

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  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020г.

## МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОК «ДЕЛЬФИН» ПО  
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ  
НАСЕЛЕНИЮ ГОРОДА КАНСКА

Направление 49.04.01 – Физическая культура

Магистерская программа 49.04.01.03 – Менеджмент  
в физической культуре и спорте

Научный руководитель	_____	д-р экон.наук, проф.	С.К. Демченко
Выпускник	_____		М.В. Гуляева
Рецензент	_____	канд.пед.наук, доцент	Т.В. Брюховских
Нормаконтролер	_____		Д.О. Лубнин

Красноярск 2020

## РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Повышение эффективности деятельности ФОК «Дельфин» по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению города Канска» выполнена на 89 страницах, содержит 12 таблиц, 2 приложения, 86 использованных источников.

**ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС, ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА, ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

**Гипотеза исследования.** Предполагалось, что выявление отношения потребителей к деятельности ФОК «Дельфин» по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению города Канска, с учетом основных компонентов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрения новых и повышение качества имеющихся услуг) позволят планировать эффективную деятельность ФОК «Дельфин» в сфере предоставления физкультурно-оздоровительных услуг на территории г.Канска. Что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом и благотворно отразится на финансовой прибыли ФОК «Дельфин».

**Объект исследования** – деятельность ФОК «Дельфин» г. Канск.

**Предмет исследования:** физкультурно-оздоровительные услуги ФОК «Дельфин» г. Канск.

**Задачи исследования:**

- 1) Провести анализ теоретических аспектов физкультурно-оздоровительных услуг.
- 2) Разработать критерии оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг спортивных организаций.
- 3) Оценить эффективность деятельности ФОК «Дельфин».
- 4) Разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности ФОК «Дельфин» за счет роста качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин»

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты изучения физкультурно-оздоровительных услуг...	8
1.1 Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурно-спортивных организаций.....	8
1.2 Классификация и специфические особенности физкультурно-оздоровительных услуг .....	12
1.3 Типология физкультурно-спортивных организаций, оказывающих физкультурно-оздоровительные услуги.....	18
1.4 Качество физкультурно-оздоровительных услуг: понятие, аспекты и показатели.....	22
1.5 Понятия и показатели эффективности деятельности организации.....	27
1.6. Особенности деятельности автономных организаций.....	33
2 Организация и методы исследования.....	38
2.1 Организация исследования.....	38
2.2 Методы исследования.....	39
3 Повышение эффективности деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин».....	44
3.1 Анализ деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин».....	44
3.2 Оценка эффективности деятельности и качества физкультурно-оздоровительных услуг физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» г. Канска.....	49
3.3 Предложения по повышению эффективности деятельности ФОК «Дельфин» за счет улучшения качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Канска.....	62
Выводы.....	70
Список использованных источников.....	74
Приложения.....	83

## ВВЕДЕНИЕ

Физическая культура и спорт, в настоящее время, по праву занимает ведущее место в направлениях по укреплению и сохранению здоровья среди населения страны, что является важной стратегической задачей государства России [8]. В свою очередь, среди населения страны, приобретают большую популярность занятия физической культурой и спортом, что положительно сказывается на состоянии здоровья населения [12]. В связи с возросшей популярностью занятий физической культурой и спортом, растет потребность в услугах, направленных на развитие и поддержание здорового образа жизни. Поэтому на сегодняшний день, происходит формирование качественно новых подходов к организации и предоставлению физкультурно-оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг на фоне происходящих социально-экономических и демографических преобразований, что происходит с поиском новых и перспективных путей, направленных на повышение эффективности функционирования физкультурно-оздоровительных и физкультурно-спортивных объектов [55].

Рост значимости физкультурно-оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг в решении проблем поддержания и укрепления здоровья населения России и при наметившиеся тенденции перехода к рыночной экономике, требуют решения возникающих проблем, как на региональном, так и на федеральном уровне. Повышению эффективности развития физической культуры и спорта в Российской Федерации, посвящены правительственные документы, в частности «Федеральный закон о физической культуре и спорте в РФ», который направлен на повышение уровня физического здоровья граждан России и повышения количества вовлеченного населения в систематические занятия физической культурой и спортом [44]. Главным ориентиром федерального закона является формирование у граждан России устойчивого стремления к ведению здорового образа жизни и обеспечение и создания

условий для систематических занятий физической культурой и спортом, что является одним из главных элементов ведения здорового образа жизни [8].

В сложившейся экономической ситуации в России, значимость маркетинговых исследований в области предоставления физкультурно-оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг особенно велика [11]. Существует проблема в недопонимании руководством физкультурно-спортивных и физкультурно-оздоровительных организации в том, что повышение эффективности и продвижение физкультурно-оздоровительных услуг во многом зависит от эффективности и правильно выстроенной деятельности по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению [25]. Ввиду того что рынок физкультурно-оздоровительных услуг сравнительно молодой и стремительно развивающийся сектор экономики, следовательно для позитивного развития рынка физкультурно-оздоровительных услуг в первую очередь необходимо понимание потребности потенциальных потребителей [31]. Таким образом, можно заключить, что для успешного функционирования рынка физкультурно-оздоровительных услуг, как отдельной экономической отрасли, стоит опираться на основные принципы маркетинговых исследований [1].

В ходе анализа научно-методической и специальной литературы обнаружено в противоречие между потребностью населения в получении физкультурно-оздоровительных услуг и отсутствием заинтересованности руководителей физкультурно-оздоровительных учреждений в повышении качества физкультурно-оздоровительных услуг и ориентации на потенциального потребителя услуг.

**Цель исследования** – повышение эффективности деятельности ФОК «Дельфин» за счет улучшения качества физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Канска.

**Объект исследования** – деятельность ФОК «Дельфин» г. Канск.

**Предмет исследования:** физкультурно-оздоровительные услуги ФОК «Дельфин» г. Канск.

### **Задачи исследования:**

- 1) Провести анализ теоретических аспектов физкультурно-оздоровительных услуг.
- 2) Разработать критерии оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг спортивных организаций.
- 3) Оценить эффективность деятельности ФОК «Дельфин».
- 4) Разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности ФОК «Дельфин» за счет роста качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин»

**Гипотеза исследования.** Предполагалось, что выявление отношения потребителей к деятельности ФОК «Дельфин» по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению города Канска, с учетом основных компонентов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрения новых и повышение качества имеющихся услуг) позволят планировать эффективную деятельность ФОК «Дельфин» в сфере предоставления физкультурно-оздоровительных услуг на территории г.Канска. Что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом и благотворно отразится на финансовой прибыли ФОК «Дельфин».

### **Методы исследования:**

1. Анализ научно-методической и специальной литературы по проблеме исследования. Всего было проанализировано 95 источников, из них 7 иностранных.
2. Анализ нормативно-правовых документов.
3. Анкетный опрос
4. Экономический анализ.
5. Метод математико-статической обработки данных

Методологической основой исследования явились маркетинговые исследования в области физической культуры и спорта Акимова А.С. [1], Степановой О.Н. [58], теоретической базой послужили основополагающие

работы по теории и методике физической культуры и спорта и проблемам управления деятельностью физкультурно-спортивных и физкультурно-оздоровительных организаций.

**Научная новизна исследования** заключается в усовершенствовании методики, позволяющей использовать комплексный подход (применение методики Степановой О.Н. и Дорониной Ф.Х.) при исследовании повышения эффективности деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса за счет улучшения качества физкультурно-оздоровительных услуг.

**Теоретическая значимость** – результатов исследования состоит в том, что существующие положения теории и методики физической культуры расширены и дополнены новыми данными относительно направления оптимизации условий организации физкультурно-оздоровительных услуг, оценки и повышения качества предоставления услуг физкультурно-оздоровительного комплекса.

**Практическая значимость** – внедрение критериев оценки качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг позволяет определить их конкурентоспособность, определить мероприятия по повышению качества предоставляемых услуг, что в свою очередь позволяет увеличить численность регулярно занимающихся физической культурой и спортом и повысить эффективность деятельности ФОК.

# **1 Теоретические аспекты изучения физкультурно-оздоровительных услуг**

## **1.1 Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурно-спортивных организаций**

В сфере физической культуры содержится множество общественных функций, и охватываются все возрастные группы населения. Многофункциональный характер данной области проявляется в том, что физическая культура – это развитие физических, эстетических и нравственных качеств человеческой личности, организация досуга населения, профилактика заболеваний, воспитание подрастающего поколения, физическая и психоэмоциональная рекреация, реабилитация и коммуникация[6].

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

В физической культуре имеется несколько основных форм:

- физическое воспитание и физическая подготовка к конкретной деятельности (профессионально-прикладная физическая подготовка);
- восстановление здоровья или утраченных сил средствами физической культуры – реабилитация;
- занятия физическими упражнениями в целях отдыха – рекреация;
- высшие спортивные достижения [14].

Организации физкультурно-спортивной направленности являются важнейшими субъектами рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Продукт их деятельности – физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги.

Существует большое количество определений понятия «услуга». Одно из наиболее распространенных трактовок этого термина дал известный

специалист в области маркетинга Филлипп Котлер. Так, по мнению Ф. Котлера услуга – это любое мероприятие, деятельность или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к овладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде [32]. Ф. Котлер дает очень широкое определение, включающее в себя связь услуги и с действием, и с результатом.

К. Гренроос определяет услугу как процесс, включающий несколько неосвязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, схемами предприятия-поставщика услуг [51].

По мнению авторов А.Н. Король и С.А. Хлынов, услуга – это определенное действие субъекта, целью которого является достижение конкретного результата, необходимого заказчику, посредством воздействия на объект услуги [30].

Государственный стандарт «Услуги населению. Термины и определения» подразделяет услуги, оказываемые населению, по их функциональному назначению на материальные и социально-культурные услуги.

Материальная услуга – это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя, оказание которой включает деятельность, осуществляемую по отношению к материальному продукту, в том числе, предоставляемому потребителем.

Материальная услуга обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств изделий или изготовление новых изделий по заказам граждан, а также перемещение грузов и людей, создание условий для потребления. В частности, к материальным услугам могут быть отнесены бытовые услуги, связанные с ремонтом и изготовлением изделий, жилищно-коммунальные услуги, услуги общественного питания, услуги транспорта и других [34].

Социально-культурная услуга – это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных, этических потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя, в том числе поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионализма [36].

Данная услуга обеспечивает поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства. К социально-культурным услугам могут быть отнесены медицинские услуги, услуги культуры, туризма, образования, организация отдыха и досуга [39].

Автор, М.И. Золотов выделяет ряд специфических характеристик, относящихся к социально-культурным услугам:

1. Неосвязаемость.

Покупатель этой услуги вынужден верить продавцу на слово в том, что получит желаемый эффект в результате ее потребления. Например, улучшит состояние здоровья в результате занятий в физкультурно-оздоровительном клубе.

2. Неотделимость.

Неотделимость можно рассмотреть в трех формах. Первая – это социально-культурная услуга и ее источник не могут быть разделены. Так, например, клиент в случае отсутствия своего персонального тренера, получит другую услугу, так как тренировку проведет заменивший тренер. Второй формой неотделимости является неотделимость покупателя физкультурно-спортивной услуги от ее процесса. В качестве примера, можно привести тренировочный процесс. Спортсмен в контактных видах спорта не сможет отработать взаимодействия с другими, не присутствуя на тренировке.

Совместное потребление зрелищных физкультурно-спортивных услуг является третьей формой неотделимости от источника. Некоторые виды зрелищных физкультурно-спортивных услуг, предоставляются для большой группы зрителей, а не отдельного болельщика.

### 3. Непостоянство качества.

Качество колеблется в широких пределах в зависимости от места, времени и других факторов, связанных с их предоставлением.

### 4. Несохроняемость.

Услугу невозможно хранить.

Но стоит заметить, что в отрасли «физическая культура и спорт» все услуги и товары потребляются в едином комплексе, вследствие чего рост спроса на нематериальные услуги влечет за собой соответствующий рост спроса на материальные услуги и товары [24; 35].

Физкультурно-оздоровительные услуги относятся к социально-культурным услугам и являются важным фактором здорового образа жизни, определяющим продолжительность активной жизни, социального, биологического и психического благополучия граждан, а также фактором профилактики заболеваний, организации содержательного досуга, предотвращения антиобщественных проявлений, формирования гуманистических ценностей [26].

В своем диссертационном исследовании «Развитие услуг сферы физической культуры и спорта в России» Енченко И.В. определяет физкультурно-оздоровительную услугу, как деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении досуга [23].

В государственном стандарте нашей страны «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» под физкультурно-оздоровительной услугой понимается деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга [18].

## **1.2 Классификация и специфические особенности физкультурно-оздоровительных услуг**

Стремительное развитие рыночной экономики в стране привело к значительному разнообразию видов физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в сфере физической культуры и спорта.

Для понимания сущности физкультурно-спортивных услуг их следует рассматривать с позиции, как общих черт услуг, так и специфических свойств этого вида сервисной деятельности. Физкультурно-оздоровительные 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. Виды физкультурно-спортивных услуг [71].

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.

Проанализировав литературу, можно выделить ряд признаков, по которому можно классифицировать услуги в сфере физической культуры и спорта [24, 63, 31,4].

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

Прежде всего, рассматриваемые услуги могут осуществляться за счет различных финансовых источников:

- сфера бесплатных (бюджетных) услуг (выполнение спортивной организацией социально-значимых функций, например, развитие физкультуры и спорта среди молодежи, урок физической культуры в общеобразовательной школе);

- льготных (на основании соответствующих нормативных документов);

- платных (занятия в коммерческих спортивных центрах).

По мотивам потребления различаются услуги:

- личного характера (приобретение абонемента на занятия для себя самого);

- общественного характера (аренда спортивных сооружений для проведения занятий членам производственного или учебного коллектива);

- социального характера (аренда спортивных сооружений спонсоров для проведения соревнований среди детей из детских домов).

По мотивам производства выделяют следующие виды спортивных услуг:

- коммерческие (предоставление услуг отдельным категориям потребителей для получения прибыли, услуги в этом случае могут быть весьма разнообразными)

- некоммерческие (выполнение спортивной организацией социально-значимых функций, например, развитие физкультуры и спорта среди молодежи, инвалидов и других категорий населения).

По характеру потребности, которая удовлетворяется в ходе потребления физкультурно-спортивной услуги, их можно классифицировать следующим образом [25]:

- физкультурно-спортивные услуги, которые представляют из себя предоставление занятий физическими упражнениями и различными видами спорта с разными целями, в разных организационных формах, бесплатно или на платной основе (например, ДЮСШ);

- зрелищные услуги, подразумевающие непосредственное пребывание на спортивных мероприятиях и просматривание их эфиров (например, футбольный матч);
- консультационные услуги, представляющие собой персональные консультации с помощью проведения занятий разнообразными спортивными занятиями, лечебной физкультурой и т.п.;
- образовательные услуги, т.е. получение среднего и высшего профессионального образования, переподготовка кадров;
- услуги дополнительного образования (например, занятия в спортивных школах);
- посреднические услуги (например, подготовка документов для создания физкультурно-спортивных организаций, контрактов профессиональных спортсменов и т.п.);
- коммерческие услуги, которые подразумевают спонсорскую помощь, проведение лотерей и т.п.

По степени важности услуги можно подразделить:

- 1) основные (активные занятия физической культурой и спортом на основании обоснованных наукой методик, нормированного времени занятий и т.п.);
- 2) дополнительные (неактивное оздоровление с помощью разных видов массажа, бань и т.п.);
- 3) сопутствующие услуги (обеспечение вспомогательного обслуживания в форме предоставления специализированных камер хранения, автостоянок, специализированного питания).

С учетом классификации типов оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг, представленных в ГОСТ Р 52024-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования» [18], и работах исследователей, которые рассматривают различные подходы к классификации [16; 3; 14; 10], следует отметить следующую типологизацию услуг физкультурно-спортивных организаций.

К первой группе относятся услуги, которые. По направленности данные услуги можно подразделить на следующие виды [16]:

- спортивные услуги, направленные на улучшение спортивной формы, а также подготовку к участию в различных соревнованиях;
- физкультурно-оздоровительные, нацеленные на улучшение физического состояния.

Ко второй группе относятся услуги, которые предусматривают пассивное участие населения в спортивном процессе. К данной группе относятся услуги по просмотру спортивных соревнований, тренировок спортсменов; по организации встреч со «звездами» спорта и тренерами-преподавателями, плюс дополнительно услуги, связанные с продажей и покупкой спортивных атрибутов, видеоотчетов с соревнований и тренировочных занятий и т.д.

В третью группу включаются услуги, которые предоставляются спортивными организациями и направлены на повышение качества жизни и жизненного тонуса и улучшение общего состояния организма. Сюда можно отнести спортивно-оздоровительные консультации, массажные, релаксационные услуги, врачебно-физкультурную помощь в преодолении последствий различного рода травм, хронических заболеваний, услуги по спортивному освидетельствованию [27].

К четвертой группе отнесены услуги, которые направлены на поддержание в надлежащем состоянии спортивного инвентаря (перетяжка ракеток, заточка коньков, пошив и починка спортивной формы и т.п.).

К пятой группе были отнесены сопутствующие виды услуг, нацеленные на создание комфортных условий для всех посетителей спортивных сооружений, занимающихся в спортивных секциях. Спектр данного типа услуг является достаточно разнообразным [42].

Это могут быть как услуги спортивно-развлекательной направленности (установка игровых автоматов), так и услуги общественного питания, специально оборудованные комнаты для детей, косметологические, парикмахерские и другие виды услуг.

Следующую группу услуг необходимо выделить особо, поскольку она нацелена не на население, а на предприятия и организации. Этот вид услуг направлен на создание благоприятных условий для развития бизнеса конкретных учреждений и организаций. Самой популярной разновидностью данного типа услуг является предоставление в аренду спортивных помещений.

Еще одним сегментом услуг, которые предоставляются предприятиям и учреждениям, являются информационные услуги, выражающиеся в размещении определенной коммерческой информации в помещениях спортивных сооружений. Сюда же относятся услуги презентационного или рекламного характера. Как правило, в данную группу включаются разнообразные мероприятия по продвижению товаров и услуг коммерческих организаций: рекламные фестивали, шоу, выставки-продажи и другие формы рекламной деятельности, в которых принимают участие спортивные коллективы.

При анализе отечественной литературы [1,24], описывающей характеристику сферы услуг в отрасли физической культуры и спорта в РФ, было сделано заключение, что к наиболее важным группам классификации физкультурно-спортивных услуг можно причислить услуги, которые представлены в таблице 1.

При анализе публикаций зарубежных исследователей [77,78,81] нами выявлено, что основные жалобы клиентов спортивных комплексов в США и Европе связаны с антисанитарией в спортивных залах, недостаточной квалифицированностью тренеров и инструкторов и навязыванием дополнительных услуг. В настоящее время в США возрастает популярность спортивных клубов где занятия проводятся персонализировано с определенными группами населения. К примеру, распределение групп по полу, по возрастным группам, по поставленным целям перед собой, по уровню развития физических качеств.

Таблица 1 - Классификация услуг в сфере физической культуры и спорта

Авторы	Группы услуг	Услуги
Золотов М.И., Кузин В.В., Кутепов М.Е. (посодержанию потребностей)	а) учреждений культуры	Образовательные
	б) туристско-экскурсионные	Туристические и экскурсионные услуги
	в) услуги организаций в сфере ФКиС	Проведение групповых и индивидуальных занятий ФКиС на ФСС; организация занятий групп здоровья по месту жительства и в местах отдыха; услуги в пунктах проката; зрелищные мероприятия.
	г) услуги санитарно-курортных и оздоровительных учреждений	Оздоровительной и рекреационной направленности
	д) услуги учреждений здравоохранения и социального обеспечения	Услуги учреждений по здравоохранению и социальному обеспечению
	е) услуги детских учреждений	По воспитанию и социализации молодого поколения
Алешин В.В. (по предоставлению услуг в физкультурно-спортивном комплексе)	ж) услуги учреждений государственного страхования и банков	Услуги банков, пенсионного страхования
	а) предоставление в аренду спортивных объектов	Аренда полей, кортов, спортивных залов.
	б) групповые организованные и индивидуальные формы	Занятия в группах или индивидуальные тренировки 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
е) материальные физкультурно-спортивные услуги	Услуги по прокату спортивного инвентаря.	

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

Можно выделить наиболее популярные дополнительные и сопутствующие услуги в физкультурно-оздоровительных клубов США [78]:

- сауна;
- тестирование физической подготовленности;
- магазины спорттоваров;
- физиотерапия;
- прачечная.

Таким образом, сфера физической культуры и спорта предоставляет обширный спектр услуг для всех слоев населения по удовлетворению потребностей в развитии физических, духовных и нравственных качеств, а также в проведении и организации физкультурно-оздоровительного досуга и реабилитации.

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

Современная физкультурно-спортивная отрасль является сложнейшим объектом управления. Спортивная организация выступает первичным компонентом в системе физической культуры и спорта.

Организация рассматривается как группа людей, специализирующихся в выполнении определенных функций, деятельность которых направлена на достижения общей цели [69].

Выделяют три характерные особенности, которые определяют любую организацию независимо от ее масштабов и сферы деятельности.

1. Люди (не менее двух);
2. Общая цель;
3. Управление.

Целью организации является – преобразование ресурсов для достижения результатов. Ресурсы – это люди (так называемые человеческие ресурсы), капитал, материалы, технология и информация [45].

Многие авторы выделяют ряд характеристик присущих организациям:

1. Ресурсы организации.

2. Зависимость организации от внешней среды. Физкультурно-спортивная организация зависит от внешней среды, как в отношении ресурсов, так и в отношении своих клиентов.

3. Разделение труда в организации. Существует горизонтальное и вертикальное. Горизонтальное разделение труда предполагает разделение на параллельно функционирующие подразделения внутри организации. Вертикальное разделение труда предполагает координацию работы составных частей организации: отделов, служб, различных подразделений.

4. Необходимость управления в организации. Для достижения поставленных целей физкультурно-спортивной организации задачи ее подразделений должны быть скоординированы посредством вертикального разделения труда [40].

В нашей стране действуют десятки тысяч спортивных организаций и учреждений самых разных видов направленности и специализации. Среди них можно назвать добровольные спортивные общества, детско-юношеские спортивные школы, спортивные клубы, профессиональные лиги, фитнес-клубы, федерации и спортивные сооружения. В рамках этих организаций осуществляется вся разнообразная работа по физическому воспитанию учащихся, подготовке спортсменов высокого класса, предоставляются физкультурно-оздоровительные услуги, организовываются физкультурно-спортивные мероприятия [13].

В своей работе Юханаев раскрывает понятие физкультурно-спортивной организации, как совокупность людей, объединенных для достижения какой-либо цели, решения определенных задач на основе принципов разделения труда, разграничения обязанностей и формирования иерархической структуры [74].

В Федеральном законе прописан порядок создания и основные направления деятельности физкультурно-спортивных организаций [61].

Физкультурно-спортивные организации могут быть коммерческими организациями, некоммерческими организациями и создаваться в различных организационно-правовых формах, предусмотренных законодательством Российской Федерации для коммерческих и некоммерческих организаций. Создание, деятельность, реорганизация и ликвидация коммерческих и некоммерческих физкультурно-спортивных организаций осуществляются в соответствии с законодательством Российской Федерации, регулирующим порядок создания, деятельности, реорганизации и ликвидации коммерческих и некоммерческих организаций, а также в соответствии с учредительными документами физкультурно-спортивных организаций.

Физкультурно-спортивные организации участвуют в организации работы по развитию физической культуры и спорта среди различных групп населения, создают условия для охраны и укрепления здоровья спортсменов и других участвующих в спортивных соревнованиях и тренировочных мероприятиях лиц, обеспечивают спортсменам и тренерам необходимые условия для тренировок, а также иным образом содействуют этим лицам в достижении высоких спортивных результатов [3].

На территории РФ можно классифицировать организации в системе физической культуры и спорта на следующие группы [75]:

1. Организации, которые выпускают и реализуют спортивный инвентарь, обувь одежду и оборудование.
2. Организации, занимающиеся сервисными, физкультурно-оздоровительными, спортивными услугами.
3. Организации, оказывающие услуги по управлению и подготовке кадров в области ФК и С.

Все организации представляют разные виды спорта и отрасли физической культуры, имеют различные формы собственности и подразделяются на виды, исходя из определенных критериев:

- 1) размер физкультурно-спортивных организаций;
- 2) принадлежность;

- 3) принципы распределения прибыли;
- 4) цели создания и функционирования организаций.

Первым из классификационных признаков является размер физкультурно-спортивных организаций, которые делятся на малые, средние и крупные формы. К малым физкультурно-спортивным организациям относятся те, в которых средняя численность сотрудников – менее 50 человек. Величина средних физкультурно-спортивных организаций по числу сотрудников варьируются в пределах 100-300 человек, а на крупных предприятиях работают более 300 человек [70].

По принадлежности организации делятся:

- на государственные (министерства спорта и ведомственные ему учреждения – спортивные школы, академии, ЦСП);
- частные (спортивные фирмы по производству товаров, профессиональные клубы);
- ведомственные (министерства образования, здравоохранения);
- общественные (федерации по видам спорта)
- общественно-государственные (добровольные спортивные сообщества).

По способу получения прибыли подразделяются

1. Коммерческие предприятия. Основная цель их деятельности заключается в извлечении прибыли. Такие организации имеют во владении отдельную собственность, могут осуществлять личные имущественные и неимущественные права. Наиболее распространенными формами собственности коммерческих физкультурно-спортивных организаций являются акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью [43].

2. Некоммерческие предприятия, которые создаются с целью развития и популяризации видов спорта (спортивные секции, группы, созданные на базе общеобразовательных учебных заведений, вузов, предприятий различных форм собственности) [64].

Проведение классификации спортивных организаций по целевому признаку дает возможность выделить основные цели и задачи, функции и

определить роль каждого объекта в системе управления. По данному признаку физкультурно-спортивные организации можно классифицировать следующим образом [68]:

1) организации, которые непосредственно осуществляют физкультурно-массовую и учебно-спортивную работу. К ним относятся спортивные школы, КФК, центры олимпийской подготовки;

2) организации, которые обеспечивают возможность занятий физической культурой и спортом. (спортивные сооружения, физкультурно-оздоровительные комплексы, парки культуры и отдыха, туристические, водные и лыжные базы, прокатные пункты спортивного инвентаря);

3) организации, которые обеспечивают медицинское обслуживание;

4) организации, которые занимаются обучением физкультурно-спортивных работников (ВУЗы, СУЗы по физической культуре и спорту);

5) организации, которые обеспечивают сферу физической культуры и спорта нужной информацией и занимаются популяризацией физкультурно-спортивных событий (редакция спортивных журналов и газет).

Как государственные, так и частные физкультурно-спортивные организации, предоставляют значительный спектр услуг различным категориям потребителей. При этом разнообразие запросов потенциальных потребителей требует формирования эффективных и гибких механизмов развития организаций, которые предоставляют такие услуги [2].

#### **1.4 Качество физкультурно-оздоровительных услуг: понятие, аспекты и показатели**

В условиях развития рынка физкультурно-спортивных услуг и тем самым усиление неценовых форм конкурентной борьбы между субъектами рынка, которыми являются физкультурно-спортивные организации, все большее значение приобретает аспект качества физкультурно-спортивной услуги в целом и качественных параметров услуги в частности. В научно-методической

литературе существуют различные подходы к определению понятия качества услуги [22].

Г.З. Аронов предлагает рассматривать такое понятие как качество, с одной стороны, как самостоятельную категорию, а с другой стороны как процесс. Так, Г.З. Аронов отмечает, что «качество как самостоятельная категория представляет собой совокупность свойств и характеристик продукции или услуг, которые придают им способность удовлетворять обусловленным или предполагаемым потребностям. Качество как процесс представляет собой временной отрезок или период, в процессе которого формируются и создаются необходимые свойства и характеристики продукции или услуг. Качество как процесс может подвергаться изучению и контролю для последующего воплощения полученной информации в новых или усовершенствованных товарах или услугах» [5].

О.Н. Степанова в своих работах рассматривает понятие качества с точки зрения зарубежных и отечественных трактовок, акцентируя внимание на том, что «международная организация по стандартизации (International Standard Organization) определяет качество как совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, призванных удовлетворять реальные или предполагаемые потребности» [57].

Определение качества дано отечественным специалистам Л.Е. Басовским, он полагает, что качество – это удовлетворение или превышение требований потребителей по такой цене, которую они могут себе позволить, и тогда, когда они нуждаются в вашем изделии или вашей услуге. [7].

Таким образом, анализируя приведенные определения можно сделать вывод, что качество – это 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.

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» и Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 52025-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Требования безопасности потребителей» ( ГОСТ 52024-2003) [18] Спортивные услуги должны соответствовать требованиям настоящего стандарта, нормативной и технической документации на услуги конкретного вида.

Опираясь на эти нормативные акты, стоит отметить требования к спортивным услугам:

- формирование здорового образа жизни потребителей;
- безопасность и экологичность;
- систему подготовки спортсменов различной квалификации;
- точность и своевременность исполнения;
- эргономичность и комфортность;
- эстетичность;- зрелищность услуг;
- этичность обслуживающего персонала;
- социальную адресность;- информативность.

Формирование здорового образа жизни потребителей предусматривает:

- соответствие оказываемой услуги потребностям и физическим возможностям потребителя услуги;
- доступность и обеспеченность населения спортивными услугами;
- использование исполнителем услуги индивидуальных методик (планов) занятий и индивидуальной системы тренировок по выбранным видам услуг;
- использование различных видов общеукрепляющих и оздоровительных мероприятий по поддержанию здоровья, включая закаливание, массаж, правильное питание и пр.;
- систематическое врачебно-педагогическое обеспечение спортивных услуг в процессе их оказания потребителю;

- распространение знаний о спортивных услугах как важнейшем средстве формирования здорового образа жизни.

Для оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг на основе государственных стандартов и рекомендаций разрабатываются перечни критериев оценки их качества. В ряде случаев за основу определения качества услуг берутся отзывы клиентов, персонала и привлеченных экспертов. При этом используются различные методы – анкетирование или устный опрос. Опрашиваемым предлагают оценить качество предоставляемых услуг по какой-либо методике. Например, с присвоением определенного количества баллов или при помощи ассоциативных моделей [8,60].

На качество услуг оказывают влияние различные факторы. Уровень цен характеризует степень доступности физкультурно-оздоровительных услуг для широких групп потребителей с различной покупательной способностью. Оптимальное местонахождение позволяет обеспечить как можно больший охват потенциальных потребителей физкультурно-оздоровительных услуг. Оптимальное месторасположение характеризуется относительной близостью к жилому массиву и удобным подъездом к территории комплекса [15].

В своих работах Степанова и Насонов [58, 38] выделяют методы контроля для оценки качества и безопасности спортивных услуг (таблица 2).

При оценке удовлетворенности потребителей качеством физкультурно-оздоровительных услуг в социологических исследованиях всегда достаточно остро стоит вопрос выявления показателей качества. Под показателем качества услуги следует понимать совокупность ее свойств и характеристик, представляющих существенный интерес для потребителей. Все другие характеристики, выходящие за эти рамки, в маркетинге не рассматриваются [59, 29].

Авторы выделяют 5 аспектов предоставления услуг, для обеспечения должностного качества услуги [47].

1. Надежность. Выражается в способности стабильно предлагать услуги.

2. Гарантия. Определяется уровнем уверенности и доверия, которые потребитель испытывает к отношению к услуге.

3. Сопереживание. Способность распознать нужды потребителей и предоставить индивидуализированную услугу.

4. Реагирование. Рассматривается под готовностью помочь потребителям и предоставлять услугу в уговоренный срок.

5. Материализация. Означает физические характеристики услуги (внешний вид персонала, оборудование, информационные буклеты).

Таблица 2 – Методы контроля для оценки качества услуг

Название метода	Представление метода
Визуальный	Проверка состояния физкультурно-спортивных сооружений, спортивного оборудования, снаряжения, инвентаря и прочие
Аналитический	Проверка наличия и сроков действия обязательных документов на предоставление услуг
Измерительный	Проверка с использованием средств измерений и испытаний технического состояния спортивного оборудования, снаряжения и инвентаря, используемых при оказании услуг
Экспертный	Опрос или интервьюирование покупателей услуг, оценивание данных, полученных в результате опроса
Социологический	Опрос тренеров, преподавателей и других работников ФКиС о состоянии качества и безопасности услуг

Мнение потребителя о качестве услуг физкультурно-спортивной организации формируется поэтапно. Начальное впечатление он получает в момент первого контакта (знакомства) с организацией – с позиции человека, впервые, пришедшего в спортивную организацию. Представление потребителя о качестве в момент первого контакта складывается в основном под влиянием следующих факторов:

- оформление интерьера, чистота уборки помещений спортивной базы, внешний вид физкультурно-спортивных сооружений и тренерского персонала, качество рекламно-информационных материалов;
- достигаемость (доступность) тренерского персонала спортивной организации;
- доброжелательность персонала, желание помочь потребителю, обеспечить ему индивидуальный подход;
- высокая информированность, вежливость и профессионализм сотрудников;
- внешняя картина процесса оказания физкультурно-спортивных услуг, включая характеристики взаимодействия и общения педагога и занимающихся;
- отношение к новичкам со стороны постоянных потребителей спортивной организации.

Окончательное мнение складывается у него в процессе потребления услуг – с позиции регулярного пользователя [73].

При этом суждение клиента относительно качества предоставляемых услуг базируется на основе восприятия:

- окружающей обстановки;
- процесса предоставления услуги;
- результатов пользования услугами спортивной организации.

Анализируя литературу, в таблице 3, мы представим свойства, характеризующие качество предоставления услуг, которые выделяет Горелик О.М. [17].

Одним из важнейших факторов конкурентоспособности выступает качество предоставляемых потребителям услуг. Высокое качество влияет на выбор клиентами определенного клуба и позитивную репутацию. Любое снижение качества предоставляемых услуг отражается на спросе со стороны посетителей и замечается конкурентами [52].

Таблица 3 – Свойства, определяющие качества услуг по Горелику О.М.

№	Наименование свойства	Описание свойства
1	назначение услуги, продукции, процесса управления	характеризует область применения и основной полезный эффект
2	надежность	продолжительность и безотказность службы либо период актуальности и эффективности решения по управлению
3	технологичность	эффективность конструктивно-технических и методологических решений
4	стандартизация и унификация	многообразие стандартных моделей и методов решения
5	эргономичность	характеризует степень удобства и соответствует физиологическим и психологическим особенностям человека основных характеристик услуг
6	эстетичность	информационная выразительность, логичность и уровень совершенства
7	патентная чистота и защита	патентно-правовая оформленность решений, изменений и методов
8	экологичность	отсутствие вредных влияний на окружающую среду и человека
9	безопасность	защита пользователя и исполнителя при обслуживании
10	экономичность	оптимальность соотношения показателей качества и затрат на достижение данного уровня

### **1.5 Понятия и показатели эффективности деятельности организации**

Физическую культуру и спорт можно рассмотреть с одной стороны, как социальная сфера жизни общества, включающая в себя физкультурно-оздоровительную, учебно-тренировочную, соревновательную и другого рода деятельность, а с другой стороны с экономической точки зрения, как вид общественно-полезной деятельности, непроизводственной сферы, по оказанию различного рода услуг населению [49].

Важнейшим субъектом рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта являются физкультурно-спортивные организации, которые имеют многообразие различных форм. Оценка эффективности деятельности каждой спортивной организации зависит от многочисленных факторов, но, прежде всего от целей ее создания [41].

Общее понятие эффективности рассматривается, как соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами. Под эффективностью деятельности спортивных организаций подразумевается абсолютное и относительное использование ресурсов, необходимых для достижения результатов.

Эффективность как экономическая категория представляет собой понятие, которое характеризует соотношение результатов деятельности физкультурно-спортивных организаций и затрат ресурсов. Для определения эффективности в спортивной инфраструктуре необходимо дать количественную оценку как результатов, так и затрат физкультурно-спортивных организаций, сопоставив их в едином реестре единиц измерения [46].

Экономическая эффективность физкультурно-спортивных организаций представляет собой результат деятельности по формированию ресурсов и их рациональному использованию в целях удовлетворения потребностей населения в духовном, интеллектуальном и физическом развитии, что в свою очередь влияет на работу институтов, способствующих улучшению предпринимательского климата, росту мобильности населения, распространению инноваций, развитию инфраструктуры физкультурно-спортивных сооружений. Главным направлением в повышении эффективности спортивного предпринимательства остается увеличение нормы прибыли путем расширения, объема оказания спортивных услуг и улучшения их качества [56].

Для оценки эффективности предприятия ФК и С недостаточно учёта показателя прибыли, поскольку наличие прибыли ещё не означает, что предприятие работает эффективно. Абсолютная величина прибыли не

позволяет судить о доходности, рентабельности предприятия. Многие предприятия, получившие одинаковую сумму прибыли, имеют различные объёмы, разные издержки и ресурсы, в т. ч. инвестиционные. Поэтому для эффективной работы предприятия необходимо снижать затраты, повышать производительность (снижать трудоёмкость оказания услуг), качественно улучшать использование вложенного капитала (инвестиций), увеличивать производственную мощность предприятия ФКиС. [54].

Эффективность для спортивных организаций не сводится к чисто экономическим результатам. Ее оценка должна проводиться на базе совокупности показателей, каждый из которых характеризует определенную сторону деятельности [53]:

- социальную;
- спортивную;
- экономическую.

Основой оценки эффективности деятельности спортивной организации является комплексный подход, основанный на определении количественных и качественных показателей, характеризующих деятельность спортивной организации. Состав этих показателей и их количественные значения необходимо получить на основе экспертного опроса, учитывающего мнения членов организации. При этом важно установить критерии (нормативные значения), сравнения с которыми позволит определить уровень соответствия желаемому состоянию, а также весовые значения каждого параметра, включенного в оценку. В зависимости от деятельности спортивной организации состав показателей может и должен меняться. Показатели должны отражать социальные и экономические аспекты деятельности организации [11,55,50].

Таким образом, можно сказать, что понятие эффективности в спортивной индустрии носит двойственный характер. С одной стороны это оценка объема доходов, затрат и прибыли, а с другой стороны – показатели, характеризующие спортивные достижения, производительность труда, кадровое обеспечение и уровень удовлетворенности потребителей.

В целом взаимосвязь экономических и социальных свойств, характерных для спортивных услуг, требует создания модели оценки эффективности, учитывающей оба эти направления [72].

Зарубежные авторы в своей работе выделяют два подхода для оценки деятельности спортивной организации:

1. Продолжительное исследование, изучающее прогресс организации с течением времени.
2. Сравнение с другими спортивными организациями по определенным критериям [79].

Большинство российских и зарубежных авторов в своих работах представляют разные системы оценки эффективности деятельности спортивных организаций. Так, например, в работе Поповой А.А. эффективность деятельности спортивной организации целесообразно оценивать с позиции комплексного подхода. Интегральная эффективность должна включать в свой состав:

- Целевую эффективность. Это степень соответствия или несоответствия функционирования исследуемой системы ее стратегическому назначению.
- Ресурсную эффективность. Стоит понимать, как степень интенсивности использования коммерческих ресурсов физкультурно-спортивной организации с точки зрения соотношения между объемами выпуска различных видов продукции и размерами затраченных ресурсов
- Экономическую эффективность. Понятие экономическая эффективность предполагает учет платежеспособного спроса, предъявляемого рынком в соответствии с полезностью результата деятельности спортивной организации.
- Институциональную эффективность. Она характерна для условий трансформационной экономики, в которой большое значение приобретают институциональные аспекты предпринимательской деятельности спортивной организации [44].

Комплексная оценка эффективности хозяйственной деятельности предприятия может быть представлена с помощью интегральных показателей эффективности использования ресурсов (трудовых, материальных) и интегральных показателей эффективности деятельности (производственной, финансовой, хозяйственной). Данная оценка позволяет дать оценку влияния внутренних факторов на результативность деятельности и финансовое состояние предприятия [20; 21].

По мнению Э.И. Крылова, система аналитических показателей экономической эффективности состоит из следующих интегральных показателей: производства; трудовых ресурсов; материальных ресурсов, затрат на амортизацию основных производственных фондов [33]. Также хочется рассмотреть одну из зарубежных систем оценки эффективности – «сбалансированная система показателей (BSC)», разработанную Р. Капланом и Д. Нортоном. Проанализировав ее, можно свести в таблицу 4.

Таблица 4 – Сбалансированная система показателей

№	Критерии оценки	Краткая характеристика критерия
1.	Финансовая составляющая	Является фундаментальной стартовой точкой для оценки экономической жизнеспособности организации. Включает в себя широкий спектр показателей – от общего объема продаж, операционной прибыли и чистых собственных средств до дохода на активы.
2.	Клиентская составляющая	Упор делается на определении потребительского и рыночного сегментов, в которых будет конкурировать организация. Данная составляющая позволяет судить о том, как организацию видят пользователи.
3.	Составляющая внутренних бизнес-процессов	Определение внутренних процессов, которые смогут обеспечить организации конкурентное преимущество. Рассматривается с точки зрения обеспечения эффективности и хорошей организованности процессов, а также в умении модернизировать существующие продукты. Данная составляющая показывает, чем организация отличается от конкурентов.
4.	Составляющая обучения и развития персонала	Организация должна вкладывать средства в повышения квалификации сотрудников, чтобы ликвидировать разрыв между постоянно развивающимися технологиями и навыками персонала.

Авторы считают, что каждая из перечисленных составляющих должна быть связана с общей стратегией, обеспечивающей согласованность и взаимно усиливающие действия. Система должна отражать миссию и цели организации, для того, чтобы быть эффективной [80].

Для оценки эффективности управления на основе CVA Balduck [76] провел анализ бельгийских спортивных клубов, доказав, что размер организации, уровень соперничества и конкуренции, количество членов спортивных организаций, информационные и коммуникационные связи необходимо рассматривать как значимые составляющие уровня эффективности деятельности.

Одним из важнейших направлений повышения эффективности работы физкультурно-спортивной организации является снижение затрат на оказание услуг [12]. Различают капитальные, текущие и приведенные затраты.

Капитальные затраты (вложения) – это средства, авансированные на создание физкультурно-спортивных объектов, выделяются единовременно, но используются в течение ряда лет.

Текущие затраты характеризуются издержками производства и реализации физкультурно-спортивных товаров и услуг.

Приведенные затраты, это суммы, в которых взаимосвязаны коэффициент эффективности капитальных и текущих затрат. Выделение приведенных затрат связано с необходимостью учета влияния капитальных вложений на показатели эффективности производства товаров и услуг [66].

Коваленко М.Г. в своей работе выделяет ряд факторов, для снижения затрат:

- использование налоговых и неналоговых льгот (арендные, коммунальные и другие платежи);
- закупка только профессионального спортивного оборудование у производителей или официальных дилеров, осуществляющих качественный сервис и обслуживание его;

- экономия средств и трудовых затрат в процессе производства физкультурно-оздоровительных услуг;

- повышение производительности труда инструкторов и тренерского состава;

- создание оптимальной структуры и графика работы персонала.

Стоит отметить, что на эффективность работы спортивного предприятия может повлиять организация дополнительных видов бизнеса внутри него. Например:

- организация персональных занятий с клиентами за дополнительную плату;

- продажа продуктов спортивного питания и полезных напитков в промышленной упаковке;

- организация различных видов массажа;

- платные консультации по организации сбалансированного питания для достижения наилучших результатов [28].

Проанализировав ряд литературы по данной теме, хочется отметить, что нет правильной или наилучшей системы оценки эффективности деятельности спортивной организации. Но стоит понимать, что выбор применения системы зависит от типа конкретной организации, ее основных стратегических целей и среды, в которой она работает.

## **1.6 Особенности деятельности автономных организаций**

Физическая культура и спорт является отдельной отраслью, основным продуктом которой являются услуги, подразумевающие организованные формы занятий физической культурной и различными видами спорта, а также деятельность по их обеспечению, включающая в себя содержание спортивного объекта и организацию обслуживания клиентов во время посещения; проведение спортивных соревнований и зрелищных мероприятий; профессиональную подготовку кадров; организацию научных исследований,

торговлю, прокат и ремонт спортивных оборудования и инвентаря; услуги спортивного страхования[37]

Физкультурно-спортивная организация – юридическое лицо независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности.

Деятельностью физкультурно-спортивных организаций является:

- участие в работе по развитию физической культуры и спорта среди различных возрастных слоев населения;
- создание условий для охраны и укрепления здоровья спортсменов и лиц, участвующих в спортивных соревнованиях и учебно-тренировочных мероприятиях;
- обеспечение необходимых условий для тренировочного процесса;
- проведение массовой физкультурно-оздоровительной работы;
- пропаганда здорового образа жизни.

Физкультурно-спортивные организации могут создаваться в различных организационно-правовых формах, предусмотренных законодательством Российской Федерации, быть коммерческими и некоммерческими организациями, государственными и негосударственными [48].

Государственные организации делятся на казенные, автономные и бюджетные учреждения. Остановимся на одном из этих типов организации.

Автономное учреждение – это государственная организация, учрежденная Российской Федерацией, ее субъектом либо муниципальным образованием. Целью, которого является оказание услуг или выполнение работ в научной, образовательной деятельности, в сферах здравоохранения, социальной защиты, обеспечения занятости населения, физической культуры и спорта [62].

Преимуществом автономных физкультурно-спортивных учреждений является возможность заниматься предпринимательской деятельностью, в том числе оказывать платные услуги [9].

Но стоит отметить, что главной задачей автономного учреждения, как и любой организации является деятельность, непосредственно направленная на достижения целей, ради которых создана организация. Внебюджетная деятельность является дополнительным источником средств, для обеспечения жизнедеятельности организации. Привлечение дополнительных внебюджетных средств не влечет за собой снижение нормативов и размеров финансирования учреждений за счет средств учредителя. Однако автономное учреждение не имеет право отказаться от выполнения государственного (муниципального) задания[65].

Внебюджетные средства могут поступать в учреждения физической культуры различными путями:

- за счет предоставления платных услуг;
- от спонсоров и благотворительности физических и юридических лиц;
- от сдачи помещений и оборудования в аренду;
- от реализации произведенных товаров, работ, продуктов интеллектуальной собственности и не образовательных услуг;
- в результате поступления целевых средств из бюджетов других уровней.

Не стоит забывать, что при такой организационно-правовой форме учреждения определены риски. Специалисты в своих работах предлагают ряд мероприятий, для того, чтобы предотвратить возникновение рисков или снизить их отрицательный эффект:

- установить оптимальное соотношение самостоятельности и выполнения государственного (муниципального заказа);
- развивать систему платных услуг, оптимизировать тарифы, привлекать муниципальные заказы;
- использовать кредиты;
- привести в соответствие с реальным объёмом деятельности учреждения численность состава его работников;

– осуществлять мотивацию сотрудников учреждения и повышать их квалификацию[19;67].

Таким образом, государственное автономное учреждение в области физической культуры и спорта – это организация, обладающая большей свободой в финансово-хозяйственном плане, так как организация получает финансирование не только от государства, но и доход от собственного имущества. При этом организация сама будет определять, на что тратить полученные средства, и имеет право корректировать расходы в случае необходимости. Деятельность данной организации направлена на достижение поставленных целей, а также на систематическое получение дохода, прибыли от пользования имуществом, выполнения работ и оказания услуг по физическому воспитанию и оздоровлению населения и спортсменов на коммерческой основе.

## **2 Организация и методы исследования**

### **2.1 Организация исследования**

Решение поставленных задач в диссертационном исследовании осуществлялось путем выполнения многопланового исследования, которое проводилось последовательно в четыре этапа: с ноября 2018 года по май 2020 года. Исследование проводилось на базе физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» (ФОК «Дельфин»), введенный в эксплуатацию в ноябре 2011 г. ФОК «Дельфин» является «Восточным филиалом» КГАУ «ЦСП».

Управление ФОК «Дельфин» осуществляет Краевое государственное автономное учреждение «Центр спортивной подготовки» Сокращенное наименование КГАУ «ЦСП». Учредитель КГАУ «ЦСП» – министерство спорта Красноярского края.

1 этап исследования (ноябрь 2018г. – март 2019г.). Осуществлялся отбор, изучение и анализ научно-методической и специальной литературы по вопросам условий качественного предоставления физкультурно-оздоровительных услуг, удовлетворению и формированию потребностей в услугах физической культуры и спорта, конкуренции их на различных рынках, оценке конкурентоспособности данного вида услуг. Проведен анализ нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность физкультурно-оздоровительных организаций дополнительного образования, сформированы цель, объект, предмет, задачи и гипотеза исследования.

2 этап исследования (апрель 2019г. – сентябрь 2019г.) Осуществлен с целью выявления возможностей и преимуществ физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин». На этом этапе проведен анализ статистических данных, анализ системы маркетинговых средств спортивного комплекса, анализ нормативно-правовых документов. Проведен опрос респондентов для оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин». Опрос проведен

непосредственно с потребителями услуг (посетители ФОК «Дельфин»). Объем выборки составил 50 человек.

3 этап исследования (октябрь-декабрь 2019г.) Проведен анализ анкетного опроса потребителей услуг (посетителей ФОК «Дельфин»)и нормативно-правовых документов. Разработан комплекс мер по корректировке системы маркетинговых средств спортивного комплекса.

Комплекс мер по улучшению деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» включал следующие мероприятия:

- Информационно-рекламная деятельность (улучшение рекламной деятельности)
- Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка времени и стоимости услуг, включения новых услуг, замена аренды на проведения тренировок инструкторами ФОК «Дельфин»)
- Улучшение санитарно-гигиенических условий.

4 этап исследования (январь-март 2020г.) основан на определении эффективности внедрения изменений в маркетинговый план организации.

На заключительном этапе нашего исследования (апрель-май 2020г.) была проведена обработка полученных данных. Сформулированы выводы о проведенном исследовании и разработаны рекомендаций по корректировке менеджмента ФОК «Дельфин» в целях повышения деятельности по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению. Завершение оформления выпускной квалификационной работы магистра.

## **2.2 Методы исследования**

В работе над настоящим исследованием нами применялись следующие методы исследования:

1. Анализ научно-методической и специальной литературы по проблеме исследования. Всего было проанализировано 95 источников, из них 7 иностранных.

2. Анализ нормативно-правовых документов.

3. Анкетный опрос

4. Экономический анализ.

5. Метод математико-статической обработки данных

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

Исследование данного метода позволило изучить основные вопросы связанные аспектом физкультурно-оздоровительных услуг. Изучена и проанализирована научно-методическая литература по следующим вопросам: деятельность физкультурных организаций, разновидность физкультурно-оздоровительных услуг и методы их продвижения. Всего было проанализировано 95 источников, из них 7 иностранных.

### **2. Анализ нормативно правовых документов.**

Осуществлялся на протяжении всего исследования. Проанализированы документы, на основании которых действует функционирующий в г. Канск ФОК «Дельфин».

### **3. Анкетный опрос.**

Анкетный опрос респондентов проводился в рамках объединённых методики Степановой О.Н. [59]. Анкетный опрос респондентов проводился с целью выявления мнения занимающихся относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. Всего опрошено 50 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-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин» которая включает следующие ключевые направления:

- Информационно-рекламная деятельность (улучшение рекламной деятельности)
- Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка времени и стоимости услуг, включения новых услуг, замена аренды на проведения тренировок инструкторами ФОК «Дельфин»)
- Улучшение санитарно-гигиенических условий.

**4. Экономический анализ.** Экономический анализ – это взаимосвязанные и взаимообусловленные методы изучения и научного исследования определенных экономических явлений, процессов, действий, результатов. С помощью этого метода мы изучим экономику организации ФОК «Дельфин», ее деятельность с точки зрения оценки их работы по выполнению планов и имущественно-финансовое состояние организации с целью выявления неиспользованных резервов повышения эффективности деятельности ФОК «Дельфин».

## **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 Повышение эффективности деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин»**

#### **3.1 Анализ деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин»**

Физкультурно-оздоровительный комплекс «Дельфин» (ФОК «Дельфин»), введенный в эксплуатацию с 11 ноября 2011 г., является филиалом краевого государственного автономного учреждения «Центр спортивной подготовки» – «Восточный региональный центр спортивной подготовки», расположенный по адресу: 663600, Россия, Красноярский край, г. Канск ул. Горького 44.

Управление ФОК «Дельфин» осуществляет Краевое государственное автономное учреждение «Центр спортивной подготовки» Сокращенное наименование КГАУ «ЦСП». Учредитель КГАУ «ЦСП» – министерство спорта Красноярского края.

Спортивный комплекс создан для оказания государственных услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти в сфере развития физической культуры и спорта на территории восточной группы муниципальных образований Красноярского края.

Задачами восточного филиала КГАУ «ЦСП» являются:

- реализация государственных региональных программ развития физической культуры и спорта, межмуниципальных программ в области физической культуры и спорта на территории восточной группы муниципальных образований Красноярского края;
- организация централизованной работы по подготовке на территории восточной группы муниципальных образований Красноярского края спортсменов высокого класса по базовым, опорным и культивируемым видам спорта, подготовки резерва сборных команд Красноярского края;

- популяризация среди населения восточной группы муниципальных образований Красноярского края физической культуры и спорта, в том числе формирование навыков здорового образа жизни.

Площадь физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» составляет 4,3 тысяч квадратных метров. На территории комплекса расположены:

- два бассейна – 25×16 метров (на 8 дорожек) и 10×6 метров, оснащенных уникальными немецкими системами очистки воды, а также детская чаша для занятий плаванием с грудничками;

- тренажерный зал, состоящий из двух помещений: зал кардиотренажеров и зал индивидуальной силовой подготовки;

- спортивный зал;

- три хореографических зала;

- восстановительный центр с сауной и массажным кабинетом;

- детская комната;

- методический кабинет.

На всей территории спортивного комплекса имеется свободный доступ к сети Интернет по технологии Wi-Fi. В фойе первого этажа работают кофейные автоматы и автоматы по продаже воды, напитков и шоколадных батончиков. В ФОК «Дельфин» выполнены мероприятия по обеспечению доступности маломобильных групп населения. При входе в спорткомплекс предусмотрены парковка и пандус. Внутри здания работает лифт, а также специализированные санузлы и душевые кабины.

В 2012 году на открытой местности возведена многофункциональная спортивная площадка круглогодичного использования. Летом здесь можно играть в волейбол, баскетбол, мини-футбол, большой теннис; зимой функционирует каток и хоккейная арена.

21 ноября 2018 года, комплекс внесен во Всероссийский реестр объектов спорта как физкультурно-спортивный центр с бассейном. Это дает право использования его для проведения официальных физкультурных и спортивных

мероприятий, то есть включенных в Единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных и спортивных мероприятий, календарные планы физкультурных и спортивных мероприятий субъектов РФ, муниципальных образований.

Восточный региональный центр спортивной подготовке осуществляет весьма разнообразную деятельность:

- организация и проведение краевых и межмуниципальных физкультурных и спортивных мероприятий, их информационное обеспечение, в том числе проведение соревнований по плаванию, хоккею, ринк-бенди, в том числе официальных, не менее одного раза в квартал;
- осуществление медицинского сопровождения физкультурных и спортивных мероприятий;
- реализация ежегодных календарных планов официальных физкультурных и спортивных мероприятий края, в том числе сбор и анализ предложений для их последующего включения в ежегодно утверждаемые учредителем календарные планы;
- участие в реализации мер по развитию физической культуры и спорта инвалидов, лиц с ограниченными возможностями здоровья, адаптивной физической культуры и адаптивного спорта в крае;
- организация и проведение учебно-тренировочных сборов спортсменов сборных команд края, участие в их обеспечении, не менее двух мероприятий в год;
- проводятся тренировочный процесс на безвозмездной основе для спортсменов по плаванию и подводному спорту;
- осуществляется прием спортсменов на своей территории и участие воспитанников в выездных официальных соревнованиях края;
- организуется обеспечение условий для проведения занятий на безвозмездной основе муниципальными учреждениями образования и спорта города Канска, Канского, Иланского районов, краевыми учреждениями среднего специального образования, федеральными учреждениями, на возмездной

основе - частными школами (тхэквондо, каратэ, танцевальной, фитнес-студией);

- предоставляется возможность заключения договоров на коллективные посещения ФОК «Дельфин»;

- реализуется установленная учреждением возможность льготного посещения ФОК «Дельфин» определенными категориями граждан;

- оказание содействия субъектам физической культуры и спорта, осуществляющим свою деятельность на территории края, развитию детско-юношеского, молодежного, массового спорта, спорта высших достижений и профессионального спорта;

- организация и проведение физкультурно-оздоровительных мероприятий, спортивных праздников, спортивно-зрелищных вечеров и концертов, встреч со спортсменами и деятелями спорта, показательных выступлений спортсменов и учащихся спортивных школ, культурно-зрелищных и культурно-массовых мероприятий, занятий по физической культуре и спорту, может осуществляться организация и проведение научно-практических конференций, симпозиумов, семинаров по проблемам подготовки спортсменов и проведения соревнований, консультирование субъектов физической культуры и спорта, информационная, рекламная деятельность, пропаганда спорта, подготовка спортсменов для участия в соревнованиях, прокат спортивного оборудования и инвентаря, организация оздоровительного отдыха.

Варианты оплаты услуг ФОК «Дельфин»

- приобретение абонемента (на групповые занятия; на индивидуальные занятия с тренером или без тренера;

- разовое посещение (продажа билета на одно занятие);

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

Прейскурант цен на платные услуги комплекса представлен в приложении А.

Установлен перечень категорий потребителей, имеющих право на получение льгот, предоставляемых при оказании платных услуг таблица 5.

С целью стимулирования продаж и повышения спроса на платные услуги физкультурно-оздоровительного комплекса КГАУ «ЦСП» вводит различные акции. Так, например, акция для школьников и студентов, которая дает право потребителям посещать занятия в тренажерных залах и большом бассейне в рамках абонементного посещения на 12 занятий по сниженной цене.

Таблица 5 – Категория получения льгот на платные услуги

№	Категория льготников	Размер льгот
1	Дети до 18 лет из многодетных и (или) малообеспеченных семей	50%
2	Двое или более детей, занимающихся в физкультурно-спортивной организации, спортивной федерации, образовательной организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта, до 17:00 в рабочие дни (по графику)	50%
3	Инвалиды III группы до 16:00	50%
4	Ветераны боевых действий до 16:00	50%
5	Пенсионеры по возрасту и ветераны труда до 16:00	50%
6	Граждане, подвергшиеся воздействию радиации вследствие катастрофы на Чернобыльской АЭС, граждане, подвергшиеся радиационному воздействию вследствие ядерных испытаний на Семипалатинском полигоне, до 16:00	50%
7	Дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей; воспитанники учреждений социального обслуживания, центров социальной помощи семье и детям до 18 лет (до 2-х посещений в неделю)	100%

## Окончание таблицы 5

№	Категория льготников	Размер льгот
8	Дети – инвалиды (III группы включительно) до 18 лет (в том числе сопровождающий для детей-инвалидов I и II групп) (до 2-х посещений в неделю)	100%
9	Инвалиды I и II групп (в том числе сопровождающий) до 14:00 (до 2-х посещений в неделю)	100%
10	Ветераны ВОВ, инвалиды ВОВ, инвалиды боевых действий, бывшие несовершеннолетние узники фашизма, в том числе концлагерей, гетто, других мест принудительного содержания, созданных фашистами и их союзниками в период второй мировой войны (в том числе сопровождающий) до 14:00 (до 2-х посещений в неделю)	100%
11	Учащиеся образовательных учреждений в рамках уроков физической культуры и профессиональных и специальных учебных заведений, в рамках сетевой формы реализации образовательных программ (по графику)	в соответствии с договором
12	Члены сборных команд по видам спорта для подготовки к участию в официальных соревнованиях Красноярского края (Чемпионаты, Первенства, Кубки), по заявкам ЦСП	в соответствии с договором

ФОК «Дельфин» – это центр, на территории которого занимаются как профессиональные спортсмены, так и любители активного отдыха. Комплекс является центром тестирования норм ГТО.

### **3.2 Оценка эффективности деятельности и качества физкультурно-оздоровительных услуг физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» г. Канска**

Для оценки эффективности деятельности ФОК «Дельфин», мы использовали комплексную оценку эффективности, в основе которой лежат интегральные показатели эффективности деятельности.

Комплексная оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, рассматривается, как оценка, полученная в результате одновременного изучения совокупности показателей, отражающих все или многие аспекты хозяйственных процессов, и содержащая выводы о результатах деятельности на основе выявления отличий от базы сравнения. Она позволяет оценить динамичность и устойчивость экономического роста предприятия, эффективность использования экономического потенциала, положение и репутацию предприятия [21].

Эффективность использования ресурсов, например основных средств, можно рассматривать, с одной стороны, как эффективность осуществления производственной деятельности (фондоотдача, фондоемкость), а с другой стороны, как эффективность осуществления финансовой деятельности (рентабельность основных средств). Иначе говоря, интегральными показателями эффективности деятельности являются: интегральный показатель эффективности производственной деятельности; интегральный показатель финансовой деятельности; интегральный показатель эффективности трудовой деятельности и интегральный показатель эффективности хозяйствования.

Для начала, мы высчитали интегральный показатель эффективности производственной деятельности. Он дает оценку эффективности использования экономического потенциала при осуществлении основной деятельности предприятия – реализации товаров. Рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{пр.}} = V / (\PhiЗ + \Phi + ОС) \quad (1)$$

$\PhiЗ$  – расходы на оплату труда (фонд заработной платы);

$\Phi$  – среднегодовая стоимость основных фондов;

$ОС$  – среднегодовая стоимость оборотных средств;

$V$  – выручка.

Далее рассчитали интегральный показатель эффективности финансовой деятельности. С помощью него, мы сможем дать оценку того, при каких

ресурсах достигнут финансовый результат и насколько эффективно они используются. Для его расчета используется формула:

$$K_{\text{ф.}} = \text{П} / (\text{ФЗ} + \text{Ф} + \text{ОС}), \quad (2)$$

П – прибыль.

Также нам понадобится оценка эффективности трудовой деятельности. Для этого мы используем показатель выработки одного работника на каждый рубль средней заработной платы:

$$K_{\text{тр.}} = \text{В} / \text{ФЗ} \quad (3)$$

ФЗ – фонд заработной платы.

В заключении, даем обобщающую оценку всей хозяйственной деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса, с помощью интегрального показателя эффективности хозяйствования, рассчитываемого по формуле:

$$K_{\text{хоз.}} = \sqrt[3]{K_{\text{пр}} * K_{\text{ф}} * K_{\text{тр}}} \quad (4)$$

Расчет интегральных показателей эффективности деятельности ФОК «Дельфин» представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Расчет интегральных показателей эффективности деятельности

Показатели	Ед.изм.	Годы			Темп роста, %	
		2017	2018	2019	2019 г. к 2018 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка	тыс. р.	10 418,6	11256,3	12621,9	112,1	108
Среднесписочная численность работников	чел	22	23	24	104,5	104,5

Окончание таблицы 6

Показатели	Ед.изм.	Годы			Темп роста , %	
		2017	2018	2019	2019 г. к 2018 г.	2018 г. к 2017 г.
Фонд заработной платы	тыс. р.	4761,6	4930,1	5203,7	105,5	103,5
Прибыль	тыс. р.	6572,2	6764,3	7118,5	105,2	102,9
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. р.	1699,6	1704,3	1714,2	100,5	100,2
Среднегодовая стоимость оборотных средств	тыс. р.	6256,3	6264,7	6279,6	100,2	100,1
Интегральные показатели эффективности деятельности						
Интегральный показатель эффективности производственной деятельности		0,81	0,87	0,95	109,1	107,4
Интегральный показатель эффективности финансовой деятельности		0,516	0,524	0,539	102,8	101,5
Интегральный показатель эффективности трудовой деятельности		2,18	2,28	2,42	106,1	104,5
Интегральный показатель хозяйствования		0,969	1,012	1,074	106,1	104,4

Из данных таблицы 6 видно, что в 2019 году по сравнению с 2018 годом интегральные показатели эффективности хозяйствования возросли:

- производственной деятельности – на 9,1%;
- финансовой деятельности – на 2,8%;
- трудовой деятельности – на 6,1%;
- всей хозяйственной деятельности – на 6,1%.

На рисунке представлена динамика показателей деятельности и ресурсов ФОК «Дельфин»

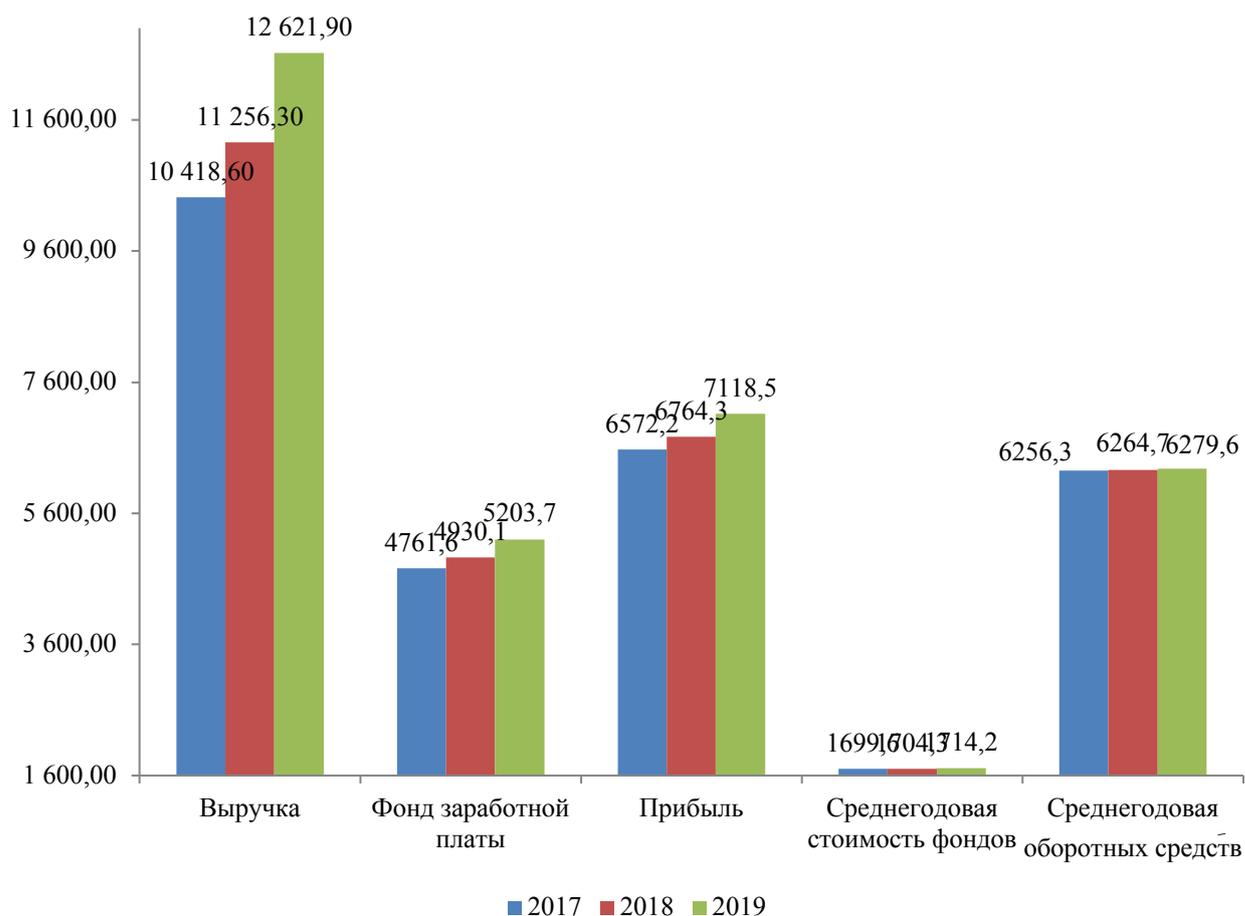


Рисунок 1 – Динамика показателей деятельности и ресурсов ФОК «Дельфин»

Это связано, прежде всего, с увеличением прибыли (темп роста в 2019 году по сравнению с 2018 г составил 105,2%), а также опережающим ростом выручки по сравнению с расходами на оплату труда (112,1% против 105,5%).

Темп роста эффективности всей хозяйственной деятельности предприятия составил 106,1%, или эффективность увеличилась на 6,1%.

Важной составляющей эффективности хозяйственной деятельности физкультурно-оздоровительных организаций является качество предоставляемых населению физкультурно-оздоровительных услуг. 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. 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-оздоровительным.

С целью выявления качества предоставляемых на территории ФОК «Дельфин» физкультурно-оздоровительных услуг проведен анкетный опрос занимающихся в бассейне, в зале хореографии, тренажерном зале и игровом зале. Всего опрошено 50 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 7.

Результаты опроса, представленные в таблице 7 показали, что наиболее значимыми для занимающихся наряду с результативностью занятий (4,51) оказались индивидуальный подход (4,55), удобное расписание занятий (4,8), чистота площадок, спортивных залов и помещений (4,58), качественный спортивный инвентарь (4,8) внимание тренера к занимающимся (4,58).

Таблица 7 - Оценка качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг в ФОК «Дельфин» (респондентов n=50)

Критерии	Требования	Значимость (Желание)	Удовлетв оренность (Сейчас)
		X <sub>ср</sub> ±m	Y <sub>ср</sub> ±m
Полезный эффект услуг, их результативность	1. Физическая нагрузка	4,13±0,14	4,27±0,15
	2. Результат от занятий	4,51±0,1	4,62±0,08
Технологичность услуг	3. Разнообразие спорт.инвентаря	4,42±0,15	3,24±0,2
	4. Разнообразие упражнений	3,81±0,16	4,12±0,21
	5. Индивидуальный подход	4,55±0,13	3,5±0,25
Гибкость форм услуг	6. Удобное расписание занятий	4,8±0,07	3,2±0,33
Безопасность услуг	7. Наличие медицинской помощи	4,7±0,19	3,3±0,25
Гигиенические условия	8. Чистота площадок, спортивных залов и помещений	3,75±0,12	3,3±0,11
	9. Чистота в сан.узлах и душевых	4,58±0,14	3,15±0,15
Комфортность предоставления услуг	10. Удобное расположение комплекса	4,35±0,14	4,1±0,12
	11. Удобные раздевалки	4,05±0,18	3,2±0,15
	12. Хорошо оборудовано место проведения занятий	4,4±0,13	3,8±0,17
	13. Качественный спортивный инвентарь	4,8±0,11	4,4±0,11
	14. Занятия в малых группах по 5-10 человек	4,45±0,15	3,28±0,11
Культура общения и доступность персонала	15. Внимание тренера к занимающимся	4,58±0,15	4,12±0,12
	16. Доброжелательность и вежливость тренера	4,41±0,11	4,2±0,13
	17. Вежливость и уважительное отношение персонала комплекса	4,15±0,15	4,22±0,11
Экономичность	18. Доступность цен на услуги	4,52±0,11	3,85±0,13
Информированность	19. Доступность информации об услугах комплекса	3,33±0,13	3,5±0,15

Окончание таблицы 7

Критерии	Требования	Значимость (Желание)	Удовлетв оренность (Сейчас)
		$X_{cp} \pm m$	$Y_{cp} \pm m$
Дополнительные услуги	20. Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния	4,45±0,12	-
	21. Баня (сауна)	4,2±0,11	4,2±0,12
	22 Соляная комната	4,68±0,12	-
	23. Массаж	4,66±0,11	-
	24. Наличие буфета со спорт.питанием	4,65±0,14	-
	25. Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни	4,52±0,11	-

По всем предъявляемым требованиям к «Культуре общения и доступность персонала» и «Комфортности предоставления услуг» наблюдается наибольшая удовлетворенность респондентов. Также был выявлен значительный диссонанс между показателями значимости услуги и их реальным качеством, предоставляемым в ФОК «Дельфин». Превышение показателей значимости над удовлетворенностью респондентов отмечается по таким требованиям, как:

- Разнообразие спорт.инвентаря (4,22 к 3,24);
- Индивидуальный подход (4,55 к 3,5);
- Удобное расписание занятий(4,8 к 3,2);
- Наличие медицинской помощи (4,7 к 3,3)
- Чистота в сан.узлах и душевых (4,58 к 3,15);
- Занятия в малых группах по 5-10 человек (4,45 к 3,28);

Также к значимым параметрам предоставления физкультурно-оздоровительных услуг респонденты отнесли пункты, которые не реализуются

в настоящее время в ФОК «Дельфин», в скобках приведены уровни значимости для респондентов:

- Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния (4,45)
- Соляная комната (4,68)
- Массаж (4,66)
- Наличие буфета со спорт.питанием (4,65)
- Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни (4,52)

В соответствии со вторым этапом определим коэффициенты значимости (весомости) каждого из выбранных показателей качества. Рассчитаем весовые коэффициенты каждого показателя качества ( $q_i$ ) 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.

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:

$P_{эi} = \text{const} = 5 \text{ баллов} * 50 \text{ респондентов} = 250 \text{ баллов}$ .

Следующим этапом вычислим индексы качества каждой характеристики исследуемой услуги ( $Q_i$ ) по формуле:

$$Q_i = P_i / P_{эi} \quad (5)$$

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 250 баллам.

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:

$$Q = \sum_{i=1}^{50} q_i * Q_i = 0,756 \quad (5)$$

На заключительном этапе произведем качественную оценку изучаемой услуги по шкале приемлемости в соответствии с таблицей 8

Таблица 8 - 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-оздоровительных услуг, предлагаемых в исследуемом нами ФОК «Дельфин», составила 0,756, что согласно шкале приемлемости соответствует оценке

«среднее качество». Показатели коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг ФОК «Дельфин» представлены в таблице 9

Таблица 9 –Интегральные показатели качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг в ФОК «Дельфин» (респондентов n=50)

Критерии	Требования	Значимость	Коэф. весомости (qi)	Удовлетворенность	Коэф. качества	
		Сумма баллов (ai)		Сумма баллов (Pi)	Индекс качества (Qi)	Комплексный индекс качества qi*Qi
Полезный эффект услуг, их результативность	1. Физическая нагрузка	207	0,0478	214	0,8540	0,0407
	2. Результат от занятий	226	0,0521	231	0,9240	0,0481
Технологичность услуг	3.Разнообразие спорт.инвентаря	221	0,0511	162	0,6480	0,0331
	4. Разнообразие упражнений	191	0,0440	206	0,8240	0,0362
	5. Индивидуальный подход	228	0,0526	175	0,7000	0,0368
Гибкость форм услуг	6. Удобное расписание занятий	240	0,0555	160	0,6400	0,0355
Безопасность услуг	7. Наличие медицинской помощи	235	0,0543	165	0,6600	0,0358
Гигиенические условия	8. Чистота площадок, спортивных залов и помещений	188	0,0434	165	0,5600	0,0286
	9. Чистота в сан.узлах и душевых	229	0,0529	158	0,5300	0,0333
Комфортность предоставления услуг	10. Удобное расположение комплекса	218	0,0503	205	0,8200	0,0412

## Окончание таблицы 9

Критерии	Требования	Значим ость	Коэф. весомос ти ( $q_i$ )	Удовле творен ность	Коэф. качества	
		Сумма баллов ( $a_i$ )		Сумма баллов ( $P_i$ )	Индекс качеств а ( $Q_i$ )	Компл ексный индекс качеств а $q_i \cdot Q_i$
	11. Удобные раздевалки	203	0,0468	160	0,6400	0,0299
	12. Хорошо оборудовано место проведения занятий	220	0,0509	190	0,7600	0,0386
	13. Качественный спортивный инвентарь	240	0,0555	220	0,8800	0,0488
	14. Занятия в малых группах по 5-10 человек	223	0,0514	164	0,6560	0,0337
Культура общения и доступность персонала	15. Внимание тренера к занимающимся	229	0,0529	206	0,8240	0,0436
	16. Доброжелательность и вежливость тренера	221	0,0510	210	0,8400	0,0428
	17. Вежливость и уважительное отношение персонала комплекса	208	0,0480	211	0,8440	0,0404
Экономичность	18. Доступность цен на услуги	226	0,0523	193	0,7700	0,0402
Информированность	19. Доступность информации об услугах комплекса	167	0,0385	175	0,7000	0,0269
Дополнительные услуги	21. Баня (сауна)	210	0,0486	210	0,8400	0,0407
$\Sigma$		4325	1,0000	3779		0,756

Наибольший индекс качества ( $Q_i$ ) предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг отмечен для такого параметра как Результат от занятий

( $Q > 0,9$ ), для критерия Культура общения и доступность персонала, по всем требованиям наблюдаются высокие индексы качества ( $Q > 0,8$ )

Наименьший уровень отмечен в параметрах Гигиенические условия ( $Q < 0,6$ ).

Конечно, в сфере физкультурно-оздоровительных услуг добиться показателя Комплексный индекс качества приближенного к единице, затруднительно, поскольку в восприятии качества потребляемой услуги превалирует субъективный компонент. Но, тем не менее, исходя из полученных данных, приблизиться к высокому уровню в 0,8 – 0,9 и выше, в отдельно взятом физкультурно-оздоровительном комплексе вполне возможно и реально.

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

- расширение ассортимента дополнительных и сопутствующих услуг;
- совершенствование перечня уже предоставляемых услуг;

### **3.3 Предложения по повышению эффективности деятельности ФОК «Дельфин» за счет улучшения качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Канска**

Для создания благоприятных условий для привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом на базе ФОК «Дельфин», мы предлагаем, основываясь на проведенном анализе показателей коэффициентов качества физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин», ряд мер по повышению качества предоставляемых услуг и для привлечения населения г. Канска к систематическим занятиям физической культурой и спортом, что в свою очередь позволит повысить эффективность деятельности комплекса. Мы составили план по повышению качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг исходя из проведенного опроса респондентов.

Предложения по повышению качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин»:

**1. Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг** (корректировка времени и стоимости услуг, включения новых услуг, замена аренды на проведение тренировок инструкторами ФОК «Дельфин»)

*Соляная комната. Уровень значимости для респондентов - 4,68.*

Соляные комнаты - это один из самых перспективных видов прибыли в области рекреационно-оздоровительных услуг, поскольку требуются небольшие вложения и низкая конкуренция.

Резюме проекта

Цель проекта – открытие соляной комнаты, работающей по принципу галокамеры в ФОК «Дельфин» г. Канск.

Востребованность в услугах галотерапии в избранном регионе повышенная. Заболевания органов дыхания по статистике являются одними из самых распространенных. Потенциальная аудитория расширяется благодаря людям, посещающим соляную комнату в качестве средства профилактики дыхательных, кожных заболеваний, заболеваний нервной системы.

Основными услугами соляной комнаты являются:

- Проведение сеансов аэрозольтерапии для взрослых и пожилых людей;
- Проведение сеансов аэрозольтерапии для детей.

Оценка факторов и явлений, влияющих на развитие проекта, а также анализ сильных и слабых сторон проекта, показал, что его реализация представляет собой выгодное вложение средств. Общие инвестиционные вложения составят 1,14 млн. рублей. Согласно установленному плану продаж, показатель в 497 тыс. рублей ежемесячной выручки достигается на 3 мес. работы. Срока окупаемости планируется достичь на 11 месяц работы.

Таблица 10 – Ключевые финансовые показатели проекта

Наименование	Показатель
Чистая прибыль проекта (за два года работы)	3 528 800
Рентабельность продаж, %	132
Индекс прибыльности, PI	4
Срок окупаемости, мес.	11
Дисконтированный срок окупаемости, мес.	12

#### Описание отрасли и компании

Цель проекта – запуск работы соляной пещеры (помещение с соляной комнатой с принципом работы галокамеры) в г. Канск. Галокамера имитирует природную соляную пещеру и используется в рекреационно-оздоровительных, а также развлекательных целях. Основное терапевтическое значение имеет воздух соляной пещеры, который в определенной концентрации насыщается тонкодисперсным солевым аэрозолем.

Преимущество соляной пещеры в том, что для ее создания не требуется получение медицинской лицензии, а также найм дополнительного персонала с высшим медицинским образованием. Соляная пещера ориентирована на широкую целевую аудиторию. Основные клиенты – это мамы с детьми, семьи и пожилые люди, страдающие бронхо-легочными, кожными заболеваниями, болезнями ЛОР-органов, либо желающие провести профилактику для предотвращения указанных болезней и укрепления общего и местного иммунитета.

Инвестиционные затраты на ремонт и оформление соляной пещеры рассчитаны исходя из среднерыночных расценок компаний, занимающихся строительством соляных пещер – и составляют 530 тыс. рублей. Затраты на оборудование соляной комнаты, зоны ресепшн и технической зоны и санузла составляют 410 тыс. рублей. Итого вместе со стоимостью доставки – 1,14 млн. рублей.

#### Описание услуг соляной пещеры

В первую очередь соляная пещера рассчитана на оказание услуг по оказанию процедур оздоровления и релаксации, которые производятся в соляной комнате, рассчитанной на 6 посетителей за сеанс. Перерыв между сеансами составляет 20 минут. Длительность одного сеанса составляет 40 минут. Соляная пещера работает 7 дней в неделю, сеансы проводятся в начале каждого часа. В день проводится 12 сеансов. Соляная камера работает 358 дней в году (соляная пещера не работает 1-3 января, 23 февраля, 8 марта, 1 и 9 мая). В качестве конкурентных преимуществ посетителям оказывается ряд дополнительных услуг, не требующих значительных затрат. Для клиентов существует возможность, как разовых посещений, так и возможность покупки абонементов со скидкой. Средний чек заведения составляет 300 рублей. Полный перечень услуг представлен в Таблице 11. Проект работает в среднем ценовом сегменте и доступен для широкой категории населения.

Данный вид услуг не требует получения медицинской лицензии, так как предполагается использование оборудования (галогенератор), относящееся к бытовому, который устанавливается в фитнес-комплексах и спа-центрах.

*Услуги массажа, массажный кабинет. Уровень значимости для респондентов - 4,66.*

Массаж неотъемлемая часть оздоровительных учреждений и учреждений, оказывающих физкультурно-оздоровительные и физкультурно-спортивные услуги. Потребуется следующие документы для открытия массажного кабинета:

- Лицензия Минздрава, если в перечне услуг кабинета будут лечебный массаж и мануальная терапия; на все другие виды массажа (спортивный, антицеллюлитный, расслабляющий, косметический и т. д.) лицензия не требуется;
- Разрешения СЭС и органов пожарного надзора на соответствие помещения данному виду деятельности.

Таблица 11 - Перечень услуг соляной пещеры

№	Наименование	Описание	Стоимость, руб.
1	Сеанс аэрозольтерапии для взрослых	1 посещение	30
2	Сеанс аэрозольтерапии для детей до 3-х лет	1 посещение. Проводится в сопровождении взрослых	бесплатно
3	Сеанс аэрозольтерапии для детей от 3 до 7 лет	1 посещение. Проводится в сопровождении взрослых	100
4	Сеанс аэрозольтерапии для детей от 7 до 15 лет	1 посещение. При предъявлении документа, удостоверяющего личность или ученического	200
5	Сеанс аэрозольтерапии для взрослого + ребенок до 3-х лет	1 посещение	300
6	Сеанс аэрозольтерапии для взрослого + ребенок от 3 до 7 лет	1 посещение	400
7	Сеанс аэрозольтерапии для взрослого + 2 ребенка от 3 до 7 лет	1 посещение	500
8	Абонемент 10+1	10 сеансов+1 сеанс бесплатно	2 500
9	Абонемент 15+1	15 сеансов+1 сеанс бесплатно	3 900
10	Абонемент 20+2	20 сеансов+2 сеанса бесплатно	5 000
11	Аренда соляной комнаты	На время 1 сеанса	2 100
12	Использование массажной накидки на кресло	Предоставляется дополнительно к стандартному сеансу	50

### 1. Резюме проекта

Цель проекта – организация комнаты массажа в ФОК «Дельфин» г. Канск. Ориентация на оказание массажных услуг классического оздоровительного типа. Такой массаж показан для снятия мышечного напряжения, укрепления здоровья в целом, избавления от сонливости, апатии; стимулирует сердечно-сосудистую систему, обмен веществ; активизирует физическую и умственную деятельность. Данный вид массажа не имеет противопоказаний по возрасту и очень узкий перечень противопоказаний по

состоянию здоровья. Ценовой сегмент – средний; открытие комнаты ориентировано на самую широкую аудиторию.

Инвестиционные затраты направлены на оборудование помещения, приобретение необходимого оборудования, лицензирование деятельности. Объем инвестиционных затрат – 676 тыс. руб. Срок окупаемости – 4 месяца. Основные показатели эффективности проекта приведены в Таблице 12.

Таблица 12 – Ключевые финансовые показатели проекта

Наименование	Показатель
Срок окупаемости (PP), мес.	5
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	5
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	763 540
Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), %	54,20%
Внутренняя норма прибыли (IRR), %	30,27%
Индекс доходности (PI)	1,08

## 2. Описание отрасли и компании

Массаж относится к медицинским услугам. Рынок медицинских услуг неразрывно связан с макроэкономическими показателям. Эксперты отмечают стабильный рост данного сектора экономики – как платных медицинских услуг, так и рынка в целом за счет платного сегмента.

Приблизительные расходы:

Ремонт помещения – 150000 рублей (едино-разовая оплата);

Аренда ежемесячно – 70000 рублей.

Итого – 220000 рублей в первый месяц.

Массажный кабинет мы предлагаем открыть в существующем спортивном учреждении ФОК «Дельфин» г. Канск. Во-первых: у организации уже имеются санитарное и пожарное заключение. Во вторых, за счет существующего устойчивого потока посетителей, многим из них интересны услуги массажиста.

## 3. Описание услуг массажного кабинета

Стандартная процедура длится 45 минут. Сеанс проводится в специально подготовленном помещении на комфортабельном массажном столе. К проведению процедур допускаются только квалифицированные специалисты, имеющие сертификаты профессионального массажиста.

Стоимость сеанса – 1 000 рублей. Одновременно работают 2 массажных стола.

## **2. Информационно-рекламная деятельность (повышение результативности рекламной деятельности)**

Повышение уровня результативности рекламной деятельности об услугах предоставляемых физкультурно-оздоровительным комплексом «Дельфин» будет невозможной без совершенствования подходов к рекламной деятельности комплекса.

Совершенствование уровня результативности рекламной деятельности об услугах предоставляемых физкультурно-оздоровительным комплексом «Дельфин» будет эффективным если

1. обеспечить качественной бесперебойной работой систему телефонного обслуживания клиентов.

2. реклама услуг будет осуществляться через:

- a) Интернет (VK, Instagram, Телеграмм)
- b) Наружную рекламу (баннеры, растяжки)
- c) Радио
- d) Печатную продукцию (газеты, листовки, буклеты).

## **3. Улучшение санитарно-гигиенических условий.**

В результате опроса респондентов, мы столкнулись с превышением показателей значимости над удовлетворенностью респондентов по требованиям поддержания чистоты в сан.узлах и душевых (4,58 к 3,15).

Проводится инструктаж и разрабатываются требования согласно «ГОСТ Р 51870-2014 Услуги профессиональной уборки - клининговые услуги. Общие технические условия» с работниками, осуществляющими поддержание чистоты в физкультурно-оздоровительном учреждении. Контроль за исполнением работ

по поддержанию чистоты в сан.узлах и душевых возложен на заместителя директора по АХЧ.

Предложенные мероприятия повысят качество оказываемых услуг и эффективность деятельности физкультурно-оздоровительного комплекса «Дельфин» г. Канска.

## ВЫВОДЫ

1) Сфера физической культуры и спорта предоставляет обширный спектр услуг для всех слоев населения по удовлетворению потребностей в развитии физических, духовных и нравственных качеств, а также в проведении и организации физкультурно-оздоровительного досуга и реабилитации.

Главной целью Государственной социальной политики РФ является создание условий для проведения физкультурно-оздоровительной и физкультурно-спортивной жизни населения. Спорт – это эффективное средство предотвращения асоциального поведения в молодежной среде. Физкультурно-оздоровительные комплексы привлекают внимание к здоровому образу жизни и удовлетворяют разнообразные потребности населения. За последние годы количество спортивных комплексов в нашей стране значительно возросло. Одна из причин — это направленная работа Правительства РФ в сфере популяризации и привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом.

Эффективным и быстро реализуемым направлением развития рынка физкультурно-оздоровительных услуг может быть повышение степени лояльности организационных структур для быстрого реагирования на изменение запросов со стороны различных категорий потенциальных потребителей.

2) 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. Предложено оценивать качество услуг аналогично тому, как это делается в отношении материальных товаров, последовательно сравнивая показатели анализируемой услуги с нормативным («эталонным») показателем. Такой способ оценки качества применим к любым услугам, в том числе и физкультурно – оздоровительным. С целью выявления качества предоставляемых на территории ФОК «Дельфин» физкультурно-

оздоровительных услуг проведен анкетный опрос занимающихся в бассейне, в зале хореографии, тренажерном зале и игровом зале. Всего опрошено 50 респондентов, для выявления их мнения по следующим десяти параметрам: Полезный эффект услуг, их результативность ; Технологичность услуг; Гибкость форм услуг, оперативность и надежность предоставления услуг; Безопасность услуг; Гигиена и микроклиматические условия; Комфортность, эргономичность и эстетичность мест предоставления услуг; Культура общения и доступность персонала; Экономичность; Благоприятный образ (имидж) и информативность; Дополнительные и сопутствующие услуги

3) Результаты опроса респондентов показали, что наиболее значимыми для занимающихся наряду с результативностью занятий (4,51) оказались индивидуальный подход (4,55), удобное расписание занятий (4,8), чистота площадок, спортивных залов и помещений (4,58), качественный спортивный инвентарь (4,8) внимание тренера к занимающимся (4,58).

По всем предъявляемым требованиям к «Культуре общения и доступности персонала» и «Комфортности предоставления услуг» наблюдается наибольшая удовлетворенность респондентов. Также был выявлен значительный диссонанс между показателями значимости услуги и их реальным качеством, предоставляемым в ФОК «Дельфин». Превышение показателей значимости над удовлетворенностью респондентов отмечается по таким требованиям, как:

- Разнообразие спорт.инвентаря(4,22 к 3,24);
- Индивидуальный подход (4,55 к 3,5);
- Удобное расписание занятий(4,8 к 3,2);
- Наличие медицинской помощи (4,7 к 3,3)
- Чистота в сан.узлах и душевых (4,58 к 3,15);
- Занятия в малых группах по 5-10 человек (4,45 к 3,28);

Также к значимым параметрам предоставления физкультурно-оздоровительных услуг респонденты отнесли пункты, которые не реализуются

в настоящее время в ФОК «Дельфин», в скобках приведены уровни значимости для респондентов:

- Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния (4,45)
- Соляная комната (4,68)
- Массаж (4,66)
- Наличие буфета со спорт.питанием (4,65)
- Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни (4,52)

4) Для создания благоприятных условий для привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом на базе ФОК «Дельфин», мы предлагаем, основываясь на проведенном анализе показателей коэффициентов качества физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин», ряд мер по повышению качества предоставляемых услуг для привлечения населения г. Канска к систематическим занятиям физической культурой и спортом. Мы составили план по повышению качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг исходя из проведенного опроса респондентов.

Предложения по повышению качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг ФОК «Дельфин»:

### **1. Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг**

*Соляная комната. Уровень значимости для респондентов - 4,68.*

*Услуги массажа, массажный кабинет. Уровень значимости для респондентов - 4,66.*

### **2. Информационно-рекламная деятельность (повышение результативности рекламной деятельности)**

### **3. Улучшение санитарно-гигиенических условий.**

Проводится инструктаж и разрабатываются требования согласно «ГОСТ Р 51870-2014 Услуги профессиональной уборки - клининговые услуги. Общие технические условия» с работниками, осуществляющими поддержание чистоты

в физкультурно-оздоровительном учреждении. Контроль за исполнением работ по поддержанию чистоты в сан.узлах и душевых возложен на заместителя директора по АХЧ.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. 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.
2. 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.
3. Алешина, И.В. Глобализация и маркетинг инновационной культуры // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2016. – № 1. – С. 184-188
4. Антонова, Н.И. Правовое обеспечение менеджмента коммерческих физкультурно-спортивных организаций: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Антонова Наталия Ивановна. Санкт-Петербург, 2013. – 24 с.
5. Аронов, Г. З. Система управления предприятием сферы физкультурно-оздоровительных услуг / Г.З. Аронов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2013. – №12. – С. 10-13
6. Аронов, Г.З. Управление качеством в сфере услуг физической культуры: монография. – Санкт-Петербург: Олимп-Спб., 2008. – 175 с.
7. Барчуков, И. С. Теория и методика физического воспитания и спорта. Учебник / И. С. Барчуков. – Москва: Издательство Проспект, 2013. – 204 с.
8. 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.
9. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход: учебник / Б. Берман, Д. Эванс, Р. М. Джоэл // Москва: Проспект, 2012. – 275 с.
10. Булаев, С.В. Автономное учреждение как субъект деятельности в сфере физической культуры и спорта / С.В. Булаев// Народное образование. – 2012. – №4 – С. 11–14

11. 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.
12. Вагапова, А.А. Оптимизация и повышение эффективности деятельности физкультурно-спортивной организации / А.А. Вагапова, Г.Ф. Агеева // Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов. – Казань, 2015. – С. 319-320
13. Ведерников, А.В. Экономическая эффективность организаций в сфере физкультурно-спортивных услуг: инфраструктурный аспект / А.В. Ведерников, Н.В. Мордовченков // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2014. – № 5. – С. 108-110
14. Виноградова, О.П. Коммерческие и некоммерческие спортивные организации, их полномочия / О.П. Виноградова, С.Л. Емельянцева // Научные труды северо-западного института управления. – Москва, 2015. – С. 75-83
15. Галкин, В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: учебное пособие для вузов / В.В. Галкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 441с.
16. Гетьман, А.М. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг фитнес-клуба / А.М. Гетьман, Т.С. Сузикова // Проблемы совершенствования физической культуры, спорта и олимпизма. – 2019. – №1. – С. 406-411
17. Голубков, Е.П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 474 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. Григорьева, И.И. Нормативные и правовые основы организации спортивной подготовки в Российской Федерации: Сборник документов и материалов / И.И. Григорьева, Д.Н. Черноног. – М.: Советский спорт, 2014. – 338 с.
21. Доронина, Ф. Х. Методические подходы к оценке эффективности экономической деятельности прибрежных регионов Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №9. – С. 324–328.
22. Доронина, Ф.Х Интегральный подход в комплексной оценке эффективности деятельности предприятия / Ф.Х Доронина // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2017. – №1. – С. 40-47
23. Евстафьев, В.А. Основы маркетинга / В.А. Евстафьев, В.Д. Грибов, Т.Н. Парамонова. – Москва: Просвещение, 2016. – 180 с.
24. Енченко, И.В. Развитие услуг сферы физической культуры и спорта в России: дис. канд.эк. наук: 08.00.05 / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, 2015. – 199 с.
25. 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.
26. Зубарев, Ю. А. Маркетинг спортивных услуг: учебное пособие / Ю. А. Зубарев, А.И. Шамардин. – Волгоград, 2010. – 406 с.
27. Зуев, В.Н. Региональные исследования качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых физкультурно-спортивными организациями / В.Н. Зуев, Н.Г. Милованова, Д.В. Грамотин // Теория и практика физической культуры. – 2015. – №4. – С. 42-45
28. Калибаев, Ж.Ш. Типы услуг физкультурно-спортивных организаций / Ж.Ш. Калибаев // Проблемы науки. – 2019. – №11. – С. 92-94
29. Коваленко, М.Г. Повышения эффективности деятельности региональных физкультурно-спортивных организаций в условиях конкурентной среды / М.Г. Коваленко //Материалы научной и научно-

методической конференции профессорско-преподавательского состава кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма. – 2016. – №1. – С. 93-95

30. Комлев, М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. – 2015. – №20. – С. 107-109.

31. Король, А.Н. Услуги: определение и классификация / А.Н. Король, С.А. Хлынов // Ученые записки ТОГУ. – 2014. – №4. – С. 1323-1328

32. Косогорцев, В.И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций /В.И. Косогоров// Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке. – Санкт-Петербург, 2017. – С. 351-353

33. Котлер Ф. Основы маркетинга краткий курс / Ф. Котлер – Москва: Диалектика, 2018. – 496 с.

34. Крылов, Э.И. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: учеб.пособие для студентов / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавкова. – Москва, 2006. – 715 с.

35. Куприянов, Г.В. Особенности физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг как основного вида продукта отрасли физическая культура и спорт / Г.В. Куприянов, И.И. Новикова // Наука, Образование, Инновации: Апробация результатов исследований. – Краснодар, 2018. – С. 220-223

36. Ломакина, О.В. Управление развитием физической культуры в Краснодарском крае / О.В. Ломакина // Материалы международной научно-практической конференции «Новые парадигмы общественного развития: экономические, социальные, философские, политические, правовые, общенаучные тенденции и закономерности». – Краснодар, 2016. – С. 66-67

37. Малышина, Н.А. Услуги культуры – основные классификации / Н.А. Малышина // Научное обозрение. Экономические науки. – 2016. – №3. – С. 42-55

38. Меньщикова, К.В. Автономные физкультурно-спортивные учреждения как субъект сферы услуг / К.В. Меньщикова, Т.В. Фендель, Д.А.

Зубков // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития. – Чайковский, 2016. – С. 89-92

39. Насонов, В.В. Оценочный аппарат критериев качества физкультурно-спортивных услуг спортивно-оздоровительного комплекса «здоровье» / В.В. Насонов, Д.С. Речапов, А.В. Маняхин //Стратегия формирования здорового образа жизни средствами физической культуры и спорта. – Тюмень, 2017. – С. 47-51

40. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения. – Москва, – 2012.

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

42. 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.

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

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

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

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

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

48. Рассел Хойя Спортивный менеджмент. Принципы и применение. / Рассел Хойя, С.Т. Аарон Смит, Мэтью Николсон, Боб Стюарт, Ганс Вестербик. – М.: ООО»Издательство «Рид Медиа», 2013. – 352 с.
49. Ромашова, Е. Учет платных услуг в учреждениях физической культуры и спорта / Е. Ромашова // Учреждения физической культуры: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2014. – № 5. – С. 44-53.
50. 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.
51. Салихова, И. С. Показатели и методы оценки эффективности использования заемных средств // Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика: Материалы III Международной научно-практической конференции. 2016. – С. 1170–1177
52. Санникова, Л. В. Услуги в гражданском праве России / Л.В. Санникова – М.: ВолтерсКлувер, 2006. – 532 с.
53. Смирнов, С.И. Разработка модели качества фитнес-услуг / С.И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2011. – № 9. – С. 130-134.
54. Солнцев, И.В. Оценка эффективности деятельности спортивных организаций на базе рейтингов / И.В. Солнцев // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2014. – №41. – С. 424-429
55. Солнцев, И.В. Эффективность деятельности спортивных организаций / И.В. Солнцев // Федерализм. – 2017. – №3. – С. 49-62
56. Соменкова, Н.С. Повышение эффективности физкультурно-оздоровительных комплексов / Н.С. Соменкова, Н.Л. Копытова //Актуальные проблемы управления. – Нижний Новгород, 2019. – С. 519-523
57. Старков, А.С. Экономическая эффективность организаций в сфере спорта / А.С. Старков // Цифровое будущее инновационной экономики России. – Москва, 2018. – С. 294-298

58. 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.
59. Степанова, О.Н. Методика оценки конкурентно способности физкультурно-спортивных услуг / О.Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. – 2009. – №11. – С. 85-87
60. Сусикова, Т.С. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг / Т.С. Сусикова, Н.Р. Арбузина // Современные аспекты подготовки профессиональной деятельности спортивного менеджера. – Омск, 2019. – С. 263-267
61. Тимофеев, А.С. Маркетинг физкультурно-спортивных организаций / А.С. Тимофеев // В сборнике: Цифровое будущее инновационной экономики России межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно-исследовательских проектов. Москва. – 2018. – С. 317-322.
62. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 г. № 329-ФЗ (ред. от 02.08.2019) 4 декабря 2007 года N 329-ФЗ.
63. Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 №174-ФЗ (последняя редакция) 3 ноября 2006 года №174-ФЗ.
64. Филипов, С.С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб. пособие / С.С. Филипов. – М.: Советский спорт, 2015. – 240 с.
65. Филиппов, С.С. Анализ коммерческой физкультурно-спортивной организации как социальной системы / С.С. Филиппов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 5. – С. 145-149
66. 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.
67. Чернов, Д.С. Социально-экономическая эффективность спортивного маркетинга / Д.С. Чернов // В сборнике: Промышленное развитие

России: проблемы, перспективы Труды XII Международной научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов . – 2014 . – С. 142-147.

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

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

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

71. Чистяков, В.А. Процесс маркетинговой деятельности в сфере физкультурно-оздоровительных услуг как объект управления / В. А. Чистяков, Г.З. Аронов, Г.А. Пригода // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2014. – №5 – С. 91-100

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

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

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

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

76. Якушина, Т.В. Значение и роль маркетинговых исследований в деятельности предприятий / Т.В. Якушина // Инновационная наука. – 2016. – №10. – С. 10-13
77. Balduck A.L. Management and Program Effectiveness in Belgian Sports Clubs Working paper series, Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University. 2009. P. 1–26
78. Cronin, J.J. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension / J.J. Cronin, S.A. Taylor // Journal of Marketing. -2014. – Vol.
79. Johnston, R. The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers. // International Journal of Service Industry Management, 2015. – Vol. 6, № 5. – P. 53-71.
80. Kaplan, R. The Balanced Scorecard / R. Kaplan, D. Norton. – Boston, MA Harvard University Press, 1996.
81. Kaplan, R. The balanced scorecard Measures that drive performance / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – January-February. – P. 71-79
82. 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**  
**Прейскурант цен на платные услуги ФОК «Дельфин»**

Таблица А1 - Прейскурант цен на платные услуги ФОК «Дельфин»

№ п/п	Вид услуги	Единица измерения	Стоимость услуги, рублей	
			рабочие дни до 16:00 часов	рабочие дни с 16:00, выходные дни
1.	<b>БОЛЬШОЙ БАССЕЙН</b>			
1.1.	Предоставление дорожки			
	до 5 человек включительно	час	600	
	свыше 5 человек за каждого дополнительного человека	час	120	
1.2.	Разовое посещение			
	для взрослых	чел/час	120 (110) <sup>1</sup>	140 (110) <sup>1</sup>
	для детей до 18 лет	чел/час	90 (80) <sup>1</sup>	100 (80) <sup>1</sup>
1.3.	Абонементное посещение			
	для взрослых	абонемент (8 занятий)	770	910
		абонемент (12 занятий)	1100	1300
		абонемент (16 занятий)	1 430	1 680
	для детей до 18 лет	абонемент (8 занятий)	540	610
		абонемент (12 занятий)	770	880
		абонемент (16 занятий)	1000	1 140
1.4.	Прокат ласт для плавания (пара) <sup>2</sup>	час	50	
1.5.	Прокат шапочки для плавания (штука) <sup>2</sup>	час	25	
1.6.	Прокат утяжелителей для аква-аэробики (пара) <sup>2</sup>	час	25	
1.7.	Прокат гантелей для аква-аэробики (пара) <sup>2</sup>	час	25	
1.8.	Прокат перчаток для аква-аэробики (пара) <sup>2</sup>	час	25	
1.9.	Занятия в группах оздоровительного плавания			
	Разовое посещение	чел/час	160	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	530	
		абонемент (8 занятий)	1050	
		абонемент (12 занятий)	1 530	
	Индивидуальное занятие	чел/час	300	
1.10.	Занятия в группах аква – аэробики			
	Разовое посещение	чел/час	210	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	800	
		абонемент (8 занятий)	1 500	
		абонемент (12 занятий)	2 150	
		абонемент (16 занятий)	2 720	

Продолжение таблицы А1

№ п/п	Вид услуги	Единица измерения	Стоимость услуги, рублей	
			рабочие дни до 16:00 часов	рабочие дни с 16:00, выходные дни
1.11.	Занятия в группах аквафитнеса			
	Разовое посещение	чел/1,5 часа	300	
	Абонементное посещение	абонемент (8 занятий)	2320	
		абонемент (12 занятий)	3360	
2.	МАЛЫЙ БАССЕЙН			
2.1.	Разовое посещение <sup>3</sup>	чел/час	80	85
2.2.	Абонементное посещение <sup>3</sup>	абонемент (4 занятий)	280	300
		абонемент (8 занятий)	500	550
		абонемент (12 занятий)	720	770
2.3.	Занятия в группах оздоровительного плавания			
	Разовое посещение	чел/час	140	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	470	
		абонемент (8 занятий)	920	
		абонемент (12 занятий)	1 400	
	Индивидуальное занятие	чел/час	300	
2.4.	Занятия в группах «Мама + ребенок 1-5 лет» <sup>4</sup>			
	Разовое посещение	чел/час	200	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	680	
		абонемент (8 занятий)	1 320	
		абонемент (12 занятий)	1 920	
	Индивидуальное занятие	чел/час	300	
2.5.	Занятия плаванием с детьми от 1,5 месяца <sup>5</sup>	чел/полчаса	300	
3.	ЗАЛ ХОРЕОГРАФИИ			
3.1.	Посещение зала хореографии	час	400	
3.2.	Занятия в группах фитнеса			
	Разовое посещение	чел/час	200	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	780	
		абонемент (8 занятий)	1 500	
		абонемент (12 занятий)	2 200	
3.3.	Занятия в группах детского фитнеса			
	Разовое посещение	чел/час	160	
	Абонементное посещение	абонемент (4 занятия)	620	
		абонемент (8 занятий)	1 200	
		абонемент (12 занятий)	1 740	
3.4.	Занятия в группах «Фитнес-утро»	чел/час	100	

Продолжение таблицы А1

№ п/п	Вид услуги	Единица измерения	Стоимость услуги, рублей	
			рабочие дни до 16:00 часов	рабочие дни с 16:00, выходные дни
4.	ТРЕНАЖЕРНЫЙ ЗАЛ			
4.1.	Разовое посещение	чел/час	110	120
4.2.	Абонементное посещение	абонемент (8 занятий)	650	770
		абонемент (12 занятий)	950	1 100
		абонемент (16 занятий)	1 220	1 420
4.3.	Индивидуальное занятие	разовое посещение	400	
		абонемент (8 занятий)	3 000	
		абонемент (12 занятий)	4 200	
5.	БОЛЬШОЙ БАССЕЙН+ ТРЕНАЖЕРНЫЙ ЗАЛ 6			
5.1.	Разовое посещение	чел/час+чел/посещение	160	200
5.2.	Абонементное посещение	абонемент (8 занятий)	1060	1 330
		абонемент (12 занятий)	1 500	2000
		абонемент (16 занятий)	1 950	2 450
6.	ИГРОВОЙ ЗАЛ			
6.1.	Посещение игрового зала	час	350	
6.2.	Посещение игрового зала с предоставлением спортивного инвентаря <sup>7</sup>	час	600	
6.3.	Предоставление места в инвентарной комнате	сутки	100	
7	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПОМЕЩЕНИЙ (ДЛЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ И ГРУППОВЫХ ЗАНЯТИЙ)			
7.1.	Посещение зала № 4	час	300	
7.2.	Посещение зала № 5	час	300	
7.3.	Посещение зала № 7	час	100	
7.4.	Посещение зала № 40	час	100	
7.5.	Посещение зала № 80	час	100	
7.6.	Посещение зала № 59	час	300	
8.	САУНА			
	до 5 человек включительно	час	700	
	свыше 5 человек за каждого дополнительного человека	час	140	
9.	Настольный теннис <sup>8</sup>	час	50	
10.	Стрельба из электронного оружия по мишени	15 выстрелов	30	
		25 выстрелов	50	
11.	ОТКРЫТАЯ ПЛОЩАДКА			
11.1.	Посещение открытой площадки	час	350	

## Окончание таблицы А1

№ п/п	Вид услуги	Единица измерения	Стоимость услуги, рублей	
			рабочие дни до 16:00 часов	рабочие дни с 16:00, выходные дни
11.2.	Посещение открытой площадки с предоставлением спортивного инвентаря <sup>9</sup>	час	600	
11.3.	Прокат коньков (пара)			
	До 1 часа включительно	час	100	
	Свыше 1 часа за каждые последующие полчаса	30 мин	50	
11.4.	Заточка коньков	пара	50	
12.	ПРОЧИЕ УСЛУГИ			
12.1.	Тренировочные занятия в группах чирлидинга, подводного спорта, рукопашного боя, танцев	абонемент (безлимитный)	1 500	
12.2.	Восстановление карты клиента <sup>10</sup>	шт.	30	
12.3.	Предоставление автотранспорта (фрагтование транспортного средства для перевозки пассажиров и багажа по заказу) <sup>11</sup>	чел.	25	

1. цена для организованных коллективов и групп, численностью не менее 5 человек;

2 плата за предоставление указанного инвентаря взимается только при свободном посещении большого и малого бассейнов. При занятиях в группах и индивидуальных занятиях согласно пунктам 1.9., 1.10., 1.11., 2.3., 2.4. настоящего Прейскуранта цен плата за предоставление указанного инвентаря не взимается;

3 для одного ребенка и сопровождающего (посещение сопровождающего оплачивается отдельно);

<sup>4</sup> в стоимость включено посещение одного ребенка от 1 года до 5 лет и одного сопровождающего;

5 занятия проводятся в ванне для грудничкового плавания квалифицированным инструктором в присутствии родителей (законных представителей) ребёнка;

6 потребитель не вправе использовать посещение в большой бассейн или в тренажерный зал в другой день при условии, что в день покупки услуги он посетил один из залов. При этом, если услуга приобретена по цене, действующей в рабочие дни до 16:00, посещение и большого бассейна, и тренажерного зала должно произойти строго в рабочий дни до 16:00;

7 предоставляется спортивный инвентарь для игры в бадминтон, волейбол, баскетбол, мини-футбол;

8 предоставляется теннисный стол, сетка для настольного тенниса, две теннисные ракетки, шарик для тенниса;

9 предоставляется спортивный инвентарь для игры в бадминтон, большой теннис, волейбол, баскетбол, мини-футбол, фрисби, мини-хоккей (предоставляются ворота);

10 срок действия карты клиента не ограничен. Карты клиента не подлежат обмену, возврату, передаче другому лицу. Восстановление карты клиента производится в случае утери или порчи ранее полученной карты клиента;

<sup>11</sup>В стоимость включена перевозка в одну сторону в пределах одного города областного, республиканского, краевого, окружного, районного значения, за исключением областных, республиканских, краевых, окружных центров. В случае осуществления перевозки одновременно менее 8 (восьми) человек, берется общая плата как за перевозку в одну сторону 8(восьми) человек, то есть 200 рублей в целом за всех одновременно перевозимых в одну сторону.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Система критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг

Уважаемый посетитель ФОК «Дельфин»!

Для оценки качества предоставляемых услуг и направлений по совершенствованию деятельности нашего 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 ФОК «Дельфин»

В колонку Удовлетворенность внесите оценку, соответствующую настоящему положению предоставления услуг в ФОК «Дельфин»

Таблица Б1 – Бланк анкетного опроса респондентов

Критерии	Требования	Значимость (Желание)	Удовлетворенность (Сейчас)
Полезный эффект услуг, их результативность	1. Физическая нагрузка		
	2. Результат от занятий		
Технологичность услуг	3. Разнообразие спорт.инвентаря		
	4. Разнообразие упражнений		
	5. Индивидуальный подход		
Гибкость форм услуг	6. Удобное расписание занятий		
Безопасность услуг	7. Наличие медицинской помощи		
Гигиенические условия	8. Чистота площадок, спортивных залов и помещений		
	9. Чистота в сан.узлах и душевых		
Комфортность предоставления услуг	10. Удобное расположение комплекса		
	11. Удобные раздевалки (наличие индивидуальных шкафчиков с ключами к ним)		

Окончание таблицы Б1

Критерии	Требования	Значимость (Желание)	Удовлетво ренность (Сейчас)
	12. Хорошо оборудовано место проведения занятий		
	13. Качественный спортивный инвентарь		
	14. Занятия в малых группах по 5-10 человек		
Культура общения и доступность персонала	15. Внимание тренера к занимающимся		
	16. Доброжелательность и вежливость тренера		
	17. Вежливость и уважение персонала комплекса к посетителям		
Экономичность	18. Доступность цен на услуги		
Информированность	19. Доступность информации об услугах комплекса		
Дополнительные услуги	20. Составление программ для самостоятельных занятий на основе функционального состояния		
	21. Баня (сауна)		
	22 Соляная комната		
	23. Массаж		
	24. Наличие буфета со спорт.питанием		
	25. Лекции, семинары, беседы по вопросам здорового образа жизни		

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

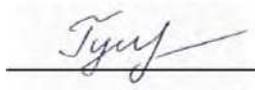
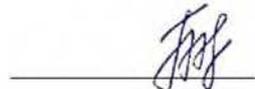
УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ В.М. Гелецкий  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020г.

## МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

### ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОК «ДЕЛЬФИН» ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ФИЗКУЛЬТУРНО- ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ ГОРОДА КАНСКА

Направление 49.04.01 – Физическая культура

Магистерская программа 49.04.01.03 – Менеджмент  
в физической культуре и спорте

Научный руководитель		д-р экон. наук, проф.	С.К. Демченко
Выпускник			М.В. Гуляева
Рецензент		канд. пед. наук	Т.В. Брюховских
Нормаконтролер			Д.О. Лубнин

Красноярск 2020