

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт физической культуры, спорта и туризма

Кафедра теоретических основ и менеджмента

физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ 2025 г.  
«\_\_» \_\_\_\_\_

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

МЕНЕДЖМЕНТ ПЛАВАТЕЛЬНОГО БАССЕЙНА ПРИ ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ  
ЗАВЕДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНОГО  
СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА «РАДУГА» Г. КРАСНОЯРСКА

49.04.01 Физическая культура

49.04.01.03 Менеджмент в физической культуре и спорте

Научный руководитель \_\_\_\_\_ доцент, к.п.н. В.А. Грошев

Выпускник

\_\_\_\_\_

И.А. Усов

Рецензент

\_\_\_\_\_

профессор, к.п.н. В.В. Пономарев

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

Красноярск 2025

Усов Иван Алексеевич

**МЕНЕДЖМЕНТ ПЛАВАТЕЛЬНОГО БАССЕЙНА ПРИ ВЫСШЕМ  
УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНОГО  
СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА «РАДУГА» Г. КРАСНОЯРСКА**

49.04.01 Физическая культура

49.04.01.03 Менеджмент в физической культуре и спорте

АВТОРЕФЕРАТ  
магистерской диссертации

Красноярск 2025

Работа выполнена в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Сибирский федеральный университет» на кафедре теории и методики спортивных дисциплин института физической культуры, спорта и туризма

Научный руководитель:

Грошев Василий Алексеевич, кандидат педагогических наук, доцент

Рецензент:

Пономарев Василий Викторович, доктор педагогических наук, профессор

Руководитель магистерской программы:

Грошев Василий Алексеевич, кандидат педагогических наук, доцент

Защита состоится 20 января 2025 года в 9 часов на заседании Государственной аттестационной комиссии по защите магистерских диссертаций по адресу: г. Красноярск, улица Борисова, дом 5, ауд. 1-02.



## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Физическая культура является важным приоритетом политики Российской Федерации, направленной на развитие человеческого потенциала, создание возможностей для всех членов общества вести длительную, полноценную жизнь. Так указом Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», поставлена цель к 2030 году доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, должна вырасти до 70 процентов. При соблюдении всех условий реализации программы, к 2030 году численность населения Российской Федерации, систематически занимающегося плаванием, должна составить 4 млн. человек, 12,5 млн. детей пройдут обучение плаванию, эффективность использования плавательных бассейнов составит 90 процентов.

Физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия на спортивных объектах, предоставляемые государственными учреждениями, имеют огромную перспективу развития в связи с политической и экономической ситуацией в мире.

Поэтому более эффективное использование спортивных объектов Сибирского Федерального Университета, как одно из приоритетных направлений деятельности Института физической культуры, спорта и туризма, выступает эффективным инструментом вовлечения населения в систематические занятия физической культурой и спортом, а также повышения конкурентоспособности российского спорта.

Однако существует проблема распределения ресурсов в рассматриваемом нами плавательном бассейне МСК «Радуга», наличие специализированных спортивных организаций, предоставление объекта для спортивного процесса и коммерческие организации для оказания физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг на имеющейся спортивной инфраструктуре, построенной для проведения Всемирной Универсиады 2019 года.

**Цель исследования:** осуществить анализ деятельности бассейна многофункционального спортивного комплекса «Радуга» город Красноярск (далее – МСК «Радуга»), выявить слабые и сильные стороны, определить пути оптимизации деятельности.

**Объект исследования** – менеджмент МСК «Радуга».

**Предмет исследования** – расписание физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий бассейна МСК «Радуга».

**Задачи исследования:**

1. Определить понятие спортивных организаций и их структуру.
2. Проанализировать предоставляемые физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги в МСК «Радуга».
3. Проанализировать расписание бассейна МСК «Радуга» в недельном цикле.
4. Разработать предложения по оптимизации использования плавательного бассейна МСК «Радуга».

**Гипотеза исследования:** анализ менеджмента бассейна МСК «Радуга» позволит выявить пути оптимизации физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Предложения по оптимизации менеджмента Многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом выводов, сделанных на анализе расписания, позволят эффективнее планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имидже многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

Методологической основой исследования явились исследования менеджмента в области физической культуры и спорта Акимова А. С., Евстафьева В. А., Степановой О. Н., теоретической базой послужили основополагающие работы по теории и методике физической культуры и спорта, проблемам управления, педагогики.

**Научная новизна исследования** заключается в том, что благодаря системному подходу теоретически разработаны и экспериментально обоснованы:

- система информационно-рекламных средств продвижения услуг бассейна многофункционального спортивного комплекса;
- система критериев оценки эффективности использования бассейна многофункционального спортивного комплекса;

– система мер по коррекции расписания физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг бассейна многофункционального спортивного комплекса, включающая группы организационно-управленческих и рекламно-информационных мероприятий многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

**Теоретическая значимость** результатов исследования состоит в том, что существующие положения теории и методики физической культуры расширены и дополнены новыми данными относительно направлений оптимизации менеджмента бассейнов при высших учебных заведениях, организации физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, оценки и повышения эффективности оказания услуг многофункционального спортивного комплекса, а экономическая теория дополнена новыми положениями об организации физкультурно-спортивных занятий в бассейне многофункционального спортивного комплекса.

**Практическая значимость** работы состоит в том, что полученные в ней результаты доведены до уровня рекомендаций и конкретных мероприятий, которые можно использовать в практике деятельности спортивных организаций. Внедрение критериев оценки эффективности бассейнов спортивных комплексов позволяет определить ряд мероприятий по коррекции менеджмента для повышения качества предоставляемых услуг, что в свою очередь позволяет увеличить численность регулярно занимающихся физической культурой и спортом.

#### **Организация и методы исследования:**

Исследование проводилось на базе многофункционального спортивного комплекса МСК «Радуга», входящего в состав одноименного кластера «Радуга». Данный комплекс введен в эксплуатацию 01.03.2019 г.

Управление многофункциональным спортивным комплексом «Радуга» осуществляет Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет», (далее – СФУ).

Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, состоящего из 95 источников. Работа изложена на 66 страницах, содержит 8 рисунков и 10 таблиц.

## СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Исследование состоит из трех основных этапов.

Первый этап. Выделение объектной области и предмета исследования. Формулировка темы магистерской диссертации, определение целей и задач исследования. Теоретический анализ и обобщение литературных данных. На этом этапе проведен анализ федеральной и региональной нормативно-правовой базы, научно-методической литературы и документальных материалов, краевых документов с целью теоретического обоснования проблемы; проведено исследование менеджмента многофункциональных спортивных комплексов при высших учебных заведениях действующих на территории города Красноярска.

Второй этап. Исследование с целью выявления возможностей и преимуществ МСК «Радуга». На этом этапе проведен анализ статистических данных, анализ расписания бассейна многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов. Проведено экспертное интервью у руководителя МСК «Радуга». Проведен мониторинг и анализ деятельности спортивных организаций в России и в городе Красноярске, разработаны предложения по развитию и дальнейшему эффективному функционированию объекта.

Третий этап. Анализ и обобщение материалов исследования, формулирование выводов, оформление текста работы. Данный этап посвящен осмыслению полученных результатов, написанию выводов диссертационного исследования и практических рекомендаций по совершенствованию менеджмента МСК «Радуга», с целью повышения эффективного предоставления физкультурно-спортивных услуг.

### **Расчет загруженности бассейна МСК «Радуга»**

Бассейн МСК Радуга соответствует минимальным требованиям для проведения соревнований по правилам World Aquatics. Длина бассейна 50 метров, 10 дорожек для плавания ширина 2.5 метра. Вдоль стенок бассейна выступы для отдыха на глубине 1.30. Оборудован стартовыми тумбочками, разделительными шнурами с поплачками, указателями для поворотов на спине – шнуры с флажками, фальстартовыми шнурами. Вода в бассейне соответствует санитарным нормам.

В основу расчета брались формулы и математические вычисления коэффициента загруженности спортивных сооружений по методике Б.Х. Ланда. Исходной информацией при расчете показателей фактической загруженности послужили: график работы спортсооружения (расписание спортивных и физкультурно-оздоровительных занятий) и журнал учета посещаемости.

Наполняемость бассейна МСК «Радуга» по часам в течении недели представлена на рисунке 1.

Чел/час

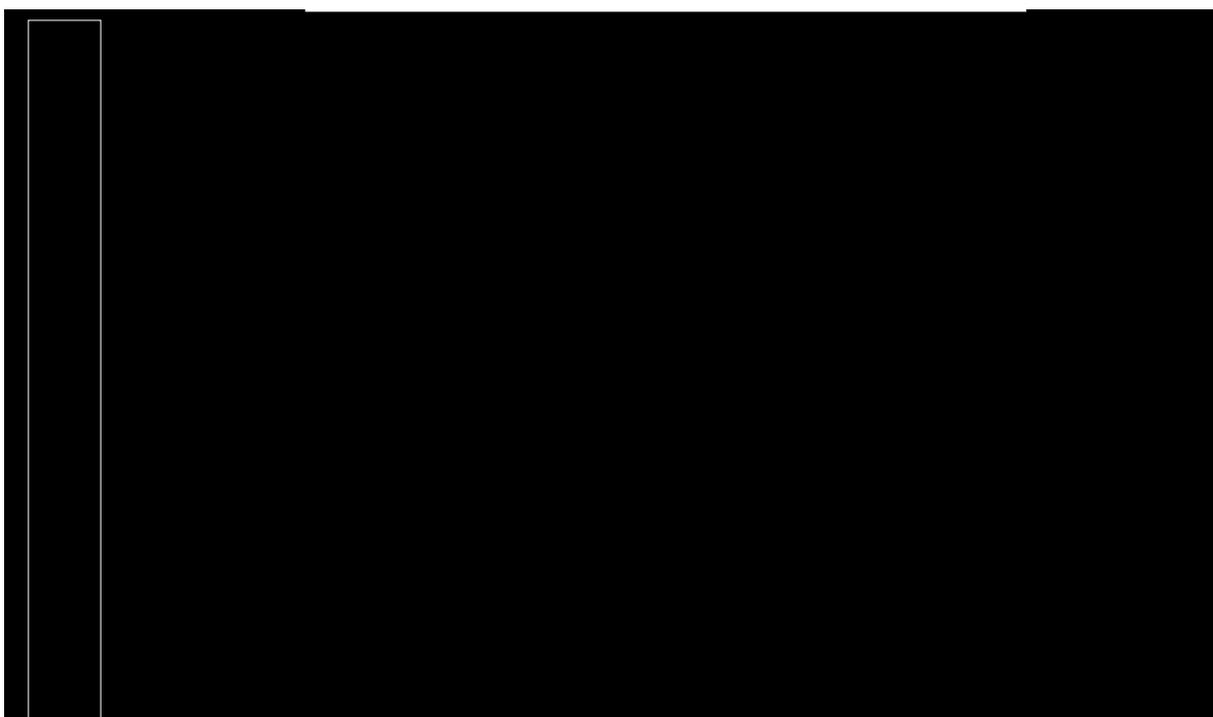


Рисунок 1 – Наполняемость по часам в течении недели

На первый утренний сеанс в 8:00 с понедельника по воскресенье, было зафиксировано 225 человеко-часов. Первое пиковое значение посещаемости наблюдалось на сеансе в 10:00, составив 431 человеко-час. В дневное время наблюдалось снижение посещаемости. Во второй половине дня выявлены два

пика: на сеансах в 15:00 с 442 человеко-часами и в 19:00 с 533 человеко-часами. После этого следовало снижение посещаемости.

На основании полученных данных можно сделать вывод, что наиболее востребованными временными интервалами посещаемости бассейна МСК «Радуга» в течение недели являются 10:00, 15:00 и 19:00.

Рисунок 2 демонстрирует наполняемость бассейна МСК «Радуга» по дням недели.

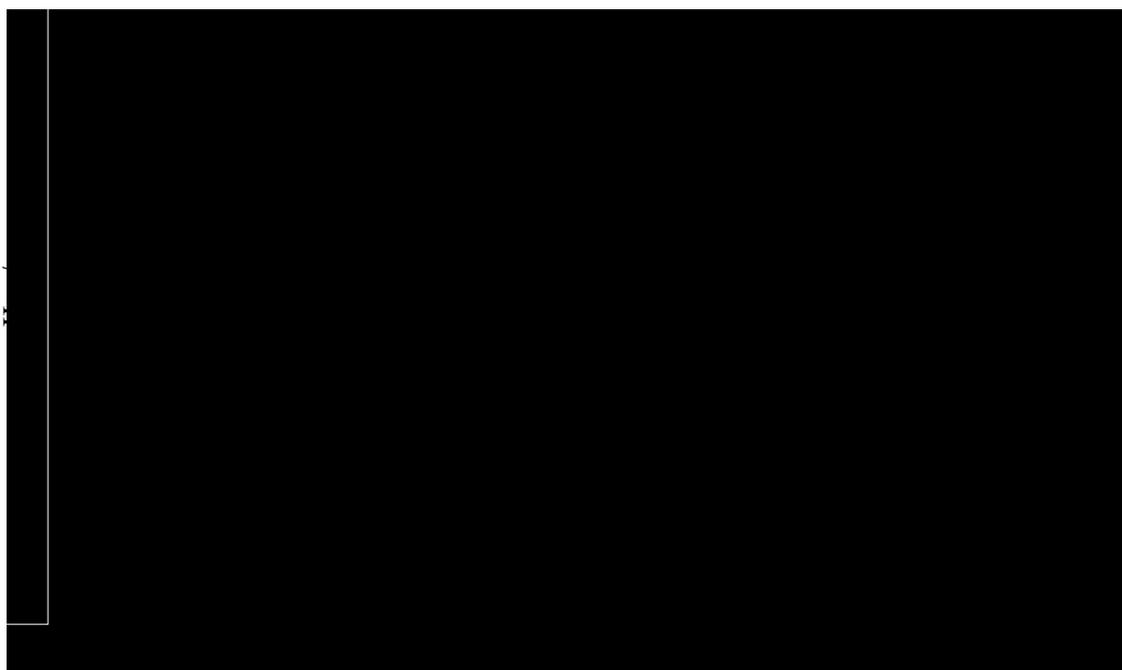


Рисунок 2 – Наполняемость по дням недели

Проанализировав наполняемость по дням недели выявлен спад посещаемости в выходные дни, наименьшее количество человеко-часов в субботу 587, в воскресенье небольшой подъем до 623 человеко-часов. Наиболее плотно загруженные дни понедельник 888 человеко-часов и пятница 887 человеко-часов

Для более глубокого анализа посещаемости бассейна в МСК «Радуга» была составлена таблица, в которой представлены среднеарифметические значения по ключевым показателям посещений. Эти данные позволяют оценить общую загруженность бассейна и выявить тенденции в его использовании.

Таблица 1 – Основные данные по посещениям бассейна в МСК «Радуга»

Данные		Значение (человеко-часы)
M	Среднеарифметическое значение	5,43
Sd	Стандартное отклонение	3,46
Min	Минимальное значение	0
Max	Максимальное значение	12
As	Коэффициент асимметрии	0,46
Me	Медиана	6

Итак, в рамках общего времени эксплуатации плавательного бассейна установлено, что 57 % времени используются учреждениями, подведомственными Министерству спорта Красноярского края, а 73 % от общего числа посетителей составляют занимающиеся в этих учреждениях, соответственно мы видим, что ориентируясь на средние показатели бассейн используется эффективно. Также мы сравнили количество фактической загрузки с максимально разрешенной, фактическая нагрузка составляет 48,6 % от максимально разрешенной.

Среди всех арендаторов и посетителей бассейна наибольшую эффективность в использовании спортивного объекта демонстрируют клубы детского плавания, которые занимают 9 % водной поверхности при том, что процент занимающихся составляет 22 % от общего числа посетителей (фактическая нагрузка составляет 93,1 % от максимально разрешенной). Также высокую эффективность показывают клубы аквааэробики с фактической нагрузкой 95,8 % от максимально разрешенной.

Клубы для взрослых также демонстрируют хорошую эффективность по сравнению со свободным плаванием и арендой как со стороны организаций, так и физических лиц.

В отношении аренды организациями и физлицами плавательные дорожки арендуются для небольшого количества человек, поскольку основной целью является плавание в компании без смешивания с массовыми потоками. Это приводит к загруженности всего лишь 2,2 % водной поверхности, с процентом занимающихся на уровне 38,9 % от максимально разрешенной. Учебный процесс занимает 3,18 % от общего времени эксплуатации бассейна.

Таблица 2 – Эффективность использования бассейна по видам спорта

Вид спорта	Процент от общего количества дорожек, %	Процент от максимально разрешенной нагрузки, %

Синхронное плавание	22,2	83,3
Подводный спорт	8,4	50,7
Рафтинг, гребной слалом	20,4	50
Водное поло	12,8	48
Туризм	4,8	16,6
Плавание	13	16,2
Адаптивное плавание	11,8	13,8

Анализируя загруженность бассейна, учреждениями подведомственными Министерству спорта Красноярского края, можно выделить несколько ключевых выводов:

1. Наивысшая плотность занимающихся наблюдается в спортивной школе МАУ «СШОР «Здоровый мир» в отделении синхронного плавания, что обусловлено уровнем подготовки спортсменов (массовые разряды) и спецификой групповых тренировок.
2. В водном поло (МАУ «СШОР «Здоровый мир») и подводном спорте (МАУДО СШОР «Спутник») наблюдается схожая высокая плотность занимающихся. Водное поло активно развивается, особенно в юношеских командах, также и в подводном спорте основным контингентом являются школьники.
3. Плавание представлено сборной Красноярского края (Академия летних видов спорта), где плотность занимающихся низка из-за высокого уровня мастерства спортсменов, включая заслуженного мастера спорта и трех мастеров спорта международного класса. Также значительное количество занимающихся представлено в студенческой команде СФУ, где тренируются как мастера, так и кандидаты в мастера спорта, а также спортсмены с взрослыми спортивными разрядами.
4. Рафтинг и гребной слалом (Академия летних видов спорта) также характеризуются наличием титулованных спортсменов и юношеских команд, что обеспечивает высокую загруженность. С апреля по март в вечернее время они занимаются на пяти дорожках, что создает нехватку водного пространства для других направлений.
5. Спортивный туризм (Центр спортивной подготовки) демонстрирует наименьшую эффективность в использовании водных ресурсов, поскольку количество занимающихся очень невелико.

Детские клубы плавания используют бассейн наиболее эффективно, количество детей на дорожке близко к максимальному.

Для оценки деятельности детских клубов плавания в МСК «Радуга» и их влияния на загруженность бассейна, была составлена следующая таблица, в которой представлены данные по процентному соотношению от общего количества времени занимаемого детскими клубами. Эта таблица позволяет увидеть, какие клубы детского плавания занимают наибольший процент от общего количества дорожек, занятыми детскими клубами плавания в бассейне МСК «Радуга». На основе этих данных можно разработать рекомендации по улучшению координации между клубами и оптимизации расписания сеансов для всех пользователей бассейна.

Таблица 3 – Детские клубы плавания в МСК «Радуга»

<b>Название клуба</b>	<b>Процент от общего количества часов, %</b>
Сиб Свим	66
Атлетик Свим	8,8
Свим Сити (подводный спорт)	5,8
Мое море (фридайвинг)	5,8
Енисей	4,8
Центр спортивного плавания	4,4
Тренер Казанцева О.Н.	4,4

Что касается клубов детского плавания, то можно сделать следующие выводы:

Клуб «Сибсвим» является лидером по количеству занимающихся и использованию плавательных дорожек. Однако в менее популярное время в его расписании иногда появляются незаполненные группы.

Другие клубы используют водные ресурсы по остаточному принципу, демонстрируя хорошую наполняемость, но сталкиваются с дефицитом плавательных дорожек.

Таким образом, в ходе проведенного анализа диссертационного исследования выявлены возможности и преимущества МСК «Радуга».

Был проведен анализ статистических данных, анализ расписания бассейна многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов, а также мониторинг и анализ деятельности спортивных организаций в России и в городе Красноярске, разработаны предложения по развитию и дальнейшему эффективному функционированию объекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования по загруженности бассейна, учреждениями подведомственными Министерству спорта Красноярского края, можно выделить несколько ключевых выводов:

1. Наивысшая плотность занимающихся наблюдается в спортивной школе МАУ «СШОР «Здоровый мир» в отделении синхронного плавания, что обусловлено уровнем подготовки спортсменов (массовые разряды) и спецификой групповых тренировок.
2. В водном поло (МАУ «СШОР «Здоровый мир») и подводном спорте (МАУДО СШОР «Спутник») наблюдается схожая высокая плотность занимающихся. Водное поло активно развивается, особенно в юношеских командах, также и в подводном спорте основным контингентом являются школьники.
3. Плавание представлено сборной Красноярского края (Академия летних видов спорта), где плотность занимающихся низка из-за высокого уровня мастерства спортсменов, включая заслуженного мастера спорта и трех мастеров спорта международного класса. Также значительное количество занимающихся представлено в студенческой команде СФУ, где тренируются как мастера, так и кандидаты в мастера спорта, а также спортсмены с взрослыми спортивными разрядами.
4. Рафтинг и гребной слалом (Академия летних видов спорта) также характеризуются наличием титулованных спортсменов и юношеских команд, что обеспечивает высокую загруженность. С апреля по март в вечернее время они занимаются на пяти дорожках, что создает нехватку водного пространства для других направлений.
5. Спортивный туризм (Центр спортивной подготовки) демонстрирует наименьшую эффективность в использовании водных ресурсов, поскольку количество занимающихся очень невелико.

Проведенное нами исследование, обработка и обобщение его результатов, а также полученные выводы позволили сформулировать следующие практические рекомендации по оптимизации работы плавательного бассейна МСК «Радуга» г. Красноярска:

1. В будние дни добавить сеансы на 7.00 и 22.00.

2. Арендаторы мин спорта обязаны ставить в известность если спортсмены уезжают на сборы или соревнования что бы пустующие дорожки можно было использовать.
3. Рафтинг перенести на дневные часы, наименее загруженные по примеру плавания, в связи с наличием титулованных спортсменов.
4. Спортивный туризм сократить количество часов, и перенести занятия на наименее загруженное время. Дневное в будни, вечернее в выходные дни.
5. Студентам СФУ занимающимся на курсе спортивного совершенствования выделить время в утренние часы с 7.00 до 9.00.
6. Добавить учебные занятия для студентов СФУ.
7. В вечерние часы закрепить дорожку за индивидуальным посещением.

Из-за большого количества клубов плавания и отсутствия доступной информации клиенты испытывают затруднения при записи и не могут сориентироваться в особенностях предлагаемых услуг каждого клуба. Рекомендуем выполнить информационный стенд с информацией о направленности клуба, тренерах, о наличии мест, о спортивном уровне занимающихся (начальное обучение, оздоровительный, спортивный)

Проанализировав расписание бассейна, мы пришли к выводу, что наиболее значимым и перспективным направлением является услуги по обучению плаванию и оздоровительному плаванию для детей школьного возраста, это создает возможности для организации школы плавания при СФУ.

Таким образом, предложения по оптимизации менеджмента многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом выводов, сделанных на анализе расписания, позволят эффективнее планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имидже многофункционального спортивного комплекса «Радуга».



## Содержание

ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	#
Содержание .....	#
Введение .....	#
1 Теоретические аспекты деятельности спортивно-оздоровительных комплексов в России .....	#
1.1 Понятийный аппарат и структура спортивной организации .....	#
1.2 Потенциал развития водных видов спорта в Красноярске .....	#
2. Анализ деятельности многофункционального спортивного комплекса «Радуга» г. Красноярска .....	#
2.1 Понятие физкультурно-спортивные услуги .....	#
2.2 Организация функционирования многопрофильного спортивного комплекса «Радуга» .....	#
2.3 Анализ материально-технического оснащения и услуг бассейна МСК «Радуга» .....	#
3. Пути повышения эффективности физкультурно-оздоровительной работы бассейна МСК «Радуга г. Красноярска .....	#
3.1 Расчет загруженности бассейна МСК «Радуга» .....	#
3.2 Рекомендации по оптимизации работы бассейна МСК «Радуга» г. Красноярска .....	#
Заключение .....	#
Список использованных источников .....	#
Приложение А .....	#

## Введение

**Актуальность исследования.** Физическая культура является важным приоритетом политики Российской Федерации, направленной на развитие человеческого потенциала, создание возможностей для всех членов общества вести длительную, полноценную жизнь.

Так указом Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», поставлена цель к 2030 году доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, должна вырасти до 70 процентов.

Кроме того, Президент России Владимир Путин поручил Правительству РФ разработать и утвердить межведомственную программу, направленную на всеобщее обучение детей плаванию как базовому жизнеобеспечивающему навыку. При реализации программы должно быть обращено внимание на необходимость обучения плаванию в образовательных организациях.

7 февраля 2024 г. распоряжением Правительства Российской Федерации от № 263-р, была утверждена межведомственная программа «Плавание для всех», целью которой является всеобщее обучение детей плаванию как базовому жизнеобеспечивающему навыку, а также создание условий для занятий плаванием различных возрастных и социальных групп населения, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

При соблюдении всех условий реализации программы, к 2030 году численность населения Российской Федерации, систематически занимающегося плаванием, должна составить 4 млн. человек, 12,5 млн. детей пройдут обучение плаванию, эффективность использования плавательных бассейнов составит 90 процентов.

Программа «Плавание для всех» несомненно повышает интерес населения к занятиям плаванием как к средству сохранения и укрепления здоровья.

В настоящее время среди населения наблюдается повышение интереса к здоровому образу жизни, увеличение спроса на физкультурно-спортивные услуги, как следствие повышение предложений услуг в различных спортивных организациях. Темпы развития социума, постоянно изменяющиеся потребности и интересы людей заставляют специалистов сферы физической культуры и спорта овладевать новейшими спортивными и оздоровительными технологиями.

Физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия на спортивных объектах, предоставляемые государственными учреждениями, имеют огромную перспективу развития в связи с политической и экономической ситуацией в мире.

Поэтому более эффективное использование спортивных объектов Сибирского Федерального Университета, как одно из приоритетных направлений деятельности Института физической культуры, спорта и туризма, выступает эффективным инструментом вовлечения населения в систематические занятия физической культурой и спортом, а также повышения конкурентоспособности российского спорта.

Однако существует проблема распределения ресурсов в рассматриваемом нами плавательном бассейне МСК «Радуга», наличие специализированных спортивных организаций, предоставление объекта для спортивного процесса и коммерческие организации для оказания физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг на имеющейся спортивной инфраструктуре, построенной для проведения Всемирной Универсиады 2019 года.

Государственные и частные учреждения, конкурируя между собой, в сфере предоставления физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, должны анализировать слабые и сильные стороны, а также вероятные возможности для роста и риски для того, чтобы совершенствовать предоставляемые услуги. Для этого, необходимо обратить внимание на коммерческие физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия, услуги.

Анализ предоставляемых объектом спорта и физкультурно-спортивными организациями услуг на объекте спорта позволит выявить его сильные и слабые стороны.

**Цель исследования:** осуществить анализ деятельности бассейна многофункционального спортивного комплекса «Радуга» город Красноярск (далее – МСК «Радуга»), выявить слабые и сильные стороны, определить пути оптимизации деятельности.

**Объект исследования** – менеджмент МСК «Радуга».

**Предмет исследования** – расписание физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий бассейна МСК «Радуга».

**Задачи исследования:**

1. Определить понятие спортивных организаций и их структуру.

2. Проанализировать предоставляемые физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги в МСК «Радуга».
3. Проанализировать расписание бассейна МСК «Радуга» в недельном цикле.
4. Разработать предложения по оптимизации использования плавательного бассейна МСК «Радуга».

**Гипотеза исследования:** анализ менеджмента бассейна МСК «Радуга» позволит выявить пути оптимизации физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Предложения по оптимизации менеджмента Многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом выводов, сделанных на анализе расписания, позволят эффективнее планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имидже многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

**Методологической основой исследования** явились исследования менеджмента в области физической культуры и спорта Акимова А. С., Евстафьева В. А., Степановой О. Н., теоретической базой послужили основополагающие работы по теории и методике физической культуры и спорта, проблемам управления, педагогики.

Научная новизна исследования заключается в том, что благодаря системному подходу теоретически разработаны и экспериментально обоснованы:

- система информационно-рекламных средств продвижения услуг бассейна многофункционального спортивного комплекса;
- система критериев оценки эффективности использования бассейна многофункционального спортивного комплекса;
- система мер по коррекции расписания физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг бассейна многофункционального спортивного комплекса, включающая группы организационно-управленческих и рекламно-информационных мероприятий многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

**Теоретическая значимость** результатов исследования состоит в том, что существующие положения теории и методики физической культуры

расширены и дополнены новыми данными относительно направлений оптимизации менеджмента бассейнов при высших учебных заведениях, организации физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, оценки и повышения эффективности оказания услуг многофункционального спортивного комплекса, а экономическая теория дополнена новыми положениями об организации физкультурно-спортивных занятий в бассейне многофункционального спортивного комплекса.

**Практическая значимость** работы состоит в том, что полученные в ней результаты доведены до уровня рекомендаций и конкретных мероприятий, которые можно использовать в практике деятельности спортивных организаций. Внедрение критериев оценки эффективности бассейнов спортивных комплексов позволяет определить ряд мероприятий по коррекции менеджмента для повышения качества предоставляемых услуг, что в свою очередь позволяет увеличить численность регулярно занимающихся физической культурой и спортом.

Организация и методы исследования:

Исследование проводилось на базе многофункционального спортивного комплекса МСК «Радуга», входящего в состав одноименного кластера «Радуга». Данный комплекс введен в эксплуатацию 01.03.2019 г.

Управление многофункциональным спортивным комплексом «Радуга» осуществляет Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет», (далее – СФУ).

Исследование состоит из трех основных этапов.

Первый этап. Выделение объектной области и предмета исследования. Формулировка темы магистерской диссертации, определение целей и задач исследования. Теоретический анализ и обобщение литературных данных. На этом этапе проведен анализ федеральной и региональной нормативно-правовой базы, научно-методической литературы и документальных материалов, краевых документов с целью теоретического обоснования проблемы; проведено исследование менеджмента многофункциональных спортивных комплексов при высших учебных заведениях действующих на территории города Красноярска.

Второй этап. Исследование с целью выявления возможностей и преимуществ МСК «Радуга». На этом этапе проведен анализ статистических данных, анализ

расписания бассейна многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов. Проведено экспертное интервью у руководителя МСК «Радуга». Проведен мониторинг и анализ деятельности спортивных организаций в России и в городе Красноярске, разработаны предложения по развитию и дальнейшему эффективному функционированию объекта.

Третий этап. Анализ и обобщение материалов исследования, формулирование выводов, оформление текста работы. Данный этап посвящен осмыслению полученных результатов, написанию выводов диссертационного исследования и практических рекомендаций по совершенствованию менеджмента МСК «Радуга», с целью повышения эффективного предоставления физкультурно-спортивных услуг.

# **1 Теоретические аспекты деятельности спортивно-оздоровительных комплексов в России**

## **1.1 Понятийный аппарат и структура спортивной организации**

В рамках данного параграфа будет определен понятийный аппарат спортивной организации, а также рассмотрены основные тенденции в развитии спортивных организаций в России.

Начать анализ следует с определения термина «Спортивная организация» для устранения возможных проблем с определением данного термина. «Спортивная организация» включает в себя широкий круг общественных и коммерческих структур и юридическое толкование рассматриваемого термина может различаться в разных странах. Например, определение «Физкультурно-спортивная организация» на территории Российской Федерации устанавливается Федеральным законом «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 4 декабря 2007 № 329-ФЗ [ФЗ] (далее – ФЗ от 04.12.2007 № 329-ФЗ) [1].

В соответствии со ст. 2 ФЗ от 04.12.2007 № 329-ФЗ, физкультурно-спортивная организация – это юридическое лицо, независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности. Положения ФЗ от 04.12.2007 № 329-ФЗ, регулируют деятельность физкультурно-спортивных организаций и применяются соответственно и к индивидуальным предпринимателям, осуществляющим деятельность в области физической культуры и спорта в качестве своего основного вида деятельности [11].

В общем виде основными услугами, которые предоставляют спортивные организации потребителям, являются:

- проведение занятий в учебных группах по различным видам спорта;
- проведение игр, турниров, спортивных соревнований, праздников и т.д.;
- предоставление объектов физической культуры и спорта населению.

Некоммерческие спортивные организации, в большинстве случаев государственные, составляют весьма значительное число и выполняют важнейшие функции в области физической культуры и спорта [17]:

- финансирование спорта высших спортивных достижений;
- финансирование массового, детского, параолимпийского спорта;
- строительство и содержание спортивных объектов и сооружений.

Необходимо отметить, что в последние годы вместе с положительными изменениями в экономике наблюдаются и некоторые позитивные моменты в физкультурно-спортивном движении:

- началось приращение спортивных сооружений, в том числе физкультурно-спортивной инфраструктуры дворового плана;
- увеличивается финансирование физической культуры и спорта;
- принимаются территориальные законы и программы физического оздоровления населения.

Более 80% спортивных сооружений находятся в государственной или муниципальной формах собственности, и менее 20 % спортивных сооружений – это иные формы собственности, в их числе:

- некоммерческих организаций – 3 %;
- обществ с ограниченной ответственностью 12 %;
- акционерных обществ – 4 % [21].

В настоящее время количество специалистов, осуществляющих физкультурно-оздоровительную и спортивную работу с различными категориями и группами населения, составляет около 300 тыс. человек. В Российской Федерации действует 232,9 тысяч спортивных сооружений. В распоряжении россиян 120 тысяч плоскостных спортсооружений, 67 тысяч спортивных залов и 3,5 тысячи бассейнов [22].

В последние годы существенно увеличилось финансирование физической культуры и спорта, причем из различных источников. Если в 2012 году из федерального бюджета на физическую культуру и спорт было израсходовано 5,7 млрд. рублей, в 2013 году – 7,9 млрд. рублей, в 2014 году – 10,2 млрд. рублей, то в 2022 году – 22,1 млрд. рублей. В 2023 году было выделено 25,2 млрд. рублей (Рисунок 1) [49].

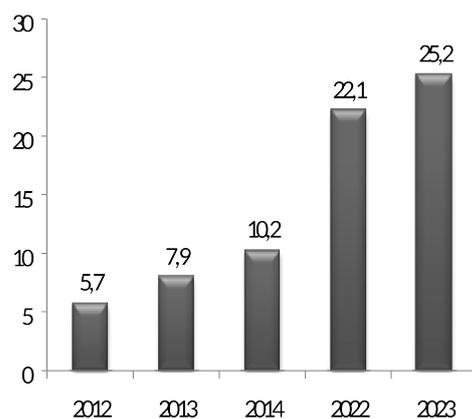


Рисунок 1 – Расходы РФ на физическую культуру и спорт, млрд. руб.

Все действующие в отрасли спортивно-оздоровительных услуг организации можно разделить на две категории: коммерческие и некоммерческие. Первые, как уже упоминалось, создаются с целью получения прибыли, вторые направлены на то, чтобы сделать спортивные услуги доступными для малоимущих слоев населения [47].

В настоящий момент на рынке спортивных услуг существует дисбаланс. Государственное финансирование направлено, в первую очередь, на реализацию масштабных проектов, подготовку спортсменов сборной команды России.

Переход от понятия «спортивные организации» к структуре рынка спортивных организаций требует анализа основных характеристик этих организаций и их взаимодействия в экономическом контексте [18].

Спортивные организации представляют собой объединения, которые занимаются различными аспектами спорта – от профессиональных клубов и федераций до коммерческих спортивных агентств и фитнес-центров. Они играют важную роль в развитии спорта на различных уровнях – от любительского до профессионального.

Спортивные организации могут быть классифицированы на несколько категорий [40]:

1. Профессиональные спортивные клубы – организации, которые занимаются подготовкой и выступлением спортсменов на высоком уровне.

2. Любительские клубы и ассоциации – организации, ориентированные на развитие спорта среди населения, чаще всего без коммерческой цели.
3. Федерации и союзы – структуры, регулирующие и организующие спортивную деятельность в определенных видах спорта.
4. Коммерческие спортивные агентства – организации, которые занимаются управлением карьерой спортсменов, продажей прав на трансляцию, маркетингом и так далее.

Таким образом, структура рынка спортивных организаций определяется различными факторами, включая количество участников, уровень конкуренции, барьеры для входа на рынок, а также типы предлагаемых услуг.

На рынке спортивных организаций наблюдается высокая степень конкуренции как среди профессиональных клубов (например, в больших лигах), так и среди любительских. Различные организации стараются привлечь внимание как спортсменов, так и зрителей.

Рынок спортивных организаций можно сегментировать по видам спорта, уровням профессионализма и географическому расположению. Например, рынок профессионального футбола и рынок фитнес-услуг будут иметь различные структуры и характеристики.

В некоторых сегментах рынка, таких как профессиональный спорт, могут существовать высокие барьеры для входа, включая необходимость в значительных инвестициях, наличии квалифицированных тренеров и медийной поддержке.

Развитие технологий также изменяет рынок спортивных организаций. Например, онлайн-тренировки, виртуальные соревнования и использование аналитики данных для оценки производительности становятся важной частью структуры рынка [20].

Таким образом, для понимания структуры рынка спортивных организаций важно рассмотреть многие аспекты – от классификации организаций до конкурентных и рыночных факторов, влияющих на их деятельность. Спортивные организации не просто функционируют в вакууме, а интегрируются в широкий рынок, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой. Структура рынка спортивных организаций представлена на рисунке 2.

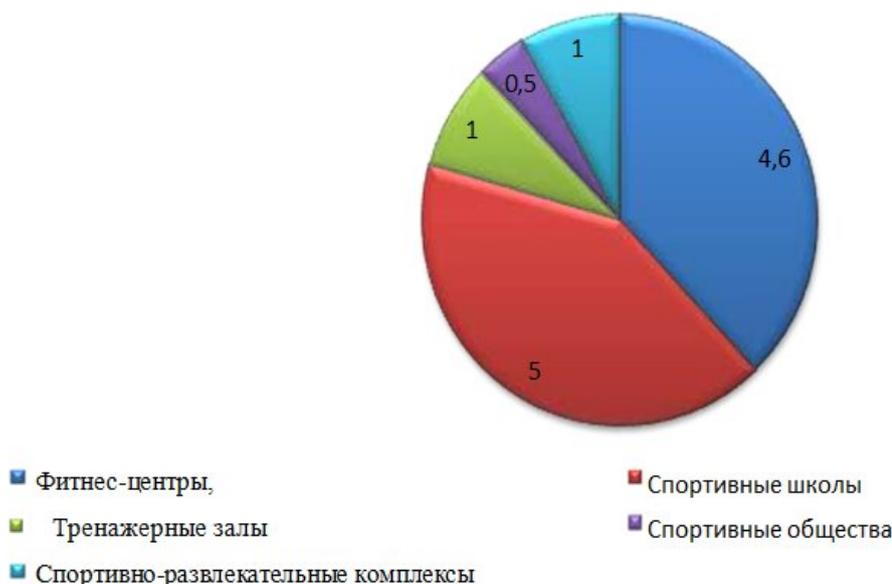


Рисунок 2 – Структура рынка спортивных организаций в РФ, тыс. шт.

Как видно из данного рисунка в России действует значительное количество разных спортивных организаций. В целом, преобладает число государственных организаций, однако численность частных организаций, предоставляющих спортивные услуги, представляет значительный вес [79].

Другим видом некоммерческих спортивных организаций являются спортивные школы. Будучи уникальным советским явлением, система детско-юношеских спортивных школ возникла в 1930-е годы. К 1991 году в СССР действовало более 6 тысяч спортшкол. Однако после распада Советского Союза система детско-юношеского спорта в России переживает непростые времена [58].

На 2023 год в системе образования и спорта действует более 5000 спортивных школ и клубов физической подготовки, в том числе: в системе образования 3100 учреждений дополнительного образования детей физкультурно-спортивной направленности, из них: 2060 – спортивных школ, 480 – спортивных школ олимпийского резерва [49].

Однако, вместо стабильного развития отрасли, спортивным школам и клубам во многом приходится преодолевать финансовые и организационные барьеры. Некоммерческие спортивные организации сталкиваются с недостатком финансирования, что негативно сказывается на качестве тренерского состава.

В заключение можно отметить, что, несмотря на существующие трудности, спортивные школы и клубы играют важную роль в формировании здорового образа жизни у молодежи и подготовке будущих спортивных кадров. Они предоставляют детям возможность развиваться не только физически, но и социально, что делает их незаменимым элементом в системе спортивного образования России. Поэтому для устойчивого развития детско-юношеского спорта необходимо продолжать поддерживать и развивать некоммерческие организации, создавая благоприятные условия для занятий спортом.

## **1.2 Потенциал развития водных видов спорта в Красноярске**

Профессиональные клубы по видам спорта существуют в большинстве городов России, несмотря на значительные денежные средства, которые необходимы для финансирования деятельности клуба, они могут быть как государственные, так и частные. В России насчитывается свыше 300 клубов по плаванию. Также распространена тенденция существования в одном городе сразу нескольких клубов как по разным водным видам спорта, так и по одному. Например, в Красноярске действуют клубы плавания «Сибирь», «Енисей», клуб водного поло и клуб подводного спорта «DEEP». Наряду с перечисленными клубами, которые относятся к разным видам спорта, в Красноярске существуют три клуба зимнего плавания – «Белый медведь», «Енисейские моржи» и «Криофил», что является уникальным явлением для России [49].

Коммерческие спортивные организации представлены клубами, центрами спортивной подготовки, спортивно-оздоровительными комплексами и др. Частные инвесторы нередко вкладывают деньги в школы плавания, и этот бизнес является весьма привлекательным с финансовой точки зрения. Обучение плаванию – это часть рынка спортивно-оздоровительных услуг, который, в свою очередь, является частью рынка платных услуг [34].

Следует отметить, что финансовый кризис и падение реальных доходов населения в 2022 году оказали влияние и на сферу спортивных услуг, в частности, на услуги спортивных бассейнов. Тем не менее, несмотря на данное негативное влияние, рынок продолжил расти. Основные факторы роста рынка услуг бассейнов спортивных комплексов представлены на рисунке 3 [77].

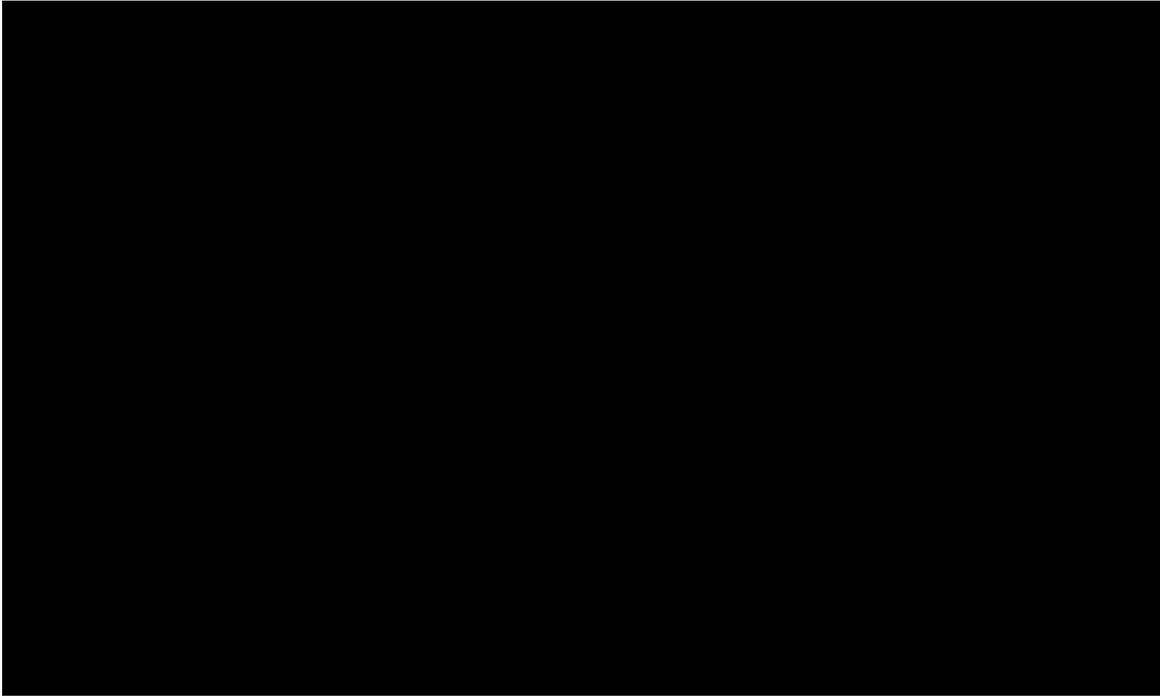


Рисунок 3 – Факторы роста рынка услуг бассейнов

Далее, считаем необходимым, проанализировать финансовое обеспечение государством спорт индустрии, поскольку она является одним из самых наиболее финансируемых государством сегментов рынка спортивных услуг. На данном рынке действуют в основном государственные организации, которые максимально заинтересованы в успешном развитии своих видов спорта.

Согласно данным РБК «Исследование рынков» [35], в 2023 году государственное финансирование спорта выросло на 12% в денежном выражении и на 3,6% в реальном. Совокупный объем расходов, включая сопутствующие направления (аренда спортсооружений, закупка инвентаря) составил по итогам 2023 года около 115,7 млрд. рублей (Рисунок 4) [49].

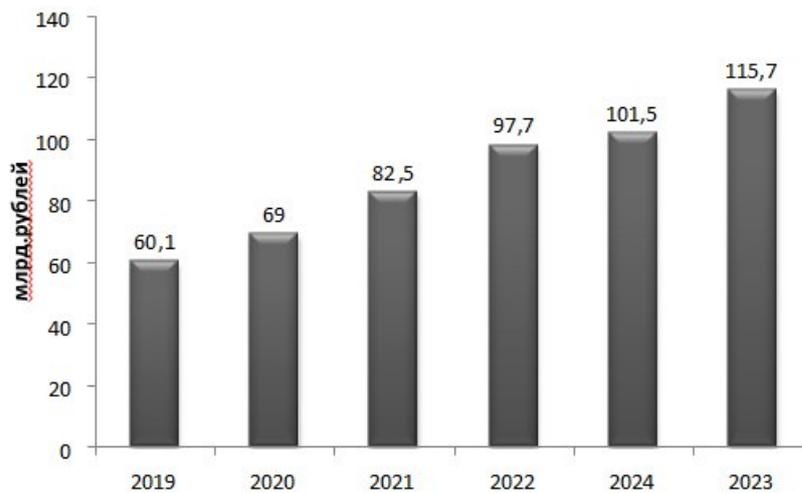


Рисунок 4 – Динамика объема гос. финансирования спорта в России согласно данным РБК, млрд. руб.

Цены на аренду спортсооружений в 2023 году выросли на 4,8% по отношению к прошлому году, что не так много по сравнению с ростом цен в товарном сегменте и в сфере платных услуг в целом. В целом, рынок аренды спортсооружений отличается достаточно инерционным ценообразованием – в условиях кризиса цены растут достаточно плавно, что, впрочем, компенсируется их опережающим ростом по завершении кризиса и стабилизации экономики [29].

Показатели нарастающей конкуренции на рынке аренды спортсооружений в Красноярске все же отстают от столичных. Например, по цене аренды город Москва значительно опережает город Красноярск. На рисунке 5 представлена динамика роста цен на аренду бассейна в Красноярске, Москве и Новосибирске [75].

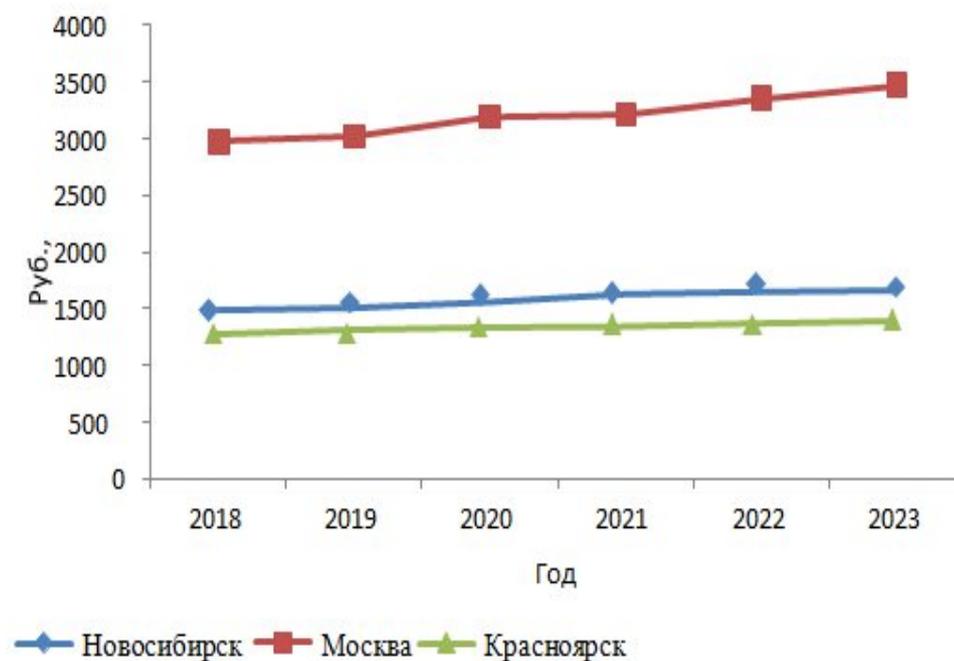


Рисунок 5 – Динамика роста цен на аренду бассейнов в некоторых городах России, руб.

Отставание цен на аренду бассейна в Красноярске, может быть использовано коммерческими школами плавания для обучения детей, так как по оценкам экспертов в спортшколах Москвы занимаются около 12 % школьников, а по России данный показатель снижается до 4 %, это существенно меньше, чем нужно для выполнения поставленных президентом целей [49].

На рисунке 6 представлена динамика доли населения, занимающихся спортом в государственных организациях от общей численности населения представленных городов.

Данные рисунка 6 подтверждают информацию о том, что потенциал роста российского спорта большой, важно грамотно организовать систему популяризации здорового образа жизни [63].

Российский подход к развитию спорта был изначально отличен от западного, потому появление коммерческого сегмента спортивной индустрии происходит во вторую очередь. Пионерами отрасли стали коммерческие клубы. Со временем на Красноярский рынок пришли всероссийские школы плавания «I Love Swimming» и «Mad Wave», однако эта тенденция не получила развития, и

сейчас доля этих клубов в сегменте услуг обучению плаванию в Красноярске составляет менее 5 %.

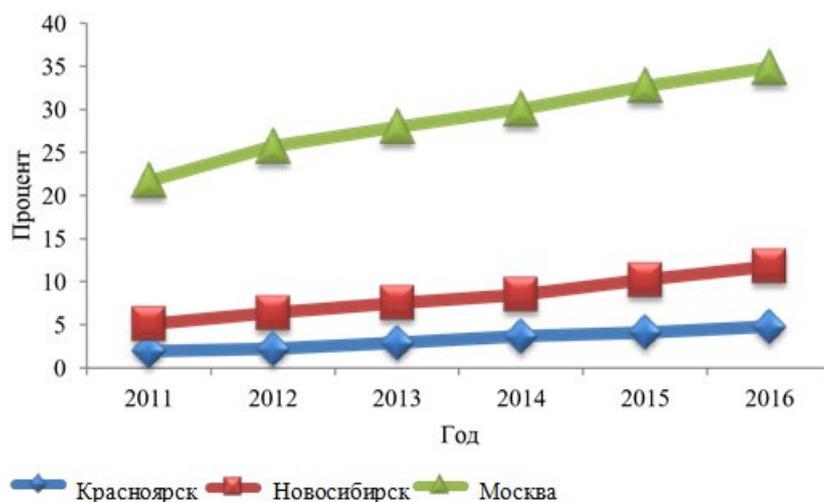


Рисунок 6 – Динамика удельного веса населения, занимающегося спортом в коммерческих школах плавания по городам России, %

Несмотря на то, что большинство аналитиков прогнозируют, что в будущем развитие водных видов спорта будет полностью зависеть от крупных игроков, считаем, что маленькие клубы будут и в дальнейшем развиваться.

Несомненным плюсом таких клубов является удобство месторасположения, невысокие затраты для организации подобных клубов. Поэтому, еще долгое время в России небольшие клубы будут пользоваться спросом. Также следует учитывать, что для крупных игроков рынка сферы услуг спортивных плавательных бассейнов наиболее привлекательными являются спорткомплексы с большой численностью посетителей, следовательно, в бассейнах с меньшим количеством клиентов будут развиваться местные клубы. Классификация клубов города Красноярска по стоимости годового абонемента, и их сегментация представлены в таблице 1 [49].

Данные показывают, что все сегменты обладают возможностями роста. В первую очередь, это касается клубов со стоимостью одного занятия до 500 рублей, то есть представителей сегментов «Комфорт», «Эконом» и «Лоу-кост».

Таблица 1 – Классификация клубов по стоимости занятий

<b>Ценовой сегмент</b>	<b>Стоимость занятий в год, руб.</b>	<b>Доля рынка, %</b>
Премиум / люкс	более 80 000	7
Бизнес	50 000 – 80 000	16
Комфорт	30 000 – 50 000	21
Эконом	15 000 – 30 000	34
Лоу-кост	Менее 15 000	22

Если на рынке услуг по обучению плаванию Москвы крупные клубы предпочитают развиваться собственными силами, то в регионах у крупных сетей преимущественно действуют франчайзинговые клубы. Доля клубов, открытых по франшизе у сетевых игроков в регионах, составляет более 15%.

Франчайзи в спорт индустрии могут быть как крупные бизнесмены с уровнем доходов в несколько миллионов рублей, так и небольшие частные предприниматели. Сеть клубов плавания «I Love Swimming» и «Mad Wave» предлагает для потенциальных франчайзи несколько форматов клубов. Сеть клубов «I Love Swimming» предлагает плавание для взрослых и подготовку триатлонистов, школы плавания «Mad Wave» проводят обучение плаванию и игре в водное поло детей школьного возраста.

Крупнейшая по объемам выручки сеть фитнес-клубов в России – «World Class» также предлагает услуги спортивного плавательного бассейна и активно развивается по франчайзингу, в настоящее время половина из 72 клубов сети открыты по франшизе.

Потенциал развития водных видов спорта в Красноярске долгое время был ограничен недостатком бассейнов, слабой заинтересованностью и низким уровнем доходов населения. Однако на текущий момент, даже в средних и малых городах Красноярского Края есть достаточное количество современных бассейнов для открытия клубов, а доходы населения достигли уровня, при котором большая часть целевой аудитории может позволить себе посещение бассейна.

Инвестиции в открытие клубов плавания также значительным образом отличаются в зависимости от формата: наиболее качественные проекты премиум уровня могут обойтись инвесторам в сумму более 2 млн. рублей; клубы бизнес и комфорт формата в 0.8-1 млн. рублей; небольшие – 0.5-0.7 млн. рублей.

Основными факторами, мотивирующими потенциальных франчайзи к покупке франшизы известных сетей клубов плавания являются:

- более узнаваемый бренд, что позволит привлечь клиентов на первоначальном этапе;
- более лояльные условия от арендодателей;
- помощь с поставками оборудования и обучением персонала;
- готовая система электронного учета клиентов; - организация работы отдела продаж [70].

Активное развитие на рынке спортивных услуг в бассейне получают также смежные с плаванием рынки – персональные тренировки, синхронное плавание, подводный спорт, водное поло, гребля и другие. Одним из наиболее интересных направлений, услуги бассейна для людей с проблемами нервной системы и опорно-двигательного аппарата.

Прирост клубов плавания за последние годы выше, чем клубов водного поло. Это связано с тем, что активному росту количества небольших клубов плавания способствуют более низкие затраты на старт проекта (не превышает 1 млн. рублей) и отсутствие большого списка требований к оборудованию [88].

Перспективы дальнейшего развития рынка спортивных услуг выглядят благоприятно, даже при текущей экономической ситуации рынок продолжает свой рост. При дальнейшем следовании Красноярского рынка за общероссийскими тенденциями, в ближайшие годы продолжится рост числа посетителей в бассейнах Красноярска.

К наиболее острым проблемам 2022-2024 годов спортивные организации успешно адаптировались, за счет следующих показателей:

- арендные ставки заморожены или повышены до приемлемого уровня;
- уровень продаж растет за счет расширения целевой аудитории, внедрения новых продуктов и ценовой гибкости компаний;
- закупки оборудования максимально оптимизированы.

Сегодня в спортивном бизнесе происходит много качественных изменений, которые, несомненно, могут повлиять на будущее развитие этой сферы.

К таким изменениям относятся:

- здоровый образ жизни становится для многих неотъемлемой частью их жизни;

- потенциал роста количества членов спортивных организаций водных видов спорта в России как минимум составляет 8 % от общей численности населения страны [3];
- руководители и специалисты спортивно-оздоровительной сферы считают, что ключевым фактором успеха в их деятельности становится качество предоставляемых услуг;
- сложившаяся конкуренция на рынке спортивных услуг России диктует участникам необходимость в разработке и проведении грамотной стратегии развития организации.

В процессе анализа спортивных организаций в России и, в частности, в городе Красноярск, можно выделить несколько ключевых аспектов, касающихся понятийного аппарата, структуры рынка и потенциала развития водных видов спорта.

Спортивные организации в России представляют собой сложную систему, включающую профессиональные клубы, любительские и массовые спортивные объединения, образовательные учреждения и коммерческие организации. Они играют важную роль в формировании культуры физической активности и спорта на всех уровнях. В Красноярске рынок спортивных организаций также разнообразен, с акцентом на развитие как олимпийских видов спорта, так и неолимпийских видов спорта, что позволяет удовлетворить потребности различных групп населения. Четкая структура рынка, включая спортивные школы, спортивные общества, фитнес-центры, спортивные комплексы, способствует координации усилий и повышению качества спортивных услуг.

Красноярск, расположенный на берегах реки Енисей и обладая множеством водоемов, имеет значительный потенциал для развития водных видов спорта. В последние годы наблюдается рост интереса к таким дисциплинам, как гребля, плавание, виндсерфинг и каякинг. Инвестиции в инфраструктуру, создание спортивных школ и секций, а также проведение региональных и всероссийских соревнований могут значительно повысить популярность водных видов спорта в городе.

Таким образом, успешное развитие спортивных организаций в России и конкретно в Красноярске требует системного подхода, ориентированного на возможности и потребности местного населения. Водные виды спорта представляют собой перспективное направление, которое, с учетом имеющихся ресурсов и инфраструктуры, может внести значительный вклад в спортивное развитие региона.



## **2. Анализ деятельности многофункционального спортивного комплекса «Радуга» г. Красноярск**

### **2.1 Понятие физкультурно-спортивные услуги**

Сфера физической культуры и спорта динамично развивается и является одной из быстро развивающихся отраслей социальной сферы во всем мире [46]. В современном мире существенно возрастает понимание роли физической культуры и спорта как фактора совершенствования природы человека и общества [54], [14].

Физкультурно-спортивные услуги можно определить, как совокупность различных социально-педагогических форм деятельности, осуществляемой в целях удовлетворения потребностей различных социально-демографических групп населения в физическом совершенствовании или спортивном зрелище [12, 13].

Виды физкультурно-спортивных услуг:

1. Организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом в виде урочных занятий, спортивных и оздоровительных секций, спортивных команд и клубов;
2. Спортивные зрелища;
3. Разработка методик, методических комплексов физкультурно-оздоровительных занятий, программ физического воспитания и систем подготовки спортсменов [84].

Физкультурно-спортивные услуги в сложившихся условиях рыночной экономики являются товаром, и как следствие, производители физкультурно-спортивных услуг выступают в качестве поставщиков, а потребители – в качестве клиентов [86].

Специалисты в области физической культуры и спорта, приходят к выводу, что к возможным поставщикам физкультурно-спортивных услуг можно отнести следующие структуры и компании:

- учреждения культуры;
- туристско-экскурсионные компании;

- непосредственно учреждения физической культуры и спорта;
- санаторно-курортные и оздоровительные учреждения;
- учреждения здравоохранения и социального обеспечения;
- детские учреждения;
- учреждения государственного страхования и др. [5].

По аналогии с другими услугами, физкультурно-спортивные подразделяют на платные и бесплатные. Платные услуги население оплачивает из собственных средств, бесплатные услуги предоставляются населению через возмещение затрат организующей услугу структуры [32].

Берман Б. отмечает, что рынок каждой спортивной организации представляет собой определенное социальное пространство, в котором занимающиеся, а значит, и многие из их ближайшего окружения широко осведомлены о деятельности организации, так как получают дополнительную информацию в ходе прямых контактов с представителями педагогического коллектива, административно-управленческого аппарата и обслуживающего персонала организации [16].

По мнению Шинкевич А. И. и Ногуманов Р. У. наблюдается стабильный рост численности заинтересованного в физическом развитии населения. Важным показателем развития сферы физкультурно-спортивных услуг остается количество спортивных сооружений [85].

Алешина И. В. указывает на то, что руководство каждой физкультурно-спортивной организации, заинтересовано в эффективном управлении деятельностью своей организации и ей необходимо знать передовые способы анализа рыночных возможностей организации, отбирать подходящие целевые рынки, внедрять в программу предоставляемых услуг современные и наиболее популярные направления фитнеса и виды спорта, разрабатывать эффективные комплексы маркетинга и успешно управлять процессами реализации услуг организации, учитывая особенности, нормативно-правовые и гигиенические требования к приоритетным видам предоставляемых услуг [10].

Гетьман А. М. и Сусикова Т. С. предлагают следующие базовые методы сегментирования физкультурно-оздоровительных услуг: кластерный анализ потребителей; сегментация по параметрам продукции; метод составления функциональных карт и др. [23].

По мнению Ломакиной О. В., роль маркетинговых коммуникаций в развитии видов спорта проявляется себя на всех уровнях и заключается в повышении его популярности. Популяризация видов спорта является одной из ключевых целей всех спортивных федераций и в зависимости от уровня федерации она несёт различные функции. В деятельности общероссийских федераций она способствует повышению массовости, которая, в свою очередь, является фундаментом развития спорта высших достижений. [45].

Популярность способна повысить коммерческий потенциал вида спорта, так как одновременно повышает интерес СМИ и спонсоров, потребителями которых являются широкие слои населения, вовлечённые в занятия видом спорта [52].

Основными участниками рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта являются:

- потребители услуг физической культуры и спорта;
- производители услуг физической культуры и спорта;
- посреднические структуры;
- государство в лице органов государственного управления физической культурой и спортом [53].

Спортивный комплекс – это объект социально культурного назначения и одна из его основных социальных функций - производство и предоставление физкультурно-спортивных услуг [9].

А многофункциональный спортивный комплекс, по мнению Акимова, А. С. представляет собой не просто архитектурный, инженерно-строительный объект, состоящий из нескольких спортивных сооружений. Это особый вид социальных комплексов, то есть учреждений, представляющих собой сложную и многоаспектную систему, реализующую услуги в сфере физической культуры и спорта [8].

В бассейне спортивного комплекса в той или иной мере, могут предлагаться следующие комплексы услуг:

- 1) занятия водными видами спорта;
- 2) зрелищные услуги;
- 3) консультационные услуги;

- 4) услуги по прокату спортивных товаров;
- 5) услуги по ремонту спортивных товаров;
- 6) услуги по страхованию спортсменов;
- 7) коммерческие услуги (тотализатор, лотереи, спонсорская деятельность и т.п.);
- 8) посреднические услуги и др. [36].

Зубарев Ю. А. останавливается на следующем комплексе услуг современного бассейна: предоставление в аренду спортивного сооружения, групповые организованные и индивидуальные формы, спортивно-зрелищные услуги, физкультурно-образовательные услуги, материальные физкультурно-спортивные услуги, культурно-зрелищные услуги, а также сопутствующие услуги, которые предлагает бассейн. Под бассейном, по его мнению, следует понимать сложное гидротехническое сооружение, в котором непрерывно осуществляются процессы рециркуляции и фильтрации, а также производится постоянное обеззараживание воды. [33].

При анализе публикаций зарубежных исследователей [90-95], нами выявлено, что основные жалобы клиентов спортивных комплексов в США и Европе связаны с антисанитарией в спортивных залах, бассейнах и сопутствующих помещениях, навязыванием дополнительных услуг, недостаточной квалифицированностью тренеров и инструкторов. В США в настоящее время возрастает популярность спортивных клубов, где занятия в бассейне проводятся персонифицировано с определенными группами населения, к примеру:

- а) занятия в группах только женщин или мужчин;
- б) занятия с группами лиц только с выявленными признаками избыточного веса;
- в) занятия с группами пожилых людей;
- г) занятия с группами, не имеющими опыта занятий физическими упражнениями;
- д) занятия с группами желающих профессионально заниматься плаванием и водным поло;
- е) занятия с группами людей с ограниченными возможностями и т.п.

Следует отметить, что в США, также как и в России, существуют персональные тренировки, которые не входят в стоимость абонементов, и они оплачиваются отдельно. В таблице 2 представлены наиболее популярные дополнительные и сопутствующие услуги бассейнов физкультурно-оздоровительных клубов США [90].

Таблица 2 – Дополнительные и сопутствующие услуги бассейнов США (%)

<b>Наименование услуги</b>	<b>Количество клубов, %</b>
Раздевалки с камерами хранения	73
Тестирование физической подготовленности	60
Сауна	48
Магазины спорттоваров	40
Физиотерапия	37
Видеосъёмка	30

Проанализировав отечественную литературу, описывающую сферу услуг в отрасли физической культуры и спорта в России, мы сделали вывод, что к основным классификационным группам физкультурно-спортивных услуг относятся услуги, представленные в таблице 3.

В данной таблице отражены основные виды услуг, которые играют важную роль в развитии физической культуры и спорта в стране, по мнению ведущих специалистов.

Таблица 3 – Классификация услуг в сфере физической культуры и спорта

<b>Авторы</b>	<b>Группы услуг</b>	<b>Услуги</b>
Золотов, М. И., Кузин, В. В., Кутепов, М. Е. (по содержанию потребностей) [32]	а) учреждений культуры	Образовательные
	б) туристско-экскурсионные	Туристические и экскурсионные услуги
	в) услуги учреждений физической культуры и спорта	Проведение групповых и индивидуальных занятий физкультурой и спортом; организация занятий групп здоровья по месту жительства и в местах отдыха
	г) услуги санитарно-курортных и оздоровительных учреждений	Оздоровительной и рекреационной направленности
	д) услуги учреждений здравоохранения и социального обеспечения	Услуги учреждений здравоохранения и социального обеспечения

	е) услуги детских учреждений	По воспитанию и социализации молодого поколения
	ж) услуги учреждений государственного страхования и сбербанков	Услуги сбербанков, пенсионного страхования
Алешин, В.В. (по предоставлению услуг в физкультурно-спортивном комплексе) [9]	а) предоставление в аренду спортивных сооружений	Аренда футбольных полей, теннисных кортов
	б) групповые организованные и индивидуальные формы	Занятия в группах или индивидуальные по различным видам спорта
	в) спортивно-зрелищные услуги	Спортивные соревнования, концерты
	г) физкультурно-образовательные услуги	Занятия в группах общей физической подготовки
	д) услуги врачебно-физкультурного диспансера	Консультационные, диагностические
Булатов, Р. А. (Типологизация услуг физкультурно-спортивных организаций) [18]	е) материальные физкультурно-Спортивные услуги	Услуги по натачиванию коньков
	ж) культурно-зрелищные услуги	Экскурсии по музею спорта
	з) сопутствующие услуги, предоставляемые стадионом	Парковочные места, парковая зона
	з) сопутствующие услуги, предоставляемые стадионом	Парковочные места, парковая зона
	а) услуги, связанные с активной спортивной деятельностью	Спортивные услуги; Физкультурно-оздоровительные

Авторы	Группы услуг	Услуги
	б) услуги, связанные пассивным участием в спортивном процессе	Просмотр соревнований; Организация встреч, участие в спортивных событиях; Приобретение спортивного инвентаря
	в) услуги, связанные с повышением качества жизни	Консультативные услуги; Рекреационные; Спортивно-оздоровительные и т.п.
	г) услуги, связанные с содержанием спортивного инвентаря	Сервисное обслуживание; Ремонт и т.п. деятельность.
	д) сопутствующие услуги	Создание комфортных условий для всех посетителей спортивных сооружений; Услуги спортивно-развлекательной направленности; Услуги общественного питания и т.п. услуги
	е) услуги юридическим лицам	Создание благоприятных условий для развития бизнеса конкретных учреждений и организаций; Аренда спортивных сооружений; Рекламно-информационные услуги и т.п. услуги

Учитывая, что главной целью деятельности любого бизнеса является получение прибыли, качество оказываемых услуг в этом смысле имеет существенное значение для предпринимателей [15].

Следует отметить, что в мировой практике спортивные услуги считаются выгодными с точки зрения инвестиций [27]. В спорт вовлекаются большие финансовые средства, организуются спортивные лиги по новым видам спорта, возводятся в культ гармонично развитое тело, становится модным быть здоровым, в определенные дни на улицах зарубежных столиц останавливается движение транспорта и разрешается передвигаться только пешком, на велосипедах или роликах.

В России в настоящее время наблюдается аналогичная ситуация - открываются спортивные секции, увеличивается количество участников всероссийских

соревнований, увеличивается количество предприятий, выпускающих оборудование для спорта и фитнеса [31].

Однако существуют и проблемы, к сожалению, наше государство пока не способно осуществлять полное финансирование различных программ.

Поэтому, одним из направлений в осуществлении политики в области физической культуры, спорта и фитнеса в России является развитие новых форм предпринимательства [37]. Популярным типом предприятий, оказывающих спортивные услуги, являются физкультурно-спортивные центры и фитнес-центры.

Итак, эффективность оказываемых услуг физической культуры и спорта имеет важное значение для предпринимателей, с целью дальнейшей оптимизации работы МСК «Радуга». В связи с чем возникает потребность в оценке эффективности оказания услуг, которые осуществляют физкультурно-спортивный центр.

В соответствии с общероссийским классификатором услуг населению определено, что услуги физкультурно-спортивных центров относятся к группе «Услуги физической культуры и спорта».

Услуги физической культуры и спорта предоставляются населению на основе Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 г. № 329-ФЗ [1].

В соответствии с Государственным стандартом «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования», качество услуги определяет, как «совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять физкультурно-оздоровительные и спортивные потребности потребителя [4].

Итак, физкультурно-спортивные услуги представляют собой совокупность социально-педагогических форм деятельности, направленных на удовлетворение потребностей различных групп населения в физическом совершенствовании и спортивных зрелищах.

В условиях современного общества физическая культура и спорт играют важную роль, оказывая влияние на здравоохранение, образование и культуру. Развитие этой сферы услуг способствует улучшению здоровья населения, повышению профессионального мастерства и духовному развитию личности.

Для повышения качества физкультурно-спортивных услуг необходимо уделять внимание подбору и обучению персонала, стандартизации процессов и контролю качества услуг. В результате, внедрение этих мер позволит более эффективно использовать спортивные сооружения и предоставлять услуги высокого уровня.

## **2.2 Организация функционирования многопрофильного спортивного комплекса «Радуга»**

После окончания Зимней Универсиады 2019, МСК «Радуга» передан Дирекции спортивных объектов Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский федеральный университет» (далее – ДСО СФУ).

ДСО СФУ является общеуниверситетским структурным подразделением СФУ и осуществляет организацию функционирования спортивных объектов, находящихся в федеральной собственности и закрепленных за СФУ на праве оперативного управления и на праве безвозмездного пользования:

- Многофункциональный комплекс «Радуга» – ул. Елены Стасовой, ЗД 69 Л, г. Красноярск;
- Многофункциональный комплекс «Сопка» – ул. Биатлонная, Николаевская Сопка, Октябрьский район, г. Красноярск [6].

Дирекция в своей деятельности руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, правовыми актами Министерства образования и науки Российской Федерации, Уставом СФУ, приказами и распоряжениями ректора СФУ, Правилами внутреннего распорядка СФУ, а также настоящим Положением [7].

Назначение дирекции состоит в деятельности, направленной:

- на организацию совершенствования физкультурно-оздоровительной и спортивной работы;
- на приобщение обучающихся к регулярным занятиям спортом, укрепление их здоровья;

– на организацию функционирования спортивных объектов СФУ, обеспечение образовательного процесса по физкультурно-оздоровительным дисциплинам, удовлетворение потребности и интересов всех категорий участников образовательного процесса и сотрудников СФУ в занятиях спортом и физической культурой;

– на создание условий для повышения спортивного мастерства населения.

Деятельность Дирекции направлена на осуществление следующих задач:

– обеспечение образовательного процесса по физкультурно-оздоровительным дисциплинам;

– обеспечение текущего содержания спортивных объектов СФУ.

– удовлетворение потребности студентов и сотрудников в занятиях спортом и физической культурой, создание условий для повышения их спортивного мастерства;

– создание для обучающихся и работников условий для реализации их творческого потенциала, занятия спортом, отдыха на базе спортивных объектов СФУ;

– создание лицензированных медицинских кабинетов с необходимостью мед. персонала на спортивных объектах СФУ;

– участия в процессе воспитания соревновательного духа и чувства патриотизма у участников образовательного процесса СФУ;

– повышение мотивации обучающихся к совершенствованию физических и волевых качеств, организации здорового, интересного, полезного досуга;

– развитие материально-технической базы спортивных объектов СФУ;

– организация и осуществление мероприятий, направленных на ведение приносящей доход деятельности СФУ по видам, предусмотренным Уставом СФУ (воспитательная, спортивно-массовая, культурно-массовая, оздоровительная, спортивная, физкультурно-оздоровительная, культурная деятельности).

В соответствии с назначением и с задачами на Дирекцию возложено выполнение следующих функций:

– администрирование функционирования спортивных объектов СФУ;

- обеспечение надлежащего текущего содержания спортивных объектов СФУ, в том числе организация проведения текущего ремонта и т.п.;
- удовлетворение потребностей основных структурных подразделений СФУ в предоставлении помещений спортивных объектов СФУ, для проведения физкультурно-оздоровительных, культурных мероприятий и спортивных соревнований;
- проведение мероприятий, направленных на организацию досуга, кружков, спортивных секций, спортивных клубов, межфакультетских, межвузовских мероприятий, привлечение обучающихся, работников СФУ и населения города Красноярска (физических и юридических лиц) к активным занятиям физической культурой и спортом;
- организация работы по поддержанию и развитию материально-технической базы для проведения учебных занятий, занятий спортом, физической культурой;
- взаимодействие с физкультурно-спортивными организациями и объединениями по вопросам развития физической культуры и спорта;
- организация платных оздоровительных услуг на территории спортивных объектов СФУ;
- организация предоставления помещений спортивных объектов СФУ, для выступлений обучающихся и сборных команд СФУ в соревнованиях и физкультурно-массовых спортивных мероприятиях и для организации спортивных соревнований среди обучающихся, работников СФУ, в том числе по договорам СФУ с третьими лицами;
- организационное, материально-техническое сопровождение и координация деятельности СФУ в области развития спорта высших достижений;
- организация соревнований и спортивно-массовых мероприятий, а также других мероприятий, проводимых СФУ;
- взаимодействие с институтами, факультетами СФУ при организации и проведении спортивно-массовой работы;
- взаимодействие с пресс службой СФУ при проведении мониторинга, анализа и пропаганды достижений СФУ в области развития физической культуры.
- формирование и реализация графика эксплуатации спортивных объектов СФУ;

- реализация абонементов на посещение спортивных объектов СФУ;
- изучение текущего рынка спроса на физкультурно-оздоровительные услуги и продвижение услуг среди населения и обучающихся СФУ и расширения состава потребителей услуг СФУ;
- формирование новых ценовых стратегий по эффективному использованию спортивных объектов СФУ, указанных в пункте;
- организация проведения семинаров, конференций, выставок, ярмарок.

Многофункциональный спортивный комплекс «Радуга» входит в состав одноименного кластера, который состоит из трех объектов – многофункционального спортивного комплекса «Радуга», спортивно-тренировочного блока «Лыжный» и старт-комплекса с лыжным стадионом и лыже-роллерными трассами.

1. Многофункциональный спортивный комплекс «Радуга». Общая площадь объекта – 19 900 кв. м.:

- комплекс спортивных залов различной функциональности (для проведения тренировок спортсменов и подготовки перед соревнованиями);
- плавательный бассейн;
- медико-восстановительный центр с блоком саун;
- административные помещения;
- вспомогательные помещения (для размещения технических служб, хранения инвентаря и оборудования для трасс).

2. Спортивно-тренировочный блок «Лыжный». Общая площадь объекта – 2 821,4 кв. м.:

- 12 тренировочных комнат (помещения для размещения судей, представителей команд);
- комнаты сервисного обслуживания инвентаря (для размещения сервисменов команд);
- административный и медицинский блоки (для размещения персонала комплекса, тренеров, технических делегатов, представителей СМИ, представителей спортивных делегаций, врачей, обслуживающего персонала команд);

- универсальный зал;
- методические кабинеты.

3. Старт-комплекс с лыжным стадионом, лыжероллерные трассы с системой освещения и снегообразования. Общая площадь объекта – 1 549 кв. м.

Протяженность лыжных трасс более 10 км, ширина от 7.5 до 12 м. Лыжероллерные трассы до 5 км. Трибуна на 3000 мест, видео-аппаратная для трансляций соревнований, помещение для жюри и помещение допинг-контроля. Вакс-кабины для подготовки лыж.

Также для организации работы судейской коллегии и жюри соревнований предусмотрено двухэтажное здание пресс-центра для оперативного проведения пресс-конференций по итогам соревнований.

На лыжном стадионе организован входом и выход до лыжероллерных трасс, оснащенных системами искусственного освещения и снегообразования в соответствии с требованиями FISU.

### **2.3 Анализ материально-технического оснащения и услуг бассейна МСК «Радуга»**

1. Универсальный спортивный зал с зонами размещения двух игровых площадок.
2. Предлагаются услуги спортивных площадок для игры в волейбол, баскетбол, и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса. Пропускная способность 48 человек в смену;
3. Сквош-корт для одиночной игры в сквош;
4. Скалодром: Скалолазание, альпинизм и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса;
5. Тренажерный зал: предлагаются услуги по физической подготовке на профессиональных тренажерах;
6. Зал гольф-симулятора;
7. Зал для тренировок и игры в гольф;
8. Плавательный бассейн 50х25 м, 10 дорожек (с зоной углубления до 3 м);

9. Плавание (индивидуальное, групповое), и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрации спорткомплекса;

10. Лыжный стадион;

11. Услуги проката спортивного инвентаря.

Набор услуг МСК «Радуга» составляют услуги по аренде спортивных сооружений, услуги по проведению групповых и индивидуальных форм физкультурно-оздоровительных и спортивных занятий, спортивно- зрелищные услуги, физкультурно-образовательные услуги, материальные физкультурно-спортивные услуги, культурно-зрелищные услуги, сопутствующие услуги.

Варианты оплаты услуг МСК «Радуга» [7]:

– приобретение абонемента (на групповые занятия; на индивидуальные занятия с тренером или без тренера; действие абонемента 30 календарных дней);

– разовое посещение (продажа билета на одно занятие);

– аренда спортивного сооружения (организациям или частным лицам, для проведения соревнования или тренировки, разовое мероприятие или на определенный период) таблица 4.

Таблица 4 – Прайс–лист, действующий в период с 18.04.2023 по 20.04.2024 года

<b>Наименование услуги</b>	<b>Единица измерения</b>	<b>Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.)</b>
Занятия на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы):		
1. Универсальный спортивный зал		
Волейбол с 08 до 17 часов	1 час	2 000
Волейбол с 17 до 22 часов	1 час	2 300
Баскетбол с 08 до 17 часов	1 час	2 000
Баскетбол с 17 до 22 часов	1 час	2 300
Фитнес-зона с 08 до 17 часов	1 час	700
Фитнес-зона с 17 до 22 часов	1 час	900
2. Зал фитнеса		
Фитнес-зал	1 час	600
3. Зал разминки		
Зал разминки	1 час	500
4. Занятия на тренажерах в тренажерном зале		
Разовое посещение тренажерного зала (гостевой визит)	посещение	150
Абонемент на 1 месяц на посещение тренажерного зала безлимитный	посещение	1 500

Прочие услуги		
Ячейка в раздевалке	посещение	30
Оформление клубной карты/абонемента	1 шт.	50
Конференц-зал	1 час.	4 500
Организация мобильной точки продажи с обслуживающим персоналом (1 человек/более 1 человека)	мероприятие	600/1000
Обзорная экскурсия	посещение	2 000
Обзорная экскурсия		
Лыжная трасса и стадион	чел ./день	100

При оказании данной услуги предоставления Универсального спортивного зала, на площадку одновременно допускается не более 24 человек и в их распоряжение предоставляется 1 раздевалка. При приобретении услуг Универсального спортивного зала, минимальное время аренды составляет 1 час. Продление возможно на минимальное время – 30 минут плата рассчитывается соответственно.

Таблица 5 – Прайс–лист, действующий в период с 18.04.2023 по 20.04.2024 года

Наименование услуги	Единица измерения	Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.)
Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) взрослый с 08 до 17 часов	45 мин.	250
Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) взрослый с 17 до 22 часов	45 мин.	300
Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) детский до 14 лет включительно, с 08 до 17 часов	45 мин.	150
Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) детский до 14 лет включительно, с 17 до 22 часов	45 мин.	200
Бассейн полностью для проведения мероприятия с 08 до 17	1 час	12 000

Часов		
Бассейн полностью для проведения мероприятия с 17 до 22 Часов	1 час	15 000
1 дорожка (максимальное количество 12 человек) с 08 до 17 Часов	45 мин.	1 500
1 дорожка (максимальное количество 12 человек) с 17 до 22 Часов	45 мин.	1 800

Срок действия абонеента на посещение тренажерного зала 30 календарных дней. Датой отсчета установленного срока действия абонеента считается первый день посещения занятий по абонементу.

Конференц-зал рассчитан на 150 мест. Размер 238 кв.м. (14,8 м\*18 м). В конференц-зале установлен подиум для СМИ (съемный).

Заявка на мобильную точку продаж островного типа осуществляется в письменной форме не менее чем за 3 (три) рабочих дня до начала мероприятия.

Услуга оформляется Договором. Стойки и иное оборудование для мобильной точки продаж не предоставляются.

Экскурсии проводятся для групп до 30 человек по предварительной записи. Услуга предоставляется бесплатно по письменному заявлению для дошкольных образовательных организаций, общеобразовательных организаций, организаций дополнительного образования.

Услуги лыжной трассы и стадиона оказываются в часы свободные от тренировочных мероприятий, соревнований и технического обслуживания.

В рамках проведения Универсиады 2019 комплекс использовался как разминочная зона при подготовке соревнований по лыжным гонкам и спортивному ориентированию, как зона для размещения судейского оборудования, технических материалов, проведения брифингов судей, участников, волонтеров и представителей команд.

Бассейн МСК Радуга соответствует минимальным требованиям для проведения соревнований по правилам World Aquatics. Длина бассейна 50 метров, 10

дорожек для плавания ширина 2.5 метра. Вдоль стенок бассейна выступы для отдыха на глубине 1.30. Оборудован стартовыми тумбочками, разделительными шнурами с поплавками, указателями для поворотов на спине – шнуры с флажками, фальстартовыми шнурами. Вода в бассейне соответствует санитарным нормам.

Таким образом, в ходе проведенного анализа второй части диссертационного исследования выявлены возможности и преимущества МСК «Радуга».

Был проведен анализ статистических данных, анализ расписания бассейна многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов, а также мониторинг и анализ деятельности спортивных организаций в России и в городе Красноярске, разработаны предложения по развитию и дальнейшему эффективному функционированию объекта.

### 3. Пути повышения эффективности физкультурно-оздоровительной работы бассейна МСК «Радуга г. Красноярск»

#### 3.1 Расчет загруженности бассейна МСК «Радуга»

В основу расчета брались формулы и математические вычисления коэффициента загруженности спортивных сооружений по методике Б.Х. Ланда. Исходной информацией при расчете показателей фактической загруженности послужили: график работы спортсооружения (расписание спортивных и физкультурно-оздоровительных занятий) и журнал учета посещаемости.

Исходной информацией при расчете нормированной загруженности спортсооружения является: планово-расчетные показатели количество занимающихся и режимы эксплуатации физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений, взятые из официальных документов.

Согласно Правилам посещения плавательных бассейнов физкультурно-оздоровительного центра ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» [6], максимально разрешенное количество посетителей на одну дорожку составляет 12 человек. Нами подсчитан процент от максимально разрешенной нагрузки, по формуле:

$$k_3 = \frac{\Phi_3}{M_3} \times 100\% \quad (1)$$

где:

$k_3$  – коэффициент загруженности;

$\Phi_3$  – фактическая загруженность;

$M_3$  – максимальная загруженность.

Проанализировав недельное расписание бассейна в январе 2024, выявлены следующие показатели, представленные в таблице 6.

Таблица 6 – Наполняемость бассейна в процентном соотношении по дням недели

Часы	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс
8:00	38,3	22,5	<b>20</b>	33,3	39,2	17,5	16,7
9:00	58,3	45,8	38,3	46,7	56,7	36,7	16,7
10:00	60	45	46,7	60	61,7	35,8	50
11:00	45,8	33,3	33,3	51,7	43,3	28,3	50
12:00	48,3	32,5	14,2	67,5	42,5	35	<b>69,2</b>
13:00	35	<b>18,3</b>	<b>15</b>	63,3	31,7	33,3	56,7
14:00	38,3	21,7	19,2	36,7	36,7	40,8	70
15:00	55,8	47,5	55,8	46,7	54,2	38,3	70
16:00	46,7	46,7	47,5	46,7	45,8	33,3	23,3
17:00	56,7	55,8	56,7	58,3	56,7	49,2	22,5
18:00	67,5	58,3	67,5	66,7	65,8	35	18,3
19:00	<b>78,3</b>	63,3	<b>85</b>	63,3	<b>81,7</b>	<b>53,3</b>	19,2
20:00	55,8	60	63,3	58,3	65	38,3	25
21:00	55	33,3	51,7	33,3	58,3	<b>14,2</b>	<b>11,7</b>

Максимальная загруженность в будние дни выявлена в понедельник в 19-00 час. – 78,3 % , в среду в 19-00 час. – 85 % и в пятницу в 19-00 час. – 81,7 %, в выходные дни в воскресенье в 14-00 и 15-00 час. – 70 %. Минимальная загруженность бассейна МСК «Радуга» в будние дни выявлена в среду в 8-00 час. – 20 % и 13-00 час. – 15 % и во вторник в 13-00 час. – 18,3 %. В выходные дни минимальные значения наблюдаются на заключительном сеансе в субботу и в воскресенье в 21-00 час. – 14,2 % и 11,7 % соответственно. Итак, наименее востребованное время – воскресенье в 21-00 час.

Анализируя посещаемость бассейна МСК «Радуга», мы использовали человеко-час – единица измерения, представляющая собой суммарное количество часов посещения плавательного бассейна одним или несколькими клиентами за определённый период (астрономический час). Для дорожки плавательного бассейна количество посетителей за один астрономический час (без персонального учёта).

Проанализировав недельное расписание бассейна во второй половине января 2024 года, были получены следующие результаты.

Наполняемость бассейна МСК «Радуга» по часам в течении недели представлена на рисунке 7.

Чел/час

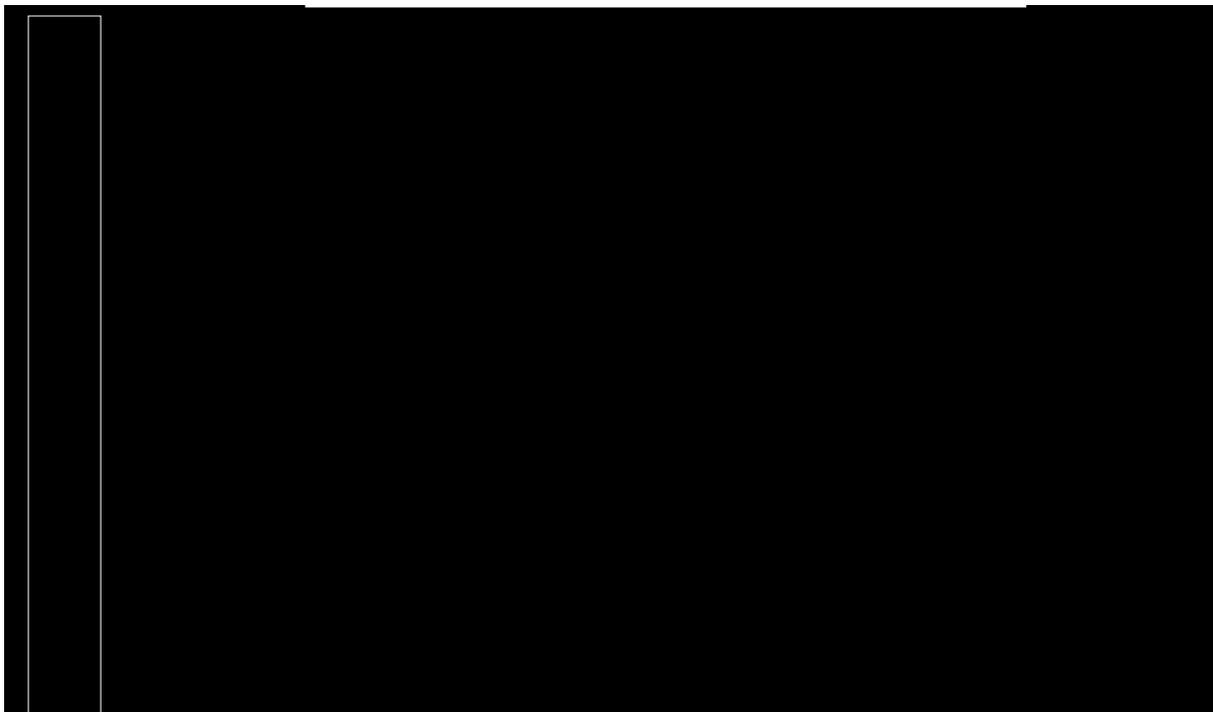


Рисунок 7 – Наполняемость по часам в течении недели

На первый утренний сеанс в 8:00 с понедельника по воскресенье, было зафиксировано 225 человеко-часов. Первое пиковое значение посещаемости наблюдалось на сеансе в 10:00, составив 431 человеко-час. В дневное время наблюдалось снижение посещаемости. Во второй половине дня выявлены два пика: на сеансах в 15:00 с 442 человеко-часами и в 19:00 с 533 человеко-часами. После этого следовало снижение посещаемости.

На основании полученных данных можно сделать вывод, что наиболее востребованными временными интервалами посещаемости бассейна МСК «Радуга» в течение недели являются 10:00, 15:00 и 19:00.

Рисунок 8 демонстрирует наполняемость бассейна МСК «Радуга» по дням недели.

Проанализировав наполняемость по дням недели выявлен спад посещаемости в выходные дни, наименьшее количество человеко-часов в субботу 587, в воскресенье небольшой подъем до 623 человеко-часов. Наиболее плотно

загруженные дни понедельник 888 человеко-часов и пятница 887 человеко-часов

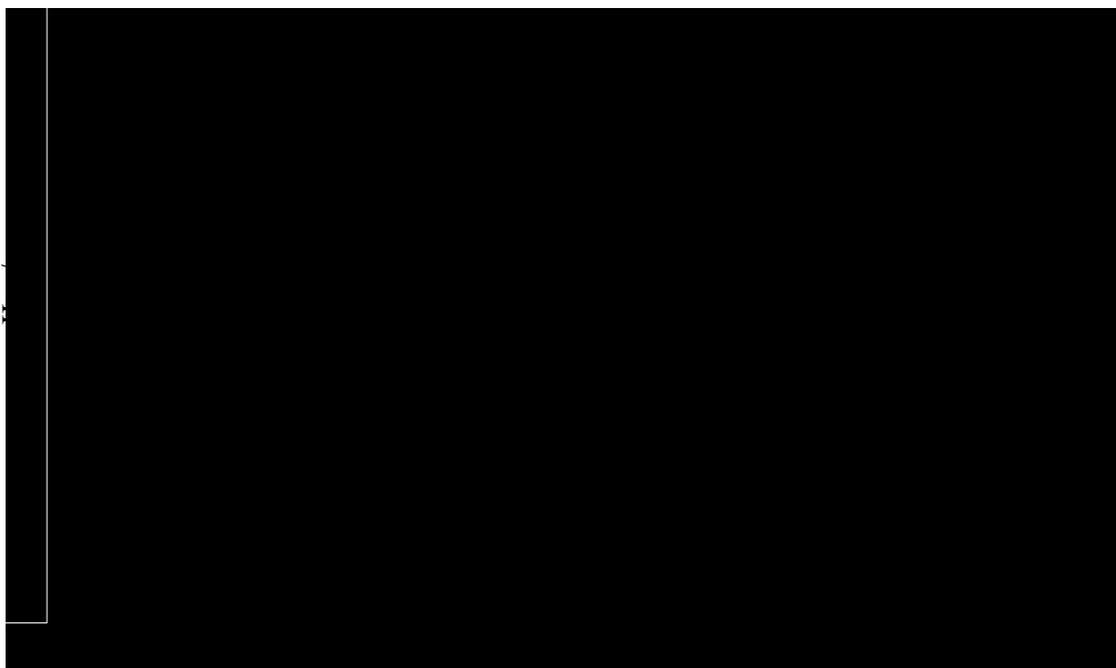


Рисунок 8 – Наполняемость по дням недели

Далее был проведен расчет процентов от максимально разрешенной загрузки, расчет коэффициента загруженности бассейна МСК «Радуга» представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Эффективность использования бассейна

Арендаторы	Процент от общего количества дорожек, %	Процент от максимально разрешенной нагрузки, %
Аквааэробика	0,4	95
Клубы плавания (дети)	13	93,1
Клубы плавания (взрослые)	0,8	64,6
Учебный процесс СФУ	3,1	58,6
Министерство спорта	57	48,6
Организации, физ. лица	2,1	38,9
Свободное плавание	27	18,4

Для полного понимания динамики посещений бассейна в МСК «Радуга» и анализа эффективности его использования, была составлена следующая таблица. В ней отражены ключевые данные по посещениям, включая временные промежутки, категории посетителей и стоимость сеансов.

Для более глубокого анализа посещаемости бассейна в МСК «Радуга» была составлена таблица, в которой представлены среднеарифметические значения по ключевым показателям посещений. Эти данные позволяют оценить общую загруженность бассейна и выявить тенденции в его использовании.

Таблица 8 – Основные данные по посещениям бассейна в МСК «Радуга»

Данные		Значение (человеко-часы)
M	Среднеарифметическое значение	5,43
Sd	Стандартное отклонение	3,46
Min	Минимальное значение	0
Max	Максимальное значение	12
As	Коэффициент асимметрии	0,46
Me	Медиана	6

Итак, в рамках общего времени эксплуатации плавательного бассейна установлено, что 57 % времени используются учреждениями, подведомственными Министерству спорта Красноярского края, а 73 % от общего числа посетителей составляют занимающиеся в этих учреждениях, соответственно мы видим, что ориентируясь на средние показатели бассейн используется эффективно. Также мы сравнили количество фактической загрузки с максимально разрешенной, фактическая нагрузка составляет 48,6 % от максимально разрешенной.

Среди всех арендаторов и посетителей бассейна наибольшую эффективность в использовании спортивного объекта демонстрируют клубы детского плавания, которые занимают 9 % водной поверхности при том, что процент занимающихся составляет 22 % от общего числа посетителей (фактическая нагрузка составляет 93,1 % от максимально разрешенной). Также высокую эффективность показывают клубы аквааэробики с фактической нагрузкой 95,8 % от максимально разрешенной.

Клубы для взрослых также демонстрируют хорошую эффективность по сравнению со свободным плаванием и арендой как со стороны организаций, так и физических лиц.

В отношении аренды организациями и физлицами плавательные дорожки арендуются для небольшого количества человек, поскольку основной целью является плавание в компании без смешивания с массовыми потоками. Это приводит к загруженности всего лишь 2,2 % водной поверхности, с процентом

занимающихся на уровне 38,9 % от максимально разрешенной. Учебный процесс занимает 3,18 % от общего времени эксплуатации бассейна.

Таблица 9 – Эффективность использования бассейна по видам спорта

<b>Вид спорта</b>	<b>Процент от общего количества дорожек, %</b>	<b>Процент от максимально разрешенной нагрузки, %</b>
Синхронное плавание	22,2	83,3
Подводный спорт	8,4	50,7
Рафтинг, гребной слалом	20,4	50
Водное поло	12,8	48
Туризм	4,8	16,6
Плавание	13	16,2
Адаптивное плавание	11,8	13,8

Анализируя загруженность бассейна, учреждениями подведомственными Министерству спорта Красноярского края, можно выделить несколько ключевых выводов:

1. Наивысшая плотность занимающихся наблюдается в спортивной школе МАУ «СШОР «Здоровый мир» в отделении синхронного плавания, что обусловлено уровнем подготовки спортсменов (массовые разряды) и спецификой групповых тренировок.
2. В водном поло (МАУ «СШОР «Здоровый мир») и подводном спорте (МАУДО СШОР «Спутник») наблюдается схожая высокая плотность занимающихся. Водное поло активно развивается, особенно в юношеских командах, также и в подводном спорте основным контингентом являются школьники.
3. Плавание представлено сборной Красноярского края (Академия летних видов спорта), где плотность занимающихся низка из-за высокого уровня мастерства спортсменов, включая заслуженного мастера спорта и трех мастеров спорта международного класса. Также значительное количество занимающихся представлено в студенческой команде СФУ, где тренируются как мастера, так и кандидаты в мастера спорта, а также спортсмены с взрослыми спортивными разрядами.
4. Рафтинг и гребной слалом (Академия летних видов спорта) также характеризуются наличием титулованных спортсменов и юношеских команд, что обеспечивает высокую загруженность. С апреля по март в вечернее время

они занимаются на пяти дорожках, что создает нехватку водного пространства для других направлений.

5. Спортивный туризм (Центр спортивной подготовки) демонстрирует наименьшую эффективность в использовании водных ресурсов, поскольку количество занимающихся очень невелико.

Детские клубы плавания используют бассейн наиболее эффективно, количество детей на дорожке близко к максимальному.

Для оценки деятельности детских клубов плавания в МСК «Радуга» и их влияния на загруженность бассейна, была составлена следующая таблица, в которой представлены данные по процентному соотношению от общего количества времени занимаемого детскими клубами. Данная таблица позволяет увидеть, какие клубы детского плавания занимают наибольший процент от общего количества дорожек, занятыми детскими клубами плавания в бассейне МСК «Радуга». На основе этих данных можно разработать рекомендации по улучшению координации между клубами и оптимизации расписания сеансов для всех пользователей бассейна.

Таблица 10 – Детские клубы плавания в МСК «Радуга»

<b>Название клуба</b>	<b>Процент от общего количества часов, %</b>
Сиб Свим	66
Атлетик Свим	8,8
Свим Сити (подводный спорт)	5,8
Мое море (фридайвинг)	5,8
Енисей	4,8
Центр спортивного плавания	4,4
Тренер Казанцева О.Н.	4,4

Что касается клубов детского плавания, то можно сделать следующие выводы:

Клуб «Сибсвим» является лидером по количеству занимающихся и использованию плавательных дорожек. Однако в менее популярное время в его расписании иногда появляются незаполненные группы.

Другие клубы используют водные ресурсы по остаточному принципу, демонстрируя хорошую наполняемость, но сталкиваются с дефицитом плавательных дорожек.

Согласно поставленной цели диссертационного исследования было выявлено, насколько эффективно используется бассейн, определены резервы бассейна

МСК «Радуга», наименьшее время его работы, и разработка рекомендации согласно полученным данным, которые будут представлены далее.

### **3.2 Рекомендации по оптимизации работы бассейна МСК «Радуга» г. Красноярка**

Проведенное исследование, обработка и обобщение его результатов, а также полученные выводы позволили сформулировать следующие практические рекомендации по оптимизации работы плавательного бассейна МСК «Радуга» г. Красноярска:

1. В будние дни добавить сеансы на 7.00 и 22.00.
2. Арендаторы мин спорта обязаны ставить в известность если спортсмены уезжают на сборы или соревнования что бы пустующие дорожки можно было использовать
3. Рафтинг перенести на дневные часы, наименее загруженные по примеру плавания, в связи с наличием титулованных спортсменов.
4. Спортивный туризм сократить количество часов, и перенести занятия на наименее загруженное время. Дневное в будни, вечернее в выходные дни.
5. Студентам СФУ занимающимся на курсе спортивного совершенствования выделить время в утренние часы с 7.00 до 9.00
6. Добавить учебные занятия для студентов СФУ
7. В вечерние часы закрепить дорожку за индивидуальным посещением.

Из-за большого количества клубов плавания и отсутствия доступной информации клиенты испытывают затруднения при записи и не могут сориентироваться в особенностях предлагаемых услуг каждого клуба. Рекомендуем сделать информационный стенд с информацией о направленности клуба, тренерах, о наличии мест, о спортивном уровне занимающихся (начальное обучение, оздоровительный, спортивный)

Проанализировав расписание бассейна, мы пришли к выводу, что наиболее значимым и перспективным направлением является услуги по обучению плаванию и оздоровительному плаванию для детей школьного возраста, это создает возможности для организации школы плавания при СФУ.

Стратегическая цель школы плавания СФУ – обеспечение образовательной и практико-ориентированной деятельности для формирования кадрового и научного потенциала ИФКСиТ СФУ.

Задачи школы плавания СФУ:

1. Вовлечение населения в систематические занятия физической культурой и спортом;
2. Повышение конкурентоспособности российского спорта;
3. Повышение «привлекательности», рейтинга и имиджа ИФКСиТ СФУ, увеличение внебюджетной составляющей СФУ;
4. Повышение качества обучения и преподавания за счет увеличения специалистов-практиков, привлеченных к реализации проекта;
5. Увеличение числа обучаемых по программам дополнительного профессионального образования.

Результаты, которые планируется достигнуть при реализации поставленных задач:

- практикоориентированность обучения;
- повышение степени вовлеченности студентов в проектную деятельность;
- взаимодействие студентов с потенциальными работодателями с возможностью дальнейшего трудоустройства;
- повышение количества трудоустройств по полученным направлениям подготовки;
- повышение конкурентоспособности выпускников;
- коммуникация с представителями профессиональной среды при реализации проектов.

Плавание является одним из приоритетных видов спорта не только по причине большого количества завоеванных наград на всемирных летних универсиадах, но и по причине сложившейся всероссийской системы массовых студенческих соревнований по плаванию в рамках Единого календарного плана межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных и спортивных мероприятий.

Кроме того, плавание – наиболее доступный и возможный вид физических упражнений, рекомендуемый детям и взрослому населению, имеющему существенные ограничения для занятий физической культурой на суше (излишний вес, нарушения опорно-двигательного аппарата и другие заболевания), а также при реабилитации после тяжелых болезней или травм.

Таким образом, развитие школы плавания при СФУ, как одного из приоритетных направлений института физической культуры, спорта и туризма, выступает эффективным инструментом вовлечения в систематические занятия физической культурой и спортом населения города Красноярска, а также повышения конкурентоспособности российского спорта.

## Заключение

Цель исследования: осуществить анализ деятельности бассейна многофункционального спортивного комплекса «Радуга» город Красноярск (далее – МСК «Радуга»), выявить слабые и сильные стороны, определить пути оптимизации деятельности.

В первой главе диссертации был проведен анализ федеральной и региональной нормативно-правовой базы, научно-методической литературы и документальных материалов, краевых документов с целью теоретического обоснования проблемы; проведено исследование менеджмента многофункциональных спортивных комплексов при высших учебных заведениях действующих на территории города Красноярска.

Во второй главе диссертации были исследованы статистические данные по теме научного исследования, проведен анализ расписания бассейна многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов, проведен мониторинг и анализ деятельности спортивных организаций в России и в городе Красноярске, разработаны предложения по развитию и дальнейшему эффективному функционированию объекта.

В третьей главе диссертации по выявленным проблемам были разработаны мероприятия по повышению эффективности деятельности менеджмента МСК «Радуга» с целью повышения эффективного предоставления физкультурно-спортивных услуг.

В результате проведенного исследования по загруженности бассейна, учреждениями подведомственными Министерству спорта Красноярского края, можно выделить несколько ключевых выводов:

1. Наивысшая плотность занимающихся наблюдается в спортивной школе МАУ «СШОР «Здоровый мир» в отделении синхронного плавания, что обусловлено уровнем подготовки спортсменов (массовые разряды) и спецификой групповых тренировок.

2. В водном поло (МАУ «СШОР «Здоровый мир») и подводном спорте (МАУДО СШОР «Спутник») наблюдается схожая высокая плотность занимающихся. Водное поло активно развивается, особенно в юношеских командах, также и в подводном спорте основным контингентом являются школьники.

3. Плавание представлено сборной Красноярского края (Академия летних видов спорта), где плотность занимающихся низка из-за высокого уровня мастерства спортсменов, включая заслуженного мастера спорта и трех мастеров спорта международного класса. Также значительное количество занимающихся представлено в студенческой команде СФУ, где тренируются как мастера, так и кандидаты в мастера спорта, а также спортсмены с взрослыми спортивными разрядами.

4. Рафтинг и гребной слалом (Академия летних видов спорта) также характеризуются наличием титулованных спортсменов и юношеских команд, что обеспечивает высокую загруженность. С апреля по март в вечернее время они занимаются на пяти дорожках, что создает нехватку водного пространства для других направлений.

5. Спортивный туризм (Центр спортивной подготовки) демонстрирует наименьшую эффективность в использовании водных ресурсов, поскольку количество занимающихся очень невелико.

Проведенное нами исследование, обработка и обобщение его результатов, а также полученные выводы позволили сформулировать следующие практические рекомендации по оптимизации работы плавательного бассейна МСК «Радуга» г. Красноярск:

1. В будние дни добавить сеансы на 7.00 и 22.00.

2. Арендаторы мин спорта обязаны ставить в известность если спортсмены уезжают на сборы или соревнования что бы пустующие дорожки можно было использовать.

3. Рафтинг перенести на дневные часы, наименее загруженные по примеру плавания, в связи с наличием титулованных спортсменов.
4. Спортивный туризм сократить количество часов, и перенести занятия на наименее загруженное время. Дневное в будни, вечернее в выходные дни.
5. Студентам СФУ занимающимся на курсе спортивного совершенствования выделить время в утренние часы с 7.00 до 9.00.
6. Добавить учебные занятия для студентов СФУ.
7. В вечерние часы закрепить дорожку за индивидуальным посещением.

Из-за большого количества клубов плавания и отсутствия доступной информации клиенты испытывают затруднения при записи и не могут сориентироваться в особенностях предлагаемых услуг каждого клуба. Рекомендуем выполнить информационный стенд с информацией о направленности клуба, тренерах, о наличии мест, о спортивном уровне занимающихся (начальное обучение, оздоровительный, спортивный)

Проанализировав расписание бассейна, мы пришли к выводу, что наиболее значимым и перспективным направлением является услуги по обучению плаванию и оздоровительному плаванию для детей школьного возраста, это создает возможности для организации школы плавания при СФУ.

Таким образом, предложения по оптимизации менеджмента многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом выводов, сделанных на анализе расписания, позволят эффективнее планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных и оздоровительных услуг, что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имидже многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

## Список использованных источников

1. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 24 июля 2024) // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: <https://www.consultant.ru>. (дата обращения: 27.08.2024).
2. Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 21.11.2022) // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: <https://www.consultant.ru>. (дата обращения: 30.08.2024).
3. Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2021-2025 годы : Федеральная целевая программа утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 21 января 2020 г. № 30. – URL: <http://government.ru/media/files/x7uHn4 НpRIM.pdf>. (дата обращения: 10.04.2024).
4. ГОСТ Р 52024-2003 Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования : Национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : введен 01.01.2004. – Москва: Стандартинформ, 2004. – 20 с.
5. ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения. Утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 29 ноября 2012 г. № 1612-ст. – Москва : Стандартинформ, 2012. – 19 с.
6. Правила посещения плавательных бассейнов физкультурно-оздоровительного центра ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» // Сибирский федеральный университет: официальный сайт. – URL: <https://about.sfu-kras.ru/node/9769>. (дата обращения: 25.11.2024).
7. Прейскурант на платные услуги, предоставляемые в многофункциональном комплексе «Радуга» Дирекцией спортивных объектов ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» // Сибирский федеральный

университет : официальный сайт. – URL: <https://www.sfu-kras.ru/node/9814>. (дата обращения 09.06.2024).

8. Акимов, А. С. Маркетинг физкультурно-спортивных услуг крупного стадиона (на примере ОАО ОК «Лужники») : специальность 13.00.04 «Теория и методика физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Акимов Антон Сергеевич ; Российский государственный университет физической культуры, спорта и туризма. – Москва, 2010. – 23 с.

9. Алешин, В. В. Организационно-экономические аспекты деятельности спортивного комплекса: метод, пособие / В.В. Алешин, Е.В. Кузьмичева. – М.: Физическая культура и спорт, 2009. – 128 с.

10. Алешина, И. В. Глобализация и маркетинг инновационной культуры // Вестник Университета. – 2016. – № 1. – С. 184-188.

11. Антонова, Н. И. Правовое обеспечение менеджмента коммерческих физкультурно-спортивных организаций : специальность 13.00.04 «Теория и методика физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Антонова Наталия Ивановна ; Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья имени П. Ф. Лесгафта. – Санкт-Петербург, 2013. – 24 с.

12. Аронов, Г. З. Система управления предприятием сферы физкультурно-оздоровительных услуг / Г. З. Аронов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2013. – № 12. – С. 10-13.

13. Аронов, Г. З. Управление качеством в сфере услуг физической культуры: монография. – Санкт-Петербург: Олимп-Спб., 2008. – 175 с.

14. Барчуков, И. С. Теория и методика физического воспитания и спорта. Учебник / И. С. Барчуков. – Москва: Издательство Проспект, 2013. – 204 с.

15. Басовский, Л. Е. Управление качеством: Учебник : 3-е изд., перераб. и доп. / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 231 с.

16. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход: учебник / Б. Берман, Д. Эванс, Р. М. Джоэл // Москва: Проспект, 2012. – 275 с.
17. Булаев, С. В. Автономное учреждение как субъект деятельности в сфере физической культуры и спорта / С. В. Булаев // Народное образование. – 2012. – №4 – С. 11-14.
18. Булатов, Р. А. Социально-экономические условия развития физической культуры и спорта в регионе : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сфера услуг)» : автореферат на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Булатов Руслан Абдулович ; МГУ имени М.В. Ломоносова. – Москва, 2021. – 26 с.
19. Вагапова, А. А. Оптимизация и повышение эффективности деятельности физкультурно-спортивной организации / А. А. Вагапова, Г. Ф. Агеева // Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов : материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием: Казань, 2015. – С. 319-320.
20. Ведерников, А. В. Экономическая эффективность организаций в сфере физкультурно-спортивных услуг: инфраструктурный аспект / А. В. Ведерников, Н. В. Мордовченков // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2019. – № 5. – С. 108-110.
21. Виноградова, О. П. Коммерческие и некоммерческие спортивные организации, их полномочия / О. П. Виноградова, С. Л. Емельянцева // Научные труды северо-западного института управления. – Москва, 2020. – С. 75-83.
22. Галкин, В. В. Экономика и управление физической культурой и спортом: учебное пособие для вузов / В. В. Галкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 441 с.
23. Гетьман, А. М. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг фитнес-клуба / А. М. Гетьман, Т. С. Сусикова // Проблемы совершенствования физической культуры, спорта и олимпизма. – 2019. – № 1. – С. 406-411.

24. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. – Москва: Издательство Юрайт, 2016. – 474 с.
25. Горелик, О. М. Координация процессов профессиональной подготовки в регионе / О.М. Горелик // Интеграция образования. 2003. – № 1. – С. 39-42.
26. Григорьева, И. И. Нормативные и правовые основы организации спортивной подготовки в Российской Федерации: Сборник документов и материалов / И. И. Григорьева, Д. Н. Черноног. – М.: Советский спорт, 2014. – 338 с.
27. Доронина, Ф. Х Интегральный подход в комплексной оценке эффективности деятельности предприятия / Ф. Х Доронина // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2017. – № 1. – С. 40-47.
28. Доронина, Ф. Х. Методические подходы к оценке эффективности экономической деятельности прибрежных регионов Российской Федерации / Ф. Х. Доронина // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 9. – С. 324–328.
29. Евстафьев, В. А. Основы маркетинга / В. А. Евстафьев, В. Д. Грибов, Т. Н. Парамонова. – Москва: Просвещение, 2016. – 180 с.
30. Егорова, Н. М. Конкурентоспособность физкультурно-спортивной организации в период кризисной ситуации / Н. М. Егорова // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2021. – № 3. – С. 45-49.
31. Енченко, И. В. Развитие услуг сферы физической культуры и спорта в России : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Енченко Ирина Валерьевна ; Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург, 2015. – 199 с.

32. Золотов, М. И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта Серия: Высшее образование / М. И. Золотов, В. В. Кузин, М. Е. Кутепов. Издательство: М.: Академия, 2001. – 432 с.
33. Зубарев, Ю. А. Маркетинг спортивных услуг: учебное пособие / Ю. А. Зубарев, А.И. Шамардин. – Волгоград, 2010. – 406 с.
34. Зуев, В. Н. Региональные исследования качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых физкультурно-спортивными организациями / В. Н. Зуев, Н. Г. Милованова, Д. В. Грамотин // Теория и практика физической культуры. – 2015. – № 4. – С. 42-45.
35. Исследование рынков // РБК : официальный сайт. – 2017-2024. – URL: <https://nsk.rbc.ru>. (дата обращения: 08.04.2024).
36. Калибаев, Ж. Ш. Типы услуг физкультурно-спортивных организаций / Ж. Ш. Калибаев // Проблемы науки. – 2019. – № 11. – С. 92-94.
37. Коваленко, М. Г. Повышения эффективности деятельности региональных физкультурно-спортивных организаций в условиях конкурентной среды / М. Г. Коваленко // Материалы научной и научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма. – 2016. – № 1. – С. 93-95.
38. Комлев, М. Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации / М. Х. Комлев // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 20. – С. 107-109.
39. Король, А. Н. Услуги: определение и классификация / А. Н. Король, С. А. Хлынов // Ученые записки ТОГУ. – 2014. – № 4. – С. 1323-1328.
40. Косогорцев, В. И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций / В. И. Косогоров // Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке. – Санкт-Петербург, 2017. – С. 351-353.
41. Котлер Ф. Основы маркетинга краткий курс / Ф. Котлер – Москва: Диалектика, 2018. – 496 с.

42. Крылов, Э. И. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: учеб. пособие для студентов / Э. И. Крылов, В. М. Власова, И. В. Журавкова. – Москва, 2006. – 715 с.
43. Куприянов, Г. В. Особенности физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг как основного вида продукта отрасли физическая культура и спорт / Г. В. Куприянов, И. И. Новикова // Наука, Образование, Инновации: Апробация результатов исследований. – Краснодар, 2018. – С. 220-223.
44. Леднев, В. С. Все о спортивном менеджменте и маркетинге. Спорт: бизнес или социальный проект / В. С. Леднев. – Москва: Синергия, 2021. – 718 с.
45. Ломакина, О. В. Управление развитием физической культуры в Краснодарском крае / О. В. Ломакина // Материалы международной научно-практической конференции «Новые парадигмы общественного развития: экономические, социальные, философские, политические, правовые, общенаучные тенденции и закономерности». – Краснодар, 2016. – С. 66-67.
46. Малышина, Н. А. Услуги культуры – основные классификации / Н.А. Малышина // Научное обозрение. Экономические науки. – 2016. – № 3. – С. 42-55.
47. Меньщикова, К. В. Автономные физкультурно-спортивные учреждения как субъект сферы услуг / К. В. Меньщикова, Т. В. Фендель, Д. А. Зубков // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития. – Чайковский, 2016. – С. 89-92.
48. Министерство спорта Красноярского края : официальный сайт. – URL: <http://www.kraysport.ru>. (дата обращения 11.09.2024).
49. Министерство спорта Российской Федерации : официальный сайт. – URL: <https://minsport.gov.ru>. (дата обращения 11.09.2024).
50. Насонов, В. В. Оценочный аппарат критериев качества физкультурно-спортивных услуг спортивно-оздоровительного комплекса «здоровье» / В. В. Насонов, Д. С. Речапов, А. В. Маняхин // Стратегия

формирования здорового образа жизни средствами физической культуры и спорта. – Тюмень, 2017. – С. 47-51.

51. Обожина, Д. А. Управление физкультурно-спортивной организацией: учеб. пособие / Д. А. Обожина. Екатеринбург, 2017. – 76 с.

52. Орлова, Л. Н. Предпринимательство в спорте или как формируется конкурентоспособность спортивных организаций / Л. Н. Орлова, С. А. Остроухов // Российское предпринимательство. – 2017. – № 3. – С. 45 -52.

53. Очиров, И. М. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / И. М. Очиров // Вестник Бурятского государственного университета. – 2018. – №5. – С. 98-101.

54. Паршикова, Н. В. Стратегические приоритеты государственной политики в области массового спорта / Н. В. Паршикова, С. И. Изаак, В. Н. Малиц // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 6. – С. 167-171.

55. Попова, А. А. Оценка эффективности коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации / А. А. Попова. // Экономика и бизнес : теория и практика. – 2017. – № 9. – С. 78-82.

56. Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А. В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2010. – 264 с.

57. Пригода, Г. С. Государственно частное партнерство и возможности развития спортивных клубов / Г. С. Пригода // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта. – 2018. – № 11. – С. 280-283.

58. Псарева, Н. Ю. Оценка эффективности деятельности спортивных организаций / Н. Ю. Псарева // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Бизнес, инновации, информационные технологии, моделирование. Сочи, 2019. – С. 564-573.

59. Рассел Хойя Спортивный менеджмент. Принципы и применение. / Рассел Хойя, С.Т. Аарон Смит, Мэтью Николсон, Боб Стюарт, Ганс Вестербик. – М.: ООО» Издательство «Рид Медиа», 2013. – 352 с.

60. Региональный центр спортивной подготовки по летним видам спорта : официальный сайт. – Красноярск, 2022. – URL.: <https://cas24.ru>. (дата обращения 10.08.2024).

61. 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.

62. Российская государственная библиотека : официальный сайт. – Москва, 1999. – URL: <http://www.rsl.ru>. (дата обращения: 26.06.2024).

63. Садовников, Е. С. Системные механизмы организационно-управленческой деятельности по формированию здорового образа жизни молодежи / Е. С. Садовников, В. Н. Гуляихин // Теория и практика физической культуры. – 2020. – № 3. – С. 34-37.

64. Салихова, И. С. Показатели и методы оценки эффективности использования заемных средств // Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика: материалы III Международной научно-практической конференции. 2016. – С. 1170-1177.

65. Санникова, Л. В. Услуги в гражданском праве России / Л. В. Санникова – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 532 с.

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

67. Солнцев, И. В. Оценка эффективности деятельности спортивных организаций на базе рейтингов / И. В. Солнцев // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2014. – № 41. – С. 424-429.

68. Солнцев, И. В. Эффективность деятельности спортивных организаций / И. В. Солнцев // Федерализм. – 2019. – № 3. – С. 49-62.

69. Соменкова, Н. С. Повышение эффективности физкультурно-оздоровительных комплексов / Н. С. Соменкова, Н. Л. Копытова // Актуальные проблемы управления. – Нижний Новгород, 2019. – С. 519-523.

70. Старков, А. С. Экономическая эффективность организаций в сфере спорта / А. С. Старков // Цифровое будущее инновационной экономики России. Москва, 2018. – С. 294-298.
71. Степанова, О. Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций: учебное пособие. В 2 ч. Ч II. / О. Н. Степанова. – М.: МПГУ, 2012. – 221 с.
72. Степанова, О.Н. Методика оценки конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг / О.Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. – 2009. – № 11. – С. 85-87
73. Сусикова, Т. С. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг / Т. С. Сусикова, Н. Р. Арбузина // Современные аспекты подготовки профессиональной деятельности спортивного менеджера. – Омск, 2019. – С. 263-267.
74. Тимофеев, А. С. Маркетинг физкультурно-спортивных организаций / А.С. Тимофеев // Цифровое будущее инновационной экономики России межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно-исследовательских проектов. Москва. – 2024. – С. 317-322.
75. Филипов, С. С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб. пособие / С. С. Филипов. – М.: Советский спорт, 2015. – 240 с.
76. Филиппов, С. С. Анализ коммерческой физкультурно-спортивной организации как социальной системы / С. С. Филиппов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 5. – С. 145-149.
77. Филоненко, Н. В. Развитие платных услуг физической культуры и спорта в бюджетных физкультурно-спортивных комплексах: мнение экспертов / Н. В. Филоненко // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2016. – № 48. – С. 251-259.
78. Чернов, Д. С. Социально-экономическая эффективность спортивного маркетинга / Д. С. Чернов // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: материалы XII Международной научно-практической

конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов . – 2023. – С. 142-147.

79. Чернявская, Е. Ю. Современное состояние предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта / Е. Ю. Чернявская // Физическое воспитание и спортивная тренировка. – 2015. – № 3. – С. 110–118.

80. 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.

81. Чикуров, А. И. Организация физической культуры и спорта: учебно-методическое пособие / А. И. Чикуров. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. – 113 с.

82. 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. – № 5 – С. 91-100.

83. Шаповал, Ж. А. Многофункциональный спортивный комплекс как социальная система / Ж. А. Шаповал, В. В. Кривченков // Молодой ученый. – 2020. – № 6. – С. 217-219.

84. Шерин, В. С. Менеджмент физической культуры и спорта: Учебное пособие / В. С. Шерин // Томск: Томский государственный университет, 2010. – 124 с.

85. Шинкевич, А. И. Экономическое содержание инфраструктуры сферы спортивных услуг / А. И. Шинкевич, Р. У. Ногуманов // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 8. – С. 1413-1420.

86. Щукин, Е. А. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг плавательного бассейна гостиничного комплекса / Е. А. Щукин // Научно-методический электронный журнал концепт. – 2007. – № 9. – С. 2671-2675.

87. Юханаев, В. Г. Принятие управленческих решений в физкультурно-спортивных организациях / В. Г. Юханаев // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 5. – С. 80-87.

88. Яковлева, М. А. Деятельность и особенности маркетинга некоммерческой спортивной организации / М. А. Яковлева // Вестник науки и образования. – 2019. – № 9. – С. 89-95.
89. Якушина, Т. В. Значение и роль маркетинговых исследований в деятельности предприятий / Т. В. Якушина // Инновационная наука. – 2016. – № 10. – С. 10-13.
90. Balduck, A. L. Management and Program Effectiveness in Belgian Sports Clubs Working paper series, Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University. 2009. – P. 1-26.
91. Cronin, J. J. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension / J. J. Cronin, S.A. Taylor // Journal of Marketing. 2014. – Vol. 56. – P. 55-68.
92. Johnston, R. The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers. // International Journal of Service Industry Management, 2015. – Vol. 6, № 5. – P. 53-71.
93. Kaplan, R. The Balanced Scorecard / R. Kaplan, D. Norton. – Boston, MA Harvard University Press, 1996. – 322 p.
94. Kaplan, R. The balanced scorecard Measures that drive performance / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – January-February. – P. 71-79.
95. Parasuraman, A. SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perception of service quality / Parasuraman A., Zeithaml V.A. and Berry L.L. // Journal of Retailing, 2018. – Vol. 64. – № 1. – P. 12-37.

Расписание плавательного бассейна «Радуга» в период январь-февраль 2024  
года

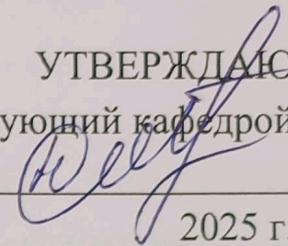






Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

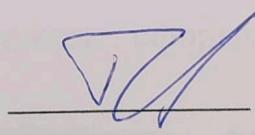
Институт физической культуры, спорта и туризма  
Кафедра теоретических основ и менеджмента  
физической культуры и туризма

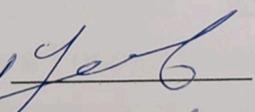
УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

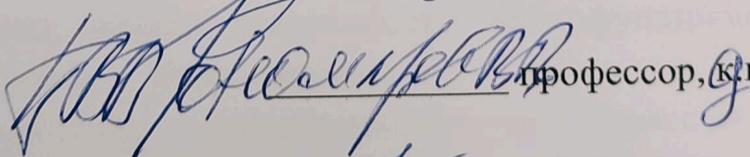
**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

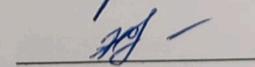
МЕНЕДЖМЕНТ ПЛАВАТЕЛЬНОГО БАССЕЙНА ПРИ ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ  
ЗАВЕДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНОГО  
СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА «РАДУГА» Г. КРАСНОЯРСКА

49.04.01 Физическая культура  
49.04.01.03 Менеджмент в физической культуре и спорте

Научный руководитель  доцент, к.п.н. В.А. Грошев

Выпускник  И.А. Усов

Рецензент  профессор, к.п.н. В.В. Пономарев

Нормоконтролер  З.Э. Халджанова

Красноярск 2025