

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма
УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ В.М. Гелецкий

«___» _____ 2020 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ
АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КГАУ РЦСП «АКАДЕМИЯ
БИАТЛОНА»)**

49.04.01 Физическая культура

49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель _____ доцент, к.п.н. Н.В. Соболева

Выпускник _____ М.В. Поданова

Рецензент _____ доцент, к.п.н. О.В. Дмух

Нормоконтролёр _____ Д.О. Лубнин

Красноярск 2020

РЕФЕРАТ

Диссертационная работа по теме «Маркетинговая стратегия развития государственных автономных учреждений (на примере КГАУ РЦСП «Академия биатлона»)» выполнена на 91 страницы машинописного текста, включает 15 таблиц, 2 рисунков, 4 приложений, список использованных источников, включающий 115 наименований.

МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ, СПОРТИВНЫЕ СООРУЖЕНИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ.

Проанализировав проблематику и предмет исследования была выдвинута гипотеза исследования, что развитие спортивного сооружения с учетом основных элементов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрения новых и модернизации уже применяющихся средств) позволит увеличить эффективность деятельности спортивного сооружения, повысит качество предоставляемых услуг в условиях рыночной экономики, что позитивно скажется на имиджевой и финансовой составляющей спортивного сооружения.

Цель исследования - разработка маркетинговой стратегии продвижения спортивно-оздоровительных услуг государственных автономных учреждений.

Объект исследования - маркетинг спортивно-оздоровительных услуг.

Предмет исследования - маркетинговая стратегия продвижения спортивно-оздоровительных услуг государственных автономных учреждений.

Интегральный индекс качества услуг составил 0,80 балла (по сравнению с анкетным опросом вырос на 0,03), что позволяет говорить о нормальной оценке уровня качества услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона» и сделать вывод, что применение предложенных мер по коррекции маркетинга и менеджмента принесет положительный результат.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1. Маркетинг услуг в сфере физической культуры и спорта	7
1.1 Специфические особенности и классификация физкультурно-оздоровительных услуг	7
1.2 Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг	17
1.3 Типология физкультурно-оздоровительных организаций, оказывающих физкультурно-оздоровительные услуги.....	19
1.4 Продвижение спортивно-оздоровительных услуг	24
1.5 Понятие маркетинга. Особенности маркетинга услуг в сфере физической культуры.....	29
1.6 Принципы маркетинга физкультурно-спортивных услуг	31
1.7 Понятие маркетинговой стратегии.....	33
1.8 Особенности маркетингового развития физкультурно-спортивной деятельности в России.....	36
1.9 Основные направления развития физкультурно-спортивной деятельности в России.....	40
2 Организация и методы исследования.....	43
2.1 Методы исследования.....	43
2.2 Организация исследования.....	44
3 Маркетинговая стратегия развития спортивного сооружения	47
3.1 Особенности организации деятельности КГАУ РЦСП "Академия биатлона"	47
3.2 Система средств продвижения физкультурно-спортивных услуг.....	65
3.3 Система мер по изменению стратегии маркетинга КГАУ РЦСП "Академия биатлона.....	67
3.4 Ожидаемый эффект применения системы мер изменения маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона».....	71
Заключение.....	75
Практические рекомендации.....	77
Список использованных источников.....	78

Приложения А-Г.....89-93

ВВЕДЕНИЕ

Постоянно меняющаяся система неразрывно связана с этапами развития и закономерностями нашего общества, в социальных, технологических и др. областях. Современные социальные изменения, происходящие в обществе, способствуют появлению новых форм и видов физкультурно-оздоровительных и спортивных занятий [22].

Таковыми видами являются физкультурно-оздоровительные услуги, которые оказывают различные физкультурно-оздоровительные и спортивные организации, которые могут быть частными и государственными.

Нормативные особенности управления государственными и муниципальными спортивными сооружениями, и объектами спорта порождают отсутствие мобильности и не позволяют применить в полной мере современные маркетинговые стратегии и модели продвижения физкультурно-оздоровительных услуг, зачастую при таком же наборе исходных функциональных характеристик и более низкой стоимости услуг в сравнении с частными.

Поэтому разработка эффективной маркетинговой стратегии продвижения спортивно-оздоровительных услуг с учетом особенностей государственной организации, является актуальной в целях развития и продвижения спортивного сооружения. С помощью данной проблемы, мы выявили цель исследования.

Цель исследования - разработка маркетинговой стратегии продвижения спортивно-оздоровительных услуг государственных автономных учреждений.

Объект исследования - маркетинг спортивно-оздоровительных услуг.

Предмет исследования – маркетинговая стратегия продвижения спортивно-оздоровительных услуг государственных автономных учреждений.

Задачи исследования:

1. Анализ научно-методической литературы по оказанию физкультурно-оздоровительных услуг, продвижению и развитию спортивных сооружений по средствам маркетинга.

2. Разработать критерии оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг в спортивных организациях.

3. Выявить основные средства продвижения спортивно-оздоровительных услуг в КГАЦ РЦСП «Академия биатлона».

4. Разработать комплекс мер повышения эффективности средств продвижения и проанализировать ожидаемый эффект от внедрения маркетинговой стратегии в КГАУ РЦСП «Академия биатлона».

Теоретическая значимость исследования значится в расширении и актуализации имеющихся положений теории и методики физической культуры обновленной информацией касающейся направления оптимизации условий организации физкультурно-спортивных занятий, оценки и улучшения качества услуг спортивных автономных учреждений, в частности в выделении закономерностей спроса на спортивно-оздоровительные услуги, определении частей спортивно-оздоровительного рынка, а также в актуализации методов маркетинговой стратегии спортивного комплекса путем внедрения и реализации оказываемых услуг.

Практическая значимость исследования состоит в том, что основные выводы содержащиеся в ней, позволят:

- внедрить способы оценки качества физкультурно-спортивных услуг на спортивных сооружениях и выявить их конкурентоспособность;
- разработать основные положения и ряд конкретных мероприятий по улучшению функционирования менеджмента для повышения качества оказываемых услуг;
- использовать предложенную модель маркетинговой стратегии с увеличением в ней информационной функции, для максимальной эффективности работы спортивного сооружения.

Теоретико-методологическая база исследования составлена на основе трудов российских исследователей в области спортивного менеджмента, менеджмента организации, управления персоналом, экономики физической культуры и спорта, психологии управления. Прежде всего, следует отметить труды таких авторов, как В.В. Галкин, С.И. Гуськов, В.И. Жолдак, А.М. Годин, Л.Н. Захарова, В.Н. Зуев, В.В. Кузин, В.Р. Веснин, Ф. Котлер, И.И. Переверзин, Степанова О. Н., В.В. Галкин и др.

1 Маркетинг услуг в сфере физической культуры и спорта

1.1 Специфические особенности и классификация физкультурно-оздоровительных услуг

В сфере физической культуры содержится множество общественных функций, и охватываются все возрастные группы населения. Многофункциональный характер данной области проявляется в том, что физическая культура - это развитие физических, эстетических и нравственных качеств личности человека, организация досуга населения, профилактика заболеваний, воспитание подрастающего поколения, физическая и психоэмоциональная рекреация и реабилитация, коммуникация и т.д. [12].

Физическая культура образовалась и формировалась вместе с социальной и общественной культурой, она обеспечивает социальные потребности в социуме: общение, игра и развлечения, в некоторых формах самореализации личности с помощью социально-активной и полезной деятельности.

В физической культуре имеется несколько основных форм:

- физическое воспитание и физическую подготовку к конкретной деятельности (профессионально-прикладная физическая подготовка);
- восстановление здоровья или утраченных сил средствами физической культуры - реабилитация;
- занятия физическими упражнениями в целях отдыха - рекреация;
- высшие спортивные достижения [23].

В соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 4 декабря 2007 года N 329-ФЗ, физическая культура - это часть культуры, представляющая собой совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, совершенствования его двигательной активности и формирования здорового образа жизни, социальной адаптации путем физического воспитания,

физической подготовки и физического развития [82].

Физическая культура - сфера социальной деятельности, направленная на сохранение и укрепление здоровья, развитие психофизических способностей человека в процессе осознанной двигательной активности.

Основными показателями состояния физической культуры в обществе являются: уровень здоровья и физического развития людей и степень использования физической культуры в сфере воспитания и образования, в производстве и быту [12].

Физическая культура - это вид общей культуры, сторона деятельности по освоению, совершенствованию, поддержанию и восстановлению ценностей в сфере физического самосовершенствования человека по развитию его духовных и физических способностей и ее социально-значимые результаты, связанные с выполнением им обязанностей в обществе.

Опираясь на ГОСТ Р 52025-2003, физкультурно-оздоровительная услуга - деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга [81].

Физическая культура образовалась и формировалась вместе с социальной и общественной культурой, она обеспечивает социальные потребности в социуме: общение, игра и развлечения, способствует самореализации личности с помощью социально-активной и полезной деятельности.

При анализе отечественной литературы, описывающей характеристику сферы услуг в отрасли физической культуры и спорта в РФ, было сделан вывод, что к наиболее важным группам классификации физкультурно-оздоровительных услуг можно отнести услуги, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Классификация услуг в сфере физической культуры и спорта

Автор	Группы услуг	Услуги
Золотов М.И. Кузин В.В., Кутепов М.Е. (по содержанию потребностей)	а) учреждений культуры	Образовательные
	б) туристско-экскурсионные	Туристические и экскурсионные услуги
	в) услуги организаций по физической культуре и спорту	Организация занятий личных и в группах ФКиС на ФСС. Услуги спортивных баз, спортивных клубов и т.д.; проведение туристических походов; культурно- зрелищные мероприятия; услуги пунктов проката
	г) услуги санитарно- курортных и оздоровительных учреждений	Оздоровительной и восстановительной направленности
	д) услуги учреждений здравоохранения и социального обеспечения	Услуги организаций и фирм по здравоохранению и социальному обеспечению
	е) услуги дошкольных и школьных учреждений	По воспитанию и социализации младшего поколения
	ж) услуги учреждений государственного страхования и банков	Услуги банков, страхования пенсий
Алешин В.В. (по предоставлению услуг в физкультурно-спортивном комплексе)	а) передача в аренду спортивных объектов	Аренда полей, площадок, зало и кортов
	б) групповые организованные и индивидуальные формы	Групповые занятия или индивидуальные по разным видам спорта
	в) спортивно-зрелищные услуги	Спортивные состязания и культурные мероприятий
	г) физкультурно- образовательные услуги	Занятия в группах ОФП
	д) услуги врачебно- физкультурного диспансера	Консультационные, диагностические

Окончание таблицы 1

Автор	Группы услуг	Услуги
Алешин В.В. (по предоставлению услуг в физкультурно-спортивном комплексе)	е) материальные физкультурно-спортивные услуги	Услуги по заточке коньков, прокат инвентаря
	ж) культурно-зрелищные услуги	Экскурсии по Музею спорта
	з) сопутствующие услуги, предоставляемые стадионом	Парковочные места, парковая зона

Услуги в сфере физической культуры и спорта можно разделить и классифицировать по следующим признакам [7]:

- 1) по заинтересованности производителей физкультурно-спортивных услуг;
- 2) по заинтересованности потребителей услуг;
- 3) по характеру удовлетворяемой потребности;
- 4) по форме распределения общественных фондов;
- 5) по критерию важности услуг.

По мотивам создания и производства данных услуг, существуют несколько видов спортивных услуг: коммерческие (предоставление услуг отдельным категориям потребителей с целью получения прибыли, услуги могут различно отличаться от общепринятых) и некоммерческими (выполнение спортивной организацией социально-общественных функций, выполнение программ развития физической культуры и спорт среди различных групп населения: молодежь, возрастные, лиц с ограниченными возможностями).

По степени заинтересованности населения разделяют физкультурно-спортивные услуги на [7]:

- 1) массовые (занятия физической культурой и спортом одновременно занимающееся большое количество человек), а так же индивидуальные занятия (самостоятельные);
- 2) общественные (получение в аренду спортивных площадок, с целью проведения соревнований, спортивного досуга и т.д.) и индивидуальные занятия (самостоятельные).

В ходе потребления физкультурно-оздоровительной услуги, их можно классифицировать следующим образом [36]:

- физкультурно-оздоровительные услуги, форма физической активности представляющей из себя занятия физическими упражнениями, проведение подвижных игр, занятие различными видами спорта в различных организационных формах, на бесплатной или на коммерческой основе (например, СШ);

- зрелищные услуги, включающие в себя конкретное пребывание на спортивных мероприятиях и просматривание их эфиров в развлекательных целях (например, посещение матча по футболу);

- консультационные услуги, включающие в себя персональные консультации с профессиональными тренерами, для улучшения качества проведения занятий, лечебной физкультурой и т.п.;

- образовательные услуги, саморазвитие и повышение профессионализма в сфере ФКиС, т.е. посещение курсов повышения квалификации, а также возможность получить среднее, среднее профессиональное и высшее профессиональное образование, переподготовка кадров;

- посреднические услуги (например, подготовка документов для создания физкультурно-спортивных организаций, контрактов профессиональных спортсменов и т.п.);

- коммерческие услуги, включающие в себя помощь спонсоров, проведение соревнований с возможностью предоставления призового фонда, розыгрыши и т.д.

По форме распределения общественные фонды потребителей спортивных услуг можно разделить на: коммерческие (платные услуги) и бесплатные (занятия в спортивных школах, образовательных учреждениях и т. д.) [7].

Спортивные услуги по степени важности можно разделить на:

- 1) главные (занятия физической культурой и спортом, основанные на научном подходе, в согласовании с теорией и методикой педагогического подхода, адекватными нагрузками, соблюдением режима работы и отдыха);

2) сопутствующие услуги (посещение саун, восстановительных центров, массажей и т.д., обеспечение вспомогательного обслуживания в форме предоставления специализированных камер хранения, автостоянок, буфетов, детских комнат).

С учетом классификации типов оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг, представленных в ГОСТ Р 52024-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» [81], и научных исследований в этой области, которые рассматривают различные подходы к классификации [23], нами предложена следующая классификация услуг физкультурно-спортивных организаций.

В первой группе у нас будут включены услуги, связанные с активной физической деятельностью. Данные услуги по направленности можно поделить на следующие виды [25]:

- физкультурные, спортивные услуги, связанные с подготовкой к соревновательной деятельности, а также улучшение физической формы;
- оздоровительные, физкультурные услуги, обеспечивающие оздоровительный и восстановительный процесс организма.

Вторая группа включает в себя спортивные услуги, не связанные с активной физической деятельностью. В этой группе предусматривается пассивное участие, т.е. просмотр соревнований, тренировок спортсменов; организация пресс-конференций с именитыми спортсменами, их тренерами, а также покупка спортивной атрибутики, спортивной формы, записей соревнований и т.д.

Третья группа услуг, предоставляемая физкультурно-оздоровительными организациями, включает в себя организацию по проведению мероприятий, обеспечивающих процесс повышения жизненного тонуса и общего состояния организма. Сюда можно отнести услуги ЛФК, восстановление после травм спортивного и жизненного характера, проведение массажных процедур, преодоление хронических заболеваний, проведение освидетельствования организма, а также повышение качества жизни.

В четвертой группе, включены услуги, связанные с обеспечением качественного поддержания спортивного инвентаря (заточка коньков, восстановление матов гимнастических, матов безопасности и тд.)

Пятая группа услуг, содержит обеспечительный характер, с точки зрения комфортабельного пребывания на территории спортивного сооружения, занятий в спортивных секциях, предоставления дополнительных услуг. В этой группе могут быть включены различные услуги, например развлекательного характера (установка игровых автоматов), обеспечение мест организации общественного питания, развлекательные комнаты для детей, парикмахерские, кабинеты косметологии [69].

Следующая группа не связана с конкретным предоставлением, конкретных услуг населению, она направлена на саму спортивную организацию. Вид услуг, обеспечивающий, благоприятные условия для развития организации. Одной из самых популярных услуг данной группы, является предоставление различных спортивных площадей - спортивных залов, бассейнов и т. д. Еще одним из видов услуг, которые могут предоставлять спортивные организации, это рекламные и информационные услуги, размещение различной коммерческой информации на территории спортивного комплекса и сопутствующих площадей. В этой же группе, услуги рекламы, презентационные, информационные, проведение различных мероприятий, по продвижению товаров и услуг коммерческих организаций: фестивали рекламы, спортивные шоу, продажи спортивных товаров, выставки и другие формы рекламной деятельности, в которых задействованы спортивные команды и коллектив.

Вышенаписанное охарактеризовано в таблице 2.

Таблица 2 - Типология услуг физкультурно-спортивных организаций

Группы услуг	Виды услуг
I - связаны с активной физической деятельностью	- спортивные услуги; - физкультурно-оздоровительные

Окончание таблицы 2

Группы услуг	Виды услуг
II - пассивное участие в спортивном процессе	- просмотр соревнований; - организация встреч, участие в спортивных событиях; приобретение спортивного инвентаря
III - связаны с повышением жизненного тонуса	– - ЛФК; – оздоровительно; – релаксационные и т.п.
IV - обеспечение поддержания спортивного инвентаря	- сервисное обслуживание; ремонт и т.п. деятельность.
V - обеспечительный характер комфортного пребывания на территории спортивного комплекса	- создание комфортных условий для всех посетителей спортивных сооружений; - услуги развлекательной направленности; - услуги по организации общественного питания и т.д.
VI - услуги по развитию организации	создание благоприятных условий для развития бизнеса конкретных учреждений и организаций; - реклама - аренда спортивных площадей; коммерческие услуги и т.п. услуги

Можно дать описание типологии услуг отрасли «Физическая культура и спорт» по нескольким критериям. Главными критериями можно назвать характеристики и типы:

- 1) субъект, формирующий предложение;
- 2) крайние и предварительные потребители данных услуг;
- 3) непосредственно физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг.

К спортивным услугам относятся:

- проведение занятий по физической культуре и спорту;
- проведение спортивно-зрелищных мероприятий;
- организация и проведение учебно-тренировочного процесса;
- предоставление физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений населению;
- информационно-консультативные и образовательные услуги;

- другие услуги, связанные с спортивной деятельностью.

Занятия физической культурой и спортом предусматривают:

- занятия в группах общей физической подготовки и оздоровительной физической культуры;
- проработка индивидуальных рекомендаций, в том числе групповых по тренировочному режиму;
- организация и проведения соревнований в тренировочных группах, школах, учебных группах и спортивных клубах;
- мероприятия по восстановлению организма и различные консультации;
- обеспечение различных видов досуга, с учетом особенностей оказываемых услуг, включая культурно-массовые и развлекательно-игровые мероприятия, а также различные виды активного отдыха с учетом требований безопасности, в том числе медицинского обеспечения.

Под устройством и осуществлением учебно-тренировочного процесса подразумевается:

- обучение потребителей услуг, правильной технике выполнения двигательных действий, формирование навыков, знаний в избранной спортивной дисциплине;
- педагогическое воздействие, направленное на развитие и совершенствование двигательных способностей, соответствующих требованиям спортивной деятельности, в области которой ведется подготовка;
- педагогическое воздействие, направленное на компенсацию у потребителя услуг недостающих компонентов тактической, технической, физической и др. видов готовности к потреблению услуги;
- осуществление комплексного контроля за уровнем разносторонней подготовленности и состоянием здоровья потребителя услуг;
- помощь по различным направлениям построения и содержания учебно-тренировочного процесса, в т.ч. консультации.

К предоставлению физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений населению можно добавить:

- эксплуатация спортивных сооружений, физкультурно-спортивных сооружений, физкультурно-оздоровительных сооружений для проведения физической деятельности по выбранному виду спорта и соответствующих услуг;
- использование спортивных сооружений для оздоровления и отдыха;
- эксплуатация спортивных тренажеров и дополнительного оборудования, инвентаря;
- задействование профессионального коллектива, для создания условий активного отдыха, восстановления и укреплению здоровья;
- обеспечение возможности повышенного уровня комфорта и отдыха в сочетании с активной двигательной деятельностью.

Образовательные и информационно-консультативные услуги включают в себя:

- информацию общего спектра (в сети Internet, СМИ, рекламу и др.) о структуре и содержании спортивных услуг, о законодательно-нормативной базе сертификации в отрасли;
- консультации потребителей услуг, специалистами по вопросам, связанным с предстоящим оказанием услуг, исключающим в дальнейшем потерю или нарушение здоровья и получение травмы;
- консультации специалистов в области питания по вопросам рационального режима питания и приема пищевых добавок, витаминов;
- консультации специалистов по проведению медико-восстановительных мероприятий, а также тестирования организма занимающихся;
- подготовка рекомендаций для потребителей, программ занятий, а также общих правил по их эффективному использованию;
- профессиональная подготовка и повышение квалификации в области физической культуры и спорта [92].

Михалев В.С., Смирнова И.И., Пищулин М.В. в своей работе “Бизнес-планирование и мониторинг деятельности физкультурно-оздоровительных комплексов” выделили ряд факторов, которые определяют привлекательность спортивных сооружений. Проанализировав каждый из них, мы выделили

наиболее важные, для определения привлекательности физкультурно-спортивного сооружения. Первый фактор - это график работы спортивного объекта, удобный график работы сооружения является основополагающим при выборе объекта. Вторым фактором является, расположение физкультурно-спортивного сооружения. Для потребителя важно выбирать для посещения, то сооружение, которое будет удобнее по расположению и находится ближе. Третий фактор, который описывает автор, относится к функциональной части объекта - укомплектованность спортивным оборудованием. Достаточное количество современного и функционального оборудования привлечет клиентов, однако так же необходимо учитывать контингент занимающихся. Четвертый фактор является, состояние объекта, внешнее состояние - это лицо спортивного сооружения, без презентабельного вида, трудно рассчитывать на большой поток посетителей, также и внутреннее состояние сооружения должно соответствовать. Пятый - высококвалифицированный персонал. Привлекательный, с точки зрения клиентов, спортивный объект - это не только современное здание и оборудование. Товар, который предоставляет физкультурно-спортивное сооружение - это спортивная услуга, которая оказывается персоналом. Соответственно, грамотно обученные и квалифицированные кадры - это залог привлечения новых и удержание уже имеющих клиентов.

В настоящее время, физическая культура стоит непосредственно важным элементом социальной культуры. На данный момент за счет некоторых особенностей, например таких как отдыха во время активности, физическая культура, как один из главных социальных феноменов проникает во все слои общества, оказывает значительное влияние на основные области деятельности современного общества.

1.2 Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг

Опираясь на ГОСТ на физкультурно-оздоровительные услуги в Российской Федерации, устанавливаются некоторые запросы к услугам. В сфере

ФКиС действует ГОСТ Р 52024-2003 РФ «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» и Государственный стандарт РФ (ГОСТ Р 52025-2003) «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Требования безопасности потребителей» от 18 марта 2003 г. № 80 - ст, они введены в использование с 1 июля 2003 г. Эти стандарты формируют определенную классификацию физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, требования безопасности услуг, включая методы их контроля.

Требования, предъявляемые к спортивным услугам, должны учитывать интересы покупателей и обеспечивать: формирование здорового образа жизни потребителей; безопасность и экологичность; систему подготовки спортсменов различной квалификации; точность и своевременность исполнения; эргономичность, эстетичность и комфортабельность; зрелищность услуг; этичность обслуживающего персонала; информативность.

При оказании услуг должно быть учтено требование эргономичности, которое характеризует соответствие условий обслуживания и применяемого спортивного оборудования, снаряжения и инвентаря гигиеническим, антропометрическим, физиологическим возможностям посетителя. Соблюдение требований эргономичности, обеспечивает комфортность обслуживания и способствует сохранению здоровья и работоспособности клиента.

В Физкультурно-спортивных сооружениях должны быть предусмотрены условия для обслуживания инвалидов.

Показатели микроклимата помещений (температура, относительная влажность, вентиляция), в физкультурно-спортивных сооружениях, должны соответствовать требованиям ГОСТ и другим установленным требованиям.

Для оценки качества и безопасности спортивных услуг используют следующие основные методы контроля:

- визуальный – это общая проверка надлежащего состояния физкультурно-спортивных сооружений, спортивного оборудования, снаряжения, инвентаря и пр.;

- аналитический - проверка наличия и сроков действия обязательных

документов на предоставление услуг, анализ правильности и своевременности заполнения этих документов, врачебно-педагогическое наблюдение за состоянием готовности к оказанию спортивных услуг, проверка профессиональной квалификации обслуживающего персонала, оказывающего услуги и др.;

- измерительный - проверка с использованием средств измерений и испытаний технического состояния спортивного оборудования, снаряжения и инвентаря, оборудования спортивных сооружений (зданий, помещений, площадок, используемых при оказании услуг и пр.);

- экспертный - опрос тренеров-преподавателей, (высшей квалификации) о состоянии качества и безопасности услуг, оценка результатов опроса;

- социологический - опрос или интервьюирование покупателей услуг, оценивание данных, полученных в результате опроса [90].

1.3 Типология физкультурно-спортивных организаций, оказывающих физкультурно-оздоровительные услуги

Согласно законодательству Российской Федерации, в зависимости от типа собственника выделяется три вида учреждений: государственные, частные и муниципальные. В свою очередь как государственные, так и муниципальные организации могут подразделяться на казенные, автономные и бюджетные. Разделение на типы учреждений закреплено в Федеральном законе № 83-ФЗ от 08 мая 2010 года. Данная классификация определяет финансово-хозяйственную самостоятельность учреждения, его права и обязанности в отношении недвижимого и движимого имущества и денежных средств, а также степень независимости от государства.

Бюджетное учреждение – некоммерческая государственная или муниципальная организация (в зависимости от уровня учредителя), созданная с целью оказания услуг и выполнения работ в различных сферах, начиная с науки и образования и заканчивая физической культурой и спортом. Финансовое

обеспечение бюджетной организации осуществляется на основании бюджетной сметы за счет средств бюджета соответствующего уровня.

Автономное учреждение – некоммерческая организация, учредителем которой может выступать как государство в лице Российской Федерации, так и субъект, муниципальное образование. Основной целью деятельности автономной организации, как и в случае с бюджетным учреждением, является оказание услуг и выполнение работ в различных сферах.

Собственниками имущества двух вышеуказанных типов учреждения, закрепленного за ними на праве оперативного управления, являются Российская Федерация, субъект нашей страны и муниципалитет. Таким образом, основное отличие автономного учреждения от бюджетного заключается в уровне независимости от государства и финансово-хозяйственной самостоятельности.

Что касается финансирования, то бюджетные учреждения получают бюджетные средства от учредителя посредством сметы расходов и доходов, а автономные – за счет субсидий и субвенций. Кроме того, все доходы, полученные бюджетным учреждением, перечисляются на счета учредителя. Но автономная организация самостоятельно распоряжается полученными от финансово-хозяйственной деятельности средствами, и Учредитель не имеет права распоряжаться доходами АО. И что самое главное – автономное учреждение вправе заниматься хозяйственной деятельностью, не противоречащей законодательству РФ.

Каждая бюджетная организация обязана размещать свои денежные средства только на счетах Федерального казначейства. Право размещения средств на депозитах кредитных организаций дано лишь автономным организациям. Причем, как и в случае с депозитами, только автономные учреждения могут совершать сделки с ценными бумагами. Помимо прав, у каждой организации имеются обязанности, по которым отвечают как учредитель, так и сама организация. Учредитель бюджетной организации несет субсидиарную ответственность по всем обязательствам при недостаточности финансирования бюджетного учреждения. В свою очередь учредитель

автономного учреждения не несет ответственности за долги автономной организации.

Правильно выбранная, учредителем, форма собственности, дает право организации на осуществление различных полномочий связанных с финансово-хозяйственной самостоятельностью учреждения, его права и обязанности в отношении недвижимого и движимого имущества и денежных средств, для достижения целей организации.

Чтобы нам понимать действие основных механизмов деятельности различных видов физкультурно-спортивных организаций и разработки классификации услуг спортивных сооружений, важно провести типологию спортивных организаций по разнообразным основаниям.

Для классификации нами выделено несколько таких оснований:

- 1) физкультурно-спортивные организации по масштабу;
- 2) физкультурно-спортивные организации по форме собственности;
- 3) принцип по отношению получения прибыли;
- 4) основная цель и миссия физкультурно-спортивной организации.

В первой категории классификации обозначен масштаб физкультурно-спортивной организации, его можно разделить на три вида: малые, средние и крупные.

К малым физкультурно-спортивным организациям можно отнести те, в которых средняя численность сотрудников - менее 40 человек. К средним физкультурно-спортивным организациям можно отнести организации, когда число сотрудников варьируются в пределах 40-250 человек, а крупными физкультурно-спортивными организациями можно считать, когда на них работают более 250 человек [95].

Существует несколько форм собственности, их можно разделить на 4 вида: организации, находящиеся в управлении общественных организаций (федераций по видам спорта), муниципальным управлением, государственные и частные формы управления.

Физкультурно-спортивные организации, по отношению к прибыли

разделяются на два вида: некоммерческие (принцип деятельности основанный на выполнении государственного, муниципального задания, выполнение и реализация спортивных программ и т.д., и имеющие возможность вести коммерческую деятельность) и коммерческие, где основной задачей которых, является достижение максимальной прибыли при минимальных затратах.[81].

Разделение физкультурно-спортивных организаций по целям и миссиям, дает возможность выделить основные задачи, функции и цели организации. Соответственно этот признак можно отдельно классифицировать и разделить на несколько позиций [94]:

1) спортивные организации, осуществляющие непосредственно физкультурно-массовую, спортивно-массовую и спортивную работу (спортивные школы, спортивные школы олимпийского резерва, центры спортивной подготовки);

2) организации, обеспечивающие возможность осуществлять физическую активность, проводить занятия физической культурой и спортом (спортсооружения, спортивно-оздоровительные комплексы, спортивные парки, туристические направления, различные базы по видам спорта (водные, лыжные, горнолыжные и т.д., прокатные организации);

3) организации обеспечивающие медицинское сопровождение, обследование, освидетельствование и иное обслуживание;

4) учебные организации, подготавливающие работников сферы физической культуры и спорта (ВУЗы, СУЗы, УОРы, техникумы по физической культуре и спорту);

5) средства массовой информации и организации обеспечивающие просвещение населения по событиям мира спорта и физической культуры, а также популяризацией, через различные информационные источники.

Вышеописанные критерии классификаций физкультурно-оздоровительной деятельности на территории Российской Федерации, можно разделить на четыре группы спортивных организаций, осуществляющих деятельность, которые предоставляют услуги населению [97]:

1) государственные и муниципальные организации, осуществляющие деятельность в сфере физической культуры и спорта;

2) организации, имеющие коммерческую основу, главной целью и задачей которых являются получение максимальной прибыли;

3) образовательные организации или основанные непосредственно при участии образовательных организаций, осуществляющих некоммерческую деятельность.

4) частные и общественные спортивные клубы.

Государственные и муниципальные организации отличаются тем, что их особенность то, что имущество находится в муниципальной или государственной собственности и принадлежит организации на правах хозяйственного ведения или оперативного управления (ст. 113 ГК РФ). Поэтому, данные спортивные организации, являются единственными коммерческими юридическими лицами, которые не обладают правами собственности на имущество, принадлежащее организации [28].

Осуществление деятельности данных организаций сопоставимо с некоторыми противоречиями в управлении отраслью физической культуры и спорта. Некоторые авторы выделяют большие противоречия, связанные с особенностями управления. Действия таких спортивных организаций никак не мотивированы на увеличение эффективности и продвижения спортивных сооружений т.к., по закону они могут заниматься коммерческой деятельности, но реализовывать полученную прибыль не имеют возможности для развития собственной инфраструктуры [85].

Тогда как, важнейшей задачей для частных коммерческих физкультурно-спортивных организаций, является получение максимальной прибыли (ст. 50 ГК РФ). Данные спортивные организации имеют собственные спортивные площадки, инфраструктуру и т.д., они могут самостоятельно осуществлять личные имущественные и неимущественные права, в случае необходимости выступать истцом и ответчиком в суде. Основными, наиболее часто встречающимися на территории РФ формами собственности коммерческих

физкультурно-спортивных организаций являются акционерные общества(АО) и общества с ограниченной ответственностью(ООО). [28].

Услуги, предоставляемые населению, могут оказывать как государственные спортивные организации, так и частные - коммерческие. Ограничений у государственных учреждений как таковых нет, однако у частных есть некоторое преимущество по отношению к государственным или муниципальным, они находятся в условиях рыночной конкуренции уже давно и имеют представление как существовать в ней, тогда как государственным, такая схема незнакома и им еще предстоит научиться приспосабливаться к этим жестким условиям, развиваться и существовать в них[4]. В связи с этим, намечается необходимость обширного анализа предоставляемых услуг организациями сферы физической культуры и спорта.

1.4 Продвижение спортивно-оздоровительных услуг

Для осуществления успешной деятельности, необходима четко разработанная и хорошо продуманная стратегия - разработка направлений оптимизации ряда физкультурно-оздоровительных услуг и определение ассортимента, в большей степени предпочитаемого для благоприятного предложения услуг на рынке и гарантирующего плодотворность деятельности организации в целом [22].

Данная стратегия означает решение важнейших задач:

- актуализация и оптимизация спектра предлагаемых спортивно-оздоровительных программ и услуг;
- создание и использование современного, отвечающего актуальным потребностям, продукта.

Этот процесс, формирования данной стратегии, можно условно представить следующими блоками:

- 1) разработка базового уровня услуги;
- 2) создания спектра дополнительных услуг;

- 3) создание комплекса спортивных услуг;
- 4) создание инновационного продукта;
- 5) создание специальных физкультурно-оздоровительных продуктов.

В условиях быстрых перемен в предпочтениях, технологиях и степени конкуренции физкультурно-спортивная организация не должна опираться только лишь на уже созданный и действующий спортивный продукт. Конечный потребитель ждет современного продукта, это значит, что создание актуального современного комплекса спортивных услуг является преимуществом и важным элементом маркетинга [31].

Кроме того, физкультурно-спортивная организация, должна вести продуманную коммуникационную политику и находить возможность поддержки связи с группами потребителей услуг, нынешними и потенциальными клиентами, а также широкой общественностью. Процессы связей с общественностью должны быть постоянно реализуемыми и действенными.

Так же необходимо отметить исследователей, которые внесли значительный вклад в изучение проблем коммуникации, СМИ, рекламы и популяризации физической культуры и спорта, таких как: С.И. Гуськов, В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов, П. В.В. Галкин, И. Балабуха и др. [30; 37; 23; 84; 15].

К коммуникационной системе маркетинга относится все, что предоставляет возможность нормализовать связи, производить обмен информацией, создавать возможность для взаимопонимания между продавцами и покупателями. Кроме того, физкультурно-спортивная организация должна вести продуманную коммуникационную политику и находить возможность поддержки связи с группами потребителей услуг, нынешними и потенциальными клиентами, а также широкой общественностью. Процессы связей с общественностью должны быть постоянными и действенными. Кроме того, физкультурно-спортивная организация должна вести продуманную коммуникационную политику и находить возможность поддержки связи с группами потребителей услуг, нынешними и потенциальными клиентами, а

также широкой общественностью. Процессы связей с общественностью должны быть постоянными и действенными.

Можно сформировать основные элементы «коммуникационного комплекса» маркетинга [23, 30, 37, 15] (таблица 3).

Таблица 3 - Основные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций

Часть комплекса	Определение
Реклама	Реклама - метод неличного представления и продвижения продуктов, услуг, идей от имени изготовителя, распространителя, продавца, посредника. Это способ оплаченного распространения информации с заранее известным (или скрытым) источником финансирования, а также ведущее звено маркетинговых коммуникаций.
Личная продажа	Способ взаимодействия с конкретным взаимодействием с клиентом, т.е. личная и двусторонняя (в качестве диалога) форма общения, основной задачей которой является - направить клиента совершить немедленное решение о приобретении товара (спортивной услуги) и в тоже время получить информацию для организации. Личное представление товара для дальнейшего сотрудничества с организацией

Окончание таблицы 3

Часть комплекса	Определение
Пропаганда	Опосредованное побуждение клиента для создания спроса на товар, услугу или идею при помощи распространения информации содержащей сведения о деятельности организации и их услугах.
Стимулирование продаж	Проведение различных акций, выставок, дней открытых дверей. В основном это кратковременные мероприятия для сиюминутного побуждения клиента, с целью направить в организацию для ознакомления с комплексом предоставляемых услуг. Мероприятия для сиюминутного побуждения клиента, с целью направить в организацию для ознакомления с комплексом предоставляемых услуг.
Связи с общественностью	Действия для установления связи с клиентом для создания взаимного доверия, предоставление полной информации о предоставляемых услугах. Основной целью данной коммуникации является создание благоприятного образа об организации и спектра её услуг.

Основными составляющими маркетинговых коммуникаций в сфере физической культуры и спорта, являются элементы, представленные в таблице.

В дополнение к перечисленному выше, некоторые эксперты еще определяют и эти средства прямой коммуникации: TV-маркетинг, глобальную информационную сеть (Internet), торговля с помощью каталогов, почтовые рассылки и прочее. Иногда коммуникационные задачи выполняются путем торгово-рекламной литературы, информационных подборок, дисконтных карт и самим продуктом, ценами на него и системой распределения, то есть всем тем, что содержит информацию об услугах, товаре, продукции. При этом, вышеперечисленное, одновременно как одной из форм рекламы так и всем

описанным ранее или же некоторыми из них [11].

Рассмотрев более подробно самые эффективные, по мнению большинства специалистов, коммуникации. Можно сделать вывод, что реклама, один из основных типов коммуникации. Целью рекламы служит продвижение товаров и услуг с помощью их марок, но иногда упор делается не на конкретные товары и услуги, а обращается внимание на предприятия и организации, которые предоставляют эти услуги.

Чаще всего используется классическая реклама: газеты, радио, телевидение, афиши, компьютерные коммуникации, почтовая рассылка, сувенирная продукция, а так же личные контакты [14].

Связи с общественностью, также являются для рынка физкультурно-оздоровительных услуг одним из основных инструментов коммуникационной политики, применяемой для развития положительного образа организации, а также для массовой привлекательности покупателей услуг, через позитивное социальное одобрение, создаваемое средствами массовой информации, представителями культуры и науки в обществе.

В современных условиях, мы можем наблюдать, огромное влияние системы средств PR на развитие всего общества. В том числе, повышение эффективности процессов развития, функционирование и управление спортом сегодня не возможно без средств PR, которые представляют собой важный инструмент обеспечения информацией общественности, формирование группового и личностного отношения к спорту и здоровому образу жизни.

Популяризация физической культуры и здорового образа жизни, это задача большой социальной важности, потому что способствует физическому оздоровлению общества и формирует потенциальную аудиторию профессионального спорта [17].

Связи с общественностью обладают рядом предназначений: установление сотрудничества и поддержание связей с журналистами; предоставление сведений информационного и событийного характера в СМИ (образование системы отношений с общественностью на различных уровнях);

разнообразные способы взаимовыгодного взаимодействия, с целью формирования нормативных актов для влияния функционирования отрасли и взаимодействия между ними.

Основные инструменты PR: статьи в печатных изданиях; мероприятия (привлечение внимания потребителей к спортивно-оздоровительным услугам, через такую деятельность, как участие на выставках, конференциях, конкурсах); новости, публичные выступления [26].

Роль маркетинговых коммуникаций возрастает на фоне, экономической и конкурентоспособной борьбы для выявления разнообразных форм взаимодействия.

1.5 Понятие маркетинга. Особенности маркетинга услуг в сфере физической культуры

Понятие «маркетинг» заимствовано из английского лексикона (marketing — рыночная торговля).

Дж. Эванс и Б. Берман дают следующее определение: «маркетинг - это продвижение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена». С точки зрения Т. Левитт, маркетинг - «это деятельность, направленная на получение фирмой информации о потребностях покупателя, с тем, чтобы фирма могла разработать и предложить ему необходимые товары и услуги» [17].

Обобщив понятия маркетинга, сформулировав его определение так: маркетинг - это вид деятельности который можно презентабельно и постоянно предоставлять заинтересованным в нем людям. Это требует создания идеального продукта, путем его постоянной доработки и оптимизации, устранения ненужных элементов и добавления тех свойств, которые любят потребители. Производитель услуги должен давать покупателям особенный продукт (услугу) — своеобразный приятный сюрприз, который полюбит клиент.

Мы в нашей работе придерживаемся точки зрения О.Н. Степановой,

которая говорит, что «маркетинг является разноплановой концепцией; согласно его широкому пониманию, маркетинг в системе физической культуры может быть определен как рыночно-ориентированная система управления физкультурным движением. В этом качестве он направлен на выявление и наиболее полное удовлетворение текущих и перспективных спортивных интересов и потребностей населения, с помощью разработки программ физкультурно-спортивной работы, реализуемых населению в соответствующих услугах, а также на то, чтобы каждый сотрудник и представитель органов управления физической культурой и спортом мыслил категориями «потребитель», «потребности», «рынок»» [88].

Рекламная деятельность может именоваться «маркетингом» только в том случае, если ее послание подталкивает потребителей к выполнению определенного действия, поскольку маркетинг неразрывно связан с конверсией.

Ключевыми этапами маркетинга являются анализ текущего положения на рынке (определение трендов, целевой аудитории, конкурентов и стандартов ведения бизнеса), изучение потребностей потенциальных покупателей, постановка бизнес-целей и разработка плана их достижения.

Такой подход может быть применен, как для разработки маркетинговой стратегии для выхода на новый рынок, так и для увеличения результативности плана продвижения в текущей нише.

Каждый маркетинговой процесс разработан для приближения покупателя к совершению конверсии.[89].

Основная задача существования маркетинга: не отбирая независимость в выборе клиента, привить желание клиенту систематически получать услуги сферы физической культуры и спорта, в частности побудить его использовать услуги конкретной спортивной организации, с учетом интереса самого клиента, с максимально удобным спектром услуг.

1.6 Принципы маркетинга физкультурно-спортивных услуг

Маркетинг в сфере физической культуры и спорта включает в себе основные, ключевые положения и факторы, используя которые можно построить высоко эффективную организацию с точки зрения эффективности работы, быть конкурентно способной на рынке услуг сферы физической культуры и спорта.

Автор О.Н. Степанова обозначает ряд принципов маркетинга и управления маркетинговой деятельностью на рынке услуг физической культуры и спорта [91]. Где наиболее важными являются, принципы независимости конечного потребителя: курс на эффективное управление и решение проблем реальных и возможных потенциальных клиентов физкультурно-спортивной организации; независимость конкретных четко очерченных долей реальных и возможных потенциальных клиентов, с присущими им запросами и возможностями; грамотное прогнозирование пожеланий конечного потребителя играет важнейшую роль в развитии компании. Курс компании должен быть направлен на выявление проблемных зон в производстве товара или услуги, своевременной корректировке и отбору новых управленческих решений. Гибкость при работе с потребителями сферы физической культуры и спорта, также является немаловажным фактором.

-принцип экономической целесообразности, заключается в выборе грамотной стратегии развития компании, разработке перспективных планов работы, с учетом специфики работы в определенной экономической ситуации, учитывая факторы внешней среды, с пониманием рыночных отношений, опираясь на опыт прошлых лет, оценивая возможности конкурентов.

-принцип нацеленности на перспективу — основной стратегией организации должно быть дальновидное планирование развития, видение компании на несколько лет вперед, для грамотного позиционирования себя в сфере физической культуры и спорта.

-принцип концентрации усилий – когда основное внимание сосредоточено на предоставлении качественных услуг спортивной организации, гибкость

выбора, ассортиментная политика, быстрое изменение на внешнюю рыночную среду.

-принцип сочетания адаптивности с воздействием на потребителя – когда воздействие на сознание потребителя происходит посредством агитации, для создания своего постоянного потребителя на услуги сферы физической культуры и спорта, путем предоставления, как основных услуг физической активности, так и дополнительных.

-принцип социальной ориентации маркетинга, означает создание профильного участия в конкретном представлении клиенту интересующих услуг, выбранных им направлений, а также конкретизацией основных и дополнительных услуг в сфере.

- принцип научной обоснованности и актуализации информации, с учетом современных тенденций, для качественного предоставления различного спектра услуг, с целью повышение эффективности работы спортивных организации в конкурентной борьбе современных рыночных отношениях).[88, 89].

В.Б. Мяконьков, выделяет несколько задач и направлений принципов маркетинга в спорте, таких как воздействие на желания потребителя, с учетом его индивидуальных особенности, желаний, предпочтений. В связи, с чем строятся базовые принципы индивидуальности подхода, с учетом вышеперечисленных факторов [63].

А.Н. Попов и Т.В. Михайленков своей работе предполагают, что сфера физической культуры и спорта строится на основных критериях: доступности, обоснованности, контроле процесса для грамотного предоставления спортивных услуг, учета интересов всех участников отношений (для организации и конечного потребителя), развитие популярности освещения средствами массовой информации и налаживание связей с общественными организациями[76].

На сегодняшний день, в маркетинге физкультурно-спортивных услуг главную и основную позицию занимает, потребность в учете общественных

факторов. Автор О.Н. Степанова считает, что в сфере физической культуры и спорта преобладает социальный маркетинг над коммерческим, а именно: маркетинг направлен больше на выявление максимальной удовлетворенности потребителя, нежели для на получение максимальной прибыли; маркетинг в спортивной области существует на базе социологическом сборе информации, с целью повышения качества работы спортивных организаций и более точного выявления желаний потребителя; все это обозначает, что маркетинг сферы физической культуры и спорта, должен охватывать широкие слои социальной действительности, средствами массовой информации т.д. [91].

Подведя итог вышеизложенному, сделаем вывод, что маркетинг физкультурно-оздоровительных услуг заслуживает, все большего внимания и становится более значимым на момент совершенствования оказания коммерческих услуг в современной России.

1.7 Понятие маркетинговой стратегии

Маркетинговая стратегия - это документ, содержащий в себе основные цели и задачи, пути развития компании и способы по достижению их, как правило, долгосрочный план реализации коммерческих и корпоративных целей компании.

Маркетинговая стратегия, как основная функция несет в себе ряд положений, таких как: послепродажное сопровождение, в виде консультативных услуг, обучение собственных продавцов, мастер классы по искусству продаж. План маркетинга имеет четкую структуру, однако возможно его использование как достаточно гибкого инструмента:

- создание благоприятной почвы при внедрении нового товара;
- изменение курса компании на новый маркетинговый план;
- создание принципиально новых подразделений компании, переквалификации на новый вид услуг.

Маркетинговая стратегия может быть создана для какого-то отдельного

вида товара или услуг, однако большую популярность и широкое распространение имеют те стратегии, которые включают в себя несколько групп одновременно.

Маркетинговая уникальность в том, что при огромном разнообразии товаров, принципы неизменны и могут быть применены к любому товару, продукту или услуги. Естественно, способы и конкретные нюансы использования маркетинга для каждого товара будут различны, однако общие принципы будут схожи. План маркетинга также уникален тем, что для него масштаб производства не играет никакой роли практически, будь то малое или огромное производство. Маркетинговая стратегия не привязана к какой-либо географической точке, ее можно разрабатывать, как самостоятельно, так и коллективно в любой точке страны или мира. Стратегию маркетинга можно разрабатывать, как уже описывалось ранее, абсолютно к любому виду товаров (от продукции сельскохозяйственной сферы, до сферы физической культуры и спорта).

Когда маркетинговая стратегия касается подконтрольных организаций, то разработкой ее, занимаются сотрудники конкретной организаций или же основной компании. В подконтрольных организациях, разработка стратегии маркетинга, начинается всегда с меньших объемов, таких как индивидуальные планы. Главная задача такого способа маркетинговой стратегии в том, чтобы цели и задачи, не расходились с основным курсом главной компании.

Маркетинговую стратегию можно считать полноценной только в том случае, если в нее будут включены данные за предыдущие года работы компании, включены статистические данные настоящего периода и разработаны планы на предстоящий период. Когда компания разрабатывает новый продукт, она опирается на маркетинговую стратегию схожего по своим свойствам товара, продукта или услуги, если же у компании отсутствуют схожие товары, можно оценить товар конкурента.

На начальном этапе создания маркетинг стратегии, собирают статистические данные за предыдущие года и производят анализ этих данных.

Зачастую такой план содержит информацию о ближайших конкурентах, обязательно их слабые и сильные стороны. Успешная стратегия деятельности, конечно же, тоже будет содержать слабые и сильные стороны организации, для сравнения.

На данном этапе стратегия не может считаться завершенной, до конечного документа, еще предстоит пройти несколько этапов. Следующим шагом к созданию полноценного плана, входит анализ и прогнозирование будущих стратегий, ходов и путей для их реализации. На завершающем этапе создания маркетинговой стратегии, производится экономический расчет, полное описание использования ресурсов, планируемые расходы и ожидаемая прибыль.

Маркетинговый план - важнейший результат, появляющийся в ходе маркетингового процесса.

Маркетинговая стратегия делится на несколько категорий:

1. По продолжительности:

- малый период (год и менее);
- средний период (от полутора до пяти лет);
- долгосрочный (от пяти до десяти лет).

Очень часто организации используют сочетание нескольких периодов по продолжительности. Стратегии на малый и средний период более конкретны и детальны, в отличие от долгосрочных. К примеру, маркетинговый план, рассчитанный на малый период, имеет точные цели и задачи, стратегии развития и способы реализации, в то время, как десятилетняя стратегия, может включать в себя только анализ внешней среды и примерное прогнозирование путей развития организации или компании.

2. По содержанию:

- создание развития маркетинговой стратегии по каждому конкретному товару, услуги;
- комплексный подход, включающий в себя несколько подвидов (используется в организациях с широким ассортиментом услуг и предложений).

3. По способам создания:

Вертикаль выстраиваемая снизу от сотрудников, разрабатывается на основе данных полученных снизу, которые непосредственно задействованы при производстве товаров, при продаже услуг и т.д. Маркетинговые стратегии созданные при данной вертикали имеют конкретные данные, оказывают положительное влияние на психологический климат компании, так как в создании его задействованы рядовые сотрудники компании и непосредственно влияют на развитие. Существуют и минусы при создании данной стратегии, сотрудники взаимодействующие с разработкой плана на одном этапе производства, могут по разному оценивать те или иные события, может отсутствовать координация между ними и не складываться четкой картины общего плана на фоне менее крупных задач производства компании;

Вышеописанные проблемы в компании не возникают, когда вертикаль управления выстраивается сверху вниз, в этом случае стратегия действий и план развития под контролем и под грамотным анализом изменяющихся событий. При такой схеме разработки, можно использовать более масштабный комплексный подход, оценивая конкурентные стратегии и вести единое видение маркетингового плана компании. Есть и обратная сторона медали, при такой схеме управления (меньшее задействование сотрудников низкого и среднего звена, соответственно и ухудшение психологического климата компании. При грамотном управлении, можно одновременно сочетать в себе эти два подхода, когда руководства определяет общий курс и направление, а сотрудники выполняют конкретное взаимодействие с покупателями.[110].

1.8 Особенности маркетингового развития физкультурно-спортивной деятельности в России

В настоящее время Правительством Российской Федерации принимается позиция поддержки и комплексному развитию сектора экономики, который стимулирует оздоровление нации. Сфера спортивно-оздоровительных услуг, в нашей стране, является актуальной в данный момент и еще долго будет

востребована. [97].

Маркетинговая стратегия в спорте не имеет большого различия, например, от маркетинговой стратегии в торговле или в туристическом бизнесе, она имеет одну основу, одни и те же рычаги управления, методы разработки и т.д. Все зависит в большей степени от того, задачи какого уровня решаются. И все-же невозможно не учитывать отраслевую специфику спортивной деятельности, некоторые ее особенности, потому как непонимание данной проблемы, почти наверняка приведет компанию к ошибкам в разработке маркетинговой стратегии.

Немаловажную роль, играет качество оказываемых услуг: от настроения и умений продавцов, от профессионализма тренерского состава (человеческого фактора), от разнообразия программ, от «отработанности» технологий и так далее. Потребитель (клиент) не приобретает товар (услугу), он приобретает пользу, полученную от услуги (товара), чем профессиональнее оказана ему данная услуга, тем дольше, а может и больше, клиент будет пользоваться и предан им, соответственно это будет регулярно приносить доход.

Потребители спортивно-оздоровительных услуг, являются людьми с активной жизненной позицией и высокой покупательской способностью, исходя из данного факта, для эффективной работы компании, ее дальнейшего процветания и улучшения конкурентоспособности на спортивно-оздоровительном рынке, для достижения высоких результатов, необходима эффективная маркетинговая стратегия, которая в свою очередь, не только дает возможность удовлетворить спрос покупателя, но и разработать и сформировать новые виды услуг или создать спрос на новые потребности на основе возможностей спортивной организации. Данная стратегия дает компании новатору преимущества быть лидером и выставлять свои условия на спортивно-оздоровительном рынке, устанавливать на момент, когда он является единственным, производителем услуг: завышенные цены на новые услуги, увеличить клиентскую базу, расширить ассортимент оказываемых услуг, повысить получаемую прибыль, улучшить конкурентоспособность и т.д. [16].

Не смотря на отличия, при разработке маркетинговой стратегии фитнес-

клуба, которые нужно учитывать, есть и общая основа маркетинговых мероприятий, которые используются при любых видах деятельности, например, тенденции ведения «маркетинговой войны».

- Демпинг - понижение цены конкурентами, многие компании, особенно «новички», которые только заходят на рынок и не имеют своей клиентской базы, они просто переманивают клиентов других фирм (устанавливая стоимость абонементов на услуги гораздо ниже среднерыночных) [32].

- Отсрочка платежа - не всегда есть возможность у клиента оплатить оказываемую услугу (покупку) сразу, этот маркетинговый ход очень действенный. Другая ситуация у клиента есть выбор между не дорогой услугой и расширенным пакетом услуг и нет возможности оплатить все сразу, в большинстве случаев, как показывает практика, выбирают второе, что дает возможность компании увеличить доход, а клиенту (покупателю) получить максимальное удовлетворение своих потребностей. Данный вид услуг (в рассрочку) необходимы для целевого потребителя, которые выбирают качество, как правило - это постоянные клиенты, которые приносят стабильный доход компании и не важно, где и какая распродажа проходит, их будет устраивать качество оказываемых услуг [39].

- В маркетинге есть термин: «напустить туман», данное выражение употребляется, например, при составлении прайс-листа, оно значит, что даже если цена на определенные услуги опускается, то она должна опускаться с минимальными затратами для компании, которые могут быть: - не популярные у клиентов услуги, которые пользуются наименьшим спросом (или категории товаров);

- использование стратегии «инициативное повышение или понижение цены» (цена карты остается не изменой, но услуги оказываемые по ней претерпевают изменения (убираются или уменьшается количество бесплатных опций, которые были включены в ее стоимость и т. д.) [50].

- Интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК) - это новые методы взаимодействия с потенциальным потребителем (новые на данном

целевом рынке, заимствованные из другого вида деятельности). В современных рыночных условиях реклама, кроме информативной функции выполняет и коммуникационную, которая доносит до потенциального покупателя информацию о качестве товара (услуг), ее полезных свойствах, получаемой выгоды от покупки и т.д., отвечая запросам потребителей в доступной и понятной для него форме. При разработке коммуникационной стратегии нужно четко представлять цели маркетинга [53].

Главной задачей маркетинга - является создание последовательного плана действий, акцентирование на конкретных задачах, с целью создания товара (спортивной услуги) для конечного потребителя. При создании маркетинговых целей и задач, необходимо учитывать обоснованные возможности спортивной организации, спектр маркетинговых связей, которые обозначаются информационным пространством. Соответственно, это пространство направлено на конечного потребителя спортивных товаров, услуг. Информационная связь включает в себя все ступени обработки данных, таких как: сбор, хранение, обработка, анализ, оформление, передача или распространение [55].

Традиционный подход:

- изучение и анализ целевой аудитории;
- разработка оригинального решения;
- медиапланирование;
- размещение рекламной информации;
- промо-акции [59].

На основании вышесказанного, в настоящее время мало просто иметь желание оказывать качественные услуги и осуществлять их без затрат времени, средств и сил. Конкуренция стремительно развивается и на спортивно-оздоровительном рынке.

Каждая компания вступает в большей или меньшей степени в «маркетинговые войны», целью которых является не кошелек покупателя, а лояльное отношение покупателей, так называемых «приверженцев» компании, которые постоянны в своем выборе и для которых приоритетным при выборе

клуба, будет являться качество полученной услуги.

Как уже было сказано физкультурно-оздоровительные услуги - это бизнес, построенный на неформальных отношениях в котором ценится:

- человеческое общение;
- профессионализм персонала;
- внутренняя атмосфера компании;
- ассортимент предлагаемых услуг;
- сезонность;
- место расположения клуба;
- транспортная развязка;
- плотность близлежащего района, по месту нахождения клуба;
- покупательская способность основной массы района, место нахождения клуба (элитный район или окраина города, где основная масса проживающих - это люди пенсионного возраста). При разработке маркетинговой стратегии, нужно учитывать комплекс влияющих факторов.

1.9 Основные направления развития физкультурно-спортивной деятельности в РФ

В соответствии с Основными направлениями деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденным Правительством Российской Федерации, к числу приоритетных направлений развития физической культуры и спорта относятся:

- вовлеченность граждан в регулярные занятия физической культурой и спортом;
- достижение высоких показателей физической подготовки населения;
- повышение доступности количества объектов спорта, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья;
- совершенствование системы подготовки спортивного резерва;
- усиление конкурентоспособности отечественного спорта на

международной арене.

Реализация поставленных целей способствует развитию человеческого потенциала, укреплению здоровья нации и успешному выступлению спортивных сборных команд Российской Федерации на международных спортивных соревнованиях [34].

По статистическим данным в 2016 году выявлены изменения основных показателей сферы физической культуры и спорта, которые были установлены гос. программой Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта»:

- Доля граждан, которые активно занимаются физической культурой и спортом, должна активно увеличиваться;
- Обеспеченность населения спортивными сооружениями, должна увеличиваться исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта;
- Увеличение доли учащихся и студентов, систематически занимающихся физической культурой и спортом;
- Увеличение доли российских спортсменов, вошедших в восьмерку лучших спортсменов на чемпионатах мира и Европы в спортивных дисциплинах, включенных в программу Олимпийских игр, в общем количестве российских спортсменов, принимающих участие в чемпионатах мира и Европы;
- Завершение первого этапа Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года;

Вышеописанные данные обозначены в таблице 4.

Таблица 4 - Основные целевые показатели сферы физической культуры и спорта

Целевые показатели	2008 год	План 2018 год	Факт 2018 год	Факт за 2019 год
Количество населения, активно занимающиеся физической культурой и спортом, в процентном соотношении (%)	16,7	34	30,2	42,3

Окончание таблицы 4

Целевые показатели	2008 год	План 20 18 год	Факт 2018 год	Факт за 2019 год
Количество граждан, получающее образовательную программу (студенты, школьники) активно занимающиеся физической культурой и спортом, в процентном соотношении (%)	35,5	61	59,7	80
Количественный показатель профессиональных тренеров, работников физической культуры, работников физкультурно-спортивных организаций, осуществляющих свою работу по специальности (тыс. чел.)	294,3	319	300,2	360
Процентное соотношение обеспеченности населения спортивными объектами, исходя из единовременной пропускной способности(%)	21,6	29	26,4	55,7
Количество населения, активно занимающихся физической культурой и спортом, в процентном соотношении по месту основной рабочей деятельности (%)	-	21	18,7	20

Условно, спорт, как социальное явление можно разделить на два вида: на спорт высоких достижений (для профессионалов) и на массовый, то есть для поддержания здорового образа жизни. Массовым спортом, можно сказать, занимается каждый второй человек. С его помощью человек развивает свои физические данные [61].

Государство активно поддерживает массовый спорт. К примеру, Президент России Владимир Путин предложил в марте 2013 года возродить комплекс ГТО «Линию олимпийского успеха продолжит ГТО» Новый комплекс ГТО напоминает программу физической подготовки, которая действовала в СССР. 24 марта 2014 года, президент России подписал указ, которым постановил до 15 июня 2014 года утвердить «Положение о Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе „Готов к труду и обороне“ (ГТО)».

Внедрение комплекса было разделено на четыре этапа:

1. Организационно-экспериментальный этап (май 2014 года — декабрь 2015 года).
2. Внедрение комплекса ГТО среди учащихся всех образовательных организаций страны, а также других категорий населения в 12 субъектах России (2016 год).
3. Повсеместное внедрение комплекса ГТО среди всех категорий населения России (2017 год).
4. Этап реализации комплекса ГТО (с 2018 года).

2 Организация и методы исследования

Несмотря на то, что в развитии физической культуры и спорта в последнее время наметились положительные тенденции, уровень вовлеченности населения в регулярные физкультурно-оздоровительные занятия остается невысоким.

Проведя анализ литературных источников, нормативно-правовых источников, нами были выявлены несколько противоречий:

- между желанием населения получать качественные спортивные услуги и недостаточным количеством необходимых материально-технических ресурсов для предоставления качественной и современной спортивной услуги;

- между желанием населения получать полную и достоверную информацию об оказании спортивных услуг и количеством ресурсов для выполнения этой задачи, а зачастую и отсутствием желания предоставлять необходимую информацию.

В нашем исследовании была поставлена цель разработать маркетинговую стратегию продвижения физкультурно-оздоровительных услуг различным категориям потребителей на примере спортивного сооружения КГАУ РЦСП «Академия биатлона», г. Красноярск.

2.1 Методы исследования

1. Анализ научно-методической литературы в области предоставления основных услуг в спортивных организациях. В ходе работы был проведен анализ 115 литературных источников.

2. Анализ статистических данных. Проведение анализа отраслевых статистических отчетов 1-ФК за 2018-2019 г., статистической отчетности КГАУ РЦСП «Академия биатлона» в период 2017 -2019 г.

3. Анкетирование, направленное на выявление объективного мнения занимающихся в комплексе, относительно уровня качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг сооружением, приоритетных услуг при

выборе, а также социально- демографического состава респондентов опроса. Анкетный опрос был выборочным, очным, групповым.

Таблица 5 - Состав респондентов анкетных опросов

Виды занятий (возраст занимающихся)	Опрос потребителей услуг		
	Всего, чел.%	В том числе	
		муж	жен
1. Тренажерный зал	13/ 10,67	5	8
1. Теннисный корт	15/ 16,51	9	6
2. Зал хореографии	14/ 11,65	5	9
3. Фитнес зал	12/ 12,62	12	0
4. Биатлонная трасса	31/ 31,07	12	19
5. Зал хореографии	9/ 9,71	0	9
6. Спортзал	10/ 7,77	0	10
Всего	103/ 100,0	43/ 41,75%	60/ 58,25%

4. Включенное наблюдение было проведено в целях выявления отношения занимающихся к условиям оказания им физкультурно--оздоровительных услуг и степени удовлетворенности качеством услуг. Прямое очное взаимодействие с занимающимися в спортивном сооружении производилось во время проведения и сразу после занятий, анкетных опросов и систематических (один раз в четыре месяца) бесед.

5. В исследовании были включены методы математической статистики.

2.2 Организация исследования

Исследование проводилось в 5 этапов.

На первом этапе (сентябрь — ноябрь 2018 г.) наше исследование включало

в себя разработку программы исследования, поиск и анализ научно-методической литературы и правовой документации по проблеме исследования, разработку анкеты и проведение социологического опроса занимающихся по спортивным направлениям в КГАУ РЦСП «Академия биатлона», разработку программы эксперимента.

Оценка качества физкультурно-спортивных услуг была проведена на основе результата анкетного опроса ___ занимающихся.

Оценка материально-технического состояния проводилась на основе технического паспорта состояния спортивного объекта.

Второй этап (февраль - май 2019 г.) нашего исследования был направлен проработку и анализ системы средств продвижения спортивного комплекса, анализ нормативно-правовой документации.

Третий этап (октябрь - декабрь 2019 г.) исследования: проведено, педагогическое наблюдение, разработан комплекс мер и рекомендаций по корректировке системы маркетинговых средств спортивного сооружения, выявлена динамика загрузки спортивного сооружения.

Комплекс мер по улучшению качества физкультурно-спортивных услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона» включала следующие ключевые направления коррекции менеджмента спортивного комплекса:

- информационно-рекламная деятельность (совершенствование рекламной деятельности и т.д.);
- организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (изменение времени проведения занятий, корректировка стоимости физкультурно-спортивных услуг и аренды и др.);

Четвертый этап (февраль - май 2020 г.) нашего исследования включал в себя завершение и окончательную проработку маркетингового плана, анализ ожидаемого эффекта от внедрения.

Оценивание эффективности предложенных управленческих решений производилось на основании возможных изменений при внедрении маркетинговой стратегии.

Пятый этап (апрель - май 2020 г.). На завершающем этапе нашего исследования была проведена обработка полученных данных, далее нами было сформированы данные о проведенном исследовании и написан ряд практических рекомендаций по корректировке менеджмента и маркетинга Спортивного сооружения «Академия биатлона», в целях повышения качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг, завершение оформления диссертационной работы.

3 Маркетинговая стратегия развития спортивного комплекса

3.1 Особенности организации деятельности КГАУ РЦСП "Академия биатлона"

Спортивное сооружение «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС», это Многофункциональный спортивный комплекс, предназначенный для спортивной подготовки сборной Красноярского края по биатлону и подготовки спортсменов из различных специализированных детско-юношеских спортивных школ олимпийского резерва.

В состав основного здания входят: универсальный спортивный зал, тренажерный зал, фитнес зал, хореографический зал, стрелковый тир, гостиница и кафе. Залы сооружения предусмотрены для таких видов спорта, как: волейбол, бадминтон, большой теннис, тяжелая атлетика, стрельба, фитнес, йога и т.д. Общая пропускная способность залов в одну смену составляет 160 человек, гостиница рассчитана на 70 мест. Здание предусмотрено для доступа маломобильных групп населения.

На прилегающей территории сооружения находятся - оборудованная автостоянка на 90 мест, открытая спортивная площадка с резиновым покрытием, лыжный стадион с огневым рубежом и зрительскими трибунами на 1000 зрителей, лыже-роллерная трасса и зимние трассы для биатлонистов и лыжников, вакс кабины.

Управленческую деятельность, в том числе маркетинговую, спортивного сооружения «Академия биатлона», осуществляет Региональный центр спортивных сооружений.

Краевое государственное автономное учреждение «Региональный центр спортивных сооружений» (КГАУ «РЦСС») создан в 2011 г. Задачами центра являются: удовлетворения потребностей спортивных организаций в получении качественных услуг на спортивных объектах, так же предоставление услуг

спортивных объектов широким слоям населения и пропаганды здорового образа жизни.

Потребителями услуг РЦСС являются: спортивные клубы, федерации, организации, школы, частные лица и организации.

Деятельностью центра является, обеспечению доступа спортсменов к объектам спорта, информационное обеспечение и пропаганда физической культуры, спорта и здорового образа жизни, а также физкультурно-оздоровительная деятельность, подготовка спортсменов, организация и проведение спортивных соревнований различного уровня и спортивно-массовых событий и пр.

Спортивные сооружения в управлении Центра: МСК "Академия биатлона", МСК "Арена.Север", СК "Локомотив", ЛД "Кристалл Арена" МСК "Надежда", МСК "Радуга", УСБ "Саланга", МСК "Сопка".

Цели деятельности Центра:

1) Удовлетворение потребностей спортсменов в получении качественного доступа (комфортного и безопасного пребывания на объектах спорта Красноярского края;

2) Развитие инновационной и иной деятельности в сфере физической культуры, спорта и здорового образа жизни, разработка и внедрение новых технологий на объектах спорта;

3) Создание благоприятных условий для развития физической культуры, спорта и здорового образа жизни;

4) Предоставление услуг в сфере физической культуры, спорта и пропаганды здорового образа жизни, доступных для широких слоев населения и юридических лиц;

5) Развитие современных форм организации физкультурных и спортивных мероприятий, с учетом потребностей социально-возрастных групп населения, юридических лиц.

Минусы:

- Бюджет на маркетинговую деятельность и рекламу не выделяется, оплачиваются только с вне бюджетных средств, т. е. за счет предоставления коммерческих услуг.

- Отсутствует финансирование для обеспечения объектов современным оборудованием.

- Процесс согласования и внедрения новой услуги более полутора месяца.

- Отмена в штате сотрудников-тренеров для предоставления платных услуг.

-У РЦСС неактуальная информация по загруженности объекта, составлению расписанию.

- Отдел маркетинга РЦСС, состоящий из 3 человек, полностью курирует и осуществляет свою деятельность одновременно в 8 сооружениях.

- Руководству «Академии биатлона» никак не подчиняется деятельность предоставление услуг сооружения.

Таблица 6 - Основные параметры помещений для предоставления посетителей КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

№ п/п	Наименование спортивного сооружения	Количество объектов
1	Спортивный зал	1
2	Тренажерный зал	1
3	Фитнес зал	1
4	Зал хореографии	1
5	Стадион	1
6	Лыже-роллерная трасса	1
7	Тир	1
8	Столовая	1
9	Восстановительный центр	1
10	Конференц зал	1
11	Учебный зал	1
12	Бильярдная комната	1
13	Гостиница	1
14	Теннисный корт	2

Система услуг спортивного комплекса включает в себя услуги аренды сооружений, услуги проведения групповых и индивидуальных занятий физической культурой, спортом и оздоровлением, услуги физкультурно-образовательной направленности, материальные физкультурно-спортивные услуги, культурно-зрелищные услуги и различные дополнительные услуги.

Способы оплаты услуг комплекса:

- абонемент (по количеству занятий, с тренером-преподавателем или без него, на месяц или год);
- единоразовое посещение (продажа пропуска на одно занятие);
- аренда спортивного или фитнес зала (организациям или частным лицам, с целью проведения тренировочных занятий или организации соревновательного мероприятия, разовое мероприятие или на определенный период).

В целях определения качества физкультурно-спортивных услуг, было проведено анкетирование путем опроса 115 занимающихся в спортивном сооружении.

При анализе данных, полученных в результате опроса, появилась возможность обозначить главные приоритеты при выборе занятий физической направленности, вида спорта, распределить их по степени значимости, дать оценку степени удовлетворенности качеством услуг и определить значительный дисбаланс между показателями значимости услуг и их реальным качеством.

Результаты опроса показали, что наиболее значимыми факторами для занимающихся вместе с эффективностью и результативностью занятий (4,27) оказались эффективность используемых упражнений (4,32), качество показа и объяснений (4,23), а также чистота площадок, спортивных залов и душевых (4,13), данные приведены в таблице 7.

Таблица 7 - Показатели качества физкультурно-спортивных услуг

(респондентов n=115)

Критерии	Требования	Значимость		Удовлетворенность		
		X	V	X	Xm	V
I. Полученный эффект от занятий	1. Высокая или низкая результативность услуг	4,27	0,05	4,13	4,86	0,07
II. Современность услуг	2. Эффективность используемых упражнений	4,32	0,10	4,22	4,87	0,06
	3. Координационная доступность упражнений	4,11	0,10	4,10	4,75	0,07
III. Гибкость форм услуг и надежность предоставления услуг	4. Возможность выбора набора услуг и расписания занятий	4,08	0,13	3,93	4,88	0,09
IV. Безопасность услуг	5. Наличие медицинской помощи	3,48	0,12	3,69	4,59	0,10
V. Соблюдение гигиенических норм	6. Поддержание чистоты спортивных площадок, бассейнов, раздевалок и т.д.	4,13	0,08	3,67	4,76	0,10
VI. Комфортность мест предоставления услуг	7. Качество покрытия площадки, пола спортивного зала	3,94	0,10	3,25	4,73	0,09
	8. Качество спортивного инвентаря	3,72	0,10	3,48	4,84	0,09
VII. Качество работы персонала	9. Квалифицированный персонал	4,23	0,10	4,52	4,90	0,06

Окончание таблицы 7

Критерии	Требования	Значимость		Удовлетворенность		
		X	V	X	X _m	V
	10. Отношение к потребителям услуг	4,01	0,10	4,50	4,87	0,07
VIII. Доступность услуг	11. Обоснованные цены на предоставляемые услуги	3,99	0,11	3,85	4,85	0,10
IX. Привлекательность спортивного сооружения	12. Престижность, известность и реклама комплекса	3,37	0,13	3,28	4,56	0,10
X. Дополнительные услуги	13. Баня (сауна), прокат, продажа инвентаря	2,42	0,13	2,89	4,37	0,11

Примечание: X, X_m - среднее арифметическое, V- коэффициент вариации.

Наибольшая удовлетворенность занимающихся выражена использованием эффективных упражнений (4,22), индивидуальным подходом тренера, преподавателя (4,33) и проведением занятия (качество показа и объяснений (4,52) и доброжелательностью тренера (4,50)).

Однако выявились достаточно большие противоречия между значениями показателей значимости услуг и качеством в реальности. Значения показателей качества превышают значения удовлетворенностью в таких показателях, как чистота площадок, спортивных залов и помещений (значимость - 4,13 удовлетворенность — 3,67); санитарно-гигиеническое состояние душевых (4,22 к 3,74); качественное покрытие пола, площадки (3,94 к 3,25).

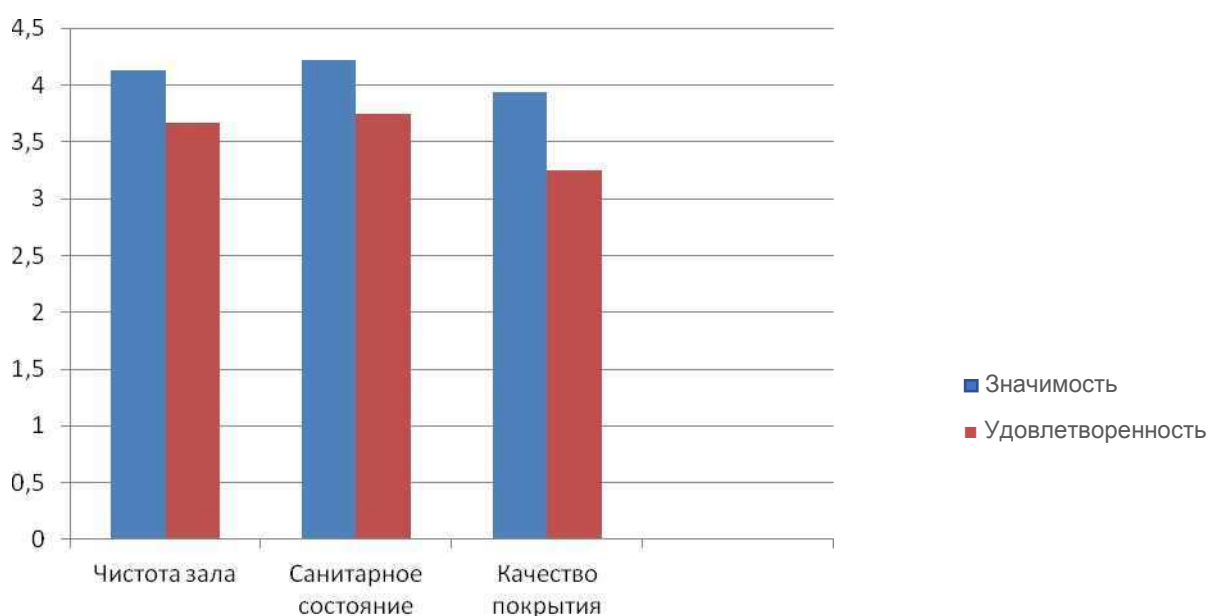


Рисунок 1 - Диспропорции показателей качества услуг

С целью проверки относительного разброса случайной величины полученных данных в первичном и вторичном анкетных опросах использовался коэффициент вариации (V). Как видно из табл. 7. у ряда показателей коэффициент вариации меньше 10%, и изменчивость вариационного ряда принято считать незначительной, у оставшихся показателей коэффициент вариации от 10% до 20%, что относится к средней изменчивости и не требует исключения самых больших и самых маленьких значений из дальнейших

расчетов коэффициентов и индексов.

Индекс качества представлен в табл. 8.

Таблица 8 - Показатели коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона» (опрос респондентов n=115)

Критерии	Требования	Значимость		Удовлетворенность			I
		Z	W	U	O	lч	
I. Полученный эффект от занятий	1. Высокая или низкая результативность услуг	440	0,085	425	501	0,850	0,069
II. Современность услуг	2. Эффективность используемых упражнений	445	0,086	435	502	0,867	0,071
	3. Координационная доступность упражнений	423	0,082	422	489	0,863	0,067
III. Гибкость форм и надежность предоставления услуг	4. Возможность выбора набора услуг и расписания занятий	420	0,081	405	503	0,805	0,062
IV. Безопасность услуг	5. Наличие медицинской помощи	358	0,070	380	473	0,804	0,053
V. Соблюдение гигиенических норм	6. Поддержание чистоты спортивных площадок, бассейнов, раздевалок и т.д.	425	0,082	378	490	0,771	0,060
VI. Комфортность мест предоставления услуг	7. Качество покрытия площадки, пола спортивного зала	406	0,079	335	487	0,687	0,051
	8. Качество спортивного инвентаря	383	0,074	358	499	0,719	0,051

Окончание таблицы 8

Критерии	Требования	Значимость		Удовлетворенность			I
		Z	W	U	O	Iч	
Доступность услуг	9. Обоснованные цены на предоставляемые услуги	411	0,080	397	500	0,794	0,060
IX. Привлекательность спортивного сооружения	10. Престижность, известность и реклама комплекса	320	0,067	421	478	0,881	0,046
X. Дополнительные услуги	11. Баня (сауна), прокат, продажа инвентаря	249	0,048	298	450	0,661	0,030
VII. Качество работы персонала	12. Квалифицированный персонал	436	0,084	466	502	0,922	0,074
	13. Отношение к потребителям услуг	413	0,080	464	505	0,924	0,070

Z - оценка значимости; W - оценка важности; U - оценка удовлетворенности; O - оценка ожидания; Iч - частный индекс качества; I - интегральный индекс качества.

Мы видим из рассчитанных значений, что коэффициенты и индексы показателей услуг спортивного сооружения, наиболее высокими значениями получили показатели важные и необходимые по значимости для потребителей услуг комплекса - эффективность использования упражнений, высокая квалификация тренера, индивидуальный подход, качество показа и объяснений, гигиена (чистота) и микроклиматические условия помещений для занятий. И именно на эти показатели необходимо в первую очередь обращать внимание при работе и повышении качества услуг при повышении эффективности

средств продвижения маркетинга. Соответственно, показатели качества с наиболее низким баллами (возможность первого бесплатного занятия, продажа спортивной формы) были оценены как по значимости, так и по оценке удовлетворенности и ожидания, поэтому можно сказать, что эти показатели наименее важны для опрашиваемых посетителей и требуют меньшего внимания, чем показатели, которые были высоко оценены и по значимости, и по оценке удовлетворенности и ожидания.

Интегральный индекс качества услуг составил 0,77 балла, что позволяет говорить об удовлетворительной оценке уровня качества услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона», но требует повышения некоторых показателей для улучшения удовлетворенности потребителей и повышения самого интегрального индекса для достижения нормальной оценки качества услуг спортивного сооружения.

3.2 Система средств продвижения физкультурно-спортивных услуг

За Рекламно-информационную деятельность «Академия биатлона» отвечает отдел маркетинга Регионального центра спортивных сооружений (РЦСС). В его полномочия входит размещение информации на официальном сайте организации, проведение различных акций для клиентов комплекса, внедрение новых услуг и сотрудничество со СМИ.

Основные средства продвижения услуг за 2018 г. КГАУ РЦСП «Академия биатлона» представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Информационно-рекламные средства КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

№ п/п	Средства продвижения услуг	Количество, размер	Содержание
2	Интернет - продвижение	Корпоративный сайт	Общая информация об услугах комплекса
		Размещение рекламно-информационного материала в сети Интернет на сайте	Общая информация об услугах комплекса
		http://akademiabiatlona-krsk.ru/	Общая информация об услугах комплекса
3	+7 (391) 263-88-10	Администратор	Информация о предстоящих мероприятиях
4	Продажа работниками комплекса	По должностным инструкциям сотрудников	Контактирование с посетителями услуг комплекса
5	Печатные издания	Изготовление баннера- расписания для жителей города	Информация о предстоящих массовых спортивных мероприятиях
		Размещение рекламно-информационного материала на буклетах выдаваемые посетителям	Информация об услугах комплекса

В рамках рекламной компании были представлены рекламные ролики и анонсы на телевидении в спортивных сооружениях находящихся в управлении

РЦСС, в газетах освещались некоторые события, а не виды услуг, можно было встретить несколько полос, напечатанных в местных газетах и журналах .

Продвижением и рекламой событий и мероприятий занимались организаторы, с которыми заключались договорные отношения. В случае проведения КГАУ РЦСП «Академия биатлона» собственного мероприятия, продвижение осуществлялось с помощью отдела маркетинга и средствами сотрудников спортивного комплекса.

Большая часть публикаций в интернет-изданиях и спортивных газетах и журналах осуществлялась без финансовых затрат.

3.3 Система мер по коррекции менеджмента и маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

Корректировка менеджмента и маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона» заключалась в модернизации информационной и рекламной (маркетинговой) деятельности спортивного сооружения, материально-технической части и организационно-управленческой деятельности.

Структура интересов в услугах потенциальных клиентов и посетителей спортивного комплекса представлена на рисунке 2.

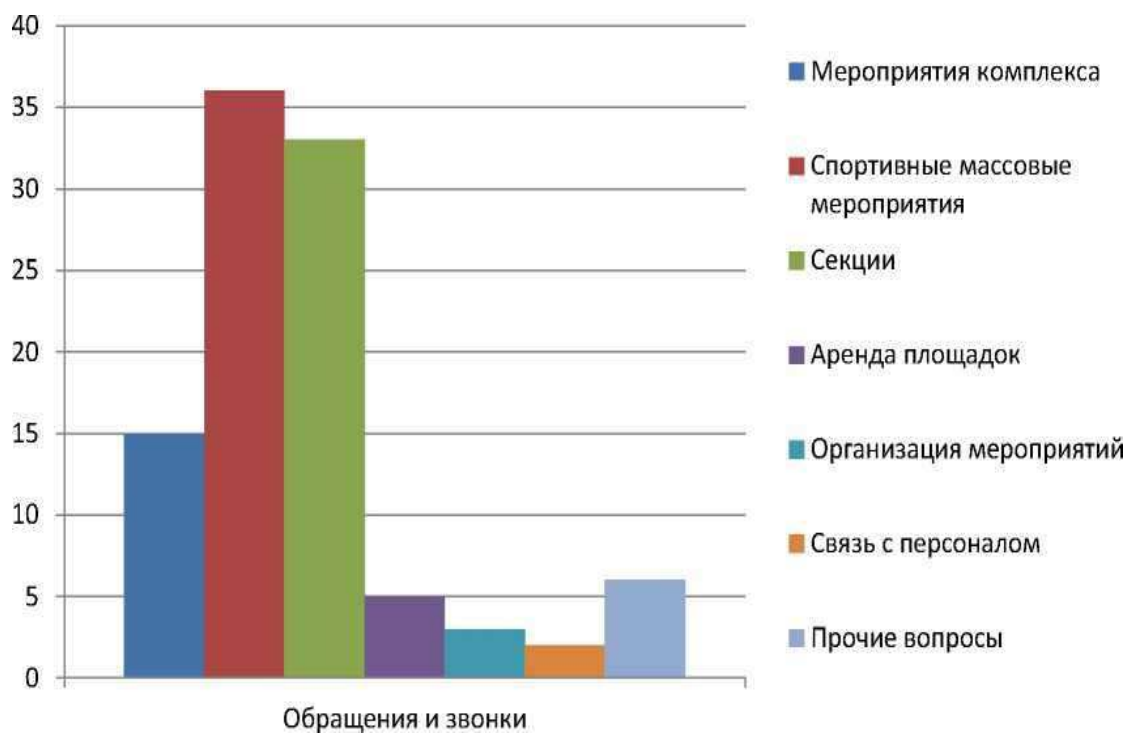


Рисунок 2 Структура - интересов в услугах потенциальных клиентов и посетителей спортивного комплекса

Наибольшим спросом у населения пользовался вариант по вопросам в отношении секций, проводимых в спортивно комплексе - 36,0%, проведение спортивных массовых мероприятий - 32%, по организации мероприятий 15%.

Организационно-управленческие мероприятия.

Для обеспечения максимальной загрузки спортивного комплекса «Академия биатлона» и достижения более высокого уровня обслуживания клиентов необходимо внесение изменений в структуру кадров комплекса.

Предложены следующие изменения:

а) введение в штат сотрудника-маркетолога, для ведения эффективной работы по развитию комплекса, использование как можно больших ресурсов комплекса по предоставлению услуг, анализа современных тенденций физкультурно-оздоровительных услуг, для поддержания и увеличения интереса граждан к спортивному сооружению.

б) для стабилизации состава занимающихся и повышения качества услуг были предложены следующие меры: расширение ассортимента предлагаемых физкультурно-оздоровительных услуг, а именно, введение новых программ физической активности для реального контингента, занимающихся внесено предложение по изменению расписания занятий (увеличение доли студентов и учащихся школ, в дневное время и работающего класса в вечернее).

в) предложено внести в обращение систематическую оценку качества физкультурно-спортивных услуг (опрос посетителей — раз в шесть месяцев).

Совершенствование информационно-рекламной (маркетинговой) деятельности спорткомплекса, а именно, дополнительное использование средств продвижения услуг.

В целях расширения рекламно-информационной деятельности центра предложены следующие средства:

Интернет-реклама: администрирование сайта клуба, анонсы мероприятий, активное ведение социальных сетей клуба (группа «В Контакте», в «FaceBook», аккаунт «Instagram»), рассылка по электронным ящикам клиентов;

Печатные средства: печатные объявления внутри спортивного комплекса для информирования занимающихся о проводимых мастер-классах и мероприятиях, ежемесячное расписание групповых программ на бумаге, тренерская книга, информационная доска с информацией о каждом сотруднике и фотографией;

Интернет-реклама: веб-баннеры на сайтах, тематические публикации статей, интервью на различных интернет-порталах, распространение в сети интернет абонементов со скидкой, рассылка по электронным ящикам потенциальных клиентов;

- Радиореклама услуг спортивного комплекса;
- Активное участие в общественных и городских мероприятиях;

- Проведение мастер-классов и приглашение на мероприятия известных личностей в мире спорта.

Система мер повышения эффективности средств продвижения маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона» предусматривает совершенствование информационно-рекламной деятельности, организационно-управленческое обеспечение (изменение структуры управления спортивным комплексом, внедрение оценки качества физкультурно-спортивных услуг, изменение расписания спортивных занятий). Представлена в табл. 9.

Таблица 10 - Меры повышения эффективности средств продвижения маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

№ п/п	Мероприятия по продвижению	Объект стимулирования	Период времени
1	Введение в штат маркетолога	Руководство «Академия биатлона»	Постоянно
2	Администрирование официального сайта. Подготовка актуальной информации на сайт(анонсы мероприятий и событий, связанных с предоставляемыми услугами)	Продвижение всего спектра предоставляемых услуг	Постоянно
3	Сотрудничество с различными СМИ на безвозмездной или бартерной основе. Активное ведение социальных страниц учреждения (Instagram, Вк, Ютуб-канал), участие в различных	Продвижение всего спектра предоставляемых услуг	Постоянно
4	Проведение различных акций, конкурсов среди клиентов. (в честь праздников, за приведенного друга, и т. д.)	Руководство «Академия биатлона»	Постоянно
5	Разработка и печатание баннеров. Размещение их на улицах города и в общественных организациях	Руководство «Академия биатлона»	Периодическ и

Окончание таблицы 10

№ п/п	Мероприятия по продвижению	Объект стимулирования	Период времени
6	Внедрение услуг: групповые занятия - йога, гимнастика, фитнес; индивидуальные занятия и мини-группы в тренажерном зале	Продвижение всего спектра предоставляемых услуг	Постоянно
7	Проведение массовых спортивных праздников	Продвижение всего спектра предоставляемых услуг	Периодически

3.4 Ожидаемый эффект применения системы повышения эффективности средств продвижения маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

После применения комплекса повышения эффективности средств продвижения маркетинга, на основании расчета ожидаемого эффекта был получен результат, в котором ожидается прирост числа занимающихся в спортивном сооружении, за счет внедрения маркетингового плана в спортивный комплекс «Академия биатлона» (Табл. 10).

Таблица 11 - Изменение числа занимающихся в физкультурно-спортивных группах

Виды занятий	Количество занимающихся в месяц	Рост, %
1. Занятие с инструктором	40/45 чел.	10,0
2. Фитнес зал (групповые программы)	720/828 чел.	15,0
3. Спортивный зал	161/185 чел.	15,0
5. Зал хореографии	87/107 чел.	25,0

Окончание таблицы 11

Виды занятий	Количество занимающихся в месяц	Рост, %
б. Теннисный корт	44/47 чел.	10,0
7.Спортивный зал	320/368 чел.	15,0
итого	1372/1580 чел.	

После анализа ожидаемого эффекта при внедрении комплекса мер повышения эффективности средств продвижения в СС «Академия биатлона», были подведены итоги, которые показали, что наиболее значимыми факторами для занимающихся так же, как и в анкетном опросе, вместе с эффективностью и результативностью занятий оказались использование эффективных упражнений (4,39), качество показа и объяснений (4,3), а также чистота площадок, спортивных залов и помещений (4,11). Но средние значения оценки этих показателей выросли по сравнению с анкетным опросом.

Наибольшая удовлетворенность занимающихся также осталась от профессионализма персонала, выражена использованием тренерами эффективных упражнений, индивидуальным подходом и непосредственно самим процессом занятий, качеством показа и объяснений и доброжелательностью тренера. Аналогично и по этим показателям значения средних оценок выросли по сравнению с другими значениями в анкетном опросе.

По диспропорциям между показателями значимости услуг и их реальным качеством, которые возникли после анкетного опроса, можно сделать вывод, что значения оценок повысились в нескольких показателях.

Таблица 12 - Показатели качества физкультурно-спортивных услуг
(респондентов n=115)

Параметры	Значимость		Удовлетворенность		
	X	V	X	Xm	V
1. Полученный эффект от занятий	4,35	0,10	4,30	4,86	0,10
2. Использование эффективных упражнений	4,39	0,09	4,29	4,87	0,10
3. Отношение к потребителям услуг	4,18	0,12	4,35	4,73	0,11
4. Качество показа и объяснений	4,30	0,11	4,54	4,9	0,09
5. Квалифицированный персонал	4,02	0,13	4,57	4,87	0,10
6. Чистота площадок, спортивных залов и помещений	4,11	0,12	4,07	4,76	0,12
7. Качественное покрытие пола, площадки	4,01	0,13	4,09	4,73	0,13
8. Соблюдение гигиенических норм	4,12	0,12	4,03	4,77	0,13

С целью проверки относительного разброса случайной величины полученных данных использовался коэффициент вариации. Как видно из таблицы 11 у ряда показателей коэффициент вариации меньше 10%, и изменчивость вариационного ряда принято считать незначительной, у оставшихся показателей коэффициент вариации от 10% до 20%, что относится к средней изменчивости и не требует исключения самых больших и самых маленьких значений из дальнейших расчетов коэффициентов и индексов.

На диаграмме можно увидеть соотношение оценок качества показателей

после анкетного опроса и ожидаемого эффекта корректировки.

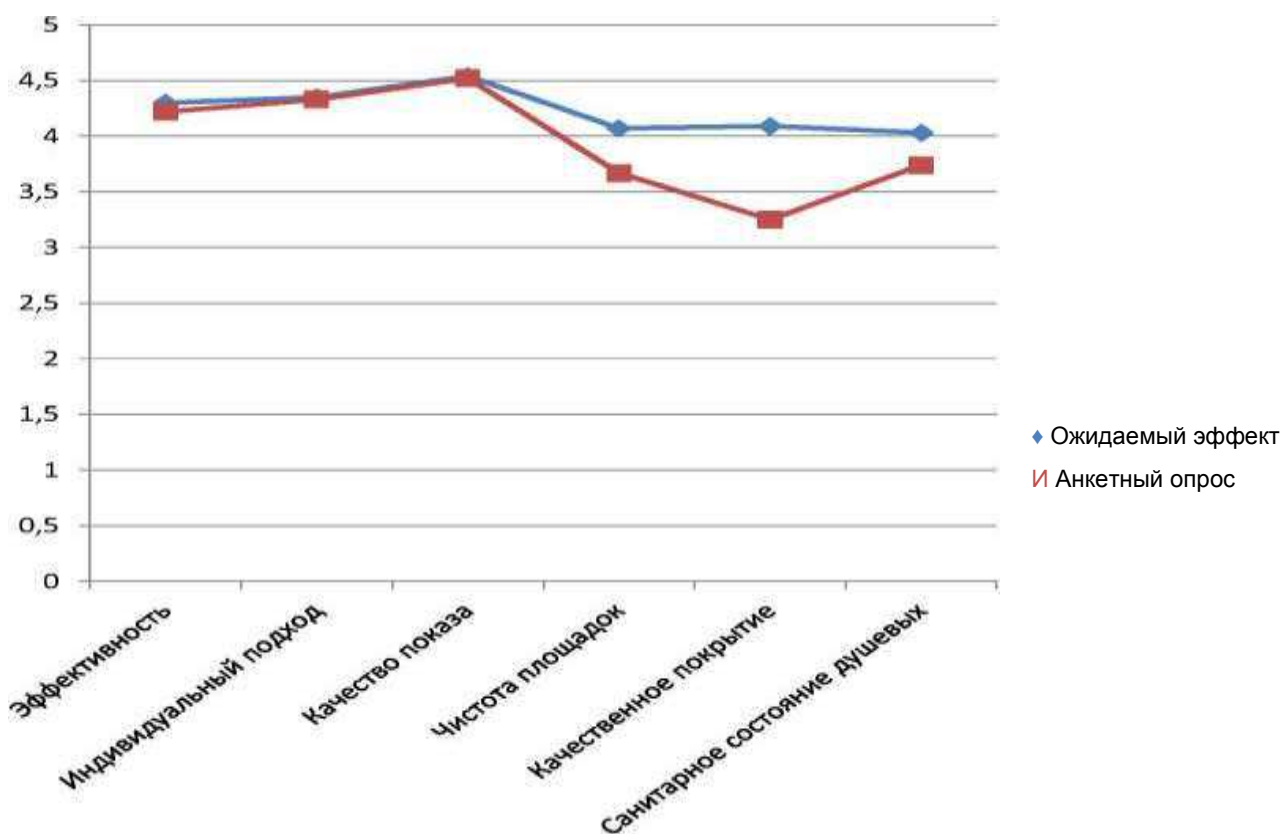


Рисунок 5 - Оценки качества показателей ожидаемого эффекта корректировки

На диаграмме видно, что показатели с высокими оценками в анкетном опросе сохранили свое качество и получили аналогичные оценки в ожидаемом эффекте. Показатели, которые имели низкие оценки в анкетном опросе, после возможного применения системы мер по продвижения спортивного сооружения за счет физкультурно-спортивных услуг - улучшили свои значения.

Интегральный индекс качества услуг составил 0,80 балла (по сравнению с анкетным опросом вырос на 0,03), что позволяет нам говорить о нормальной оценке уровня качества услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона» и сделать вывод, что применение предложенных мер по коррекции маркетинга и менеджмента принесет положительный результат в развитии и продвижению сооружения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Проведен анализ занимающихся, определен их социально-демографический состав;

2. Проведено анкетирование потребителей услуг спортивного комплекса; определены основные виды физкультурно-оздоровительных услуг;

3. Выработана система применения комплекса мер повышения эффективности средств продвижения маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона»:

- совершенствование информационно-рекламной (маркетинговой) деятельности спорткомплекса;
- введение в штат «Академия биатлона» - маркетолога;
- коррекция функций кадрового состава;
- расширение ассортимента предлагаемых спортивно-оздоровительных услуг (введение новых программ физической активности для реального контингента занимающихся);
- введение системы оценки качества физкультурно-спортивных услуг (путем анкетирования занимающихся — не реже одного раза в шесть месяцев; Приложение 3);

4. Проведена оценка эффективности программы мер повышения эффективности средств продвижения маркетинга спортивного комплекса. Проведенная программа мер оценивается положительно, т.к. ожидаемый эффект от применения мер выражается в следующих показателях:

- увеличение количества занимающихся в КГАУ РЦСП «Академия биатлона» по нескольким направлениям физической активности;

- повышение оценок показателей качества услуг физкультурно-оздоровительного комплекса по многим показателям. В итоге повысился интегральный индекс показателей качества услуг (с 0,77 до 0,80), что позволило изменить общую оценку услуг спортивно-оздоровительного комплекса с удовлетворительной на нормальную.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Система мер по коррекции менеджмента и маркетинга КГАУ РЦСП «Академия биатлона» предусматривает совершенствование информационно-рекламной деятельности, материально-техническое (ремонт и закупка спортивного инвентаря) и организационно-управленческое обеспечение (изменение структуры управления спортивным комплексом, внедрение оценки качества физкультурно-спортивных услуг, изменение расписания спортивных занятий).

Маркетинговую стратегию, разработанную в магистерской диссертации можно рекомендовать для использования в спортивных комплексах, как целиком, так и используя отдельные его элементы.

Использование системы оценки качества физкультурно-спортивных услуг спортивных комплексов для улучшения качества предоставляемых услуг и выявления собственной конкурентоспособности.

Использование разработанных основных положений и ряда конкретных мероприятий по улучшению функционирования менеджмента для повышения качества оказываемых услуг.

Использование предложенной маркетинговой стратегии с увеличением информационной функции, для максимальной эффективности работы спортивного сооружения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азаренок, Н. В. Основы маркетинга: учебно-методический комплекс / Н. В. Азаренок. - Минск: Изд-во БГПУ, 2014. - 56 с.
2. Алексунин, В. А. Маркетинговый подход к управлению спортивной индустрией / В. А. Алексунин, В. А. Баскаков // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. - 2016. - № 3. - С. 92-101.
3. Алешин, В. В. Маркетинг и менеджмент в сфере физической культуры и спорта / В. В. Алешин. - Москва: ТЕИС - 2014. - 80 с.
4. Алешина, И. В. Глобализация и маркетинг инновационной культуры / И.В. Алешина // Вестник Университета (Государственный университет управления). - 2016. - № 1. - С. 184-188.
5. Алешина, И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект / И.В. Алешина // Маркетинг, 2013. - № 1. - С. 50.
6. Акимов, А. С. Менеджмент физкультурно-спортивных услуг крупного спортивного комплекса / А. С. Акимов, В. В. Алешин, Е. В. Кузьмичева // Цивилизация знаний: инновационный переход к обществу высоких технологий: тр. девятой Международной научной конференции, Москва, 25-26 апреля 2008 г. В 2 ч. Ч. II. - Москва: РосНОУ, 2008. - С. 193-194.
7. Аронов, Г. З. Система управления предприятием сферы физкультурно-оздоровительных услуг/ Г.З. Аронов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. - 2013. - № 12 (34). - С. 10-13.
8. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М. П. Афанасьев - Москва: Финстатинформ, 2005. - 288 с.
9. Ашмарина, С. И., Совершенствование маркетинговой информационной системы промышленного предприятия как важнейшего элемента системы управления изменениями / С. И. Ашмарина, Е. В. Погорелова, А. С.Зотова // Актуальные проблемы экономики. - 2014. - Т. 161. - №. 11. - С. 348-354.
10. База нормативной документации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.complexdoc.ru.

11. Балашов, А.П. Основы менеджмента: учебное пособие / А.П. Балашов. Москва: Инфра-М, 2012. - 288 с.
12. Барчуков, И. С. Теория и методика физического воспитания и спорта: учебник / И. С. Барчуков. - Москва: Издательство Проспект, 2013. - 204 с.
13. Басовская, Е. Маркетинг: учебник / Е. Басовская, Л. Басовский. - 2-е изд. - Москва: Инфра-М, 2014. - 300 с.
14. Бендина, Н. В. Маркетинг: курс лекций / Н. В. Бендина. - Москва: Приор, 2007. - 208 с.
15. Балабуха, П. И. Роль рекламы в современных СМИ / П. И. Балабуха. - Москва: Лаборатория книги, 2012. - 150 с.
16. Беленов, О.Н. Основы маркетинга / О.Н. Беленов [и др.]. - Москва, 2013. - 203 с.
17. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход: учебник / Б. Берман, Д. Эванс, Р. М. Джоэл. - Москва: Проспект, 2012. - 275 с.
18. Бугаков, В. М. Управление персоналом / В. М. Бугаков, В. П. Бычков. - Москва: Издательство Проспект, 2012. - 256 с.
19. Валдайцев, С. В. Управление инновационным бизнесом: учеб. пос. для вузов / С. В. Валдайцев. - Москва: ЮНИТИ - ДАНА, 2014. - 343 с.
20. Веснин, В. Р. Основы менеджмента / В. Р. Веснин. - Москва: Издательство Проспект. - 2013. - 175 с.
21. Все о маркетинге: сборник материалов для руководителей предприятий, экономических и коммерческих служб. - Москва: Азимут-Центр, 2009. - 217 с.
22. Газнюк, Л.М. Социокультурная роль и функции субъектов маркетинга в спорте / Л. М. Газнюк // Слобожанский научно-спортивный вестник. - 2013 - № 2 (35). - С. 190-195.
23. Галкин, В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: учебное пособие для вузов / В.В. Галкин. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. - 441 с.
24. Годин, А. М. Маркетинг / А. М. Годин. - Москва: Дашков и К. -

2014. - 656 с.

25. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков // Москва: Юрайт, 2014. - 261 с.

26. Голованов, Л.В. Социальная политика: учебное пособие / Л.В. Голованов. - Москва: Академия, 2006. - 160 с.

27. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учебное пособие / И. С. Барчуков [и др.]. - Москва: Проспект, 2013. - 89 с.

28. Гражданский кодекс Российской Федерации (части I-IV): федер. закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.03.2017) . - Москва: Инфра-М, 2012 - 840с.

29. Гуляев, М.Д. Инновации в технологии непрерывного физкультурного образования в условиях региона / М.Д. Гуляев. - Москва: РГАФК, 2012. - 326 с.

30. Гуськов, С.И. Переход к рыночной экономике и развитие физической культуры и спорта/ С.И. Гуськов // Теория и практика физ. культуры. - 2011. - № 2. - С.135-158

31. Гуриева, Л. К. Стратегия диверсифицированного маркетинга современной компании / Л. К. Гуриева, Ф. Н. Доева. // НАУКА-RASTUDENT. RU. - 2014. - №. 12-1. - С.89-96

32. Джанджугазова, Е. А. Корпоративное маркетинговое управление на рынке туристских услуг / Е. А. Джанджугазова // Сервис в России и за рубежом. - 2012. - №. 4 - С. 49.

33. Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. - Санкт-Петербург: Питер, 2004. - 560 с.

34. Доклад о результатах работы в 2015 году и основных направлениях деятельности Министерства спорта Российской Федерации на 2016-2018 годы. - Москва, 2016. - 85 с.

35. Евстафьев, В. А. Основы маркетинга / В. А. Евстафьев, В. Д. Грибов, Т. Н. Парамонова. - Москва: Просвещение, 2016. - 180 с.

36. Жаркова, Л. С. Культурно-досуговая деятельность: теория, практика и методика научных исследований. / Л. С. Жаркова, А. Д. Жарков, В. М. Чижиков.

- Москва: МГУКИ, 2010. - 112 с.

37. Жолдак, В. И. Менеджмент: монография / В. И. Жолдак, С. Г. Сейранов. - Москва: Физическая культура, 2006. - 372 с.

38. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов - Москва: Инфра-М, 2008. - 496 с.

39. Золотов, М. И. Франчайзинг как метод корпоративного роста / М. И. Золотов, М. М. Золотов, П. В. Новиков // Российское предпринимательство. - 2013. - №. 23 (245). - С.58

40. Золотов, М. И. Настольная книга спортивного менеджера: справочное пособие / М. И. Золотов, В. В. Кузин, М. Е. Кутепов, С. Г. Сейранов. - Москва: Фон, 2007. - 518 с.

41. Золотов, М.Н. Формирование адекватной спросу населения сети физкультурно-спортивных сооружений на основе маркетинговых исследований / М.Н. Золотов // Теория и практика физ. культуры. - 2010. - № 6. - С. 35.

42. Зубарев, Ю. А. Маркетинг спортивных услуг: учебное пособие / Ю. А. Зубарев [и др.]. - Волгоград: ВГАФК, 2009. - 352 с.

43. Исаев, А.А. Спортивная политика России / А. А. Исаев. - Москва: Советский спорт, 2012. - 512 с.

44. Кандаурова, Н. В. Предпринимательская деятельность и особенности маркетинга физической культуры и спорта / Н.В. Кандаурова, Н. А. Лобанов // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. - 2013. - № 11 (105) - С. 57-60.

45. Король, А. Н., Услуги: определение и классификация » / А. Н. Король, С. А. Хлынов // Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ» - 2014. - Том 5. - № 4. - С. 1323-1328.

46. Коротков, Э. М. Основы менеджмента: учеб. пособие / Э. М. Коротков, И. Ю. Солдатова. - Москва: Академцентр, 2013. - 272 с.

47. Косогорцев, В. И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций / В. И. Косогорцев // Российское предпринимательство. - 2016. - Том 17. - № 4. - С. 573-584.

48. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер. - Санкт-Петербург:

Питер, 2006. - 792 с.

49. Котлер, Ф. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее - к человеческой душе / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, И. Сетиаван. - Москва: Эксмо, 2011. - 240 с.

50. Крылова, Т. Д. Маркетинг. Теория и практика: учебник для вузов. / Т. Д. Крылова, М. М. Соколова. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.- 341с.

51. Кубачина, И. Гендерная специфика восприятия и маркетинговые стратегии / И. Кубачина // Спорт Магазин. - 2010. - № 19. - С. 22-26.

52. Кузин, В. В. Актуальные проблемы спортивного менеджмента / В. В. Кузин // Теория и практика физической культуры. - 2012. - №. 48. - С. 42.

53. Кутепов, М. Е. Маркетинг в зарубежном спорте : учеб. пособие / М. Е. Кутепов. - Москва: ГЦОЛИФК. Школа спортивного бизнеса, 2008. - 243 с.

54. Литвин, А. Т. Ценообразование спортивно-оздоровительных услуг как составная часть эффективного маркетинга. / А. Т. Литвин // Физическое воспитание студентов творческих специальностей, ХГАДИ (ХХПИ). - 2012. - №3. - С. 136-199.

55. Лисник, И. А. Локальный рынок туризма: специфика общественного запроса / И. А. Лисник // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. - 2013. - №. 5. - С. 176-179.

56. Любимова, Н. Г. Менеджмент - путь к успеху / Н. Г. Любимова. - Москва: Агропромиздат, 1992. - 285 с.

57. Мазур, И. И. Управление качеством. / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. - Москва: Омега-Л, 2008.-399 с.

58. Маркетинг: учебник для ВУЗов. Изд. 5-ое переработанное и дополненное / Г. Л. Багиев [и др.]. - Москва: Экономика, 2014. - 294 с.

59. Маркетинг: учебник / ред. А. М. Романов. - Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2011. - 408 с.

60. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - Москва: Вильямс, 2012. - 672 с.

61. Мичуда, Ю. П. Среда маркетинга футбольных клубов Ирака / Ю. П.

- Мичуда, Ф. Ридха // Физическое воспитание студентов - 2012. - Т. 1. - С. 70-74.
62. Морозов, Ю. В. Основы маркетинга: учеб. пособие для вузов. 4-е изд., испр. и доп. / Ю. В. Морозов. - Москва: Дашков и К, 2012. - 577 с.
63. Мяконьков, В. Б. Учёт требований к спортивным сооружениям для паралимпийских видов спорта при разработке строительных норм / В. Б. Мяконьков Ю. В. Шелякова // Адаптивная физическая культура. - 2016. - Т. 67. - №. 3. - С. 11-13.
64. Наливайко, Г. М. Спортивный менеджмент и маркетинг / Г. М. Наливайко. - Москва, 2014. - 243 с.
65. Новаторов, Э. В. Маркетинг услуг: теория и технология / Э. В. Новаторов // Монография Санкт-Петербург, 2015. - 136 с.
66. Новаторов, Э. В. Модификация и эмпирическая проверка методики измерения качества услуг SERVQUAL применительно к банковским услугам / Э. В. Новаторов, В. Д. Новицкая // Маркетинг в сфере финансовых и страховых услуг. - 2012. - №. 1. - С. 22-32.
67. Новиков, А. М. Методология: словарь системы основных понятий / А. М. Новиков, Д. А. Новиков // Москва: Либроком, 2013. - Т. 208. - С. 116-129.
68. Орлов, А. В. Национальная маркетинговая стратегия в спорте / А.В.Орлов // Вестник спортивной науки. - 2012. - № 1 - С. 57-61.
69. Очиров, И. М. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / И. М. Очиров // Вестник Бурятского государственного университета. - 2014. - № 5 - С. 98-101.
70. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. - Москва: ИКФ Омега-Л, 2005. - 656 с.
71. Панфилова А. П. Инструменты принятия менеджерами коллективных управленческих решений на основе ментальной лестницы / А. П. Панфилова // 83 Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. - 2012. - №. 19-2. - С. 73.
72. Паршикова, Н. В. Разработка стратегического прогноза развития физической культуры и массового спорта на период до 2030 года / Н. В.

Паршикова, С. И. Изаак // Человеческий капитал. - 2016. - № (88). - С. 10-12.

73. Переверзин, И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: СпортАкадемПресс, 2012. - 244 с.

74. Петренко С.Н. Современные тенденции развития маркетинга услуг в сфере физкультуры и спорта / Петренко С.Н., Алексеев С.В. // Сборник научных трудов ВНИИФК, Москва. - 2011. - 422 с.

75. Подача Л. И. Современные подходы к классификации и оценке услуг, влияющих на параметры качества жизни / Л. И. Подача, Ю. Ю. Сулова // Проблемы современной экономики. - 2012. - №4 (44). - С. 106-122.

76. Попов, С. Г. Основы менеджмента: учеб. пособие / С. Г. Попов. - Москва: Ось-89, 2013. - 176 с.

77. Поршнев, А. Г. Управление организацией: учебник / А. Г. Поршнев, З. П. Румянцев. - Москва: Инфра-М, 2008. - 736 с.

78. Починкин А. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие / А. Починкин. Москва: Litres, 2017. - 165 с.

79. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учеб. пособие / Е. А. Репина, М. А. Чернышев, Т. Ю. Анопченко. - Москва: Инфра-М, 2013. - 240 с.

80. Ромашова, Е. Учет платных услуг в учреждениях физической культуры и спорта / Е. Ромашова // Учреждения физической культуры: бухгалтерский учет и налогообложение. - 2014. - № 5. - С. 44-53.

81. Савина Н. В. Рабочая программа маркетинг территорий / Н. В. Савина.

- Москва: Вестник, 2015. - 193 с.

82. Сейранов С. Г. Основы социокультурных коммуникаций/ С. Г. Сейранов, А. Н. Таланцев, М. Н. Богомолова. - Москва: Ю., 2015. - 264 с.

83. Смирнов, С.И. Разработка модели качества фитнес-услуг / С.И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. - 2011. - № 9 (79). - С. 130-134.

84. Степанова О.Н. Концептуальный подход и технология

маркетингового проектирования характеристик физкультурно-спортивной работы с населением / О.Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. - 2004. - № 3. - С. 55-60.

85. Степанова О. Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта: монография / О. Н. Степанова. - Москва: Совет. спорт: ПИК ВИНТИ, 2014. - [2-е изд.]. - 254 с.

86. Степанова, О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций / О.Н. Степанова. - Москва: МИГУ: Прометей, 2012. - 225 с.

87. Степанова, О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций / О.Н. Степанова. - Москва: МИГУ: Прометей, 2013. - 268 с.

88. Степанова, О.Н. Методика оценки конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг / О.Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. - 2009. - №11. - С. 85.

89. Степанова, О.Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и элементы технологии / О.Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. - 2005. - № 2. - С. 32.

90. Степанова, О.Н. Сегментирование рынка физкультурно-спортивных услуг: концептуальный подход, технология, примеры / О.Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. - 2006. - № 2. - С. 49-54.

91. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - Москва: Интел-Синтез, 2005. - 448 с.

92. Чеснова, Е. Л. Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта. Учебно-методическое пособие / Е. Л. Чеснова, В. И. Лебедев. - Москва: Директ-Медиа, 2013. - 118 с.

93. Чистяков, В. А. Процесс маркетинговой деятельности в сфере физкультурно-оздоровительных услуг как объект управления / В. А. Чистяков, Г.З. Аронов, Г.А. Пригода // Ученые записки университета имени П.Ф.

Лесгафта. - 2014. - Вып. 18 - С. 91-100.

94. Шереметьев, Н. К. Комплексный подход к спортивному маркетингу / Н. К. Шереметьев // Экономика, предпринимательство и право. - 2013. - № 4 (21). - С. 26-35.

95. Якушина, Т. В. Значение и роль маркетинговых исследований в деятельности предприятий / Т. В. Якушина // Инновационная наука. - 2016. - №. 10-1. - С. 176-179.

96. Lettau H.-G. Grundwissen Marketing / Lettau H.-G. // Marketforschung - Marketingplanung, Produkt - Preis, Verkauf - Vertrieb, Werbung - Publik Relations. - Munchen, 2003. - 204 s.

97. О физической культуре в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 04.12.2007 № 329 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

98. Отчет о ходе реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» за 2018 год [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.minsport.gov.ru/activities/reports/9/32033/>

99. Шаяхов, Р. Р. Оценка эффективности использования комплексного спортивного сооружения / Р. Р. Шаяхов, И. Е. Евграфов // Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно - оздоровительного туризма: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции (Казань, 7-8 июня 2018 г.) / под общ. ред. Г.Н. Голубевой. – Казань: Поволжская ГАФКСиТ, 2018.

100. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 №302 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

101. Шаруненко, Ю. М. Особенности управленческой деятельности государственных организаций физкультурно – спортивного профиля / Ю.М. Шаруненко // Наука – 2020. - 2016. - № 4.
102. Мифтахов, М. Р. Анализ эффективности использования спортивных сооружений в Республике Татарстан / М. Р. Мифтахов // Наука и спорт: современные тенденции. - Том 11. - 2016. - №2.
103. Мохов, Г. В. Ресурсы спортивного сооружения для реализации услуг спортивного объекта, определяющий эффективность его эксплуатации /Г. В. Мохов, А. И. Латышев, К. М. Любимов, П. А. Вараксин, Е. А. Боровой // Интернет –журнал «Отходы и ресурсы». - 2017. - Том 4.
104. Оценка эффективности использования спортивных объектов (сооружений): методическое пособие / под ред. Зубарева С.Н. - М.: Москомспорт. 2008.
105. Зозуля, С. Н. Проблемы ресурсного обеспечения развития физической культуры и спорта / С. Н. Зозуля, Е. В. Кузьмичева // Теория и практика физической культуры. - 2015. - № 8.
106. Кузьмичева, Е. В. Повышение эффективности деятельности спортивных сооружений / Е. В. Кузьмичева // Спортивный менеджмент. - 2017. № 6.
107. Кузьмичева, Е. В. социальная эффективность работы спортивных сооружений / Е. В. Кузьмичева // Менеджмент в спорте. - 2016. - № 4.
108. Schwarz, E.C. Sport Facility Operations Managements / Schwarz E.C., Stacey A.H., Shibli S. Sport Oxford: Elsevier, 2010.
109. Степанова, О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О.Н. Степанова. - Москва: Прометей, 2003.
110. Крылова, В. М. Методы определения и повышения социально – экономической эффективности существующих физкультурно-спортивных сооружений / В. М. Крылова // Вестник спортивной науки. - 2004. - № 1.
111. Сухоева, Н. И. Концепция стратегического развития спортивных комплексов на примере горнолыжного центра «Чекерил» в Удмуртской

Республике / Н. И. Сухоева // Фотинские чтения. - 2015. - № 2.

112. Кононенко, П. Б. Менеджмент спортивных сооружений муниципального образования / П. Б. Кононенко, В. П. Усенко // Современные проблемы физической культуры и спорта. .- 2014.

113. Кузовлева, И. Ю. Особенности эксплуатации спортивных сооружений

и эффективность их использования / И. Ю. Кузовлева, В. В. Учайкина //

114. Устав Краевого государственного учреждения «Региональный центр спортивных сооружений», Красноярск, 2017.

115. Федеральный закон от 03.11.2006 N174-ФЗ (ред. 27.11.2017) «Об автономных учреждениях» (с изм. и доп., вступ. В силу с 01.01.2018) -1.1

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица 13 - Цели и виды маркетинговой стратегии

№	Цели	Вид маркетингового плана
1	По отношению к размерам рынка	<ul style="list-style-type: none"> - план завоевания рынка; - план расширения рынка; - монополизация сегмента; - удержание доли рынка
2	По главному фактору, обеспечивающему спрос	<ul style="list-style-type: none"> - план товара высокого спроса; - план высокого качества продукции; <ul style="list-style-type: none"> - план уровня цен; - план инноваций; - план приверженности покупателей; - план послепродажного обслуживания; - план дополнительного денежного преимущества
3	По степени активности маркетинга по отношению к потребителю	<ul style="list-style-type: none"> - план адаптации к спросу; - план создания спроса
4	По реакции на рыночные процессы	<ul style="list-style-type: none"> - план адаптации к текущим изменениям; - план прогноза
5	По реакции на изменение рыночной конъюнктуры	<ul style="list-style-type: none"> - план изменения объемов производства; - план изменения ассортимента; - план изменения цен; - план изменения каналов сбыта
6	По работе с продуктом	<ul style="list-style-type: none"> - план инноваций; - план «второго места»; - усовершенствование имеющейся продукции
7	По удовлетворению потребностей потребителей	<ul style="list-style-type: none"> - план индивидуализации; - план массового спроса; - план сегментирования
8	По времени внедрения продукции	<ul style="list-style-type: none"> - план выжидания; - план победителя
9	По финансовым критериям	<ul style="list-style-type: none"> - план снижения издержек; - план увеличения прибыли

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица 14 - Система услуг спортивного комплекса

№ п/п	Система услуг
1	Групповые и индивидуальные занятия физическими упражнениями и спортом
1.1	ОФП, спортивный зал, фитнес зал, теннис
2	Предоставление в аренду спортивных площадей
2.1	Спортивный зал, теннисный корт, фитнес зал, тренажерный зал
3	Физкультурно-образовательные услуги
3.1	Профессиональная педагогическая и организационная практика студентов вузов, профессиональная организационная практика специалистов по физической культуре и спорту (спортивных менеджеров) в процессе повышения квалификации

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета для оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг
спортивно сооружения КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

Руководство спортивного комплекса КГАУ РЦСП «Академия биатлона» будет очень признательно, если Вы ответите на наши вопросы.

Пожалуйста, оцените по пятибалльной шкале представленные ниже параметры оказания физкультурно-оздоровительных услуг КГАУ РЦСП «Академия биатлона» (по значимости услуги и по удовлетворенности данной услугой), где значение 1 - очень плохо, 2 - плохо, 3 - удовлетворительно, 4 - хорошо, 5 - отлично.

Критерии	Требования	Значимость	Удовлетворенность	
			Реальность	Ожидание
I. Полученный эффект от занятий	1. Высокая или низкая результативность услуг			
II. Современность услуг	2. Использование эффективных упражнений			
	3. Координационная доступность упражнений			
III. Гибкость форм и надежность предоставления услуг	4. Возможность выбора набора услуг и расписания занятий			
IV. Безопасность услуг	5. Наличие медицинской помощи			
V. Гигиенические условия	6. Чистота площадок, спортивных залов и душевых			
VI. Комфортность мест предоставления услуг	7. Качество покрытия площадки, пола спортивного зала			
	8. Качество спортивного инвентаря			
VII. Качество работы персонала	9. Квалифицированный персонал			

	10. Отношение к потребителям услуг			
VIII. Экономичность	11. Доступные цены на услуги			
IX. Доступность услуг	12. Обоснованные цены на предоставляемые услуги			
X. Дополнительные услуги	13. Баня (сауна), прокат, продажа инвентаря			

1. Ваш возраст _____

2. Ваш пол _____

3. Каким видом спортивной деятельности Вы занимаетесь в КГАУ РЦСП «Академия биатлона»

4. Ваши пожелания к работе комплекса _____

Благодарим Вас за ответы!

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица 15 - Уровень обеспеченности спортивными сооружениями

Год	норматив по постановлению	численность населения	ЕПС нормативный	ЕПС факт (из 1 ФК)	Уровень обеспеченности спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности
2018	122	1 093 860	133 450,92	880	0,65
2019	122	1 102 998	134 565,76	880	0,65
2020		1 111 494	135 602,27	880	0,65
2021	122	1 120 906	136 750,53	880	0,64
2022	122	1 130 994	137 981,27	880	0,64
2023	122	1 140 607	139 154,05	880	0,63
2024	122	1 151 338	140 463,24	880	0,63
2025	122	1 161 700	141 727,40	880	0,62
2026	122	1 171 807	142 960,45	880	0,62
2027	122	1 182 002	144 204,24	880	0,61
2028	122	1 192 285	145 458,77	880	0,60
2029	122	1 201 745	146 612,89	880	0,60
2030	122	1 212 200	147 888,40	880	0,60
2031	122	1 223 231	149 234,18	880	0,59
2032	122	1 234 730	150 637,06	880	0,58
2033	122	1 247 077	152 143,39	880	0,58

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования

«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и
туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
В.М. Гелецкий
«__» _____ 2020 г.

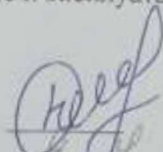
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ
АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КГАУ РЦСП
«АКАДЕМИЯ БИАТЛОНА»)

49.04.01 Физическая культура

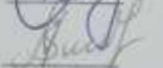
49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель



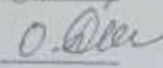
доцент, к.п.н. Н.В. Соболева

Выпускник



М.В. Поданова

Рецензент



доцент, к.п.н. О.В. Дмух

Нормоконтролёр

Д.О. Лубнин

Красноярск 2020