-sredy/ (дата обращения 08.01.2020).

8. Б.Д. Милаковский, Е.А. Федичкина. Экспорт древесины с дальнего востока россии в 2004-2014 гг // Владивосток: Всемирный фонд дикой природы (WWF). 2015. 36 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27313645&> (дата обращения: 10.01.2020)

9. Опережающее развитие Дальнего Востока [Электронный ресурс] / Сайт Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики, 2020. URL: <https://minvr.ru/press-center/news/24847/> (дата обращения: 10.01.2020).

10. О дальнем востоке [Электронный ресурс] / Сайт Фонда Росконгресс, 2016 – 2020. URL: <https://forumvostok.ru/about/> (дата обращения: 15.01.2020)

11. Заповедники Дальнего Востока [Электронный ресурс] / Сайт "Национальные парки мира" - Заповедники Дальнего Востока, 2006 – 2020. URL: http://www.nparks.ru/fareast_zapovednik.php (дата обращения: 20.01.2020)

12. В.П. Шунтов, О.А. Иванов. Морские млекопитающие в макроэкосистемах дальневосточных морей и сопредельных вод Северной Пацифики // Известия Тихоокеанского научно-исследовательского рыбохозяйственного центра. 2015. № 181. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/morskie-mlekopitayuschie-v-makroekosistemah-dalnevostochnyh-morey-i-sopredelnyh-vod-severnoy-patsifiki> (дата обращения: 20.01.2020).

13. Об утверждении Концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации №132-р от 04 февраля 2009 г. Принят Правительством РФ от 04 февраля 2009 г. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902142304> (дата обращения 15.04.2020).

14. Социально-экономическое развитие Дальневосточного федерального округа [Электронный ресурс]: государственная программа Российской Федерации. Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации N 308 от 15 апреля 2014 г. / Сайт Правительства Российской Федерации, 2020. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2537/> (дата обращения 15.04.2020).

15. Об утверждении Концепции демографической политики Дальнего Востока на период до 2025 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации № 1298-р от 20 июня 2017 г. Принят Правительством РФ от 20 июня 2017 г. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/436744671> (дата обращения 15.04.2020).

16. Стратегия социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года [Электронный ресурс]. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации № 2094-р от 28 декабря 2009 г. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902195483> (дата обращения 15.04.2020).

17. О Восточном экономическом форуме [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации № 250 от 19 мая 2015 г. Принят Президентом РФ от 19 мая 2015 г. / Сайт Фонда Росконгресс, 2016 – 2020. URL: <https://forumvostok.ru/about-the-forum/decree> (дата обращения 15.04.2020).

18. Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс]: государственная программа Российской Федерации. Утверждена Правительством РФ № 366 от 21 апреля 2014 г. / Сайт Правительства Российской Федерации, 2020. URL: <http://government.ru/docs/11967/> (дата обращения 15.04.2020).

19. Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации от № 164 от 05 марта 2020 г. Принят Президентом РФ от

05 марта 2020 г. / КонсультантПлюс, 1997 – 2020. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119442/ (дата обращения 15.04.2020).

20. Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс]: государственная программа Российской Федерации. Утверждена Правительством РФ № 366 от 21 апреля 2014 г. / Сайт Правительства Российской Федерации, 2020. URL: <http://government.ru/docs/11967/> (дата обращения 15.04.2020).

21. Стратегия развития арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года [Электронный ресурс]. Утверждена Президентом Российской Федерации от 20 февраля 2013 г. / Сайт Правительства Российской Федерации, 2020. URL: <http://government.ru/info/18360/> (дата обращения 06.04.2020).

22. О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации от № 296 от 02 мая 2014 г. Принят Президентом РФ от 02 мая 2014 г. / Нормативно-правовой портал «Гарант-Сервис», 2020. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70547984/> (дата обращения 15.04.2020).

23. Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации от № 164 от 05 марта 2020 г. Принят Президентом РФ от 05 марта 2020 г. / Сайт Правительства Российской Федерации, 2020. URL: <http://government.ru/info/18359/> (дата обращения 15.04.2020).

24. Об утверждении Положения о национальном парке «Русская Арктика [Электронный ресурс]: приказ Минприроды России № 806 от 04 октября 2011 г. / Сайт Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации, 2020 г. URL: <http://www.mnr.gov.ru/docs/> (дата обращения 15.04.2020).

25. Арктика-2020: определены векторы развития [Электронный ресурс] // Деловой журнал «Neftegaz.RU», 2018. URL: <https://neftegaz.ru/news/partnership/526318-arktika-2020-opredeleny-vektory-razvitiya/> (дата обращения: 01.05.2020)
26. ГОСТ 16350-80 Климат СССР. Районирование и статистические параметры климатических факторов для технических целей [Электронный ресурс]. Введ. 1980-12-17. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200004579> (дата обращения 01.05.2020).
27. Адаптация человека в Арктике [Электронный ресурс] / Сетевое издание «Информационное агентство DVINA29», 2020. URL: <https://dvina29.ru/adaptatsiya-cheloveka-v-arktike/> (дата обращения 01.05.2020)
28. В.В. Фаузер. Демографический потенциал северных регионов России как фактор экономического освоения Арктики // Арктика и Север. 2013. № 10. С. 5 – 20. URL: <http://www.arcticandnorth.ru/upload/iblock/961/3.pdf> (дата обращения: 02.05.2020).
29. А. В. Васильев. Арктика: новый вектор развития // Арктика. Экология и экономика. 2011. № 1. С. 20 – 25.
30. О фонде [Электронный ресурс] / Фонд президентских грантов, 2020. URL: <https://президентскиегранты.рф> (дата обращения 06.05.2020).
31. Арктика [Электронный ресурс] / Poseidon Expeditions, 1999 – 2020. URL: <https://poseidonexpeditions.ru/arktika/> (дата обращения 06.05.2020).
32. О проекте Jooble [Электронный ресурс] / Jooble, 2007 – 2020. URL: <https://poseidonexpeditions.ru/arktika/> (дата обращения 06.05.2020).
33. О нас «Зеленая Арктика» [Электронный ресурс] / Межрегиональная общественная экосоциологическая организация «Зелёная Арктика», 2020. URL: <https://greenarctic.ru/about/> (дата обращения 06.05.2020).
34. Молодежный арктический центр компетенций [Электронный ресурс] / Сайт Администрации Санкт-Петербурга, 2001 – 2020. URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/kmpm/news/78889/> (дата обращения 06.05.2020).

35. История [Электронный ресурс]: Национальный парк «Русская Арктика» / ФГБУ «Национальный парк «Русская Арктика», 2011 – 2020. URL: <http://www.rus-arc.ru/ru/AboutPark/History> (дата обращения 06.05.2020).
36. С.С. Сороколетов. Экологический туризм // Научно-популярный и образовательный журнал «Экология и жизнь». 2009. № 1. URL: <http://www.ecolife.ru/zhurnal/articles/321/> (дата обращения: 06.05.2020).
37. ГОСТ Р ИСО 14050-2009 Менеджмент окружающей среды. Словарь [Электронный ресурс]. Введ. 2009-12-15. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200081854> (дата обращения 08.05.2020).
38. С.В. Краснов, О.Г. Бугаева, О.Ю. Федосеева. Определение целевой аудитории для интернет - продаж медико-технической продукции // Вестник Волжского университета имени В.Н. Татищева. 2018. № 1 (2). С. 2-8 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-tselevoy-auditorii-dlya-internet-prodazh-mediko-tehnicheskoy-produktsii> (дата обращения: 08.05.2020).
39. Что важно знать о целевой аудитории? [Электронный ресурс] / Сайт PowerBranding.ru, 2000 – 2017. URL: <http://powerbranding.ru/potrebitel/celevaya-auditoriya/> (дата обращения: 10.05.2020).
40. Росстат опубликовал окончательные итоги переписи населения [Электронный ресурс] / Информационное агентство АО «Росбизнесконсалтинг», 1995 – 2017. URL: <https://www.rbc.ru/society/16/12/2011/5703f0a89a79477633d3b2ef> (дата обращения: 10.05.2020).
41. Шаблон ценностного предложения [Электронный ресурс] / digital-агентство Uplab, 2006 – 2017. URL: <https://www.uplab.ru/blog/value-proposition-template/> (дата обращения: 15.05.2020).
42. Остервальдер А. Разработка ценностных предложений. М.: Альпина Паблишер, 2015. 312 с.

43. Разработка ценностных предложений [Электронный ресурс] / Путь война, 2020. URL: <https://baguzin.ru/wp/aleksandr-ostervalder-razrabotka-ts/> (дата обращения: 20.05.2020).
44. Официальная статистика [Электронный ресурс] / Сайт Федеральной службы государственной статистики, 1999 – 2018. URL: <http://primstat.old.gks.ru/> (дата обращения: 30.05.2020).
45. ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. Введ. 2011-12-22. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-iso-9000-2011> (дата обращения 31.05.2020).
46. Структура компании: основы бизнес-моделирования [Электронный ресурс] / Школа бизнеса «Синергия», 1988 – 2020. URL: <https://sbs.edu.ru/synergy/knowledge-base/articles/struktura-kompanii-osnovi-bisnes-modelirovaniya/> (дата обращения: 31.05.2020).
47. 12 прорывных бизнес-моделей, которые изменили рынок [Электронный ресурс] / vc.ru, 2020. URL: <https://vc.ru/marketing/55296-12-proryvnyh-biznes-modeley-kotorye-izmenili-rynok> (дата обращения: 03.06.2020).
48. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. М.: Альпина Паблишер, 2019. 288 с.
49. Иерархическая структура работ проекта [Электронный ресурс] / Corel Corporation, 2020. URL: https://studme.org/1725061121060/menedzhment/ierarhicheskaya_struktura_rabot_proekta (дата обращения: 05.06.2020).
50. MindManager 2020 для Windows [Электронный ресурс] / Сайт Студми, 2013 – 2020. URL: <https://www.mindjet.com/ru/product/mindmanager/windows/?nav=p-mmw> (дата обращения: 10.06.2020).

51. Система управления задачами и ресурсами [Электронный ресурс] / ООО «1т», 2008 – 2020. URL: <https://www.prostoy.ru/34.html> (дата обращения: 10.06.2020).

52. Н.Л. Кулиш. Особенности управления рисками предпринимательских структур // Электронный научный журнал «Вектор экономики». 2019. № 1. С. 2–8. URL: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2019/1/economicsmanagement/Kulish_Gurnovich.pdf (дата обращения: 16.06.2020).

53. ГОСТ Р 51814.2-2001 Системы качества в автомобилестроении. Метод анализа видов и последствий потенциальных дефектов [Электронный ресурс]. Введ. 2001-10-02. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации АО «Кодекс», 2020. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200026562> (дата обращения 16.06.2020).

54. Численность постоянного населения на 1 января // Единая межведомственная информационно статистическая система. URL: <https://fedstat.ru/indicator/31557> (дата обращения: 09.04.2020).



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

Инженерная школа

Кафедра инноватики, качества, стандартизации и сертификации

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

На выпускную квалификационную работу студента Бочаговой
Анастасии Викторовны
(фамилия, имя, отчество)

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика
группа Б3116-27.03.05упин

Руководитель ВКР доцент Коршенко И.Ф.
(ученая степень, ученое звание) (ФИО)

На тему «Разработка и обоснование проекта создания инновационного тренировочно-досугового OUTDOOR-центра для труднодоступных районов Дальнего Востока и арктических регионов России»

Дата защиты ВКР «13 июля 2019 года

Выпускная квалификационная работа посвящена созданию нового элемента арктической инфраструктуры – инновационного тренировочно – досугового OUTDOOR центра для улучшения условий жизнедеятельности людей в труднодоступных районах Крайнего Севера и Дальнего Востока, отличающихся особо суровыми природно-климатическими условиями. Центр также призван решать проблемы адаптации человека к эффективной деятельности в климатически дифференцированных условиях.

В работе рассмотрены основные особенности Арктической зоны Российской Федерации и Дальнего Востока с акцентом на полярные области этого макрорегиона. Отмечены две разнонаправленные тенденции в развитии макрорегионов: значительные государственные финансовые ресурсы, вкладываемые в Арктику и Дальний Восток в связи с наличием стратегических

запасов природных ресурсов и отток населения, его старение из-за стремления молодежи к комфортным условиям жизнедеятельности и широким перспективам для карьерного роста.

Предложена концепция и проектная документация инновационного тренингово – досугового OUTDOOR центра как инструмента развития у людей компетенций и качеств, позволяющих не только выжить в суровых природно-климатических условиях, но и эффективно осуществлять профессиональную деятельность.

Проект нацелен на создание более продуктивных решений, чем присутствующие на рынке (преимущественно туристические продукты), способные завоевать свою рыночную нишу. Технология OUTDOOR, примененная в проекте для развития человеческих ресурсов, основана на создании различных программ под обобщенным названием «Выжить на Востоке» / «Выжить в Арктике», адаптирующих для продуктивной жизнедеятельности в труднодоступных регионах России.

Выпускная квалификационная работа Бочаговой А.В. полностью соответствует заданию и направлению подготовки, характеризует достаточную теоретическую подготовку исполнителя, соответствует требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам. Тема работы соответствует профилю направления подготовки и является актуальной. Автор показал отличные знания специальных дисциплин, проявил самостоятельность в решении поставленных задач, способен конкретизировать и формализовать поставленную задачу и решить ее практически. ВКР имеет практическое значение, предложенный проект доведен до готовности к реализации в том числе и на базе малой инновационной компании.

Тема выпускной квалификационной работы раскрыта полностью, изучены социально-экономические, природно-климатические особенности регионов, проведен анализ проблем адаптации человека к суровым климатическим условиям, предложено инновационное решение в виде инновационного тренингово – досугового OUTDOOR центра, теоретические и практические основы его создания. Предложены программы для такого центра. На основе решения задач ВКР была сформирована концепция проекта и разработаны устав проекта и сопутствующая документация.

Аналитическое исследование, приведенное в выпускной квалификационной работе, аргументировано, при выполнении всех разделов использованы ссылки на действующие нормативно-правовые и методические документы. Цель и задачи работы достигнуты. Выпускная квалификационная работа имеет характер законченного исследования, заслуживает оценки «отлично», а Бочагова Анастасия Викторовна присвоения квалификации «бакалавр» по направлению «Инноватика».

Оригинальность текста составляет _____ %

Руководитель ВКР _____ Коршенко И.Ф. _____

«07» июля 2020 г.

ВВЕДЕНИЕ

Дальний Восток и Российская Арктика – территории, обладающие огромным экономическим потенциалом. На огромной площади сконцентрировано более половины запасов лесов всего Азиатско-Тихоокеанского региона, более трети запасов пресной воды, около 80% газа и 60% нефти. Макрорегионы богаты месторождениями золота, а его морские акватории – рыбными ресурсами. По суше проходят крупнейшие в мире железнодорожные магистрали, и именно через Дальний Восток и Арктику идет Северный морской путь - самый короткий морской путь из Северо-Восточной Азии в Европу [1].

Развитие Дальнего Востока и Российской Арктики, огромных богатейших территорий, сегодня является приоритетом национальной политики, реализуемой Президентом Российской Федерации Владимиром Путиным.

В 2020 году принимается новая стратегия развития Арктики до 2035 года [2].

FU502-ANTIPLAGIAT-06 - ПРОВЕРКА ВКР НА НАЛИЧИЕ ПЛАГИАТА ИИШ 2020

Окончательная проверка выпускных квалификационных работ на наличие плагиата

Анастасия Викторовна Бочагова on Wed, Jul 08 2020, 11:06 AM

10% highest match
Submission ID: ff95a119-e19d-4e20-90cb-b208cb9ac34a

BochagovaAnastasiy... ⓘ

Word Count: 14,813
Attachment ID: 3127722608

10%