

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ В.М. Гелецкий
« ____ » _____ 2019г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-
СПОРТИВНЫХ УСЛУГ
НА СПОРТИВНОМ ОБЪЕКТЕ
(НА ПРИМЕРЕ ЛЫЖНОГО КОМПЛЕКСА «РАДУГА» Г. КРАСНОЯРСК)

49.04.01 Физическая культура
49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель _____ канд.пед.наук, доцент Н.В. Соболева

Выпускник _____ П.А. Якимов

Рецензент _____ канд.пед.наук, доцент С.Л. Садырин

Нормоконтролер _____ К.В. Орел

Красноярск 2019

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг на спортивном объекте (на примере лыжного комплекса «Радуга» г. Красноярск)» выполнена на 124 страницах, содержит 23 таблицы, 3 приложения, ссылки на 84 использованных источника, практические рекомендации.

АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА, ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫЕ УСЛУГИ, СПОРТИВНЫЙ ОБЪЕКТ.

Цель исследования: разработать и обосновать ассортиментную политику МСК «Радуга» путем совершенствования системы средств продвижения и повышения качества физкультурно-спортивных услуг.

Объект исследования: физкультурно-спортивные услуги.

Предмет исследования: ассортиментная политика продвижения услуг МСК «Радуга» и меры по повышению качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг.

Предполагалось, что коррекция ассортиментной политики многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом основных компонентов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрение новых и модернизация имеющихся средств продвижения услуг) позволят планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных услуг на территории г. Красноярска. Это приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имиджем многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|---------|
| Введение..... | 4 |
| 1 Маркетинг и ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг..... | 8 |
| 1.1 Характеристика системы социально-культурных услуг..... | 8 |
| 1.2 Классификация социально-культурных услуг..... | 12 |
| 1.3 Физкультурно-спортивные услуги..... | 20 |
| 1.4 Оценка качества физкультурно-спортивных услуг..... | 26 |
| 1.5 Ассортиментная политика в сфере физической культуры и спорта | 34 |
| 2 Организация и методы исследования..... | 40 |
| 2.1 Организация исследования..... | 40 |
| 2.2 Методы исследования..... | 41 |
| 3 Ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»..... | 46 |
| 3.1 Анализ многофункциональных спортивных комплексов действующих на территории г. Красноярска..... | 46 |
| 3.2 Материально-техническая база и характеристика физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»..... | 56 |
| 3.3 Оценка эффективности ассортиментной политики многофункционального спортивного комплекса «Радуга» | 62 |
| 3.4 Предложения по повышению качества ассортиментной политики и физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»..... | 72 |
| Заключение..... | 80 |
| Список использованных источников..... | 86 |
| Приложения А-В..... | 94 -124 |

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время, основным ориентиром работы Правительства РФ является популяризация здорового образа жизни среди населения [57; 59]. В связи с этим, Министерством спорта РФ реализуется федеральная целевая программа «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года» [67]. В рамках программы создаются условия для населения систематически заниматься физической культурой и спортом и иметь доступ к физкультурно-спортивным сооружениям, находящимся в шаговой доступности. Именно наличие таких сооружений может стать гарантом популяризации массовой физической культуры и спорта в РФ.

В Красноярском крае обеспеченность населения многофункциональными спортивными сооружениями для занятий спортом составляет 12,4 % от нормативной потребности [60]. Соответственно в сложившихся условиях, является необходимым строительство и эффективное функционирование многофункционального спортивного комплекса «Радуга». Низкая физкультурно - спортивная активность населения г.Красноярска (менее 16%), напрямую связана малоэффективной эксплуатацией действующих физкультурно-спортивных сооружений. В связи с этим, остро встает вопрос о необходимости разработки положений регулирующих качество оказываемых услуг[80].

В данный момент государственное и муниципальное регулирование сферы физкультурно-спортивных услуг отражается в мониторинге физического состояния занимающихся граждан, а также в оптимизации стандартов, видов и форм физкультурно-спортивной работы с населением. Такая ситуация не в полной мере способствует повышению эффективности предоставляемых услуг, что в свою очередь отрицательно сказывается на здоровье населения [10].

Совершенствование механизмов управления сферой физкультурно-спортивных услуг необходимо основывать на использовании маркетинговых

инструментов. А именно, необходимо производить мониторинг интересов населения, с целью выяснения их нужд и потребностей, и исходя из этого находить рациональное отношение спроса и предложения [32].

Рынок физкультурно-спортивных услуг молодой и стремительно развивающийся сектор экономики, соответственно для его развития необходимо понимание потребностей потенциальных клиентов. Следовательно, для его успешного функционирования как, экономической отрасли, следует основываться на принципах маркетинга и менеджмента [16].

Ассортиментная политика – основополагающий инструмент маркетинга, который позволяет планировать и осуществлять предоставление, в нашем случае, физкультурно-спортивных услуг отвечающих потребностям населения в данный момент. Учет потребительского спроса, позволяет во первых обеспечить прирост клиентов, во вторых стабильный прирост финансовых средств [30].

В ходе анализа научно-методической и учебной литературы, нами обнаружены ряд противоречий, а именно:

- противоречие между потребностью граждан в получении физкультурно–спортивных услуг в шаговой доступности и отсутствием достаточного количества физкультурно-спортивных объектов;

- противоречие между потребностью граждан в информированности о предоставлении физкультурно-спортивных услуг и отсутствием возможностей в информировании, а зачастую и отсутствием клиентоориентированной заинтересованности у руководителей спортивных объектов.

Объект исследования: физкультурно-спортивные услуги.

Предмет исследования: ассортиментная политика продвижения услуг МСК «Радуга» и меры по повышению качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг.

Цель исследования: разработать и обосновать ассортиментную политику МСК «Радуга» путем совершенствования системы средств продвижения и повышения качества физкультурно-спортивных услуг.

Задачи исследования

1. Охарактеризовать основные виды услуг спортивных комплексов.
2. Проанализировать ассортиментную политику в сфере физкультурно-спортивных услуг действующих на территории г.Красноярска многофункциональных спортивных комплексов.
3. На основании опроса респондентов разработать систему критериев оценки качества ассортиментной политики многофункционального спортивного комплекса.
4. Разработать систему мер по повышению ассортиментной политики и оптимизации продвижения физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

Гипотеза исследования. Предполагалось, что коррекция ассортиментной политики многофункционального спортивного комплекса «Радуга», с учетом основных компонентов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрение новых и модернизация имеющихся средств продвижения услуг) позволят планировать деятельность в сфере предоставления физкультурно-спортивных услуг на территории г.Красноярска. В свою очередь, это приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом, к улучшению физической подготовленности населения и благотворно отразится на финансовой составляющей и имиджем многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

Методологической основой исследования явились маркетинговые исследования в области физической культуры и спорта Акимова А. С. [2], Ефимова А.Е. [26], Степановой О.Н. [62;63], 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 многофункционального спортивного комплекса;
- система критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса;
- система мер по коррекции ассортиментной политики 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 направлении оптимизации условий организации физкультурно-спортивных услуг, оценки и повышения качества услуг многофункционального спортивного комплекса, а экономическая теория дополнена новыми положениями об организации физкультурно-спортивных занятий на территории многофункционального спортивного комплекса.

Практическая значимость - внедрение критериев оценки качества ассортиментной политики спортивных комплексов позволяет определить их конкурентоспособность, определить ряд мероприятий по коррекции менеджмента для повышения качества предоставляемых услуг, что в свою очередь позволяет увеличить численность регулярно занимающихся физической культурой и спортом.

1 Маркетинг и ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг

1.1 Характеристика системы социально-культурных услуг

Услуга, это какая либо деятельность, которую одна сторона предлагает другой стороне, не является осязаемым действием и не предполагает овладением чем либо [23].

Услуга в маркетинге – это объект продажи в виде исполнения действия, с получением преимуществ потребителем в виде какого либо полезного, необходимого потребителю результата [36; 37].

Необходимо понимать отличие между услугой и товаром. Услуга, в отличие от товара, является нематериальной, услугу, в отличие от товара невозможно хранить, услугу нельзя отделить от ее поставщика и услуга подвержена изменению [14].

Услуги это деятельность или действие, которое подвержено влиянию со стороны потребителя, получающего ее. Производство услуг накладывает определенные рамки на исполнителя, а именно выход на потребителя, поддержание качества оказываемой услуги на должном уровне, поддержание временных рамок оказания услуг. Также исполнителю необходим постоянный мониторинг рынка в сфере подобных услуг для поддержания конкурентоспособности. Необходимо проводить поиск новых каналов и рынков сбыта своих услуг, поскольку, могут возникать перенасыщения [2].

Товаром потребитель завладевает, получение товара происходит из рук продавца в руки покупателя, в то время, как услуга передается клиенту через какое либо действие. Получение услуги происходит на неосязаемом уровне [62].

Специфические отличия услуг от товаров состоят в следующем:

– оценить полученную услугу потребитель способен только после ее оказания, товар же оценивается до приобретения;

- потребитель склонен оценивать услугу по отзывам других ее получателей, товар же приобретается исходя из личных потребностей;
- услуга оценивается потребителем в первую очередь по месту ее оказания и ее стоимости, товары же не всегда оцениваются по этим критериям;
- получение услуг это всегда, заведомо больший риск чем, при приобретении товара;
- рынок услуг ограничен, рынок товаров всегда более разнообразен;
- потребитель реже меняет поставщика услуг, чем поставщика товаров;
- в сфере оказания услуг, если потребитель не доволен их качеством, то он может окончить их потребление и начать осуществлять их самостоятельно;
- если получаемая услуга не удовлетворяет клиента, он считает что эта неудовлетворенность следствие его неумения ей пользоваться;
- на практике, потребители чаще жалуются на товары, чем на услуги [44].

Для потребителя услуги важным является:

- актуальность получения услуги;
- отношение персонала, оказывающего данную услугу;
- степень безопасности и гарантии качества при оказании услуги;
- наличие дополнительных опций;
- время работы организации, оказывающей услугу и удобное время для получения услуги;
- опрятность места оказания услуги и чистоплотность оказывающих услугу, и.т.д [13].

Потребление и оказание услуг процесс, который происходит в определенно отведенный промежуток времени, соответственно основные задачи по предоставлению услуги должны быть связаны способами условием ее оказания, а не местом предоставления услуги [79].

Услуги различают по степени материализации и осязаемости, по степени потребительской ориентации, по уровню личных контактов людей, по

трудоемкости самой услуги, а также по соотношению общественных и частных начал в сфере услуг. В рамках Всемирной торговой организации (ВТО), применяется «Классификатор видов деятельности», что может рассматриваться с точки зрения оказания услуг. Эта классификация применяется при торговле услугами, статистическом учете международной торговли услугами и учете их производства. Разработанный в ходе «Уругвайского раунда многосторонних переговоров» и действующий в рамках ВТО «Классификатор услуг» включает около 160 обобщенных видов услуг, разделенных на 12 крупных разделов, что представлено в таблице 1. В классификаторах Международного валютного фонда торговля услугами оценивается по размерам платежей и поступлений, входящих в платежный баланс страны [72].

Таблица 1 - Классификатор услуг ВТО [2]

| | Перечень услуг | Доля в производстве услуг, % |
|---|--|------------------------------|
| 1 | Деловые услуги | 34 |
| | а) профессиональные услуги | 8 |
| | б) компьютерные услуги | 2 |
| | в) научно-исследовательские услуги | 2 |
| | г) услуги, связанные с арендой недвижимости | 11 |
| | д.) услуги, связанные с арендой и лизингом | 2 |
| | е) другие деловые услуги (реклама, исследование рынков, консалтинговые, ремонтные и др.) | 9 |
| 2 | Коммуникационные услуги | 5,2 |
| | а) почтовые услуги | 0,5 |
| | б) курьерская служба | 0,2 |
| | в) телекоммуникационные услуги | 0,9 |
| | г) аудиовизуальные услуги | 6,4' |

Окончание таблицы 1

| | Перечень услуг | Доля в производстве услуг, % |
|----|--|------------------------------|
| 3 | Строительные и инжиниринговые услуги | 3,8 |
| 4 | Услуги, связанные с распределением (дистрибьюторские услуги) | 19 |
| 5 | Образовательные услуги | 0,3 |
| 6 | Услуги, связанные с охраной окружающей среды | 0,2 |
| 7 | Финансовые услуги | 9,8 |
| | а) страхование | 3,4 |
| | б) банковские услуги | 6 |
| | в) другие виды финансовых услуг | 0,4 |
| 8 | Медицинские услуги | 4,7 |
| 9 | Туристические услуги | 3,2 |
| 10 | Развлечения, культурные и спортивные услуги | 0,8 |
| 11 | Транспортные услуги | 8,2 |
| | а) морские транспортные услуги | 1,7 |
| | б) услуги внутреннего водного транспорта | 0,5 |
| | в) услуги воздушного транспорта | 1 |
| | г) услуги, связанные с запуском и эксплуатацией спутников | 0,02 |
| | д.) железнодорожные транспортные услуги | 0,3 |
| | е) трубопроводный транспорт: | 1 |
| | ж) другие транспортные услуги | 1 |
| 12 | Другие виды услуг, не включенные в вышеперечисленные группы | 8,4 |

В 1994 г. вступил в законную силу Общероссийский классификатор услуг населению (ОКУН). ОКУН включает в себя 14 разделов и является составной частью Единой системы классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации [46].

Классификатор разработан для решения следующих задач:

– развития и совершенствования стандартизации в сфере услуг населению;

- осуществления сертификации услуг с целью обеспечения безопасности жизни, здоровья потребителей и охраны окружающей среды, предотвращения причинения вреда имуществу потребителей;
- повышения эффективности применения средств вычислительной техники;
- учета и прогнозирования объемов реализации услуг населению;
- изучения спроса населения на услуги;
- предоставления услуг населению предприятиями и организациями различных организационно-правовых форм собственности и гражданами-индивидуалами;
- гармонизации классификации услуг населению с международными классификациями;
- актуализации видов услуг с учетом новых социально-экономических условий в Российской Федерации.

Объектами классификации являются услуги населению, оказываемые предприятиями и организациями различных организационно-правовых форм собственности и гражданами-индивидуалами, использующими различные формы и методы обслуживания[6].

Для классификатора услуг населению принята иерархическая классификация с делением всего классификационного множества объектов на группы. В ОКУН используют последовательную систему кодирования [81].

1.2 Классификация социально-культурных услуг

Предложения компаний на рынке, зачастую составляет как товаров, так и услуг. В связи с этим, в ходе обзора научно-методической литературы обратимся к предложенным классификациям ведущих ученых в этой области [15]. Филипп Котлер, в своей книге «Основы маркетинга» [36] указывает на то, что услуги различаются друг от друга по типам. Соответственно классификацию можно производить по их признакам. Ф. Котлер выделяет 5 основных рыночных предложений:

- 1) материальный товар без дополнительных услуг;
- 2) материальный товар с дополнительными услугами;
- 3) предложение, в равной степени состоящее из товара и сопутствующих услуг;
- 4) основной сервис сопровождается получением сопутствующих товаров и услуг;
- 5) чистая услуга.

Из за того, что товары и услуги взаимосвязаны, Ф. Котлером предложена следующая классификация:

- услуги, предоставляемые на основе использования оборудования или труда;
- услуги, которые требуют присутствия клиента;
- услуги, которые могут удовлетворять личные потребности (персональные услуги) или нужды бизнеса (деловые услуги),
- услуги, поставщики которых различаются по своим задачам и по форме собственности [37]. Полная классификация товаров и услуг по Ф.Котлеру представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация услуг по Ф. Кетлеру [37]

| | Принцип классификации | Группы услуг | Пример услуги |
|---|---|----------------------------------|--|
| 1 | По степени применения автоматизированных систем | а) с использованием оборудования | Автоматические автомойки |
| | | б) исключительно труд | Мытье окон, и т.п. |
| 2 | По направленности на объект | а) персональные | Персональные тренинги |
| | | б) деловые | Корпоративные семинары |
| 3 | По степени вовлеченности клиента в процесс | а) высокая вовлеченность | Стоматологические |
| | | б) низкая вовлеченность | Ремонт автомобиля |
| 4 | По задачам поставщика | а) некоммерческие | Образовательные и благотворительные учреждения |
| | | б) коммерческая | Парикмахерские, страхование |
| 5 | По форме собственности | а) частная | Банки, транспортные компании |
| | | б) общественная | Служба здравоохранения, полиция |

Самый общий подход предложил Ф. Ловелок, его предлагает В. Д. Маркова в книге «Маркетинг услуг» [38]. Главное в этой классификации — на кого (на что) направлены услуги и являются они осязаемыми или нет. Данная классификация является наиболее полной с точки зрения нематериальности рынка предоставления услуг клиентам. Причем, эту классификацию можно дополнять новыми видами услуг в дальнейшем, что представляет ее особую значимость среди других классификаций. Классификация по «осязаемости» представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Классификация услуг по Ф. Ловелоку, предложенная В.Д. Марковой [38]

| № | Основные классы услуг | Сфера предоставления услуг |
|---|--|--|
| 1 | Осязаемые действия, направленные на тело человека | Здравоохранение, пассажирские перевозки, сфера красоты, спортивные заведения, пищевая промышленность. |
| 2 | Осязаемые действия, направленные на товары и другие материальные объекты | Грузоперевозки, ремонт и содержание оборудования, охрана частной собственности, клининговые сервисы, химчистки и прачечные ветеринарные клиники. |
| 3 | Неосязаемые действия, направленные на тело человека | Образование, теле и радиокommunikации, услуги по информированию, досуговые услуги (кафе, бары, театры, музеи) |
| 4 | Неосязаемые действия, с неосязаемыми активами | Банковская сфера, юридические услуги, услуги по страхованию. |

Еще одну, интересную, на наш взгляд, классификацию предлагает Астратова Г.В., которая отражена в таблице 4. В своей классификации она руководствуется принципом от общего к частному, а именно различает услуги по степени и возможности их реализации и как следствие по возможности их оказания [4].

Таблица 4 – Классификация услуг по Астратовой Г. В. [4]

| № | Принцип классификации | Группы услуг | Пример услуги |
|---|---|--|----------------------------------|
| 1 | По мотивам их потребителя | а) личные | Образование, культура, спорт |
| | | б) деловые (необходимые для успешного функционирования предприятия или компании) | Транспорт, связь |
| | | в) общественнозначные | Борьба с эпидемиями |
| 2 | По степени механизации и автоматизации | а) высокая степень механизации и автоматизации | Автоматизированные, механические |
| | | б) низкая степень механизации и автоматизации | Физический труд |
| 3 | Услуги существенно различаются по осязаемости | а) материальные | Производство, ремонт |
| | | б) нематериальные | Развивающие занятия |
| 4 | По уровню квалификации персонала | а) высоко квалифицированный персонал | Авиационное моделирование |
| | | б) низко квалифицированный персонал | Уборка |

К.Хаксевер[71], классифицирует услуги по принципу разделения их применения в обществе или, другими словами по сферам их возможного применения таблица 5 .

Таблица 5 – Классификация услуг по К. Хексеверу [71]

| № | Основные классы услуг | Сфера предоставления услуг |
|---|----------------------------|---|
| 1 | производственные | Инжиниринг, лизинг, обслуживание (ремонт) оборудования и т.д. |
| 2 | распределительные | Торговля, транспорт, связь |
| 3 | профессиональные | Банки, страховые, финансовые, консультационные |
| 4 | потребительские (массовые) | Услуги, связанные с домашним хозяйством |

Услуги, зачастую подразделяют на материальные и нематериальные. К материальным услугам принято относить те услуги, при оказании которых необходимо привлекать какие либо ресурсы, к примеру сырьевую базу, вспомогательные материалы. А нематериальные услуги, это те услуги, при оказании которых не требуется привлечение дополнительных ресурсов [17].

В настоящее время, все сильнее наблюдается тенденция к расширению ассортимента выпускаемой продукции и видов оказываемых услуг, а также переориентация рынков сбыта товаров и услуг, что ведет к росту конкурентноспособности компаний [7].

Выделяют три основные категории групп услуг, а именно: виды обслуживания, при которых потребитель услуги становится частью процесса производства (образование, здравоохранение, физическая культура и спорт и др.); услуги, которые предлагают осязаемое воздействие на физические объекты и информационные услуги[39]. Основные классификационные группы, принятые в ходе Уругвайского раунда и применяемый ВТО представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Классификатор услуг, принятый в ходе Уругвайского раунда и применяемый ВТО [2].

| Принцип классификации | Перечень услуг | Пример оказания услуги |
|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Деловые услуги | а) профессиональные | Правовые, налоговые и т.д. |
| | б) компьютерные | Консультации, обработка данных |
| | в) научно-исследовательские | Гуманитарные, естественные науки |
| | г) связанные с арендой недвижимости | Аренда площадей (недвижимость) |
| | д) связанные с арендой и лизингом | Аренда оборудования, лизинг |
| | е) прочие деловые услуги | реклама, исследование рынков |
| Коммуникационные услуги | а) почтовые | Международная, междугородняя доставка |
| | б) курьерская служба | Доставка в рамках местной удаленности |
| | в) телекоммуникационные | Интернет |
| | г) аудиовизуальные | Радио и ТВ, производство фильмов |

Продолжение таблицы 6

| Принцип классификации | Перечень услуг | Пример оказания услуги |
|---|--|--|
| Строительные и инжиниринговые | строительные и инжиниринговые | Строительство и проектирование |
| Дистрибьюторские (распределение) | Дистрибьюторские (распределение) | Распределение и сбыт |
| Образовательные | образовательные. | Обучение |
| Связанные с охраной окружающей среды | связанные с охраной окружающей среды | Связанные с охраной окружающей среды |
| Финансовые | а) страхование | Страхование |
| | б) банковские | Кредитование |
| Медицинские | медицинские | Медицинское обслуживание |
| Туристические | туристические | Туризм и путешествия |
| Транспортные | а) морские транспортные | Пассажирские и грузовые перевозки, аренда судов с командой и т.п. |
| | б) внутреннего водного транспорта | Перевозки по водоканалам |
| | в) воздушного транспорта | Авиаперевозки |
| | г) связанные с запуском и эксплуатацией спутников | Связанные с запуском и эксплуатацией спутников |
| | д) железнодорожные, транспортные | Перевозки по железнодорожным путям |
| | е) трубопроводный транспорт | Транспортировка топлива, транспортировка других продуктов, вспомогательные услуги по всем видам транспорта |
| 12. Другие виды услуг, не включенные в вышеуказанные группы | | |
| По степени контакта с потребителем | а) присутствие клиента необходимо | Здравоохранение, образование и т.п. |
| | б) услуга, предоставляемая без присутствия клиента | Ремонт автомобиля и т.п. |
| По степени регулирования | а) федерального значения | Законодательными актами |
| | б) местного значения | Нормативными актами |
| Сегментами потребителей | а) бизнес услуги | Аудит и т.п. |
| | б) личные услуги | Развлечения, путешествия и т.п. |
| По энергозатратам и материалозатратам | а) энергоемкие и материалоемкие | Большинство видов спорта и туризма |

Окончание таблицы 6

| Принцип классификации | Перечень услуг | Пример оказания услуги |
|---|--|-----------------------------------|
| | б) услуги с малыми энергозатратами | Информационные, управленческие |
| По величине капитальных затрат | а) высоко затратные | Строительство |
| | б) низко затратные | Обслуживание |
| По сложности технологических процессов | а) с применением сложного оборудования | Сборка автомобилей |
| | б) с применением простого оборудования | Диагностика узлов автомобиля |
| По степени квалификации исполнителей | а) высоко квалифицированные | Хирургическая операция |
| | б) низко квалифицированные | Уборка территории |
| По социальному статусу клиентуры | а) юридические | Клининговое обслуживание компании |
| | б) физические | Доставка билета физическому лицу |
| По степени материализации и осязаемости услуг | а) материальные и осязаемые | Ремонт бытовой техники |
| | б) нематериальные и неосязаемые | Обучение новым знаниям о чем либо |
| По степени потребительской ориентации | а) деловые | Маркетинговые услуги |
| | б) личные | Личная охрана |
| По уровню личных контактов людей | а) коллективные | Корпоративное обслуживание |
| | б) личностные | Консультирование |
| По трудоемкости самой услуги | а) значительная трудоемкость | Строительство |
| | б) не трудоемкие | Информационные |
| По соотношению общественных и частных начал | а) общественные | Социально направленные |
| | б) частные | Индивидуально направленные |

В настоящее время имеется тенденция к разнообразию предоставления услуг, которые, в свою очередь, приобретают различные признаки, что влечет за собой увеличение количества групп и пунктов в классификации[50].

Поставщик услуги привносит в результат обслуживания некую материальность, выражающуюся в создании покупательского опыта. Если исполнитель подобающе выглядит, ведет себя уверенно, профессионально дает советы, прислушивается к замечаниям и требованиям покупателя, то все эти

элементы будут создавать впечатление уверенности в том, что услуга будет выполнена и покупатель будет удовлетворен и в следующий раз обратится к данному поставщику [61].

1.3 Физкультурно-спортивные услуги

Сфера физической культуры и спорта динамично развивается и является одной из быстро развивающихся отраслей социальной сферы во всем мире [34]. В современном мире существенно возрастает понимание роли физической культуры и спорта как фактора совершенствования природы человека и общества [45].

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 [3].

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 [76].

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

- a) учреждения культуры;
- b) туристско-экскурсионные компании;
- c) непосредственно учреждения физической культуры и спорта;
- d) санаторно-курортные и оздоровительные учреждения;
- e) учреждения здравоохранения и социального обеспечения;
- f) детские учреждения;
- g) учреждения государственного страхования и др. [45].

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 [25].

Борозна Я.В. 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 [11].

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 [77].

Агеева Г.Ф. 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 [1].

Николайчик Т.А. и Бородич Е.А. предлагают следующие базовые методы сегментирования физкультурно-оздоровительных услуг: кластерный анализ потребителей; сегментация по параметрам продукции; метод составления функциональных карт и др. [43].

По мнению Мироновой Л.А. Роль маркетинговых коммуникаций в развитии видов спорта проявляется на всех уровнях и заключается в повышении его популярности. Популяризация видов спорта является одной из ключевых целей всех спортивных федераций, но 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.

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 [40].

Основными участниками рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта являются [35]:

- a) потребители услуг физической культуры и спорта;
- b) производители услуг физической культуры и спорта;
- c) посреднические структуры;
- d) государство в лице органов государственного управления физической культурой и спортом.

Спортивный комплекс это объект социально культурного назначения и одна из его основных социальных функций - производство и предоставление физкультурно-спортивных услуг [45].

А многофункциональный спортивный комплекс, по мнению Шаповал Ж. А. 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[75].

В спортивном комплексе в той или иной мере, могут предлагаться следующие комплексы услуг:

- 1) занятия конкретными 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. [51].

Алешин В.В. останавливается на следующем комплексе услуг современного стадиона: предоставление в аренду спортивных сооружений, групповые организованные и индивидуальные формы, спортивно-зрелищные услуги, физкультурно-образовательные услуги, услуги врачебно-физкультурного диспансера, материальные физкультурно-спортивные услуги, культурно-зрелищные услуги, а также сопутствующие услуги, которые предлагает стадион. Под стадионом, по его мнению, следует понимать комплексное сооружение, имеющее в своем составе спортивную арену (спортивное ядро с трибунами), площадки, поля по видам спорта, отдельные крытые спортивные сооружения, расположенные на одной территории. К крупным относят стадионы, имеющие участок площадью более 10 га, с трибуной, вмещающей более 10 000 человек, при этом на каждую 1000 мест на трибунах следует иметь земельный участок не менее 1 га [3].

При анализе публикаций зарубежных исследователей [82-84], нами выявлено, что основные жалобы клиентов спортивных комплексов в США и Европе связаны с антисанитарией в спортивных залах и сопутствующих помещениях, навязыванием дополнительных услуг, недостаточной

квалифицированностью тренеров и инструкторов. В США в настоящее время возрастает популярность спортивных клубов где занятия проводятся персонафицировано 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 серьезно заняться бодибилдингом и пауэрлифтингом;
- е) занятия с группами сексуальных меньшинств и т.п.

Также как и в России существуют персональные тренировки, которые не входят в стоимость абонементов и они оплачиваются отдельно.

В таблице 7 представлены наиболее популярные дополнительные и сопутствующие услуги физкультурно-оздоровительных клубов США [83].

Таблица 7 -Дополнительные и сопутствующие услуги клубов США (%)

| Наименование услуги | Количество клубов в % |
|--|-----------------------|
| Раздевалки с камерами хранения | 73 |
| Тестирование физической подготовленности | 60 |
| Сауна | 48 |
| Магазины спорттоваров | 40 |
| Физиотерапия | 37 |
| Прачечная | 30 |

Проанализировав отечественную литературу, описывающую сферу услуг в отрасли физической культуры и спорта в России, мы сделали вывод, что основным классификационным группам физкультурно-спортивных услуг относятся услуги, представленные в таблице 8.

Таблица 8 - Классификация услуг в сфере физической культуры и спорта

| Авторы | Группы услуг | Услуги ' |
|---|--|--|
| Золотов М.И., Кузин В.В., Кутепов М.Е. (по содержанию потребностей) [29] | а) учреждений культуры | Образовательные |
| | б) туристско-экскурсионные | Туристические и экскурсионные услуги |
| | в) услуги учреждений физической культуры и спорта | Проведение групповых и индивидуальных занятий ФКиС на ФСС; 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 |
| Алешин В.В. (по предоставлению услуг в физкультурно-спортивном комплексе) [3] | ж) услуги учреждений государственного страхования и сбербанков | Услуги сбербанков, пенсионного страхования |
| | 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 ОФП |
| | д) услуги врачебно-физкультурного диспансера | Консультационные, диагностические |

Продолжение таблицы 8

| Авторы | Группы услуг | Услуги ' |
|--|---|---|
| | 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 |
| Булатов Р.А. (Типологизация услуг физкультурно-спортивных организаций) [12] | а) услуги, связанные с активной спортивной деятельностью | Спортивные услуги; Физкультурно-оздоровительные |
| | 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 |

1.4 Оценка качества физкультурно-спортивных услуг

Как показывают многочисленные исследования как российских, так и зарубежных ученых, качество предоставления услуг играет главную роль в успешности функционирования организации. Конкуренция на рынке повышается за счет улучшения непосредственно качества предоставляемых услуг и продукции. Существуют различные трактовки понятия качество.

Качество - совокупность свойств товара, определяющих его способность удовлетворять конкретные потребности потребителей, соответствовать предъявляемым требованиям [41].

Тимофеев А.С. определяет качество как субъективное мнение получившего продукт потребителя [64].

Басовский Л.Е. и Протасьев В.Б. дают следующее, на наш взгляд исчерпывающее определение: качество – это удовлетворение или превышение требований потребителя по такой цене, которую они могут себе позволить и тогда, когда они нуждаются в этом изделии или в этой услуге [5].

Анализируя приведенные определения можно сделать вывод, что качество - сугубо субъективное понятие. А поскольку услуги имеют нематериальный или неосязаемый характер, субъективный фактор в отношении качества предоставляемых услуг выражен наиболее остро, нежели чем по отношению к материальным и осязаемым товарам.

Ведущий спортивный маркетолог А.Ж. Ван дер Грааф описывает качество, как меру, в которой услуги удовлетворяют нужды клиента [33].

Качество услуги рассматривают по трем пунктам:

1) Соответствие техническим условиям. А именно, степень, в которой услуги физкультурно-спортивной организации соответствуют ее внутренним техническим условиям (количество и разнообразие спортивных сооружений, оборудование квалификация и количество персонала);

2) Ассортимент и качество программ работы с населением;

3) Степень удовлетворенности клиентов.

Первый и второй пункты широко освещены в отечественной и зарубежной литературе, в разработанных стандартах качества, сан.пинах. В настоящее время, существует огромное количество методических разработок, написано большое количество учебников и учебных пособий по совершенствованию качества занятий. Ежегодно актуализируются учебные планы по подготовке специалистов в области ФКиС, совершенствуются стандарты по оснащению и содержанию физкультурно-спортивных комплексов [52].

Изучение третьего пункта по качеству услуг ФКиС задача маркетологов и специалистов по менеджменту и рекламе.

Стоит отметить, что данная проблема лишь недавно попала в поле зрения российских ученых. Это связано со сравнительно недавним переходом к рыночным отношениям в сфере ФКиС и как следствие с «молодостью» и недостаточной опытностью Российских спортивных маркетологов.

Качество услуг в сфере ФКиС напрямую связана с желаниями клиента. Соответственно оценка качества предоставляемой услуги сводится к процессу определения степени, в которой процесс предоставления услуги соответствует предъявляемым требованиям и ожиданиям клиента. Чем более организация, которая предоставляет ФКиС услуг клиенту приближена к его желаниям и потребностям, тем больше положительных отзывов, и как следствие удовлетворенных клиентов получаем в итоге. Таким образом, перед ведущими учеными стоит задача, создать критерии оценки качества ФС услуг [78].

Согласно результатам исследований Басовского Л.Е. [5], В.Ю. Огвоздина [48], восприятие клиентом качества получаемой услуги лежит в основе восприятия им:

- а) окружающей обстановки;
- б) результатов обслуживания;
- в) от непосредственно процесса предоставления услуги.

А.Ж. Ван дер Грааф [33] считает, что восприятие клиентом качества физкультурно-спортивных услуг осуществляется:

1) в момент контакта — с позиции человека, впервые пришедшего в спортивный центр;

2) в процессе обслуживания — с позиции постоянного клиента (члена клуба).

Представление клиента о качестве в момент контакта складывается на основе следующих критериев [42]:

- а) умение тренера обучить упражнениям;
- б) чистота помещений, как самого спортивного зала, так и прилегающих к нему;
- в) отзывчивость персонала и тренеров;
- г) клиентоориентированность к социально-незащищенным слоям населения;
- д) атмосфера среди занимающихся в спортивном клубе людей.

Мнение же постоянного клиента о качестве предоставляемой услуги формируется под воздействием почти тридцати пунктов, распределенных на следующие группы [31]:

- 1) вещественные ценности – включает в себя как внешний вид клуба, надежность и разнообразие инвентаря, профессионализм персонала и тренеров;
- 2) соблюдение гарантий – выполнение услуг на высоком уровне с соблюдением гарантийных обязательств перед клиентом;
- 3) клиентоориентированность – исполнение услуг с максимальной выгодой для клиента;
- 4) доброжелательность – услуги выполняются на высшем уровне, к каждому клиенту определяется индивидуальный подход;

Горелик, О.М. выделяет следующие свойства, характеризующие качество предоставления услуг:

- 1. Назначение услуги, продукции, процесса управления - характеризует область применения и основной полезный эффект.
- 2. Надежность — характеризует продолжительность и безотказность службы либо период актуальности и эффективности решения по управлению.

3. Технологичность - эффективность конструктивно-технических и методологических решений.

4. Стандартизация и унификация - характеризует насыщенностью стандартными моделями и методами решения.

5. Эргономичность - характеризует степень удобства и соответствует физиологическим и психологическим особенностям человека основных характеристик услуг.

6. Эстетичность — характеризует информационную выразительность, логичность и уровень совершенства.

7. Патентная чистота и защита - характеризует патентно-правовую оформленность решений, изменений и методов.

8. Экологичность - характеризует отсутствие вредных влияний на окружающую среду и человека.

9. Безопасность - характеризует защиту пользователя и исполнителя при обслуживании.

10. Экономичность — характеризует оптимальность соотношения показателей качества и затрат на достижение данного уровня [18].

В настоящее время возникает острая необходимость в развитии непосредственно маркетинга внутри клуба, т.е. для успешного функционирования клуба, необходимо производить набор только высококвалифицированных тренеров и специалистов, иметь заинтересованность в их карьерном росте, выделять средства на постоянное совершенствование их профессионального мастерства, как в тренировочном, процессе, так и в процессе их общения с клиентами. Внешний же маркетинг, направленный на привлечение новых клиентов, должен отходить на второй план [53].

Как упоминалось выше, в сфере физкультурно-спортивных организаций существуют регулирующие нормативные акты. К ним относят государственный стандарт РФ - ГОСТ Р 52024-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» [19] и Государственный стандарт РФ ГОСТ

Р52025-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Требования безопасности потребителей» [20], разработанные Всероссийским научно-исследовательским институтом физической культуры и спорта (ВНИИФК), приняты и введены в действие Постановлением Госстандарта России от 18 марта 2003 г. N 80-ст.

Настоящие стандарты устанавливают классификацию физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, общие требования, требования безопасности услуг, включая методы их контроля.

В настоящем стандарте применяют следующие термины с соответствующими определениями:

Физкультурно-оздоровительная услуга: Деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга [69].

Спортивная услуга: Деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в достижении спортивных результатов.

Потребитель услуги: Гражданин (организация), имеющий намерение заняться (занимающийся) физическими упражнениями и спортом для поддержания и укрепления здоровья, профилактики заболеваний, поддержания высокой работоспособности, а также принять участие в различных видах активного отдыха и проведения досуга при посещении спортивно-зрелищных, культурно-массовых и развлекательно-игровых мероприятиях.

Исполнитель услуги: Организация независимо от ее организационно-правовой формы, а также индивидуальный предприниматель, оказывающие спортивные услуги.

Процесс обслуживания: Совокупность операций, выполняемых исполнителем при непосредственном контакте с потребителем в процессе оказания спортивных услуг.

Условия обслуживания: Совокупность факторов, воздействующих на потребителя в процессе оказания услуги.

Качество услуги: Совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять физкультурно-оздоровительные и спортивные потребности потребителя.

Физкультурно-оздоровительные и спортивные сооружения: Здания, сооружения, оборудованные площадки и помещения, оснащенные специальными техническими средствами и предназначенные для физкультурно-оздоровительных, спортивных услуг, спортивно-зрелищных мероприятий, а также для организации физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга.

Спортивное оборудование: Приборы, аппараты, устройства, которыми оборудуют места проведения соревнований и тренировочных занятий [66].

Спортивное снаряжение и инвентарь: Комплект предметов, приспособлений, необходимый для обеспечения процесса обслуживания потребителей услуг [68].

Обслуживающий персонал: Лица, занимающиеся физкультурно-оздоровительной и спортивно-педагогической работой и имеющие установленную законодательством спортивную и профессиональную квалификацию [27].

К спортивным услугам относят:

- 1) проведение занятий по физической культуре и спорту;
- 2) проведение спортивно-зрелищных мероприятий;
- 3) организацию и проведение учебно-тренировочного процесса;
- 4) предоставление физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений населению;
- 5) информационно-консультативные и образовательные услуги;
- 6) прочие спортивные услуги.

Организация и проведение учебно-тренировочного процесса предусматривает:

1) обучение потребителей услуг рациональной технике двигательных действий, формирование умений, навыков и связанных с этим знаний в избранной спортивной дисциплине;

2) педагогическое воздействие, направленное на развитие и совершенствование двигательных способностей, соответствующих требованиям спортивной деятельности, в области которой ведется подготовка;

3) педагогическое воздействие, направленное на компенсацию у потребителя услуг недостающих компонентов тактической, технической, физической и др. видов готовности к потреблению услуги;

4) организацию комплексного контроля за уровнем разносторонней подготовленности и состоянием здоровья потребителя услуг;

5) консультативную помощь по различным направлениям построения и содержания учебно-тренировочного процесса.

Предоставление физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений (объектов) населению включает в себя:

а) использование физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений, оборудованных для проведения соответствующих занятий (физкультурно-оздоровительных упражнений, спортивных тренировок) по выбранному виду услуг и соревнований;

б) использование объектов для оздоровительного отдыха;

с) пользование спортивным оборудованием (тренажерами, снарядами, инвентарем);

д) обеспечение квалифицированным обслуживающим персоналом и создание условий для восстановления сил и здоровья, а также для активного отдыха, проведения досуга;

е) создание повышенного уровня комфортности в сочетании с организацией досуга.

Требования к спортивным услугам должны учитывать интересы потребителей и обеспечивать:

1. формирование здорового образа жизни потребителей;

2. безопасность и экологичность;
3. систему подготовки спортсменов различной квалификации;
4. точность и своевременность исполнения;
5. эргономичность и комфортность;
6. эстетичность;
7. зрелищность услуг;
8. этичность обслуживающего персонала;
9. социальную адресность;
10. информативность.

Формирование здорового образа жизни потребителей предусматривает:

- 1) соответствие оказываемой услуги потребностям и физическим возможностям потребителя услуги;
- 2) доступность и обеспеченность населения спортивными услугами;
- 3) использование исполнителем услуги индивидуальных методик (планов) занятий и индивидуальной системы тренировок по выбранным видам услуг;
- 4) использование различных видов общеукрепляющих и оздоровительных мероприятий по поддержанию здоровья, включая закаливание, массаж, правильное питание и пр.;
- 5) систематическое врачебно-педагогическое обеспечение спортивных услуг в процессе их оказания потребителю;
- 6) распространение знаний о спортивных услугах как важнейшем средстве формирования здорового образа жизни.

Услуги физкультурно-спортивной отрасли, в настоящее время не подлежат обязательной сертификации. Но проблемой разработки системы показателей оценки качества и контроля предоставления физкультурно-спортивных услуг является сложной проблемой маркетинговых исследований.

1.5 Ассортиментная политика в сфере физической культуры и спорта

Совершенствование функционирования сферы физической культуры и спорта, как сказано выше, в настоящий момент требует применения средств и мер, направленных на выявление нужд различных групп населения и как следствие планирование целесообразности применения различного рода ресурсов для поиска наиболее экономически выгодного соотношения спроса и предложения [73].

Необходимость рационализации маркетинговой стратегии физкультурно-спортивных организаций возникла на основе: динамично развивающихся физкультурно-спортивных потребностей различных слоев населения, обуславливающих непрерывное обеспечение физкультурно-оздоровительными услугами, внедрение методов активизации повышения качественного уровня в процессе оказания физкультурно-оздоровительных услуг; изменения требований к существующим стандартам в сфере физической культуры и спорта [26].

Рынок физкультурно-спортивных услуг является стремительно растущими сравнительно молодым сектором экономики, достижение успеха на котором напрямую связано с пониманием потребностей клиента. Главной целью применения маркетинговых принципов и состоит в анализе потребительского интереса в сфере физической культуры и спорта и как следствие повышение эффективности обслуживания потребителей и привлечение большего количества граждан к занятиям физической культурой и спортом.

Ассортиментная политика - формирование ассортимента продукции в зависимости от потребностей рынка, финансового состояния предприятия и его стратегических целей [24].

Ассортиментная политика, как один из главных инструментов маркетинга, может служить в качестве основополагающего критерия для качественного измерения потребительского спроса в сфере физкультурно-

спортивных услуг. В вопросах планирования маркетинговой деятельности какого либо предприятия, ассортиментная политика является важнейшим инструментом, с помощью которого можно осуществлять долгосрочное планирование предоставления физкультурно-спортивных услуг в рамках потребностей и желаний различных групп населения. Что в свою очередь обеспечит рост числа потребителей и как следствие рост прибыли от предоставления физкультурно-спортивных услуг [22].

Ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг включает два сравнительно независимых направления:

- 1) Поиск наиболее удачного соотношения цена-качество в сфере предоставляемых физкультурно-спортивных услуг;
- 2) Поиск перспектив развития уже существующих предприятий;
- 3) Поиск возможностей увеличения видов физкультурно-спортивных услуг, реализуемых предприятием.

Результаты научных исследований, рыночная конкуренция, изменение спроса напрямую влияют на востребованность услуг. Залог успешного функционирования сферы услуг ФКС — своевременная замена устаревших услуг и внедрение новых. Только при этом условии управление сферой ФКС приобретают способность к решению комплексных задач в краткосрочной и долгосрочной перспективах [9].

В сфере физкультурно-спортивных услуг представлено большое количество всевозможных потребностей. В этой связи задача ассортиментной политики — наиболее полное удовлетворение дифференцированного спроса. Это возможно через предоставление разнообразных по качественным и количественным характеристикам услуг. Так для вовлечения в спорт граждан необходимы хорошо продуманные и сбалансированные программы, которые должны отражать нужды и учитывать физические возможности всех социальных групп, дифференцированно подходить к каждой из них [54].

Совокупное применение различных направлений создает условия для формирования и реализации ассортиментной политики, и позволит решить широкий круг задач. Важнейшими из них являются:

1. Наиболее полное удовлетворение спроса на услуги ФКС различных категорий населения с разными доходами, физическим состоянием и спортивными интересами, что так же подразумевает тесную связь граждан с органами публичного управления.

2. Рациональное использование ресурсного потенциала страны по предоставлению физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг.

3. Увеличение количества систематически занимающихся физической культурой и спортом посредством создания новых услуг и расширения оказываемых.

4. Использование современных методов менеджмента и маркетинга, соблюдение принципов гибкости за счет диверсификации видов услуг ФКС.

5. Создание эффективного публичного управления сферой ФКС, основанного на стратегическом планировании функционирования отрасли.

6. Использование принципа синергизма, предполагающего мультипликативного эффекта развития сферы ФКС и других отраслей экономики.

Степанова О.Н. выделяет ряд принципов ассортиментной политики и управления маркетинговой деятельностью на рынке физкультурно-спортивных услуг. Она их позиционирует как ряд основных, исходных, теоретических положений и правил рыночной деятельности в данной отрасли:

- a) принцип суверенитета потребителя;
- b) принцип концентрации усилий;
- c) принцип сочетания адаптивности с воздействием на потребителя;
- d) принцип социальной ориентации маркетинга;
- e) ориентация производственной и маркетинговой деятельности субъектов предложения услуг физической культуры и спорта в направлении

снижения совокупных затрат потребителя и учета цены потребления в процессе формирования цены на упомянутые услуги;

f) принцип нацеленности на перспективу; принцип непрерывности и др. [63].

Обожина Д.А. считает, что сегодня в маркетинге физкультурно-спортивных услуг доминирующее положение приобретает необходимость учета социальных факторов. Это связано тем, что большая часть потребителей услуг физической культуры и спорта - это дети, подростки, учащаяся молодежь, пенсионеры, инвалиды. В общем те слои населения, в работе с которыми физкультурно-спортивная деятельность является одним из приоритетных направлений государственной и социальной политики [45].

Сложность изучения проблем маркетинга в сфере физической культуры и спорта связана с рядом обстоятельств: в условиях всеобщего и всестороннего дефицита изучение и применение маркетинга в какой бы то ни было сфере излишне; правда, это мнение не большинства специалистов; наша страна в значительной степени отстает от современных требований; в области освоения маркетинговых принципов управления; обладает значительной спецификой и в смысле производства различного типа продукта, и в смысле сочетания коммерческого и некоммерческого характера деятельности и т. д. [47].

Удовлетворение потребностей любителей спорта в различных товарах и услугах невозможно без знаний маркетинга - предмета, изучающего взаимодействие спроса и предложения на рынке, а также определяющего средства; способствующие продвижению данных товаров и услуг на рынок до их потребителя [65].

«Посредник-маркетолог» имеет прямой контакт с покупателем, следовательно, может четко и оперативно определять изменения потребительского спроса на рынке спортивных товаров и услуг [49].

По мнению Степановой О.Н., в физкультурно-спортивной деятельности в максимальной степени проявляется не столько, коммерческий, сколько

социальный характер маркетинга; что проявляется властей, общественных движений, учитывать специфику средств массовой информации и коммуникации, то есть действовать в широком социальном контакте; ориентация на определенные сегменты рынка; маркетинговое, социально-психологическое воздействие на потребителя и др. [62].

Резюмируя вышеизложенное, можно сказать, что ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг на спортивном объекте приобретает все большее значение в период развития рыночных отношений в России. Крупный спортивный объект рассматривают:

а) как многофункциональное спортивное сооружение, имеющее в своем составе различные виды сооружений по видам спорта, размещенные на одной территории и связанные единством управления, которое обеспечивает проведение учебно-тренировочного процесса и спортивных соревнований по различным видам спорта;

б) как организацию физкультурно-спортивной направленности, функционирующую в определенной организационно-правовой форме.

Сферой действия ассортиментной политики в сфере физкультурно-спортивных услуг на спортивном объекте являются:

1) планирование и организация проведения на спортивном объекте учебно-тренировочных занятий, соревнований и культурно-зрелищных мероприятий;

2) планирование финансовой деятельности спортивного объекта и ее экономический анализ;

3) организация технического обслуживания и ремонта спортсооружений;

4) организация маркетинговой деятельности по изучению физкультурно-спортивных интересов и спроса различных категорий населения на физкультурно-оздоровительные и спортивные виды услуг.

Анализ литературы по проблеме исследования и нормативно-правовых документов выявил основные виды услуг спортивных сооружений, перечень требований к физкультурно-спортивным услугам, методы контроля безопасности физкультурно-спортивных услуг, что позволило разработать систему критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг спортивного объекта, а так же выявить основные направления маркетинга услуг, с учетом специфических особенностей физкультурно-спортивной отрасли.

в следующем: маркетинг направлен на выявление и определение способов наиболее полного удовлетворения потребностей; маркетинг в области физической культуры и спорта, как правило, опирается на социологические методы, сбора и анализа информации; должен учитывать действующее законодательство, интересы

2 Организация и методы исследования

2.1 Организация исследования

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

Управление многофункциональным спортивным комплексом «Радуга» осуществляет Краевое государственное автономное учреждение «Региональный центр спортивных сооружений» Сокращенное наименование: КГАУ «РЦСС». Учредителем КГАУ «РЦСС» является министерство спорта Красноярского края.

Исследование состояло 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 многофункциональных спортивных комплексов действующих на территории г. Красноярска.

Второй этап. Исследование с целью выявления возможностей и преимуществ МСК «Радуга». На этом этапе проведенный анализ статистических данных, анализ и коррекция системы маркетинговых средств многофункционального спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов, разработку управленческих решений по коррекции менеджмента МСК «Радуга». Проведен опрос респондентов для оценки качества физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга».

Проведен мониторинг и анализ деятельности многофункциональных спортивных комплексов г. Красноярска, разрабатывались и обосновывались 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 системы мер ассортиментной политики МСК «Радуга», с целью повышения качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг.

2.2 Методы исследования

В работе над диссертационным исследованием нами применялись следующие методы исследования:

1. Анализ научно-методической литературы по проблеме исследования. Всего было проанализировано 84 литературных источника, в том числе 3 на иностранных языках;

2. Анализ нормативно-правовых документов;

3. Анкетный опрос;

4. Сравнительный анализ;

5. Методы математико-статической обработки данных.

1. Анализ научно-методической и специальной литературы по проблеме исследования.

Анализ литературных и интернет источников позволяет в полной мере изучить вопросы, касающиеся нужной темы и мнения различных авторов. Анализу подвергались литературные источники отечественных и зарубежных авторов, интернет источники, статьи, нормативные документы и другие материалы по теме исследования. Анализ литературных и интернет источников позволил составить представление о состоянии исследуемых вопросов,

обобщить имеющиеся литературные данные и мнения специалистов, касающиеся менеджмента спортивных организаций и их управление в целом. Всего было проанализировано 84 литературных источника, в том числе 3 на иностранных языках.

В ходе анализа литературы и нормативно-правовых документов был выявлен ряд противоречий:

В ходе анализа научно-методической и учебной литературы, нами обнаружены ряд противоречий, а именно:

- противоречие между потребностью граждан в получении физкультурно – спортивных услуг в шаговой доступности и отсутствием достаточного количества физкультурно-спортивных объектов;

- противоречие между потребностью граждан в информированности о предоставлении физкультурно-спортивных услуг и отсутствием возможностей в информировании, а зачастую и отсутствием клиентоориентированной заинтересованности у руководителей спортивных объектов.

2. Анализ нормативно правовых документов.

Осуществлялся на протяжении всего исследования. Проанализированы документы, на основании которых действуют функционирующие в г.Красноярск многофункциональные спортивные комплексы.

3. Анкетный опрос.

Анкетный опрос респондентов проводился в рамках объединённых методик Акимова А.С.[2] и Степановой О.Н. [62-63]. Анкетный опрос респондентов проводился с целью выявления мнения занимающихся относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. Всего опрошено 100 респондентов, для выявления их мнения по следующим десяти параметрам:

1. Полезный эффект услуг, их результативность.
2. Технологичность услуг.
3. Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг.

4. Безопасность услуг.
5. Гигиена и микроклиматические условия.
6. Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг.
7. Культура общения и доступность персонала.
8. Экономичность.
9. Благоприятный образ (имидж) и информативность.
10. Дополнительные и сопутствующие услуги.

Анкетный опрос проводился с целью выявления мнения занимающихся относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. В результате анкетного опроса разработана система мер по повышению качества физкультурно-спортивных услуг МСК «Радуга» которая включает следующие ключевые направления:

- 1) коррекция менеджмента кластера;
- 2) информационно-рекламная деятельность (создание единого Центра продаж физкультурно-спортивных услуг МСК «Радуга», а также на его базе - единого информационного центра, расширение рекламной деятельности, расширение договорных отношений с образовательными и муниципальными организациями);
- 3) организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (расширение ассортиментной политики и дополнение списка предоставляемых услуг исходя из потребностей потребителей);
- 4) изменение мест и времени проведения занятий, коррекция ценообразования на физкультурно-спортивные услуги;

4. Сравнительный анализ. Сравнительный метод – метод сопоставления двух и более объектов (явлений, идей, результатов исследований и т.п.), выделение в них общего и различного, с целью классификации и типологии. Сравнительный анализ проводился следующим образом. Оценка состояния материально-технической базы на основе паспортов технического состояния следующих сооружений:

1. МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Академия биатлона;
2. МСК «Арена Север» КГАУ «РЦСС» Арена Север;
3. МСК «Сопка» КГАУ «РЦСС» Сопка.

5. Методы математико-статической обработки данных

Методы математической статистики широко применяется для обработки полученных в ходе исследования данных, их логический и математический анализ для получения вторичных результатов, т.е. факторов и выводов, вытекающих из интерпретации переработанной первичной информации.

При обработке полученных результатов вычислялись следующие показатели:

1. Показатели среднего арифметического \bar{X} .

В работе мы использовали формулу для вычисления средней арифметической величины \bar{X} для каждой группы в отдельности:

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (1)$$

где X_i – значение отдельного измерения; n – общее число измерений в группе.

2. Дисперсию по формуле:

$$S^2 = \frac{\sum (\bar{X} - X_i)^2}{n-1} \quad (2)$$

3. Формулу для вычисления стандартной ошибки среднего арифметического значения (m) по формуле:

$$m = \frac{\delta}{\sqrt{n-1}} \quad (3)$$

4. Оценка качества физкультурно-спортивных услуг, вычисление комплексного коэффициента (индекса) качества (Q) по формуле:

$$q_i = \frac{a_i}{\sum_{i=1}^n a_i} \quad (4)$$

где q_i – коэффициент i -го показателя; a_i – балльная оценка i -го показателя, n – количество показателей, которые могут быть учтены при оценке качества услуги.

5. Индексы качества каждой характеристики исследуемой услуги (Q_i) по формуле:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{эi}} \quad (5)$$

где Q_i – индекс i -го показателя качества оцениваемой услуги; P_i – величина i -го показателя исследуемой услуги (в баллах), $P_{эi}$ – величина i -го показателя «эталона» или базового образца, равная 100 баллам.

6. Вычисление комплексного коэффициента (индекса) качества (Q) используем формулу среднего арифметического взвешенного

$$Q = \sum_{i=1}^{100} q_i * Q_i \quad (6)$$

3 Ассортиментная политика в сфере физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»

3.1 Анализ многофункциональных спортивных комплексов действующих на территории г.Красноярска

При рассмотрении этих центров спортивной подготовки стояла задача выявления их функциональности по следующим показателям:

1. ассортимент предоставляемых услуг;
2. прецедент цен на услуги;
3. эффективность использования этих спортивных объектов: обеспечение условий для использования этого объекта широким кругом потребителей, развитие физкультуры и массового спорта, меры по продвижению физкультурно-спортивных услуг среди различных групп населения.

МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Академия биатлона.

Спортивный комплекс «Академия биатлона» открылся 3 декабря 2011 года в живописном районе Красноярска, на склоне Николаевской сопки, в лесу, в 15 минутах езды от центра города. Комплекс спроектирован и оборудован в соответствии с современными требованиями к спортивным сооружениям. Общая пропускная способность залов составляет 106 человек в смену. Для доступа в здание маломобильных групп населения предусмотрена система пандусов.

В составе основного здания: универсальный спортивный зал, тренажерный зал, фитнес зал, хореографический зал, стрелковый тир. В «Академии биатлона» созданы необходимые условия для занятий такими видами спорта, как: волейбол, бадминтон, большой теннис, тяжелая атлетика, стрельба, фитнес, йога и т.д. Кроме этого в состав «Академия биатлона» входит гостиница на 70 мест и кафе.

На прилегающей территории находится оборудованная автостоянка на 90 мест, а в непосредственной близости от основного здания расположены: открытая спортивная площадка, лыжный стадион с огневым рубежом и зрительскими трибунами на 1000 зрителей, лыже-роллерная трасса и зимние трассы для биатлонистов и лыжников.

На трассах «Академии биатлона» ежегодно проводится чемпионат России по биатлону и другие соревнования, в которых принимают участие сильнейшие спортсмены России. Зимой на трассах «А» и «В» тренируются и соревнуются профессиональные спортсмены, а трасса "С" также используется и любителями лыжных прогулок.

На базе спортивного сооружения «Академия биатлона» проходят подготовку спортсмены и различных специализированных детско-юношеских спортивных школ олимпийского резерва, в том числе: КГБОУ ДОД «СДЮСШОР по горнолыжному спорту имени В.И. Махова», КГБОУ ДОД «СДЮСШОР по лыжным видам спорта», КГБОУ ДОД «ДЮСАШ-ЦАС», СКГАУ «Академия биатлона», СКГАУ «Академия зимних видов спорта», СКГАУ «ФК «Енисей», АНОО ДОД «ДЮСШ по волейболу «Енисей-Дорожник».

МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Академия биатлона предлагает посетителям следующий спектр услуг

1. Услуги спортивных залов

1) Универсальный игровой зал. Правое поле - большой теннис, в т.ч. детские и взрослые группы по большому теннису; Левое поле - волейбол, бадминтон;

2) Фитнес-зал. Групповые программы по фитнес-направлениям: Пилатес, в том числе и для мужчин; Стрейчинг, Йогалатес, Йога в гамаках, Йога для будущих мам; Силовые классы. Группы формируются в зависимости от уровня подготовки занимающихся;

3) Зал хореографии. Групповые занятия по детской хореографии и классической хореографии;

4) Тренажерный зал. Предлагаются услуги по физической подготовке на профессиональных тренажерах (в том числе услуги профессиональных спортивных инструкторов);

5) Зал настольного тенниса. 2 стола для настольного тенниса, сопутствующий инвентарь (ракетки, мячи);

6) Тир. Галерея на 10, 25 и 50 метров для стрельбы из малокалиберного и пневматического оружия;

7) Открытые площадки. Малая площадка - футбол (с мая по октябрь). Большая площадка — большой теннис (с мая по октябрь).

В соответствии с техническими параметрами имеющихся спортивных площадок в спортивных залах возможны занятия иными видами спорта.

2. Услуги размещения в гостинице

Гостиничный комплекс спортивного сооружения предлагает номера категории «Студия», «Стандарт» и «Эконом» круглогодично. Бронирование номеров осуществляется через стойку информации по действующим тарифам. Общая загрузка гостиничного комплекса - 70 койко-мест.

3. Услуги бильярда: бильярд 12-ти футовый (русский): бильярдный стол, шары, кий, бильярд 9-ти футовый (американка): бильярдный стол, шары, кий. Время работы: ежедневно с 07.00 до 23.00.

4. Услуги проката спортивного инвентаря (беговые лыжи, ботинки, лыжные палки, инвентарь для большого тенниса, настольного тенниса, волейбола, бадминтона, футбола). В таблице 9 представлен Прайс - лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам ВМСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

Таблица 9 - Прайс – лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам ВМСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

| № п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость за номер/место в т. ч. НДС (20%), руб. |
|--|--|-------------------|--|
| 1. | Проживание в гостиничном номере Эконом | сутки | 1 000 |
| 2. | Проживание в гостиничном номере 1-местный Стандарт | сутки | 1 600/ |
| 3. | Проживание в гостиничном номере 2-х местный Стандарт однокомнатный | сутки | 3 200 |
| 4. | Проживание в гостиничном номере 2-х местный Стандарт (блочный) | сутки | 3 200 |
| 5. | Проживание в гостиничном номере 3-х местный Стандарт (блочный) | сутки | 4 800 |
| 6. | Проживание в гостиничном номере Студио (одно/двухместное размещение) | сутки | 3 600 |
| Занятия в залах фитнес-центра | | | |
| 1. | Гостевой визит в фитнес-зал на 1 человека, 1 час | 1 час | 200 |
| 2. | Занятия на спортивных тренажерах в тренажёрном зале на 1 человека | посещение | 200 |
| 3. | Абонемент на 1 месяц (4,8,12 посещений) | посещение | 760/1440/2040 |
| 4. | Безлимитная клубная карта на 3,6,12 месяцев | посещение | 5 000/8000/14500 |
| 5. | Индивидуальное занятие с инструктором тренажерного зала | посещение | 650 |
| 6. | Занятие с инструктором тренажерного зала для группы лиц (от 2-х до 5 человек) | посещение | 1 300 |
| 7 | Абонемент для групповых занятий теннисом на 1 человека (4 / 8 / 12 занятий) | 1 час | 1800/3200/4020 |
| Занятия на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы): 1. Зал хореографии | | | |
| 1 | Зал хореографии | 1 час | 500 |

Окончание таблицы 9

| № п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость за номер/место в т. ч. НДС (20%), руб. |
|--|---|----------------------|--|
| 2. Универсальный спортивный зал | | | |
| 1 | Бадминтон с 07 до 17 часов | 1 час | 700 |
| 2 | Бадминтон с 17 до 23 часов | 1 час | 900 |
| 3 | Большой теннис с 07 до 17 часов | 1 час | 900 |
| 4 | Большой теннис с 17 до 23 часов | 1 час | 1 100 |
| 5 | Волейбол с 07 до 17 часов | 1 час | 1 200 |
| 6 | Волейбол с 17 до 23 часов | 1 час | 1 400 |
| 7 | Час волейбола на 1 человека | 1 час | 100 |
| Открытые площадки | | | |
| 1 | Открытый теннисный корт с 07 до 17 часов | 1 час | 400 |
| 2 | Открытый теннисный корт с 17 до 23 часов | 1 час | 600 |
| 3 | Мини-футбол с 07 до 17 часов | 1 час | 400 |
| 4 | Мини-футбол с 17 до 23 часов | 1 час | 600 |
| Прочие услуги | | | |
| 1 | Ячейка в раздевалке | посещение | 30 |
| 2 | Оформление клубной карты/абонемент | 1 шт. | 50 |
| 3 | Предоставление полотенца | 1 шт. | 50 |
| 4 | Зал переговоров (10 мест) - (проектор, экран) | 1 час | 800 |
| 5 | Учебный класс | 1 час | 600 |
| 6 | Обзорная экскурсия 3 4 5 6 | посещение | 2 000 |
| 7 | Музыкальное сопровождение | 1 час | 1 500 |
| 8 | Предоставление площадки для фотосессии | 1 час | 2000 |
| 9 | Одноразовый шампунь (саше) 10 мл5 | 1 шт. | 10 |
| 1 | Одноразовый гель для душа (саше) 10 мл5 | 1 шт. | 10 |
| 11 | Услуги комнаты для переодевания спортсменов (модульное здание) | сутки | 500 |
| 12 | Вакс-кабина (модульное здание) | сутки | 500 |
| 13 | Комната переговоров (№1-15 АБК)6 | 1 час | 600 |
| Занятия на спортивных площадках | | | |
| 1 | Лыжная/лыжероллерная трасса и стадион | чел ./день | 100 |

В МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» действует широкий спектр услуг, существует бонусная программа и программа абонементов. На территории действуют большое количество разнообразных спортивных площадок.

Действующие гостиничные номера на территории МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» служат дополнительным приоритетом в выборе именно этого МСК в качестве места для занятий спортом.

МСК «Арена.Север» КГАУ «РЦСС» Арена.Север.

«Арена Север» — многофункциональный спортивный комплекс для занятий ледовыми и другими видами спорта общей площадью 23890 м².

МСК «Арена Север» КГАУ «РЦСС» Арена.Север, предлагает посетителям следующий спектр услуг:

1. Услуги спортивных залов:

1) Крытый каток:

а. хоккей, фигурное катание, массовые катания, матчи по хоккею с шайбой, керлинг, ринг-бенди и иные виды спорта и услуг на льду по согласованию с Администрацией спорткомплекса;

б. баскетбол, игры по баскетболу лиги «ВТБ»;

2) Зал хореографии: фитнес - направления, танцевальные направления и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса

3) Батутный зал: акробатика и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса;

4) Универсальный спортивный зал: волейбол, баскетбол, мини-футбол, гандбол и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса;

5) Скалодром: скалолазание, альпинизм и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса;

б) Детская игровая комната: услуги по присмотру за детьми.

2. Услуги проката: прокат коньков, заточка коньков и прочее.

В таблице 10 представлен Прайс - лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам в МСК «Арена Север» КГАУ «РЦСС» Арена Север Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

Таблица 10 - Прайс-лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам в МСК «Арена Север» КГАУ «РЦСС» Арена Север Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

| № п/п | Наименование услуги | Продолжительность посещения | Стоимость (руб.) В т.ч. НДС 20% |
|---|--|-----------------------------|---------------------------------|
| Занятия на катке | | | |
| 1. | Услуги крытого катка до 22:45 | 1 час | 11000 |
| 2. | Услуги крытого катка до 22:45 | 30 минут | 5500 |
| 3. | Услуги крытого катка до 22:45 | 15 минут | 2750 |
| 4. | Услуги крытого катка с 22:45 до 00:00 | 1 час | 8000 |
| 5. | Услуги крытого катка с 22:45 до 00:00 | 30 минут | 4000 |
| 6. | Услуги крытого катка с 22:45 до 00:00 | 15 минут | 2000 |
| 7. | Услуги крытого катка с 00:00 до 01:00 | 1 час | 5500 |
| 8. | Услуги крытого катка с 00:00 до 01:00 | 30 минут | 2750 |
| 9. | Услуги крытого катка с 00:00 до 01:00 | 15 минут | 1375 |
| 10. | Услуги крытого катка при проведении любительского хоккейного турнира до 22:45/после 22:45 | 1 час | 13000/11000 |
| 11. | Доплата за услуги крытого катка при проведении любительского хоккейного турнира до 22:45/после 22:45 | 1 час | 2000/3000 |
| 12. | Корпоративные катания на коньках 9 до 50 человек | 1 час | 12000 |
| 13. | Корпоративные катания на коньках 19 до 100 человек | 1 час | 18000 |
| Занятия на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы): | | | |
| Зал хореографии | | | |
| 1 | С 8 часов до 18 часов | 1 час | 1000 |

Окончание таблицы 10

| № п/п | Наименование услуги | Продолжительность посещения | Стоимость (руб.) |
|--|---|-----------------------------|------------------|
| 2 | С 18 до 24 часов | 1 час | 1500 |
| 3 | С 8 до 24 часов | 30 минут | 750 |
| Универсальный спортивный зал | | | |
| 1 | С 8 до 18 часов | 1 час | 2200 |
| 2 | С 18 до 23 часов | 1 час | 2500 |
| 3 | С 8 до 23 часов | 30 минут | 1250 |
| 4 | С 23 до 24 часов | 1 час | 1500 |
| 5 | С 23 до 24 часов | 30 минут | 750 |
| Скалодром | | | |
| 1 | Услуги скалодрома | 1 час | 700 |
| 2 | Услуги скалодрома | 30 минут | 350 |
| Батутный зал | | | |
| 1 | Услуги батутного зала для спортсменов | Час | 400 |
| Групповые занятия в батутном зале | | | |
| 1 | Абонемент (4 посещения) | 1 час | 2 200 |
| 2 | Абонемент (8 посещений) | 1 час | 4 000 |
| 3 | Абонемент (10 посещений) | 1 час | 4 700 |
| 4 | Разовое посещение группового занятия | 1 час | 650 |
| 6 | Индивидуальное занятие с инструктором | 1 час | 800 |
| Прочие услуги | | | |
| 1 | Заточка коньков (1 пара) | - | 150 |
| 2 | Оформление клубной карты /абонемента | Шт. | 50 |
| 3 | Обзорная экскурсия | посещение | 2000 |
| 4 | Музыкальное сопровождение | 1 час | 1500 |
| 5 | Фотосессия | 1 час | 2000 |
| 6 | Пресс-центр (проектор, экран) | 1 час | 1200 |
| 7 | Услуги дополнительной раздевалки | 1 час | 2000 |
| 8 | Услуги дополнительной раздевалки | месяц | 5000 |
| 9 | Услуги детской игровой комнаты | 1 час/ 30 минут | 1500/800 |
| 10 | Организация мобильной точки продажи с обслуживающим персоналом (1 человек/более 1 человека) | мероприятие | 600/1000 |

Современные спортивные площадки «Арены Север» ориентированы на проведение международных, региональных и краевых соревнований по фигурному катанию, баскетболу, волейболу, мини-футболу, теннису, скалолазанию, фитнесу, бальным танцам. В «Арене Север» проходят не только спортивные состязания, но и шоу с участием звезд российской эстрады. Широкий спектр услуг, развитая спортивная инфраструктура и близость «Арены Север» к центру города делают комплекс одним из самых современных и передовых в Сибири.

МСК «Сопка» КГАУ «РЦСС» Сопка.

Объект Зимней универсиады-2019. Объект введен в эксплуатацию в феврале 2018 года.

В состав кластера входят: МСК «Сопка», СТБ «Снежный», АТБ «Фристайл» и СТБ «Горный».

Два функциональных здания спортивного комплекса «Сопка», соединенные между собой переходом, включает в себя:

- 1) акробатический зал (для тренировки спортсменов-фристайлистов в дисциплине «Акробатика, хаф-пайп»);
- 2) универсальный зал с телескопическими трибунами;
- 3) два конференц-зала;
- 4) административные помещения (для размещения персонала комплекса «Сопка», тренеров, технических делегатов, представителей СМИ, представителей спортивных делегаций, врачей, обслуживающего персонала команд);
- 5) вспомогательные помещения (для размещения технических служб);
- 6) четыре восстановительных центра;
- 7) зал единоборств;
- 8) кафе на 100 посадочных мест.

В таблице 11 представлен Прайс - лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам в МСК «Арена Север» КГАУ «РЦСС» Арена Север Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

Таблица 11 - Прайс - лист на платные услуги, оказываемые физическим лицам в МСК «Сопка» КГАУ «РЦСС» Сопка Период действия с 12.04.2019 г. по 20.01.2020 г.

| №п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.) |
|---|---|--------------------|----------------------------------|
| Занятия на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы): | | | |
| 1. Универсальный спортивный зал | | | |
| 1. | Волейбол с 08 до 18 часов | 1 час | 2 000 |
| 2. | Волейбол с 18 до 23 часов | 1 час | 2 300 |
| 3. | Баскетбол с 08 до 18 часов | 1 час | 2 000 |
| 4. | Баскетбол с 18 до 23 часов | 1 час | 2 300 |
| 5. | Мини-футбол с 08 до 18 часов | 1 час | 2 000 |
| 6. | Мини-футбол (1/2 зала) с 08 до 18 часов | 1 час | 1 000 |
| 7. | Мини-футбол с 18 до 23 часов | 1 час | 2 300 |
| 8. | Мини-футбол (1/2 зала) с 18 до 23 часов | 1 час | 1 150 |
| 2. Зал единоборств | | | |
| 9. | Зал единоборств | 1 час | 400 |
| 3. Акробатический зал | | | |
| 10. | Зона батутов | 1 час | 500 |
| 11. | Зона художественной гимнастики | 1 час | 400 |
| 4 Зал фитнеса | | | |
| 12. | Фитнес-зал с 08 до 18 часов | 1 час ² | 500 |
| 13. | Фитнес-зал с 18 до 23 часов | 1 час ² | 700 |
| Занятия на спортивных тренажерах в тренажерном зале | | | |
| 14. | Занятия на спортивных тренажерах в тренажерном зале на 1 человека | посещение | 150 |
| 15. | Абонемент в тренажерный зал на 1 месяц (4 посещения) | шт | 550 |
| 16. | Абонемент в тренажерный зал на 1 месяц (8 посещений) | шт | 1 000 |
| 17. | Абонемент в тренажерный зал на 1 месяц (12 посещений) | шт | 1 350 |

Окончание таблицы 11

| №п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.) |
|---|---|-------------------|----------------------------------|
| Услуги восстановительного центра | | | |
| 18. | Восстановительный центр №1/инфракрасная с 12:00 до 18:00 на 6 человек | 1 час | 800 |
| 19. | Восстановительный центр №1/инфракрасная после 18:00 на 6 человек | 1 час | 1 200 |
| 20. | Дополнительный человек в сауне | 1 час | 100 |

Спектр предоставляемых услуг спортивными комплексами города обширен и но не разнообразен. Ассортимент предоставляемых населению услуг варьируются в пределах аренды спортивных площадок и занятий в тренажерных залах. Причем такие необходимые помещения как сауна или массажный кабинет действуют не во всех существующих комплексах. Практически не развиты групповые спортивные занятия с детьми и подростками. Ценовая политика рассчитана на средний и высокий доход.

3.2 Материально-техническая база и характеристика физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»

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

Многофункциональный спортивный комплекс «Радуга».

Описание:

- 1) комплекс спортивных залов различной функциональности (для проведения тренировок спортсменов и подготовки перед соревнованиями);
- 2) плавательный бассейн;
- 3) административные помещения;
- 4) вспомогательные помещения (для размещения технических служб, хранения инвентаря и оборудования для трасс).

Общая площадь объекта – 19 900 кв. м.

Спортивно-тренировочный блок «Лыжный»

Описание:

- 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.

Общая площадь объекта – 2 821,4 кв. м.

Старт-комплекс с лыжным стадионом, лыжероллерные трассы с системой освещения и снегообразования

Лыжный стадион с организованным входом и выходом лыжероллерных трасс, оснащенных системами искусственного освещения и снегообразования в соответствии с требованиями FISU.

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

Общая площадь объекта – 1 549 кв. м.

Спецификация услуг МСК «Радуга»:

- Универсальный спортивный зал с зонами размещения двух игровых площадок;

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;

- Сквош-корт для одиночной игры в сквош;

- Скалодром: Скалолазание, альпинизм и иные виды спорта и услуг по согласованию с Администрацией спорткомплекса;

- Тренажерный зал: Предлагаются услуги по физической подготовке на профессиональных тренажерах;

- Зал гольф-симулятора;

- Зал для тренировок и игры в гольф;

- Плавательный бассейн 50x25 м (с зоной углубления до 3 м);

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

- Лыжный стадион;

- Услуги проката спортивного инвентаря.

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

Варианты оплаты услуг МСК «Радуга»:

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

2) разовое посещение (продажа билета на одно занятие);

3) аренда спортивного сооружения (организациям или частным лицам, для проведения соревнования или тренировки, разовое мероприятие или на определенный период) таблица 12.

Таблица 12 - Прайс-лист, действующий в период с 18.04.2019 по 20.04.2019, представлен в таблице

| № п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.) |
|--|---|----------------------|--|
| Услуги плавательного бассейна | | | |
| 1. | Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) взрослый с 08 до 17 часов | 45 мин. | 200 |
| 2. | Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) взрослый с 17 до 22 часов | 45 мин. | 250 |
| 3. | Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) детский до 14 лет включительно, с 08 до 17 часов | 45 мин. | 150 |
| 4. | Разовое посещение свободного плавания (гостевой визит) детский до 14 лет включительно, с 17 до 22 часов | 45 мин. | 200 |
| 5. | Бассейн полностью для проведения мероприятия с 08 до 17 часов | 1 час | 6 000 |
| 6. | Бассейн полностью для проведения мероприятия с 17 до 22 часов | 1 час | 8 000 |
| 7. | 1 дорожка (максимальное количество 12 человек) с 08 до 17 часов | 45 мин. | 1 300 |
| 8. | 1 дорожка (максимальное количество 12 человек) с 17 до 22 часов | 45 мин. | 1 500 |
| Занятия на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы): | | | |
| 1. Универсальный спортивный зал | | | |
| 9. | Волейбол с 08 до 17 часов | 1 час | 2 000 |
| 10. | Волейбол с 17 до 22 часов | 1 час | 2 300 |
| 11. | Баскетбол с 08 до 17 часов | 1 час | 2 000 |
| 12. | Баскетбол с 17 до 22 часов | 1 час | 2 300 |
| 13. | Фитнес-зона с 08 до 17 часов | 1 час | 700 |
| 14. | Фитнес-зона с 17 до 22 часов | 1 час | 900 |
| 2. Зал фитнеса | | | |
| 15. | Фитнес-зал | 1 час | 600 |
| 3. Зал разминки | | | |
| 16. | Зал разминки | 1 час | 500 |

Окончание таблицы 12

| № п/п | Наименование услуги | Единица измерения | Стоимость, в т.ч. НДС 20% (руб.) |
|---|---|-------------------|----------------------------------|
| 4. Занятия на тренажерах в тренажерном зале | | | |
| 17. | Разовое посещение тренажерного зала (гостевой визит) | посещение | 150 |
| 18. | Абонемент на 1 месяц на посещение тренажерного зала безлимитный | посещение | 1 500 |
| Прочие услуги | | | |
| 19. | Ячейка в раздевалке | посещение | 30 |
| 20. | Оформление клубной карты/абонемента | 1 шт. | 50 |
| 21. | Конференц-зал | 1 час. | 4 500 |
| 22. | Организация мобильной точки продажи с обслуживающим персоналом (1 человек/более 1 человека) | мероприятие | 600/1000 |
| 23 | Обзорная экскурсия | посещение | 2 000 |
| Занятия на открытых спортивных площадках | | | |
| 24 | 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.

Срок действия абонемента на посещение тренажерного зала 30 календарных дней. Датой отсчета установленного срока действия абонемента 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.

После окончания Универсиады 2019, предполагается переведение МСК «Радуга» на самоокупаемость. Учитывая, что главной целью деятельности любого бизнеса является получение прибыли, качество оказываемых услуг в этом смысле имеет существенное значение для предпринимателей. Поэтому с целью дальнейшей оптимизации работы МСК «Радуга» возникает потребность в оценке качества услуг, которые оказывают такие физкультурно-спортивные центры. В соответствии с общероссийским классификатором услуг населению определено, что услуги физкультурно-спортивных центров относятся к группе «Услуги физической культуры и спорта». Государственный стандарт «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» качество услуги определяет как «совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять физкультурно-оздоровительные и спортивные потребности потребителя.

3.3 Оценка эффективности ассортиментной политики многофункционального спортивного комплекса «Радуга»

С целью оценки качества физкультурно-спортивных услуг на основе государственных стандартов и рекомендаций многими исследователями в этой области разработаны авторские перечни критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг. К примеру, А.С. Акимов предлагает в такой перечень включить восемь основных критериев (групп требований) [6]:

- 1) полезного эффекта и результативности услуги;
- 2) технологичности, гибкости форм и оперативности;
- 3) безопасности; гигиены и микроклиматических условий;
- 4) комфортности, эргономичности и эстетичности;
- 5) культуры общения и доступности персонала;
- 6) экономичности;
- 7) благоприятного образа (имиджа);
- 8) наличия дополнительных и сопутствующих услуг.

При этом существуют различные подходы к измерению и оценке качества услуг. В этом смысле нам близка позиция Степановой, О.Н. которая признает необходимость количественной оценки, несмотря на то, что оценить качество услуги из-за ее неосвязаемости в количественном отношении намного сложнее, чем, например, качество товара. При этом автор предлагает оценивать качество услуг аналогично тому, как это делается в отношении материальных товаров, последовательно сравнивая показатели анализируемой услуги с нормативным («эталонным») показателем. Расчет численных показателей качества Степанова О.Н. предлагает проводить в семь следующих этапов [6]:

- 1 этап – выбор номенклатуры показателей качества, необходимых для оценки конкретной услуги;
- 2 этап – определение коэффициентов значимости (весомости) выбранных показателей качества;
- 3 этап – оценка выбранных показателей;

4 этап – выбор «эталона» (базового образца) для сравнения и установление значений его показателей качества;

5 этап – сопоставление показателей качества оцениваемых объектов с их эталонными (базовыми) значениями;

6 этап – формирование оценки как результата оценивания;

7 этап – оформление заключения о результатах оценки.

Такой способ оценки качества применим к любым услугам, в том числе и физкультурно- спортивным.

С целью выявления качества предоставляемых на территории МСК «Радуга» физкультурно-спортивных услуг проведен анкетный опрос занимающихся плаванием, занимающихся в тренажерном зале и посетителей лыже-роллерных трасс. Всего опрошено 100 респондентов, для выявления их мнения по следующим десяти параметрам:

1. Полезный эффект услуг, их результативность
2. Технологичность услуг.
3. Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг.
4. Безопасность услуг.
5. Гигиена и микроклиматические условия.
6. Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг.
7. Культура общения и доступность персонала.
8. Экономичность.
9. Благоприятный образ (имидж) и информативность.
10. Дополнительные и сопутствующие услуги.

Анализ результатов опроса респондентов позволил выявить основные приоритеты при выборе занятий физическими упражнениями и спортом, ранжировать их по степени значимости, оценить степень удовлетворенности качеством услуг и обнаружить значительные диспропорции между показателями значимости услуг и их реальным качеством. Мы предложили

респондентам определить коэффициенты значимости и удовлетворенности по каждому из выбранных показателей качества. С этой целью проведем опросы респондентов посредством выставления балльных оценок по следующей шкале: 5 баллов – исключительно важно; 4 балла – очень важно; 3 балла – довольно важно; 2 балла – не очень важно; 1 балл – совсем не важно. В таблице представлены средние показатели значимости и удовлетворенности по всем 10 показателям, таблица 13.

Таблица 13 - Показатели качества физкультурно-спортивных услуг(респондентов n=100)

| Критерии | Требования | Значимость | Удовлетворенность |
|--|---|------------|-------------------|
| | | Хср±m | Уср±m |
| Полезный эффект услуг, их результативность | 1. Оптимальная физическая нагрузка | 3,21±0,11 | 3,22±0,18 |
| | 2. Высокая квалификация тренера | 4,65±0,12 | 4,52±0,05 |
| | 3. Эффективность (результативность) | 4,5±0,11 | 4,55±0,12 |
| Технологичность услуг | 4. Использование эффективных упражнений | 3,18±0,10 | 4,15±0,09 |
| | 5. Координационная доступность упражнений | 4,12±0,12 | 4,06±0,12 |
| | 6. Использование нестандартных упражнений, разнообразного инвентаря | 4,15±0,12 | 3,06±0,15 |
| | 7. Индивидуальный подход | 4,77±0,08 | 3,21±0,07 |
| Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг | 8. Возможность выбора системы услуг | 4,25±0,12 | 2,45±0,24 |
| | 9. Удобное расписание занятий | 4,56±0,02 | 3,55±0,10 |
| Безопасность услуг | 10. Наличие медицинской помощи | 4,19±0,11 | 3,62±0,12 |
| | 11. Обязательное наличие медицинских справок у занимающихся | 4,13±0,09 | 4,15±0,15 |

Продолжение таблицы 13

| Критерии | Требования | Значимость | Удовлетворенность |
|---|---|------------|-------------------|
| | | Хср±m | Уср±m |
| Гигиена и микроклиматические условия | 12. Чистота площадок, спортивных залов и помещений | 4,12±0,10 | 3,46±0,11 |
| | 13. Санитарно-гигиеническое состояние душевых | 4,38±0,10 | 3,33±0,12 |
| Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг | 14. Удобное расположение комплекса | 3,74±0,12 | 4,15±0,15 |
| | 15. Удобные раздевалки (наличие индивидуальных шкафчиков с ключами к ним) | 3,55±0,08 | 3,15±0,09 |
| | 16. Хорошо оборудованный зал (место проведения занятий) | 3,83±0,13 | 3,43±0,15 |
| | 17. Качественное покрытие площадки, пола спортзала | 3,35±0,10 | 3,25±0,11 |
| | 18. Качественный спортивный инвентарь | 3,45±0,11 | 3,29±0,18 |
| | 19. Занятия в группе по 5-15 человек | 2,32±0,11 | 3,75±0,05 |
| | 20. Эстетика мест проведения занятий (хорошее оформление интерьеров) | 1,98±0,15 | 3,25±0,14 |
| Культура общения и доступность персонала | 21. Внимание тренера к занимающимся | 4,11±0,08 | 4,53±0,08 |
| | 22. Качество показа и объяснений | 4,23±0,05 | 4,42±0,11 |
| | 23. Доброжелательность и вежливость тренера | 4,54±0,12 | 4,55±0,09 |
| | 24. Внешний вид тренера | 3,15±0,10 | 4,45±0,11 |
| | 25. Вежливость и уважение персонала комплекса к посетителям | 4,15±0,11 | 4,54±0,09 |
| Экономичность | 26. Доступность цен на услуги | 3,54±0,12 | 3,85±0,15 |
| | 27. Дифференцированная оплата услуг | 2,82±0,15 | 2,25±0,08 |
| | 28. Возможность первого бесплатного занятия | 1,62±0,18 | 1,02±0,12 |

Окончание таблицы 13

| Критерии | Требования | Значимость | Удовлетворенность |
|---|--|-----------------|-------------------|
| | | $\bar{X} \pm m$ | $\bar{Y} \pm m$ |
| Благоприятный образ (имидж) и информативность | 29. Доступность информации об услугах комплекса | 4,03 ±0,09 | 2,21±0,11 |
| | 30. Реклама комплекса | 3,85±0,16 | 2,25±0,15 |
| | 31. Престижность, известность комплекса | 3,25±0,15 | 3,2±0,08 |
| Дополнительные и сопутствующие услуги | 32. Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния | 2,32±0,13 | 3,15±0,11 |
| | 33. Баня (сауна) | 3,15±0,11 | - |
| | 34. Массаж | 3,25±0,12 | - |
| | 35. Медицинское обследование | 2,84±0,10 | 3,15±0,15 |
| | 36. Консультация диетолога | 3,44±0,12 | - |
| | 37. Наличие буфета, кафетерия | 3,86±0,11 | - |
| | 38. Прокат предметов спортивной экипировки и инвентаря | 3,44±0,11 | 3,21±0,12 |
| | 39. Камеры хранения для ценных вещей | 3,44±0,12 | 1,95±0,11 |
| | 40. Торговля спортивной формой | 3,28±0,03 | - |
| | 41. Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни | 3,11±0,12 | - |

Результаты опроса представленные в таблице показали, что наиболее значимыми для занимающихся наряду с эффективностью занятий (4,5) оказались технологичность услуг – индивидуальный подход (4,77), удобное расписание занятий (4,56) и доброжелательность и вежливость (4,54) и квалификация (4,65) тренера.

По всем предъявляемым требованиям к культуре общения и доступности персонала наблюдается наибольшая удовлетворенность респондентов. Также был выявлен значительный диссонанс между показателями значимости услуги и их реальным качеством, предоставляемым в МСК «Радуга». Превышение

показателей значимости над удовлетворенностью отмечается в таких параметрах, как:

- 1) Индивидуальный подход (4,15 к 3,06);
- 2) Возможность выбора системы услуг (4,77 к 3,21);
- 3) Санитарно-гигиеническое состояние душевых (4,38 к 3,33);
- 4) Доступность информации об услугах комплекса (4,03 к 2,21);
- 5) Реклама комплекса (3,85 к 2,25).

Также к значимым параметрам предоставления физкультурно-спортивных услуг респонденты отнесли пункты, которые не реализуются в МСК «Радуга», в скобках приведены уровни значимости:

- a) баня (сауна) (3,15);
- b) массаж (3,25);
- c) консультация диетолога (3,44);
- d) наличие буфета, кафетерия (3,86);
- e) торговля спортивной формой (3,18);
- f) лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни (3;11).

В соответствии со вторым этапом определим коэффициенты значимости (весомости) каждого из выбранных показателей качества. Рассчитаем весовые коэффициенты каждого показателя качества (q_i) по формуле 4. В соответствии с третьим этапом произведем оценку выбранных показателей. Вычислим суммы баллов оценок удовлетворенности каждым из показателей (P_i).

Выбранные показатели оцениваются респондентами в баллах по шкале удовлетворенности, которая имеет такое же количество градаций, как и шкала важности (значимости): абсолютно устраивает – 5 баллов; устраивает – 4 балла; не могу сказать – 3 балла; не устраивает – 2 балла; абсолютно не устраивает – 1 балл. В качестве базы для сравнения – «эталона» – примем набор показателей «идеальной» услуги, удовлетворяющей потребителя по всем аспектам на 100%. В этом случае все показатели, присущие услуге - «эталону», будут обладать высшими баллами по 5-балльной шкале удовлетворенности, а величина i -го показателя «эталона» будет равна:

$R_{\text{эi}} = \text{const} = 5 \text{ баллов} * 100 \text{ респондентов} = 500 \text{ баллов}$.

Следующим этапом вычислим индексы качества каждой характеристики исследуемой услуги (Q_i) по формуле 5.

В соответствии с шестым этапом сформируем оценку как результат оценивания, т.е. вычислим комплексный коэффициент (индекс) качества.

Для вычисления комплексного коэффициента (индекса) качества (Q) используем формулу среднего арифметического взвешенного б:

$$Q = \sum_{i=1}^{100} q_i * Q_i = 0,634$$

На заключительном этапе произведем качественную оценку изучаемой услуги по шкале приемлемости в соответствии с таблицей 14

Таблица 14 - Шкала приемлемости качества услуги

| Шкала приемлемости качества услуги | Уровень качества услуги | Уровень приемлемости качества услуги |
|------------------------------------|--|--------------------------------------|
| 0,8 – 1,0 | Высокое качество | Высокий |
| 0,6 – 0,8 | Среднее качество | Средний |
| 0,5 – 0,6 | Удовлетворительное (посредственное) качество | Удовлетворительный |
| 0,4– 0,5 | Низкое качество | Неприемлемый |
| 0,0 – 0,4 | Очень низкое качество | Абсолютно неприемлемый |

Величина комплексного индекса качества физкультурно- спортивных услуг, предлагаемых в исследуемом нами МСК «Радуга», составила 0,634, что согласно шкале приемлемости соответствует оценке «*среднее качество*».

Показатели коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг МСК «Радуга» представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Показатели коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг МСК «Радуга» (опрос респондентов n=100)

| Критерии | Требования | Значимость | Коэф. весомости (qi) | Удовлетворенность | Коэф. качества | |
|--|---|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------|----------------------|
| | | Сумма баллов (ai) | | | Сумма баллов (Pi) | Индекс качества (Qi) |
| Полезный эффект услуг, их результативность | 1. Оптимальная физическая нагрузка | 321 | 0,023 | 322 | 0,644 | 0,015 |
| | 2. Высокая квалификация тренера | 465 | 0,033 | 452 | 0,904 | 0,030 |
| | 3. Эффективность (результативность) | 450 | 0,032 | 455 | 0,91 | 0,029 |
| Технологичность услуг | 4. Использование эффективных упражнений | 318 | 0,022 | 415 | 0,83 | 0,019 |
| | 5. Координационная доступность упражнений | 412 | 0,029 | 406 | 0,812 | 0,024 |
| | 6. Использование нестандартных упражнений, разнообразного инвентаря | 415 | 0,029 | 306 | 0,612 | 0,018 |
| | 7. Индивидуальный подход | 477 | 0,034 | 321 | 0,642 | 0,022 |
| Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг | 8. Возможность выбора системы услуг | 425 | 0,030 | 245 | 0,49 | 0,015 |
| | 9. Удобное расписание занятий | 456 | 0,032 | 355 | 0,71 | 0,023 |
| Безопасность услуг | 10. Наличие медицинской помощи | 419 | 0,030 | 362 | 0,724 | 0,021 |
| | 11. Обязательное наличие медицинских справок у занимающихся | 413 | 0,029 | 415 | 0,83 | 0,024 |
| Гигиена и микроклиматические условия | 12. Чистота площадок, спортивных залов и помещений | 412 | 0,029 | 346 | 0,692 | 0,020 |
| | 13. Санитарно-гигиеническое состояние душевых | 438 | 0,031 | 333 | 0,666 | 0,021 |

Продолжение таблицы 15

| Критерии | Требования | Значимость | Коэф. весомости (qi) | Удовлетворенность | Коэф. качества | |
|---|---|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-----------------------------------|
| | | Сумма баллов (ai) | | Сумма баллов (Pi) | Индекс качества (Qi) | Комплексный индекс качества qi*Qi |
| Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг | 14. Удобное расположение комплекса | 374 | 0,026 | 415 | 0,83 | 0,022 |
| | 15. Удобные раздевалки (наличие индивидуальных шкафчиков с ключами к ним) | 355 | 0,025 | 315 | 0,63 | 0,016 |
| | 16. Хорошо оборудованный зал (место проведения занятий) | 383 | 0,027 | 343 | 0,686 | 0,019 |
| | 17. Качественное покрытие площадки, пола спортзала | 335 | 0,024 | 325 | 0,65 | 0,015 |
| | 18. Качественный спортивный инвентарь | 345 | 0,024 | 329 | 0,658 | 0,016 |
| | 19. Занятия в группе по 5-15 человек | 232 | 0,016 | 375 | 0,75 | 0,012 |
| | 20. Эстетика мест проведения занятий (хорошее оформление интерьеров) | 198 | 0,014 | 325 | 0,65 | 0,009 |
| Культура общения и доступность персонала | 21. Внимание тренера к занимающимся | 411 | 0,029 | 453 | 0,906 | 0,026 |
| | 22. Качество показа и объяснений | 423 | 0,030 | 442 | 0,884 | 0,026 |
| | 23. Доброжелательность и вежливость тренера | 454 | 0,032 | 455 | 0,91 | 0,029 |
| | 24. Внешний вид тренера | 315 | 0,022 | 445 | 0,89 | 0,020 |
| | 25. Вежливость и уважение персонала комплекса к посетителям | 415 | 0,029 | 454 | 0,908 | 0,027 |
| Экономичность | 26. Доступность цен на услуги | 354 | 0,025 | 385 | 0,77 | 0,019 |
| | 27. Дифференцированная оплата услуг | 282 | 0,020 | 225 | 0,45 | 0,009 |
| | 28. Возможность первого бесплатного занятия | 162 | 0,011 | 102 | 0,204 | 0,002 |

Окончание таблицы 15

| Критерии | Требования | Значимость | Коэф. весомости (q_i) | Удовлетворенность | Коэф. качества | |
|---|--|------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|---|
| | | Сумма баллов (a_i) | | Сумма баллов (P_i) | Индекс качества (Q_i) | Комплексный индекс качества $q_i * Q_i$ |
| Благоприятный образ (имидж) и информативность | 29. Доступность информации об услугах комплекса | 403 | 0,028 | 221 | 0,442 | 0,013 |
| | 30. Реклама комплекса | 385 | 0,027 | 225 | 0,45 | 0,012 |
| | 31. Престижность, известность комплекса | 325 | 0,023 | 320 | 0,64 | 0,015 |
| Наличие дополнительных и сопутствующих услуг | 32. Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния | 232 | 0,016 | 315 | 0,63 | 0,010 |
| | 33. Баня (сауна) | 315 | 0,022 | 0 | 0 | 0,000 |
| | 34. Массаж | 225 | 0,016 | 0 | 0 | 0,000 |
| | 35. Медицинское обследование | 284 | 0,020 | 315 | 0,63 | 0,013 |
| | 36. Консультация диетолога | 244 | 0,017 | 0 | 0 | 0,000 |
| | 37. Наличие буфета, кафетерия | 286 | 0,020 | 0 | 0 | 0,000 |
| | 38. Прокат предметов спортивной экипировки и инвентаря | 344 | 0,024 | 321 | 0,642 | 0,016 |
| | 39. Камеры хранения для ценных вещей | 344 | 0,024 | 195 | 0,39 | 0,009 |
| | 40. Торговля спортивной формой | 328 | 0,028 | 0 | 0 | 0,000 |
| | 41. Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни | 211 | 0,015 | 0 | 0 | 0,000 |
| Σ | | 14175 | 1 | 12033 | | 0,634 |

При этом наибольший уровень качества отмечен для такого параметра, как профессионализм тренеров ($Q > 0,9$), доступность информации об услугах, наличие дополнительных и сопутствующих услуг ($Q < 0,5$).

Бесспорно, что в сфере физкультурно- спортивных услуг добиться показателя, близкого к единице, очень трудно, поскольку в восприятии качества услуги превалирует субъективный компонент.

Тем не менее, судя по полученным данным, достичь высокого уровня в 0,8 – 0,9 и выше в отдельно взятом МСК вполне возможно, и стремиться к этому необходимо.

Исходя из результатов проведенного нами исследования, основными направлениями повышения качества физкультурно-спортивных услуг в МСК «Радуга» в ближайшее время должны стать:

- расширение ассортимента дополнительных и сопутствующих услуг;
- совершенствование перечня уже предоставляемых услуг;
- повышение уровня доступности информации об услугах.

3.4 Предложения по повышению ассортиментной политики и оптимизации продвижения физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга»

На момент начала работы над данным исследованием (октябрь 2017 г.) МСК «Радуга» еще не был введен в эксплуатацию. Запуск Многофункционального спортивного комплекса произведен 1 марта 2019 года.

На данный момент в структуре управления МСК «Радуга» нет сотрудников, занимающихся вопросами рекламно-информационного обеспечения. В то же время, исходя из анализа научно-методической и специальной литературы, в среднем, более половины всех доходов эффективно функционирующих комплексов приходится на аренду площадей и сооружений.

После окончания Универсиады 2019, предполагается переводение МСК «Радуга» на самоокупаемость. Учитывая, что главной целью деятельности любого бизнеса является получение прибыли, качество оказываемых услуг в этом смысле имеет существенное значение для предпринимателей.

Для создания благоприятных условий для привлечения как предпринимателей, так и массового потребителя, для этого мы предлагаем, основываясь на проведенном анализе показателей коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг МСК «Радуга», ряд мер по коррекции ассортиментной политики МСК «Радуга» для привлечения населения г.Красноярска.

Основные предложения повышения эффективности работы многофункциональных спортивных комплексов зимнего спорта, лыжно-биатлонных комплексов и, в частности, МСК «Радуга»:

1. Круглогодичный режим работы.

Обеспечение круглогодичного режима работы в рамках использования многофункционального спортивного комплекса «Радуга» мы видим в переориентации лыжного стадиона в летний период. Это связано в первую очередь с тем, что услуги не будут востребованы, поскольку рядом находятся трассы Академии биатлона, Академии зимних видов, плюс в рамках проведения Универсиады 2019 в прилегающем лесном массиве провели реконструкцию лыже-роллерных трасс.

Поэтому проблема функционирования лыжного комплекса в летний период становится очевидной. Следовательно, расширение сопутствующих спортивных услуг провести необходимо, причем нужно ориентироваться на тот сегмент рынка, который в настоящее время либо не занят, либо занят частично.

Довольно часто управляющие физкультурно-спортивных комплексов в летнее время устанавливают на территориях, прилегающих к многофункциональным спортивным сооружениям передвижные веревочные или батутные парки. Но это не решение проблемы функционирования в летнее время в нашем случае, поскольку МСК «Радуга» удален от центра города и находится в лесном массиве небольшое количество потребителей предпочтут этот вид развлечения.

В связи с этим мы хотим предложить в качестве «летнего ориентира» рассмотреть возможность строительства открытого гольф-клуба на

близлежащей территории. Мы считаем это целесообразным, поскольку в настоящее время на территории МСК «Радуга» базируется федерация гольфа Красноярского края, а также зал для тренировок и игры в гольф. Развлечения зачастую носят одноразовый характер, а увлечение игрой в гольф привлечет большое количество новых потребителей, поскольку этот сегмент рынка в Красноярске практически не развит. Подробный бизнес-план проекта представлен в приложении В.

Инвестиции в проект составят 2 014 000 руб., срок окупаемости - 8 мес. работы. Стартовые вложения пойдут на обустройство игровой территории, покупку дорожек для мини-гольфа, меблировку зон отдыха, создание и оснащение оборудованием мини-бара, закупку спортивного инвентаря, оформление разрешительной документации, рекламу и формирование фонда оборотных средств для покрытия расходов в первые месяцы работы.

Выручка при выходе на плановые объемы продаж 400 - 800 тыс. руб., чистая прибыль 34 - 276 тыс. руб. Рентабельность корта по выходу на плановые объемы продаж - 31%. Финансовые расчеты данного бизнес-плана приведен на период в 24 месяца деятельности с учетом сезонности.

2. Увеличение целевой аудитории за счет проведения спортивно-зрелищных мероприятий.

Любые спортивно-зрелищные мероприятия влекут за собой привлечение потенциальных потребителей услуг тех спортивных сооружений на базе которых они проводятся. Также проведение спортивных мероприятий подкрепляет и формирует положительный имидж как спортивного сооружения, так и его руководителей. Также немаловажным, особенно в ситуациях привлечения новых потребителей, интерес к подобным мероприятиям, со стороны средств массовой информации. Проведение подобного рода мероприятий входит в компетенции сотрудников рекламной службы организации-учредителя. В этом случае есть возможность выстраивать работу не только с болельщиками, но и со спонсорами. Специалисты в области психологии и психоанализа утверждают, что посетители спортивно-зрелищных

мероприятий позиционируют себя с участниками этих соревнований и принимают победу, как свою собственную. К тому же спортивные соревнования или спортивные мероприятия это всегда заряд положительных эмоций, а это поможет в позиционировании места проведения соревнования, как места, в котором эти эмоции можно получить. Что положительно скажется на имидже спортивного комплекса.

Мы предлагаем организовать спортивное мероприятие «Гонка с препятствиями» с целью популяризации спорта среди населения и привлечения дополнительных инвесторов. Сегмент рынка организаций мероприятия такого формата достаточно свободен, об этом говорят проведенные маркетинговые исследования. Дополнительных инвестиций и займов организация «Гонки с препятствиями» не требует.

Стоимость проведения мероприятия 11 070 434, 55 руб., минимальная прибыль от проведения «Гонки с препятствиями» составит 1 006 403, 15 (один миллион шесть тысяч четыреста три) рубля (зависит от выбора подрядчиков). Подробный бизнес-план представлен в приложении 3.

3. Расширение ассортимента дополнительных и сопутствующих услуг

Мы предлагаем, включить в перечень предоставляемых услуг, такие, которые сделают пребывание в МСК «Радуга» комфортным и как следствие более привлекательным для большей части потребителей:

- 1) услуги бани или сауны;
- 2) услуги массажного кабинета, включающие расслабляющий и спортивный массаж;
- 3) медицинское обследование;
- 4) услуги буфета или кафетерия;
- 5) мы предлагаем помимо проката спортивного инвентаря производить торговлю спортивной формой и снаряжением;
- 6) спортивные праздники;

- 7) спортивно-зрелищные вечера и концерты;
- 8) встречи с выдающимися спортсменами;
- 9) показательные выступления ведущих спортсменов и представителей спортивных учреждений.

Проведение информационно-консультативных и образовательных мероприятий:

а) консультации посетителей МСК «Радуга» специалистами по вопросам, связанным с предстоящим оказанием услуг, исключающим в дальнейшем потерю или нарушение здоровья и получение травмы;

б) консультирование посетителей МСК «Радуга» специалистами в области питания (врач-диетолог) по вопросам рационального режима питания и приема пищевых добавок, витаминов;

с) проведение лекций и семинаров по интересующим потребителей вопросам.

Как стимулировать потребителей к занятиям физической культурой и спортом. Анализируя результаты маркетинговых исследований, которые проводились в России по ряду коммерческих физкультурно-спортивных комплексов, можно выделить следующие моменты:

1. Необходимость поддержания на должном уровне предоставления платных услуг населению. Ценовая политика любого эффективно действующего коммерческого предприятия предполагает подкреплять высокие цены за свои услуги высоким уровнем сервиса и обслуживания посетителей;

2. Удобство посещения: удобное расположение, подъезд, парковка;

3. Возможность отдыха на природе вдали от городской суеты;

4. Клубный статус (принадлежность к сообществу). Психологи утверждают, что человеку так или иначе необходимо обозначить свой статус среди окружающих, а этого можно добиться будучи членом какого либо спортивного клуба.

4. Расширение ценовой политики.

На данный момент в многофункциональном комплексе «Радуга», в связи с недавним началом работы не действует система абонементов, клубных карт и скидок. Что нецелесообразно, поскольку при открытии нового спортивного объекта, необходимо привлекать потенциальных посетителей именно системой гибкой ценовой политики, для того что бы потребитель выбрал для занятий именно этот спортивный комплекс.

В рамках расширения ценовой политики мы предлагаем ввести следующие услуги:

- a. Система пробного занятия;
- b. Клубная система – Система клубных карт «Дуатлон», «Триатлон» и «Пентатлон», включающие в себя определенный спектр предоставляемых услуг, с установленной скидкой сроком на 3, 6 и 12 месяцев соответственно. Владельцам клубных карт будет предоставлено место на охраняемой стоянке, бонусы и дополнительные скидки. Например, можно рассмотреть вариант того, что владелец одной из видов клубных карт имеет право на разовое посещение (в год или полгода) универсального спортивного зала. Для владельцев карты «Дуатлон» - 1 час, «Триатлон» - 2 часа и «Пентатлон» - 3 часа;
- c. Система абонементов 3/6/12/24, по одному из направлений деятельности.

Все вышеизложенные предложения во - первых привлекут клиентов, во-вторых это привлечет значительный приток денежных средств.

5. Проведение информационно-консультативных и образовательных мероприятий.

В настоящее время огромной популярностью пользуются различные практики в области диетологии, нутрициологии и т.д. Также среди населения растет интерес к пониманию механизмов, обеспечивающих оптимальное состояние собственного здоровья. Особенно популярными являются

информационно-консультативные мероприятия по темам правильного питания и организации спортивных занятий в домашних условиях.

Опыт зарубежных стран показывает, что во многих фитнес клубов США и Европы существуют так называемые «Доски пожеланий», где каждый желающий оставляет заметку о том, чтобы он хотел узнать в области физической культуры, спорта или здоровья. И раз в один-три месяца руководство фитнес-клубов исходя из пожеланий посетителей устраивает открытые лекции за определенную плату.

На наш взгляд это очень интересная практика, даже исходя из того, что в непосредственной близости от многофункционального спортивного комплекса «Радуга» находится «Сибирский федеральный университет», на базе которого работают высококвалифицированные преподаватели, причем это касается не только вопросов физической культуры и физического воспитания, но и «около спортивных» тем.

6. Создание подразделения по рекламному и информационному обеспечению.

Повышение уровня доступности информации об услугах предоставляемых многофункциональным спортивным комплексом «Радуга» будет невозможной без совершенствования информационно-рекламной деятельности спорткомплекса.

Совершенствование информационной и рекламной деятельности многофункционального спортивного комплекса «Радуга» будет эффективным если разработать и внедрить подразделение, в котором аккумулируется информация о потребителях и информация о работе МСК «Радуга». К числу его задач относятся:

- обеспечение максимальной загрузки спортсооружений Кластера «Радуга» и высокого уровня обслуживания клиентов с использованием передовых технологий;

- обеспечение качественной бесперебойной работой систему телефонного обслуживания клиентов.

Основной задачей Единой справочной службы является своевременное и полное обеспечение потребителей и потенциальных потребителей услуг необходимой информацией; выявление интересов, потребностей и возможностей респондентов.

Также в задачи подразделения должно входить продвижение физкультурно-спортивных услуг среди населения г. Красноярска. Реклама услуг должна осуществляться через:

- 1) интернет (VK, Яндекс, Instagram);
- 2) наружную рекламу (баннеры, растяжки);
- 3) радио;
- 4) печатную продукцию (газеты, листовки, буклеты).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Основные виды предоставляемых услуг многофункциональных спортивных комплексов классифицируются по содержанию потребностей, по функциональному назначению, по форме предоставления услуг. Стандартный набор физкультурно-спортивных услуг современных многофункциональных спортивных комплексов значительно расширен благодаря включению таких услуг, как: физкультурно-образовательные, физкультурно-спортивные, досугово-зрелищные, физиотерапевтические, медицинские и др. услуги. Выявлено, что до 80% мощности спортивных сооружений составляют услуги по аренде, при этом наибольшую часть бюджета составляют доходы от аренды не спортивных помещений, а прилегающих к многофункциональным спортивным комплексам площадей.

2. В ходе проведения диссертационного исследования нами проведен анализ ассортиментной политики многофункциональных спортивных комплексов действующих на территории г.Красноярска:

1. МСК «Академия биатлона» КГАУ «РЦСС» Академия биатлона;
2. МСК «Арена.Север» КГАУ «РЦСС» Арена.Север;
3. МСК «Сопка» КГАУ «РЦСС» Сопка;
4. МСК «Радуга» КГАУ «РЦСС» Радуга.

При рассмотрении этих центров спортивной подготовки стояла задача выявления их функциональности по следующим показателям:

- 1) ассортимент предоставляемых услуг;
- 2) прейскуронт цен на услуги;
- 3) эффективность использования этих спортивных объектов: обеспечение условий для использования этого объекта широким кругом потребителей, развитие физкультуры и массового спорта, меры по продвижению физкультурно-спортивных услуг среди различных групп населения.

К основным видам услуг многофункциональных спортивных комплексов, действующих на территории г.Красноярска относятся:

- 1) Услуги по предоставлению спортивных залов и помещений населению;
- 2) Услуги по организации занятий на спортивных площадках (спортивные корпуса и залы);
- 3) Услуги проката спортивного инвентаря.

3. С целью выявления эффективности ассортиментной политики и качества предоставляемых на территории МСК «Радуга» физкультурно-спортивных услуг проведен анкетный опрос занимающихся плаванием, занимающихся в тренажерном зале и посетителей лыже-роллерных трасс. Всего опрошено 100 респондентов, для выявления их мнения по следующим десяти параметрам:

1. Полезный эффект услуг, их результативность.
2. Технологичность услуг.
3. Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг.
4. Безопасность услуг.
5. Гигиена и микроклиматические условия.
6. Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг.
7. Культура общения и доступность персонала.
8. Экономичность.
9. Благоприятный образ (имидж) и информативность.
10. Дополнительные и сопутствующие услуги.

Анализ результатов опроса респондентов позволил выявить основные приоритеты при выборе занятий физическими упражнениями и спортом, ранжировать их по степени значимости, оценить степень удовлетворенности качеством услуг и обнаружить значительные диспропорции между показателями значимости услуг и их реальным качеством.

Результаты опроса представленные в таблице показали, что наиболее значимыми для занимающихся наряду с эффективностью занятий (4,5) оказались технологичность услуг – индивидуальный подход (4,77), удобное расписание занятий (4,56) и доброжелательность и вежливость (4,54) и квалификация (4,65) тренера.

Исходя из результатов проведенного нами исследования, основными направлениями повышения качества физкультурное - спортивных услуг в МСК «Радуга» в ближайшее время должны стать:

- a) расширение ассортимента дополнительных и сопутствующих услуг;
- b) совершенствование перечня уже предоставляемых услуг;
- c) повышение уровня доступности информации об услугах;

4 Разработаны предложения по повышению ассортиментной политики и оптимизации продвижения физкультурно-спортивных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга». Предложения, направлены на следующие направления:

1. Круглогодичный режим работы.
2. Увеличение целевой аудитории за счет проведения спортивно-зрелищных мероприятий.
3. Расширение ассортимента дополнительных и сопутствующих услуг.
4. Расширение ценовой политики.
5. Проведение информационно-консультативных и образовательных мероприятий.
6. Создание подразделения по рекламному и информационному обеспечению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агеева, Г. Ф. Влияние качества физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг образовательных учреждений на покупку услуги косвенными потребителями / Г. Ф. Агеева, А. А. Сафиуллина // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Т. 20. – С. 4496–4500.
2. Акимов, А.С. Маркетинг физкультурно-спортивных услуг крупного стадиона (на примере ОАО ОК «Лужники»): автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 13.00.04, 08.00.05 / Акимов Антон Сергеевич. - Москва, 2010. - 23 с.
3. 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.
4. Астратова, Г. В. Эволюция маркетинговой парадигмы: новое видение / Г. В. Астратова, О. А. Рушицкая // Актуальные проблемы экономики и права. - 2016. - №1 (37). - С. 35-47.
5. 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.
6. Беспалова, А.Г. Маркетинг в сфере услуг (сервисная деятельность) Учебное пособие / А.Г. Беспалова. - М.: Изд-во «Ваш полиграфический партнер», 2014. - 228 с.
7. Беллер, А.В. Расширение рынка сбыта как один из способов преодоления кризиса / А.В. Беллер, А.Ю. Горбунова // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». - 2016. – С. 77-84.
8. Белый, Е.М. Управление качеством: учебное пособие / Е.М.Белый, И.Б.Романова. – Ульяновск, УлГУ, 2018. – 72 с.
9. Бондаренко, М.П. Специфика формирования спроса и предложения на спортивно-оздоровительные услуги / М.П. Бондаренко // В сборнике: Проблемы и перспективы социально-экономического развития кооперативного сектора экономики сборник научных статей по итогам межвузовской научно-

практической конференции профессорско-преподавательского состава, аспирантов и соискателей. - 2012. - С. 131-137.

10. Бородунова, М.В. Формирование и реализация модели физкультурно-оздоровительной услуги / М.В.Бородунова // Известия СПбГЭУ. - 2017. - №3 (105). – С. 12 – 18.

11. Борозна, Я.В. Особенности стратегического маркетинга физкультурно-спортивной организации / Я.В. Борозна // Материалы V Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, магистрантов и студентов. В 3 т. (20 апреля 2017 года). – Казань :ПоволжскаяГАФКСиТ. - 2017. – том 2. –С.191-195.

12. Булатов, Р.А. Социально-экономические условия развития физической культуры и спорта в регионе: автореф. дисс. кандидата эконом.наук: 08.00.05 / Булатов Руслан Абдулович. Москва, 2011. - 26 с.

13. 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. – 2015. – 823 с.

14. Воронкова, О.В. Маркетинг услуг : учебное пособие / О.В. Воронкова, Н.И. Саталкина. – Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2011. – 92 с.

15. Воронкова, О.В. Маркетинг услуг в физкультурно-спортивных организациях: учебное пособие / О.В. Воронкова, Н.И. Саталкина. – Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2017. – 112 с.

16. Гетман, Е.П. Планирование и экономический анализ в деятельности физкультурно-спортивной организации / Е.П. Гетман, Л.А. Гремина // Физическая культура, спорт - наука и практика. - 2016. - №2. – С. 25 – 28.

17. Глухов, В. В. Управление качеством: учебник для вузов. 2-е изд. Стандарт третьего поколения. / В. В. Глухов, Д. П. Гасюк // СПб.: Питер, 2015. — 384 с.

18. Горелик, О.М. Координация процессов профессиональной подготовки в регионе / О.М. Горелик // Интеграция образования. - 2003. - №. 1 - С. 39-42.
19. ГОСТ Р 52024-2003 Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования. - Введ. 01.01.2004. – Москва : Стандартинформ, 2004. – 20 с.
20. ГОСТ Р 52024–2003. Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования. - Введ. 01.01.2004. – Москва : Стандартинформ, 2004. – 11 с.
21. ГОСТ Р 52025-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Требования безопасности потребителей». - Введ. 01.01.2004. – Москва : Стандартинформ, 2004. – 20 с.
22. Джаббарова, Д.М. Особенности ассортиментной политики туристского предприятия / Д.М. Джаббарова, К.А. Васильева // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. - 2018. - Т. 1. - С. 199-201.
23. Долгов, Д. И. Определение понятий «услуга», «обслуживание потребителей» и «управление послепродажным обслуживанием» / Д. И. Долгов // Научный вестник. – 2018. – №12. – С. 123-128.
24. Дроботов, С.Е. Ассортиментная политика в публичном управлении сферой физической культуры и спорта / С.Е. Дроботов // Вопросы современной экономики и менеджмента: свежий взгляд и новые решения сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. - 2017. - С. 20-22.
25. Еншин, М. М. Спортивный менеджмент и маркетинг : учеб.-метод. комплекс для студентов спец. 1-03 02 01 «Физическая культура» / М. М. Еншин, В. Ю. Дятлов. – Новополюцк : ПГУ, 2008. – 252 с.
26. Ефимов, А. Е. Формирование ассортиментной политики предоставления физкультурно-оздоровительных услуг: автореферат дис. ...

кандидата экономических наук: 08.00.05 / Ефимов Александр Евгеньевич.- Санкт–Петербург, 2003.- 19 с.

27. О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: закон Российской Федерации от 7 февраля 1999 г. N 2003-1 (с изменениями и дополнениями, внесенными федеральными законами от 9 января 1996 г. N 2-ФЗ, от 17 декабря 1999 г. N 212-ФЗ) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

28. Основы законодательства Российской Федерации об охране здоровья граждан [Электронный ресурс]: закон Российской Федерации от 22 июля 1993 года N 5487-1 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

29. 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.

30. Зубарев, Ю.А. Менеджмент, маркетинг и экономика физической культуры и спорта: учебное пособие / Ю.А. Зубарев.- Волгоград: Волгоградское научное изд-во, 2010. – 406с.

31. Зуев, Е.Г. Особенности маркетинга физкультурно-спортивных услуг / Е.Г. Зуев // Актуальные проблемы теории и практики физической культуры, спорта и туризма: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, магистрантов и студентов, посвященной десятилетию победы Казани в заявочной кампании на право проведения XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года и 5-летию проведения Универсиады-2013. В 3-х томах. - 2018. - С. 82-84.

32. Ковалевский, В.П. Особенности маркетинговой деятельности физкультурно-оздоровительных организаций / Ковалевский В.П., Вязикова Г.В. // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2014. - № 14 (175). - С. 186-193.

33. Колущинская, О.Ю. Современный спортивный маркетинг в России / О.Ю.Колущинская, К.А. Масалкина, С.Е. Метелев. - Сибирский торгово-экономический журнал. – 2016 - №. 2 (23) - С. 55-57.
34. Косова, Ю.А. Современное состояние отрасли физической культуры и спорта и пути ее реформирования / Ю.А. Косова // Транспортное дело России. 2009. - №. 2 - С. 19-22.
35. Косогорцев, В.И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций / В.И. Косогорцев // Российское предпринимательство. – 2016. – № 4. – С. 573-584.
36. Котлер, Ф. Основы маркетинга Краткий курс Пер с англ. / Ф. Котлер. — М:Издательский дом Вильяме, 2017 — 656 с.
37. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер, А.Р. Андреасен. – 6-е. изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 854 с.
38. Маркова, В. Д. «Маркетинг услуг» Монография. / В. Д. Маркова. — СПб.: ИП Петров Д. А., 2015. — 200с.
39. Мельникова, И.Г. Маркетинг в туризме: текст лекций / И.Г. Мельникова: Яросл. гос. ун-т. - Ярославль: ЯрГУ, 2012. - 79 с.
40. Миронова, Л.А. Роль маркетинговых коммуникаций в развитии видов спорта / Л.А. Миронова // Креативная экономика. 2015. - 9(8) - С.1043-1060.
41. Михайленко, Т.В. Выбор стратегии маркетинга физкультурно-спортивной организации / Т.В. Михайленко // Оптимизация учебно-воспитательного процесса в образовательных организациях физической культуры: материалы XXVIII Региональной научно-методической конференции. - 2018. - С. 107-108.
42. Неверкович, С.Д. Маркетинг социально-оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг / С.Д. Неверкович, М.М. Шестаков, Ю.А. Зубарев // Менеджмент и маркетинг в массовом спорте и туризме: материалы Всероссийской конференции с международным участием научно-практической. - 2018. - С. 131-137.

43. Николайчик, Т.А. Некоторые аспекты оценки производительности труда в спортивной организации в контексте системы управления персоналом / Т.А. Николайчик, Е.А. Бородич, Е.С. Гарист // Материалы XV Междунар. науч. сессии по итогам НИР за 2016 год, посвященной 80-летию университета, Минск, 30 марта – 17 мая 2017 г. : в 4 ч. / Белорус.гос. ун-т физ. культуры ; редкол. : Т. Д. Полякова (гл. ред.) [и др.]. – Минск : БГУФК. - 2017. – Ч. 2. – С.293-295.

44. Обожина, Д.А. Роль руководителя физкультурно-спортивной организации в привлечении населения к активным занятиям физической культурой и спортом / Д.А. Обожина // Материалы очно-заочной научно-практической конференции, проводимой в рамках госбюджетной инициативной темы с региональным участием (Екатеринбург, 27 января 2014 г.). – Екатеринбург: УрФУ. - 2014. – С.13-16.

45. Обожина, Д. А. Управление физкультурно-спортивной организацией : учеб.пособие / Д. А. Обожина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 76 с.

46. Общероссийский классификатор услуг населению ОК 002-93 (ОКУН) [Электронный ресурс]: постановление Госстандарта РФ от 28.06.93 N 163) (ред. от 14.04.2006). –Режим доступа: <https://base.garant.ru/179059/>

47. Обьедкова, Л.П. Маркетинг как необходимый элемент стратегического управления спортивной организацией / Обьедкова Л.П., Логинова О.А. // Экономика и предпринимательство. - 2016. - № 8 (73). - С. 635-639.

48. Огвоздин, В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: учебн. пособие. / В.Ю. Огвоздин. — М.: Дело и сервис, 2017. – 450 с.

49. 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.

50. Очиров, И.М. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / И.М. Очиров // Вестник Бурятского государственного университета. - 2014. - № 5. - С. 98-101.

51. Пасечник, П. В. Формирование концепции некоммерческого маркетинга в сфере физкультурно- спортивных услуг / П. В. Пасечник // Аспирант. - 2016. - № 9 (25). - С. 108-110.

52. Попова, А.А. Оценка эффективности коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации / А.А. Попова. // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2015. - № 9. - С. 78-82.

53. Попова, Е.А. Оценка эффективности коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации / Е.А. Попова, В.Р. Шакиров // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 2-1 (79). - С. 963-966.

54. Попова, Е.А. Проблемы развития стратегического маркетинга спортивной организации / Е.А. Попова, А.Ю. Егоров, А. Кучеренко // Инновационная экономика и современный менеджмент. - 2015. -№ 1-2 (3). - С. 35-46.

55. Об организации деятельности центров здоровья по формированию здорового образа жизни у граждан Российской Федерации, включая сокращение потребления алкоголя и табака [Электронный ресурс]: приказ Минздравсоцразвития России №597н от 19 августа 2009 г. [Электронный ресурс]. - Режим доступа :<http://www.minzdravsoc.ru/docs/mzsr/orders/930/?plus=1>

56. О мерах по реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 18 мая 2009 г. N 413 «О финансовом обеспечении в 2009 году за счет ассигнований федерального бюджета мероприятий, направленных на формирование здорового образа жизни у граждан Российской Федерации, включая сокращение потребления алкоголя и табака» [Электронный ресурс]: приказ Минздравсоцразвития РФ от 10.06.2009 N 302н (ред. от 19.08.2009) . – Режим доступа: <http://www.minzdravsoc.ru/docs/mzsr/orders/855/?plus=1>

57. Пузрова, Е.Г. программа «Ориентир – здоровый образ жизни» (профилактика алкоголизма, курения, формирование у студентов мотивации к образу жизни здорового человека) / Е.Г. Пузрова, Т.К. Миридонова // Методическая разработка. – Перевоз: Перевозский строительный колледж, 2011. – 15с.

58. Рябенко, Г.В. Технология маркетинга физкультурно-оздоровительных услуг организаций сферы физической культуры и спорта.автореферат. дис. ... кандидата педагогических наук / Волгогр. гос. акад. физ. культуры. Волгоград, 2014. – 25 с.

59. 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. - 2015. - № 3. - С. 34-37.

60. Сведения о показателях (индикаторах) государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» в разрезе субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56605188/#ixzz4dgcs3OkI..>

61. Стандартизация и сертификация в сфере услуг, учебн. пособие / под ред. А. М. Ракова. - М.: Академия, 2004. — 208 с.

62. Степанова, О. Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций: учебное пособие в 2 ч. Ч. I. / О. Н. Степанова.— М.: Прометей, 2012. — 224 с.

63. 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.

64. Тимофеев, А.С. Маркетинг физкультурно-спортивных организаций / А.С. Тимофеев // Совершенствование системы подготовки кадров по единоборствам: материалы кафедральной научно-практической конференции. - 2017. - С. 43-50.

65. 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, 2018. - С. 317-322.
66. Толковый словарь спортивных терминов. Издательство «Физкультура и спорт», 1993. – 225 с.
67. Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]: федеральная целевая программа утвержд. постановлением Правительства Российской Федерации от 21 января 2015 г. № 30. – Режим доступа: <http://government.ru/media/files/x7uHn4HrRIM.pdf>.
68. О физической культуре и спорте в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ (последняя редакция) 4 декабря 2007 года N 329-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
69. Филоненко, Н.В. Противоречия спортивной науки с практикой управления физической культурой и спортом: реальность, право, аргументы и факты / Н.В. Филоненко // Спорт: экономика, право, управление. - 2017. - № 2. - С. 32-36.
70. 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.
71. Хаксевер, К. Управление и организация в сфере услуг, 2-е изд. / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик // Издательство: Питер, 2002.- 752 с.
72. Хафизова, Г.Б. Основные принципы и соглашения всемирной торговой организации / Г.Б. Хафизова // Вестник УГАЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. – 2012. - № 1 (1). – С.30-34.

73. Чернов, Д.С. Социально-экономическая эффективность спортивного маркетинга / Д.С. Чернов // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: труды XII международной научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. - 2014. - С. 142-147.
74. Чеснова, Е.Л. Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта: учебно-методическое пособие / Е.Л.Чеснова, В.И.Лебедев. - Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010. - 113 с.
75. Шаповал, Ж. А. Многофункциональный спортивный комплекс как социальная система / Ж. А.Шаповал, В. В. Кривченков // Молодой ученый. — 2017. — №6. — С. 217-219.
76. Шерин, В.С. Менеджмент физической культуры и спорта: учебное пособие / В.С.Шерин. - Томск: Томский государственный университет, 2010. - 124 с.
77. Шинкевич, А.И. Экономическое содержание инфраструктуры сферы спортивных услуг / А.И.Шинкевич, Р.У. Ногуманов // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 8. – С. 1413-1420.
78. Щукин, Е. А. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг плавательного бассейна гостиничного комплекса / Е.А. Щукин // Методы менеджмента качества. – 2015. – № 10. – С. 38–42.
79. Экономика образования : учеб.пособие / И. Б. Тесленко [и др.]. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2014. – 163 с.
80. Якимов, П.А. Оценка качества физкультурно - оздоровительных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга» г. Красноярск / П.А. Якимов // Сборник материалов международных научно-практических конференций (декабрь 2018). – Москва: Центр научного развития «Большая книга», 2018. - С. 117-126.

81. Ямпольская, Д. О. Проблемы и перспективы классификации промышленных товаров / Д. О. Ямпольская // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. - 2015. - №9. - С. 204-210

82. Cronin, J.J. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension / J.J. Cronin, S.A. Taylor // Journal of Marketing. -2014. – Vol. 56. - №3. – P. 55-68.

83. Johnston, R. The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers/ Johnston R. // International Journal of Service Industry Management, 2015. – Vol. 6, № 5. – P. 53-71.

84. 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.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Система критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг

Уважаемый посетитель МСК «Радуга»!

Для оценки качества предоставляемых услуг и направлений по совершенствованию деятельности нашего многофункционального спортивного комплекса, просим Вас определить значимость следующих факторов при занятиях физической культурой и спортом.

Напротив каждого требования поставьте, соответствующую шкале оценку:

абсолютно устраивает – 5 баллов;

устраивает – 4 балла;

не могу сказать – 3 балла;

не устраивает – 2 балла;

абсолютно не устраивает – 1 балл.

В колонку Значимость выставьте оценку ваших пожеланий по работе МСК «Радуга»

В колонку Удовлетворенность внесите оценку, соответствующую настоящему положению предоставления услуг в МСК «Радуга»

Таблица А.1 - критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг

| Требования | Значимость | Удовлетворенность |
|---|------------|-------------------|
| 1. Оптимальная физическая нагрузка | | |
| 2. Высокая квалификация тренера | | |
| 3. Эффективность (результативность) | | |
| 4. Использование эффективных упражнений | | |
| 5. Координационная доступность упражнений | | |
| 6. Использование нестандартных упражнений, разнообразного инвентаря | | |

Продолжение таблицы А.1

| Требования | Значимос ть | Удовлетво ренность |
|---|----------------|-----------------------|
| 7. Индивидуальный подход | | |
| 8. Возможность выбора системы услуг | | |
| 9. Удобное расписание занятий | | |
| 10. Наличие медицинской помощи | | |
| 11. Обязательное наличие медицинских справок у занимающихся | | |
| 12. Чистота площадок, спортивных залов и помещений | | |
| 13. Санитарно-гигиеническое состояние душевых | | |
| 14. Удобное расположение комплекса | | |
| 15. Удобные раздевалки (наличие индивидуальных шкафчиков ключами к ним) | | |
| 16. Хорошо оборудованный зал (место проведения занятий) | | |
| 17. Качественное покрытие площадки, пола спортзала | | |
| 18. Качественный спортивный инвентарь | | |
| 19. Занятия в группе по 5-15 человек | | |
| 20. Эстетика мест проведения занятий (хорошее оформление интерьеров) | | |
| 21. Внимание тренера к занимающимся | | |
| 22. Качество показа и объяснений | | |
| 23. Доброжелательность и вежливость тренера | | |
| 24. Внешний вид тренера | | |
| 25. Вежливость и уважение персонала комплекса к посетителям | | |
| 26. Доступность цен на услуги | | |
| 27. Дифференцированная оплата услуг | | |
| 28. Возможность первого бесплатного занятия | | |
| 29. Доступность информации об услугах комплекса | | |
| 30. Реклама комплекса | | |
| 31. Престижность, известность комплекса | | |
| 32. Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния | | |
| 33. Баня (сауна) | | |

Окончание таблицы А.1

| Требования | Значимос ть | Удовлетво ренность |
|---|----------------|-----------------------|
| 34. Массаж | | |
| 35. Медицинское обследование | | |
| 36. Консультация диетолога | | |
| 37. Наличие буфета, кафетерия | | |
| 38. Прокат предметов спортивной экипировки и инвентаря | | |
| 39. Камеры хранения для ценных вещей | | |
| 40. Торговля спортивной формой | | |
| 41. Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни | | |

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бизнес-план мини-гольфа.

1. Резюме проекта.

В настоящем проекте рассмотрено открытие корта для мини-гольфа на 18 игровых дорожек в городе с населением более 1 млн. человек. Клуб будет носить развлекательный формат, предоставляя услуги по игре в мини-гольф, продаже напитков и фаст-фуда. Целевая аудитория проекта: семьи с детьми и школьниками (35%), молодежь возрастом от 18 до 35 лет (30%), школьники (20%), клиенты старше 35 лет (15%). Ценовой сегмент проекта - средний.

Инвестиции в проект составят 2 014 000 руб., срок окупаемости - 8 мес. работы. Стартовые вложения пойдут на обустройство игровой территории, покупку дорожек для мини-гольфа, меблировку зон отдыха, создание и оснащение оборудованием мини-бара, закупку спортивного инвентаря, оформление разрешительной документации, рекламу и формирование фонда оборотных средств для покрытия расходов в первые месяцы работы.

Выручка при выходе на плановые объемы продаж - 400-800 тыс. руб., чистая прибыль - 34 - 276 тыс. руб. Рентабельность корта по выходу на плановые объемы продаж - 31%. Финансовые расчеты данного бизнес-плана приведен на период в 24 месяца деятельности с учетом сезонности.

Таблица Б. 1 - Основные показатели проекта

| | |
|-----------------------------|-------------------|
| Стартовые вложения, руб. | 2 014 000 |
| Срок окупаемости (РР), мес. | 14мес |
| Рентабельность, % | 31 |
| Выручка в мес., руб. | 400 000 - 700 000 |
| Чистая прибыль в мес., руб. | 34 000 - 276 000 |

2. Описание отрасли и компании.

Мини-гольфом называется спортивная игра, участники которой соревнуются между собой, загоняя маленький мячик в специальные лунки

ударами клюшек и пытаюсь пройти отведенную дистанцию из нескольких дорожек за минимальное число ударов.

Поскольку потенциал спортивного мини-гольфа еще не полностью раскрыт и спрос на него невелик, настоящим проектом планируется открытие любительского корта для мини-гольфа, т. е. не требующего прохождения процедур сертификации от Российской Ассоциации гольфа. Для открытия корта будет избран развлекательный формат, подходящий для семейного досуга и неспешного увеселительного времяпрепровождения в компании. Именно такой формат сегодня наиболее перспективен с точки зрения бизнеса и в сочетании с дополнительными источниками дохода, например, с продажей напитков и закусок, может приносить стабильную прибыль. Услуги игры в мини-гольф все чаще стали предлагать санатории, загородные гостиницы и базы отдыха.

Целевая аудитория делится на четыре основных сегмента: большинство составляют семьи с детьми - 35% и молодежь возрастом от 18 до 35 лет - 30%. Еще 20% клиентов составляют школьники и 15% - клиенты возрастом более 35 лет.

Мы планируем организовать работу клуба в двух форматах: летнем и зимнем. В летний период работа клуба будет организована на площадке под открытым небом, в холодное время года площадка будет переезжать в крытое помещение неподалеку. Такой формат работы подразумевает приобретение модульной площадки (подробнее - в пункте 5).

Подводя итог вышесказанному, отметим несколько преимуществ данного направления:

а) общедоступность. Игра в мини-гольф не требует каких-либо специальных умений и навыков, не требует наличия хорошей физической формы. Игроку достаточно стоять на ногах и держать клюшку;

б) возможность коллективной игры. Мини-гольф ценится как развлечение для семьи и компании, может использоваться как составляющая корпоративных мероприятий;

с) не требуется большая территория. В отличие от обычного гольфа требования к пространствам гораздо меньшие, а сама игровая площадка может располагаться как на открытом воздухе, так и в закрытом помещении;

d) отсутствие необходимости в квалифицированных кадрах. Развлекательный формат не требует найма инструкторов и тренеров.

e) новизна. Несмотря на приличную историю, в нашей стране мини-гольф оценивается как новый вид развлечения, пришедший на смену боулингу и бильярду;

f) отсутствие конкурентов. Данный вид развлечений слабо представлен на рынке и характеризуется низким уровнем конкуренции.

3. Описание товаров и услуг.

Корт для мини-гольфа будет работать ежедневно с 10:00 до 22:00. Подробнее об услугах - в таблице 2.

Таблица Б.2 – Стоимость и описание предоставляемых услуг

| № | Наименование | Описание товара или услуги | Стоимость единицы, руб. |
|-----------------------------|----------------------|--|-------------------------|
| Предоставление услуг | | | |
| 1 | Одна игра | Взрослый билет на игру (18 дорожек) | 300 |
| 2 | Повторная игра | Повторный билет на игру | 150 |
| 3 | Детский билет | Детский билет на игру | 200 |
| 4 | Абонемент на 1 месяц | Абонемент на бесплатное посещение корта в течение 1 месяца | 5 000 |
| 5 | Аренда корта | Аренда корта для мини-гольфа с 18 дорожками | от 16 000/договорная |
| 6 | Ячейка хранения | Использование ячейки на замке для хранения вещей | 100 |
| 7 | Аренда гамака | Аренда гамака | 150/час |
| 8 | Wi-Fi | Пользование беспроводным интернетом | бесплатно |
| Реализация товаров | | | |
| 9 | Продажа фастфуда | Гриль-бургеры, роллы, сэнки, салаты | 220 |
| 10 | Продажа напитков | Безалкогольные напитки, пиво | 110 |

При корте будет работать летний бар, где будет продаваться фаст-фуд и напитки, зона отдыха с гамаками. Заведение будет ориентировано на посетителей со средним уровнем доходов, предлагая услуги по доступным ценам и позиционируя мини-гольф как массовое развлечение. Площадка также может быть использована для проведения свадеб, корпоративов и дней рождений.

4. Продажи и маркетинг.

Ключевыми факторами для успеха мини-гольфа будут являться: удобное местоположение, грамотная и визуально привлекательная планировка площадки, доступные цены. В качестве конкурентного преимущества на начальном этапе рекомендуется установить более низкие по сравнению с конкурентами расценки на абонементы с целью сформировать базу постоянных клиентов. Также необходимым дополнением будет наличие кафе, бара или ресторана при корте, так как большинство клиентов посещает корты в вечернее время после работы и не прочь перекусить или выпить. В данном проекте предполагается создание мини-бара для продажи фаст-фуда и напитков.

На этапе открытия корта будет устроено небольшое шоу с розыгрышем нескольких абонементов на бесплатное/скидочное посещение клуба и других призов. Подобные мероприятия планируется проводить для стимулирования спроса и в основной период деятельности. Другими способами продвижения услуг станут:

- а) раздача флаеров и купонов на скидку прохожим;
- б) размещение информации о клубе на специализированных сайтах-каталогах и сайтах объявлений;
- в) размещение платных рекламных материалов в интернет-СМИ;
- г) размещение платных постов в социальных сетях (популярные городские паблики и сообщества).

Также проектом предполагается создание собственного одностраничника с основной информацией о клубе и сообществ в социальных сетях, которые будут иллюстрировать жизнь клуба и рекламировать его услуги.

5. План производства.

Таблица Б.3 - Перечень оборудования

| № | Наименование | Цена, руб. | Количество, руб. | Стоимость, руб. |
|------------------------------|-----------------------------------|------------|------------------|------------------|
| Оборудование для мини-гольфа | | | | |
| 1 | Дорожки для мини-гольфа | 15 000 | 18 | 270 000 |
| 2 | Ключка для мини-гольфа (патер) | 3 500 | 30 | 105 000 |
| 3 | Мяч для мини-гольфа | 700 | 60 | 42 000 |
| Оборудование территории | | | | |
| 4 | Беседка деревянная | 10 000 | 4 | 40 000 |
| 5 | Стол садовый с лавками | 6 000 | 4 | 24 000 |
| 6 | Гамак | 3 500 | 6 | 21 000 |
| Оборудование павильона | | | | |
| 7 | Павильон уличный большой | 360 000 | 1 | 360 000 |
| 8 | Шкаф холодильный для напитков | 30 000 | 2 | 60 000 |
| 9 | Кассовое оборудование | 35 000 | 1 | 35 000 |
| 10 | Холодильник | 25 000 | 1 | 25 000 |
| 11 | Стул деревянный | 3 000 | 8 | 24 000 |
| 12 | Полки для инвентаря, посуды и пр. | 20 000 | 1 | 20 000 |
| 13 | Стул барный деревянный | 3 000 | 6 | 18 000 |
| 14 | Шкаф с ячейками хранения | 12 000 | 1 | 12 000 |
| 15 | Стол деревянный | 5 000 | 2 | 10 000 |
| 16 | Гриль контактный прижимной | 10 000 | 1 | 10 000 |
| 17 | Прочее | 10 000 | 1 | 10 000 |
| Итого: | | | | 1 074 000 |

Расположение. Для организации развлекательного мини-гольф центра потребуется территория площадью 700 кв. метров, где будет размещена игровая площадка, гамак-зона, мини-бар. Мы предполагаем в летний период работать

на территории МСК «Радуга», в зимнее время производить перенос дорожек на территорию спорткомплекса. Немаловажным плюсом является наличие парковки.

Планировка и дизайн. Выбранное пространство требует грамотной планировки. Площадка должна быть спланирована так, чтобы клиенты быстро переходили от дорожки к дорожке, но в то же время не создавали толчею. Необходимо позаботиться и о том, чтобы выбранный участок был визуально привлекателен для клиентов, чтобы в нем было комфортно и приятно находиться. Поскольку гольф ассоциируется со спокойствием, неспешностью и умиротворением, хорошим вариантом будет высадка на территории зеленых насаждений, создание искусственных водоемов и альпийских горок. Для создания такой среды рекомендуется привлечь специалистов по ландшафтному дизайну. Стоимость работ по оформлению с учетом разработки дизайн-проекта (2,5 тыс. руб./сотка), услуг по оформлению (1,5 тыс. руб./сотка) и покупки материалов составит 490 тыс. руб.

Оснащение. Корт будет оснащен модульной площадкой для мини-гольфа с 18 дорожками различной длины. Преимущество модульных дорожек состоит в легкости сборки/разборки, безопасности переноски и хранения, что позволяет продлить срок службы изделия. Площадка сделана из качественных материалов: импрегнированной высушенной доски и водостойкой фанеры, искусственной травы из ПВХ и алюминиевого профиля. Дорожки будут приобретены у специализированной организации. Стоимость монтажа площадки включена в стоимость дорожек.

Производственный план. В среднем прохождение одного сета в мини-гольф составляет около 2-2,5 часов, в связи с чем полная загрузка корта составит более 320 человек при 12 часовом рабочем дне. Однако такие показатели возможны лишь теоретически - в данном бизнес-плане при расчетах в основу положено посещаемость в количестве 40 чел. в будние дни, 100 чел. - в выходные дни, итого в мес. около 1680 чел. в мес. или 500 тыс. руб. (при стоимости игры в размере 300 руб.).

Учитывая другой ключевой пункт дохода - доход от продажи фаст-фуда и напитков, при такой посещаемости выручка клуба в сезон будет достигать около 600-700 тыс. руб., при чистой прибыли в размере 230-290 тыс. руб., которая позволит сполна покрывать возможные убытки в несезон. Выход на плановый объем продаж запланирован на 4 месяц работы.

6. Организационный план.

Поскольку в настоящем проекте выбран развлекательный формат мини-гольфа, также возможно привлечение опытных спортивных тренеров для проведения открытых мастер-классов по игре в гольф.

В основном достаточно нанять нескольких администраторов, работающих посменно, барменов и охранников. В обязанности администраторов войдет прием оплаты, выдача клиентам спортивного инвентаря, обеспечение всех условий для игры. Бармен будет заниматься выполнением заказов клиентов (продажа еды и напитков, готовка закусок и фаст-фуда). Роль управляющего клубом возьмет на себя представитель МСК «Радуга», который также будет заниматься вопросами продвижения клуба. Бухгалтерию и услуги по охране предполагается также передать администрации МСК «Радуга».

Таблица Б.4 - Штатное расписание и фонд оплаты труда

| Должность | Оклад, руб. | Кол-во, чел. | ФОТ, руб. |
|-------------------------------|-------------|--------------|----------------|
| Администратор | 25 000 | 3 | 75 000 |
| Бармен | 25 000 | 2 | 50 000 |
| Итого: | | | 125 000 |
| Социальные отчисления: | | | 37 500 |
| Итого с отчислениями: | | | 162 500 |

7. Финансовый план.

Финансовый план включает все доходы и расходы проекта и рассчитан на трехлетний период деятельности. Стартовые вложения составят 2 014 000 руб. и пойдут на обустройство игровой территории, покупку дорожек для мини-

гольфа, меблировку зон отдыха, создание и оснащение оборудованием мини-бара, закупку спортивного инвентаря, оформление разрешительной документации, рекламу и формирование фонда оборотных средств для покрытия расходов в первые месяцы работы.

Таблица Б.5 - Инвестиционные затраты проекта

| Наименование | Сумма, руб. |
|--------------------------|------------------|
| Ландшафтный дизайн | 490 000 |
| Оборудование и инвентарь | 1 074 000 |
| Реклама, оформление | 50 000 |
| Закупка продуктов | 250 000 |
| Оборотные средства | 150 000 |
| Итого | 2 014 000 |

Расходная часть включает постоянные и переменные затраты. В постоянные затраты в данном бизнес-плане включена реклама, электроэнергия и амортизация. Амортизационные издержки рассчитаны линейным методом исходя из срока полезного использования 5 лет. Переменную часть главным образом составят расходы на покупку продуктов для бара.

Таблица Б.6 - Постоянные затраты предприятия

| № | Наименование | Сумма в мес., руб. |
|---------------|---------------------|--------------------|
| 1 | Амортизация | 17 320 |
| 2 | Реклама | 10 000 |
| 3 | Коммунальные услуги | 5 000 |
| Итого: | | 32 320 |

8. Оценка эффективности.

Срок окупаемости проекта при первоначальных инвестициях в 2 014 000 руб. составляет 8 месяцев. Чистая прибыль при выходе на плановые объемы

продаж составит 230-290 тыс. рублей. Выйти на плановый объем продаж планируется на 4 месяц работы. Рентабельность проекта - 31% .

9. Риски и гарантии.

Для оценки рисков составляющей проекта необходимо провести анализ внешних и внутренних факторов. К внешним факторам относятся угрозы, связанные с экономической ситуацией в стране, рынков сбыта. К внутренним – эффективность управления организацией.

Специфика заведения определяет следующие внешние риски:

- реакция конкурентов. Риск можно оценить как минимальный, так как ниша слабо заполнена. Для нейтрализации необходимо формирование своей клиентской базы, постоянный мониторинг рынка, наличие программы лояльности клиентов;

- некачественный инвентарь;

- отказ в предоставлении аренды или повышение стоимости аренды. Чтобы снизить этот риск, необходимо заключать договор долгосрочной аренды и тщательно выбирать арендодателя.

- падение платежеспособного спроса. Нивелировать этот риск можно путем разработки эффективных программ лояльности, включающих скидочные абонементы, услуги «счастливые часы» и т.д.;

К внутренним рискам следует отнести:

- проблемы с персоналом, под которыми имеются текучесть кадров, отсутствие мотивации сотрудников. Риск снижается на этапе подбора персонала, отвечающего всем требованиям. Также следует предусмотреть систему премирования персонала.

- поломка оборудования и простой производства. Риск нивелируется путем проведения регулярного обслуживания оборудования с целью поддержания его работоспособности;

- порча продуктов бара вследствие низкого спроса, поломки оборудования для хранения и готовки, неправильного хранения. Риск имеет низкую степень вероятности вследствие закупки продукции: а) небольшими

объемами, б) наиболее популярных позиций, в) взаимозаменяемых ингредиентов. Снизить риск позволит грамотное планирование, исключение из меню нерентабельных блюд, следование нормам эксплуатации оборудования.

- снижение репутации заведения в кругу целевой аудитории при ошибках в управлении или снижении качества услуг. Нивелировать риск возможно при постоянном контроле качества услуг и продукции, получении обратной связи от клиентов заведения и проведении корректирующих мероприятий.

Выручка при выходе на плановые объемы продаж - 400-800 тыс. руб., чистая прибыль - 42,5-350 тыс. руб. Рентабельность корта по выходу на плановые объемы продаж - 31%. Финансовые расчеты данного бизнес-плана приведены на двухлетний период деятельности с учетом сезонности (Таблица Б.7-Б.9).

Таблица Б.7 - Финансовые расчеты первого года работы

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Инвестиции | 250 000 | | | | | | | | | | | |
| Выручка, руб. | 206 304 | 343840 | 343840 | 618912 | 687680 | 687680 | 687680 | 687680 | 618912 | 343840 | 343840 | 343840 |
| Перем. затраты | 27804 | 46340 | 46340 | 83412 | 92680 | 92680 | 92680 | 92680 | 83412 | 46340 | 46340 | 46340 |
| Постоянные. затраты | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 |
| ФОТ (с отчисл.) | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 |
| Налог УНС 20% | 41 260 | 68 768 | 68 768 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 68 768 | 68 768 | 68 768 |
| Чистая прибыль | -57 580 | 33 912 | 33 912 | 216 898 | 276 398 | 276 398 | 276 398 | 276 398 | 216 898 | 33 912 | 33 912 | 33 912 |
| Прибыло ДС | 206 304 | 343840 | 343840 | 618912 | 687680 | 687680 | 687680 | 687680 | 618912 | 343840 | 343840 | 343840 |
| Выбыло ДС | 263 884 | 309 928 | 309 928 | 402 014 | 411 282 | 411 282 | 411 282 | 411 282 | 402 014 | 309 928 | 309 928 | 309 928 |
| Ден.поток (CF) | 221 302 | 33912 | 33912 | 216898 | 276398 | 276398 | 276398 | 276398 | 216898 | 33912 | 33912 | 33912 |
| Денежный поток НИ | 221 302 | 255 214 | 289 126 | 506 024 | 782 422 | 1 058 820 | 1 335 218 | 1 611 616 | 1 828 514 | 1 862 426 | 1 896 338 | 1 930 250 |

Таблица Б.7 - Финансовые расчеты второго года работы

| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Выручка, руб. | 412 608 | 412 608 | 412 608 | 618912 | 687680 | 687680 | 687680 | 687680 | 618912 | 412 608 | 412 608 | 412 608 |
| Перем. затраты | 46340 | 46340 | 46340 | 83412 | 92680 | 92680 | 92680 | 92680 | 83412 | 46340 | 46340 | 46340 |
| Постоянные. затраты | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 | 32 320 |
| ФОТ (с отчисл.) | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 |
| Налог УНС 20% | 82 521 | 82 521 | 82 521 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 123 782 | 82 521 | 82 521 | 82 521 |
| Чистая прибыль | 88 927 | 88 927 | 88 927 | 216 898 | 276 398 | 276 398 | 276 398 | 276 398 | 216 898 | 88 927 | 88 927 | 88 927 |
| Прибыло ДС | 206 304 | 343840 | 343840 | 618912 | 687680 | 687680 | 687680 | 687680 | 618912 | 343840 | 343840 | 343840 |
| Выбыло ДС | 323 681 | 323 681 | 323 681 | 402 014 | 411 282 | 411 282 | 411 282 | 411 282 | 402 014 | 323 681 | 323 681 | 323 681 |
| Ден.поток (CF) | 88 927 | 88927 | 88927 | 216898 | 276398 | 276398 | 276398 | 276398 | 216898 | 88927 | 88927 | 88927 |
| Денежный поток НИ | 1 930 250 | 2 019 177 | 2 108 104 | 2 325 002 | 2 601 400 | 2 877 798 | 3 154 196 | 3 430 594 | 3 647 492 | 3 736 419 | 3 825 346 | 3 914 273 |

Расчеты бизнес-плана показывают, что проект является прибыльным и будет интересен широкому кругу населения.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бизнес-план спортивное мероприятие «Гонка с препятствиями»

1. Резюме проекта.

В настоящем проекте рассмотрено спортивное мероприятие «Гонка с препятствиями» под торговой маркой спонсора, целью которого является:

- а. приобщение населения к участию в проводимом физкультурно-оздоровительном и спортивном мероприятии;
- б. повышение потребительского спроса к продукции спонсоров.

Механика мероприятия: участники проходят регистрацию на сайте в командах по 10 человек, предварительно оплатив взнос за участие. Далее в указанное время получают командные номера на стойке регистрации на месте проведения мероприятия и проходят к старту. Участники мероприятия преодолевают полосу препятствий, разработанную профессиональными инженерами и опытными инструкторами. Она включает в себя водные преграды, и высокие стены, наклонные заборы, колючую проволоку, подземные тоннели, канаты, траншеи, рвы с водой, имитацию боевых действий и многое другое. Перед стартом персональный инструктор проводит разминку и инструктаж с каждой командой. Кроме того, со сцены по расписанию проводится общая разминка для всех участников. На месте проведения мероприятия дежурят несколько машин скорой помощи. Так же организаторы обеспечивают водой всех участников во время гонки. Командам, показавшим лучшее время будут вручены призы и подарки от партнеров, а также отличительный сертификат и значок Гонки с препятствиями.

Важным моментом является то, что 21 июня 2016 г. вступил в силу приказ Министерства здравоохранения РФ N134н. В данном нормативном документе указано, что основанием для допуска лица, занимающегося физической культурой, к физкультурным мероприятиям является наличие у него медицинского заключения о допуске к занятиям физической культурой.

Поэтому каждый участник должен иметь при себе справку со следующей формулировкой: «Допущен к участию в соревнованиях по циклическим видам спорта (в нашем случае приемлемой будет формулировка «Допущен к беговым соревнованиям с препятствиями на дистанции до 15 км.включительно» (дистанция в справке не должна быть меньше фактической, которую вы собираетесь бежать) или «Допущен к старту на полумарафон (21,1 км.)».

Целевая аудитория:

1) Профессиональные спортсмены;

а) Учащиеся и студенты в возрасте от 14 до 23 лет; взрослые люди от 24 до 30 лет;

б) Взрослые люди - преимущественно средний и высокий доход (от 25 тыс./мес.), учащиеся и студенты (доход получают в основном от родителей);

с) Среднее, средне-специальное и высшее образование.

Ассортимент данной аудитории – «профессиональная» одежда, изготовленная из специальных материалов с применением инновационных технологий, с учетом специфики того или иного вида спорта; профессиональный инвентарь.

2) «Любители»

а) Мужчины и женщины;

б) От 18 до 30 лет;

с) Среднее, средне-специальное и высшее образование;

д) Доход средний и выше среднего;

е) Любители легкого спорта;

ф) Ведущие активный образ жизни (загородные поездки, прогулки по лесу, у моря).

Ассортимент данной аудитории – одежда спортивного стиля: спортивные костюмы, спортивные куртки, легкий треккинг (обувь, предназначенная для активного отдыха и носки в условиях города).

Ассортимент указывает на потенциальных клиентов, заказывающих данное мероприятие.

Ориентировочно, взносы участников должны составлять 30% от сметной стоимости, соответственно, это около 1800 участников.

На первую категорию целевой аудитории приходится порядка 35% участников, в их жизни достаточно спорта. 65%- это любители, придерживающиеся здоровому образу жизни.

Место проведение мероприятия: г. Красноярск, территория МСК «Радуга», достаточная для расположения на ней трассы с препятствиями (23 штуки), протяженностью 10,3 км, сцены для проведения праздника и награждения, звукового оборудования, шатров для отдыха и т.д.

Время проведения Мероприятия с 07:30 по 19:00.

Срок сбора Стартовых взносов Участников мероприятия: за 3 месяца до начала проведения мероприятия и до дня начала проведения мероприятия.

Срок проведения работ по обустройству Площадки: за 2 дня до проведения мероприятия; срок демонтажа: в течение 3х дней после окончания мероприятия.

2. Маркетинговый план.

На рынке данные мероприятия, как правило, организывают маркетинговые и рекламные агентства по предварительному заказу клиента.

Сегмент рынка, на котором существуют организаторы мероприятий в стиле «Полоса препятствий» с последующим привлечением спонсоров и частичным сборов средств с участников соревнований, достаточно свободен.

Бюджет на проведение данного мероприятия будет частично состоять из бюджета спонсора, частично из взносов участников. Взносы участников будут являться денежными средствами МСК «Радуга». Отсюда следует, что мы будем следовать двум моделям маркетинга бизнеса одновременно:

B2b — это «бизнес для бизнеса». Мы продаем рекламную услугу крупной компании по производству спортивных товаров.

B2c — это «бизнес для потребителя». Мы продаем физическим лицам возможность участия в спортивном мероприятия.

Риски при данном построении маркетинговой стратегии более велики, т.к. имеется зависимость от двух видов потребителей предоставляемой услуги: юридических лиц – заказчиков, физических лиц-потребителей.

Для их минимизирования можно прибегнуть к следующему ценообразованию мероприятия:

Ключевой маркетинговой стратегией мы выберем стратегию дифференцирования – наша услуга будет отличаться от всех существующих предложений, что выгодно выделяет бизнес на фоне конкурентов.

Для продвижения проекта будет использоваться:

- 1) Создание сайта мероприятия;
- 2) Реклама в социальных сетях: Инстаграме, группах в ВКонтakte;
- 3) Реклама в местных СМИ: газетах и телеканалах;
- 4) Раздача флаеров;
- 5) Размещение рекламных баннеров.

Рекламные мероприятия и акции обойдутся МСК «Радуга» в 410399,28 рублей.

3. Производственный план.

Гонка с препятствиями будет организована на территории МСК «Радуга», Данная территория находится на открытом воздухе, ее площадь соответствует необходимой (не менее 2х га), не требует арендной платы, Администрация КГАУ «РЦСС» будет выступать в роли партнера Мероприятия в связи со схожей концепцией и миссией самого кластера «Радуга» (популяризация спорта и здорового образа жизни).

Затраты на организацию мероприятия «Гонка с препятствиями», включая затраты на разработку дизайн-проекта и сайта (410 тыс.рублей), аренду и закупку оборудования и материалов (6 362 тыс.), производство (292 тыс. рублей), работа персонала (2 281 тыс. рублей), аренда доп.помещений и служб (1 509 тыс. рублей) и прочие расходы (210 тыс. рублей) составят 11 065 тыс. рублей.

Время проведения Мероприятия с 07:30 по 19:00 в течение Срока проведения Мероприятия.

4. Организационный план.

Учредителем мероприятия является КГАУ «РЦСС».

Управление осуществляется Директором на основании устава. Прибыль от проведения мероприятия распределяется по итогам года согласно уставу на основании решения учредителя (дивиденды либо увеличение уставного капитала).

В функционал директора входит: решения главных вопросов деятельности организации, подписание официальных документов, распоряжение имуществом и прибылью компании, осуществление найма и увольнения персонала. Директор также несет ответственность за правильность данных бухгалтерского учета.

Численность персонала организации (включая директора) составит 3 штатные единицы.

Директор (Учредитель) с окладом 50 000 (пятьдесят тысяч) рублей.

Клиентский менеджер с окладом 30 000 (тридцать тысяч) рублей.

Менеджер по реализации проекта с окладом 20 000 (двадцать тысяч) рублей.

В должностные инструкции менеджера по реализации входит поиск и привлечение третьих лиц (подрядчиков) для реализации проекта.

Со всем остальным персоналом будут заключены гражданско-правовые договора на период проведения мероприятия, либо воспользуемся аутстаффингом.

5. Финансовый план.

При проведении расчетов затрат на существование организации учитывались следующие предположения:

- a. Налог на добавленную стоимость – 20% от суммы сметы (НДС);
- b. Налог на прибыль организации – 20% от чистой прибыли организации;

с. Отчисления от ФОТ – 43,2% ежемесячно;

d. Прочие затраты (канцелярия, орг. техника) – 4 000 рублей ежемесячно.

Источники финансирования мероприятия являются денежные средства КГАУ «РЦСС», спонсорская помощь, а так же взносы участников мероприятия.

Заемных денежных средств привлекаться не будет, с клиентом будет согласованна предоплата по мере этапов подготовки организации мероприятия.

Ниже приведем калькуляцию для проведения спортивного мероприятия «Гонка с препятствиями»:

Таблица В.1 – План производства

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|--|--|--|
| 1. Креатив, дизайн | | |
| Дизайнерские работы, верстка и предпечатная подготовка | Услуги по изготовлению макетов оформления мероприятия (дизайн, верстка по ТТ). | 130 508,00 |
| Итого | | 130 508,00 |
| 2. Сайт мероприятия | | |
| Сайт мероприятия | Наполнение сайта - верстка макетов, корректировка текстов. Контроль за прохождением регистрации. Тех поддержка. Сопровождение сайта. | 279 891,28 |
| Итого | | 279 891,28 |
| 3. Производство | | |
| Таблички с номерами/гардероб | Производство. ПВХ 4 мм, 60х30 см. Пленка самоклеящаяся + люминация | 7 646,40 |
| Таблички-указатели без ноги 60х30 | Производство. ПВХ 4 мм, 60х30 см. Пленка самоклеящаяся + люминация | 4 587,84 |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|---|--|--|
| Таблички-указатели на стойках 60x30 | Производство. Труба Jocker 25 мм, фурнитура монтажная, порошковая окраска, таблички ПВХ 5 мм. Прямая УФ печать 4+4, 60x30см, фрезеровка. | 36 447,84 |
| Конструкция "Дельта"/световое оборудование | Производство панелей - закрыть лицо.боковины и бока 2200x400 - 2 шт. и 550x400 - 2 шт. | 19 370,88 |
| Манишки/пошив/дополнительные | Производство. Для судей - 2штуки | 1 988,06 |
| Сендбэги чистка | | 33 134,40 |
| Подшив манишек до СЧ6 | | 5 505,41 |
| Стикер на стены шатров | Производство. Стикер 2,5X2,5 м., оракал | 69 582,24 |
| Стикер на полумесяц шатров | Производство. Стикер 1X1 м., оракал | 63 783,72 |
| Брендинг перил торцевых/испытание Сетка | Производство. Баннер 1,0x3,9 люверсы по периметру, крепежная фурнитура | 11 928,38 |
| Стикеры мерные риски/испытание Коромысло | Производство. Оракал, плотерная резка, ламинация, монтажная пленка | 7 773,84 |
| Стикеры на аттракцион/испытание Ракета | Производство. Оракал, плотерная резка, люминация, монтажная пленка | 7 799,33 |
| Забор брендинг/испытание Полоса препятствий | Производство. Трафарет, нанесение краской - ширина лого - 40 см. длина - пропорционально (логотип горизонтальный) | 22 174,56 |
| Итого | | 291 722,90 |
| 4. Персонал | | |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|--|---|--|
| Услуги по координации спортивной части проекта | включает в себя спортивного директора и спортивного супервайзера (тренера) | 254 880,00 |
| Услуги по организации регистрации участников онлайн | Организация и контроль за прохождением регистрации онлайн, в тч решение спорных ситуаций/переносов и т.д., организация работы площадки регистрации на мероприятии. Отборочные забеги, СЧ6 | 152 928,00 |
| Услуги по организации регистрации участников на площадке мероприятия | 11чел*1день*10час+11чел*1день*9час | 106 539,84 |
| Услуги по организации и обеспечению процесса сортировки и формирования стартовых пакетов | 1чел*11часов+1чел*15часов | 18 223,92 |
| Услуги по формированию стартовых пакетов | 8 чел*10часов (1100 пакетов) | 35 683,20 |
| Услуги по сортировке стартовых пакетов | 8чел.*15 часов | 53 524,80 |
| Услуги по организации работы камеры хранения | Камера хранения: 10чел*(11час+10час) VIP 1чел* (7час+7час) | 114 186,24 |
| Услуги по выдаче воде участникам | 4чел*(10час+10час), выдача вода, сбор чипов | 40 780,80 |
| Услуги по парковке машин | 1чел*10часов*2дня | 10 195,20 |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|---|--|--|
| Услуги по монтажу/демонтажу инфраструктуры | монтаж, демонтаж, дежурство, натяжка баннеров (стенды, карта мероприятия, сцена, порталы), арки, баннеры на фан-барьеры, флаги, указатели. Монтаж/демонтаж трассы 7 км. Монтаж/демонтаж турников | 279 858,24 |
| Услуги по монтажу стеллажей | Сборка, разборка стеллажей | 91 756,80 |
| Услуги по монтажу/демонтажу турников | Монтаж и демонтаж турников в парках. Монтаж на площадке | 110 108,16 |
| Услуги по монтажу и демонтажу трассы | | 229 392,00 |
| Услуги по погрузочно-разгрузочным работам | | 213 971,76 |
| Услуги по техническому надзору за трассой | Разработка решений по выгородке трассы. Организация монтажа, демонтажа трассы и навигации, дежурство на мероприятии | 50 976,00 |
| Услуги по обеспечению работы трассы | монтаж, 2 дня мероприятия, 2 человека | 61 171,20 |
| Услуги по обзвону команд/Забег лидеров, команды по бчеловек | Обзвон команд Забега Лидеров 2 раза (сентябрь), обзвон частично оплаченных команд (сентябрь), обзвон полных команд без оплат (сентябрь) | 30 585,60 |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|--|---|--|
| Услуги по разработке материалов для сцены | Разработка сценария мероприятия (в тч текста ведущего, в том числе коммуникация с партнерами), тайм плана, технический сценарий света-звука-видео, в тч трансляции (прямые трансляции, ролики от 3 камер) | 19 116,00 |
| Услуги по режиссуре мероприятия | Подготовительная работа с тех службами (свет, звук, экран, трансляция), брифинг ведущего, проверка материалов для экрана, брифинг команды прямой трансляции Работа на мероприятии, в тч координирование всех служб по работе со сценой, режиссура роликов с трассы | 57 348,00 |
| Услуги по обеспечению работы сцены | Коммуникация с выступающими, обеспечение бытовых условий для выступающих | 19 116,00 |
| Услуги по организации Детской площадки | 2 дня | 45 878,40 |
| Услуги по организации лекции "Первая помощь" | лекции, мастер-классы | 71 366,40 |
| Услуги по проведению фотосъемки | 6 чел*2 дня, осуществляет фотосъемку мероприятия | 214 099,20 |
| Итого | | 2 281 685,76 |
| 5. Аренда и закупка оборудования и материалов | | |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|---|---|--|
| Шатры 5X5 | Аренда 3 дня, 5x5, пвх-ткань Ferrari, алюминиевый профильный каркас, блоки — утяжелители, пол — брус 100x100 м., фанера ламинированная. Пультовая, гардероб | 119 283,84 |
| Шатры 3X3/Испытание "гребные тренажеры" | Аренда 3 дня, 3x3, пвх-ткань Ferrari, алюминиевый профильный каркас, блоки — утяжелители, пол — брус 100x100 м., фанера ламинированная. | 128 969,28 |
| Освещение в шатрах 5X5 | Аренда, гардероб - 5x5 5шт. | 9 558,00 |
| Шатры 3X3/входная группа (проверка на рамках) | Аренда 3 дня, 3x3, пвх-ткань Ferrari, алюминиевый профильный каркас, блоки — утяжелители | 19 116,00 |
| Шатер 10x10/регистрация | Аренда 3 дня, 10x10, пвх-ткань Ferrari, алюминиевый профильный каркас, блоки — утяжелители, пол — брус 100x100 м., фанера ламинированная. | 91 119,60 |
| Шатер для отдыха участников | Аренда 3 дня, 400м2, тентовое пвх полотно, алюминиевый профильный каркас, пол, 2 входа-двери | 604 065,60 |
| Шатры для зоны партнеров/монтажные работы | Аренда. 8 арочных шатров:4 с полом, 4 без пола, блоки с утяжелителями 20шт | 91 756,80 |
| Пушки тепловые дизельные | Аренда. 120кВт, 5 шт x 2 дня; регистрация, шатер для отдыха | 191 160,00 |
| Пушка тепловая дизельная /пультовая | Аренда. 47кВт, 1шт x 2дня | 25 488,00 |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|---|---|--|
| Стена для партнерской зоны | Аренда. Укрепленная стена 2м высота от пола x 1м ширина | 32 879,52 |
| Подиум для партнерской зоны | Аренда. 4x5, ковролин | 22 047,12 |
| Мобильные перегородки для выгородки помещения | Аренда, монтаж/демонтаж. | 14 018,40 |
| Лавки и столы для шатров | Аренда. Лавки 147шт, столы барные 58шт - для обеспечения зон | 159 045,12 |
| Мебель на площадках | Аренда 2 дня | 386 334,36 |
| Стенды для галереи | Аренда 2 дня, печать | 162 192,89 |
| Аренда ноутбуков | Аренда. На два дня мероприятия | 21 855,96 |
| Спортивные зоны | Аренда/покупка оборудования, материалов, монтаж | 1 092 302,27 |
| Сено | 60 пачек, в тч доставка | 34 791,12 |
| Фанбарьеры/дополнительные | Аренда. 2500 x 1200 мм. 3 дня | 268 210,22 |
| Забор высокий Негас | Аренда.высота-2м, длина-3,5м, с доставкой | 11 775,46 |
| Сцена 6x4/брендинг сцены, доставка, монтаж/демонтаж | Брендирование задника сцены - баннер литой, 6x4 м. 550 гр/м.кв, печать сольвентная 4+0, 720 dpi, люверсы по периметру через 25 см. Порталы — сетка звуковая 440 гр., 2X4 м, печать сольвентная 4+0, 720 dpi, люверсы по периметру через 25 см. Брендированиерауса сцены — баннер литой, 1x6 м, 550 гр/м.кв, печать сольвентная 4+0, 720 dpi. | 136 615,68 |

Продолжение таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|---|--|--|
| Уличный экран | Аренда экрана - светодиодный уличный всепогодный небликующий, 3x4 метра, 10мм | 284 446,08 |
| Рамка ферменная для установки экрана | Аренда ферм Prolyte HV-40 4x5x2 м. С элеваторами для подъема. Балласт — утяжелители. Брэндинг - сетка ПВХ 440 гр. 20кв.м, печать сольвентная 4+0, 720 dpi. Люверсы по периметру через 25 см. | 76 846,32 |
| Экран, рамка/обслуживание, монтаж, демонтаж, транспортировка | | 119 283,84 |
| Звуковое оборудование с микрофонами (гарнитурами) и звукооператором, на сцене | Аренда. Система звукоусиления, мониторная система, микшерные пульта, микрофоны, коммутация, технический персонал | 259 212,96 |
| Световое оборудование на сцену | Аренда. На два дня мероприятия | 216 648,00 |
| Электрическая коммутация и кабель каналы | Аренда. Кабель — каналы для защиты силовых кабелей, электрокоммутация оборудования, силовые шкафы — раздачи, дистрибьюторы. | 431 919,65 |
| Генератор | Аренда. 1 генератор в зоне сцены - 2 смены x 1 день | 71 366,40 |
| Зритель-площадка | Организация обеспечения площадки, аренда оборудования | 279 450,43 |
| Итого | | 5 361 758,93 |
| 6. Аренда служб | | |

Окончание таблицы В.1

| Наименование Работ/Услуг | Описание Работ/Услуг | Стоимость Работ/Услуг, в т.ч. НДС (в руб.) |
|--------------------------------|---|--|
| Скорая помощь/дополнительно | 1 бригада*2часа, 1 бригада*1 час | 7 455,24 |
| МЧС/спасение на водах | 3 дежурных водных мотоцикла (персонал, оборудование, доставка, топливо) | 171 279,36 |
| Охрана | ЧОП Гребной канал, в тч рамки и досмотр на входе на мероприятие на рамках | 305 856,00 |
| Вывоз мусора | 3 контейнера х 20 куб | 53 524,80 |
| Итого | | 484590 |
| Организационные услуги: | | 1006 403, 15 |
| Общий итог: | | 9 860 434,55 |

Общая стоимость Работ/Услуг составляет 9 860 434,55 руб. Рентабельность маркетинговых агентств по реализации проектов в среднем составляет 10-30 % и зависит от оптимального поиска спонсоров.

Таким образом, наша минимальная доходность от проведения одной «Гонки с препятствиями» составит 986 043.

6. Анализ рисков и программа по снижению рисков.

Возможные риски проекта:

Падение доходов населения.

И как следствие, низкий охват мероприятия, что в свою очередь повлечет не целесообразность его проведения для спонсоров.

Недостаточный охват аудитории.

И как следствие, неудовлетворение интересов заказчика.

Не качественная работа подрядчиков.

И как следствие, существенные недочеты в организации мероприятия.

Блокировка расчетного счета.

И как следствие, не исполнение обязательств перед подрядчиками, сбой в закупке материалов.

Увеличение налоговой нагрузки.

И как следствие, низкая рентабельность при высоких сметах и рисках проекта.

Образование «Кассового разрыва».

И как следствие, остановка процесса организации, привлечение дополнительных заемных средств, дополнительные расходы на проценты по займам, низкая рентабельность.

Для того, чтобы снизить риски, необходимо обратить особое внимание на следующее:

1) Для максимального охвата и привлечения потребителей со стороны физических лиц, необходимо использовать рекламу во всех возможных СМИ и соц. сетях;

2) В связи с тем, что основной объем работы ложится на подрядные организации, следует выбирать подрядчиков с хорошей репутацией, внимательно проверять их по критериям безопасности, опубликованным Финансовым мониторингом, обратить должное внимание на документооборот. Это позволит избежать недобросовестных подрядчиков и блокировки расчетного счета со стороны банка по причине сомнительных операций. Так же рекомендуется осуществлять двойной контроль за физическим исполнением работ подрядных организации, промоперсонала.

3) В качестве подрядчиков выбирать организации с основной системой налогообложения (НДС), что позволит платить НДС только с выручки. При выборе подрядчиков на Упрощенной системе налогообложения будет образовываться дополнительный НДС к уплате в бюджет.

4) Четко планировать график затрат, согласно которому согласовывать с клиентом частичную оплату (внести в договор).

7. Вывод

Расчеты бизнес-плана показывают, что проект является прибыльным и будет интересен крупным заказчикам, которые хотят занять лидирующее положение на рынке. Дополнительных инвестиций проект не требует. Риски открытия минимальны, либо имеют небольшое влияние при грамотной осуществленной функции контроля.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 В.М. Гелецкий

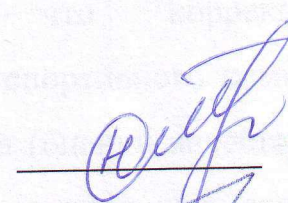
« 08 » 07 2019г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-
СПОРТИВНЫХ УСЛУГ НА СПОРТИВНОМ ОБЪЕКТЕ
(НА ПРИМЕРЕ ЛЫЖНОГО КОМПЛЕКСА «РАДУГА» Г. КРАСНОЯРСК)

49.04.01 Физическая культура

49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель  канд.пед.наук, доцент Н.В. Соболева

Выпускник  П.А. Якимов

Рецензент  канд.пед.наук, доцент С.Л. Садырин

Нормоконтролер  К.В. Орел

Красноярск 2019