

Министерство науки и высшего образования РФ
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
_____ Н.В. Соболева
«___» _____ 2023г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ДВОРЦА СПОРТА ИМ. И. ЯРЫГИНА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ
ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ ГОРОДА
КРАСНОЯРСКА

Направление 49.04.01 – Физическая культура

Магистерская программа 49.04.01.03 – Менеджмент
в физической культуре и спорте

Руководитель	_____	канд. пед. наук, доцент	В.А. Грошев
Выпускник	_____		Н. М. Варламова
Рецензент	_____	канд. пед. наук, доцент	О. В. Булгакова
Нормоконтролер	_____		Т.И. Рожина

Красноярск, 2023

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Повышение эффективности деятельности Дворец спорта им. И. Ярыгина по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Красноярска» выполнена на 83 страницах, содержит 11 таблиц, 2 приложения, 1 рисунок, 10 формул, 101 использованный источник.

ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ, ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА, ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

В настоящее время физическая культура и спорт занимает ведущее место в направлениях по укреплению и сохранению здоровья среди населения страны. В связи с возросшей популярностью занятий физической культурой и спортом, растет потребность в услугах, направленных на развитие и поддержание здорового образа жизни.

Объект исследования – менеджмент физкультурно-оздоровительных услуг населению в государственных учреждениях.

Предмет исследования: повышение эффективности деятельности физкультурно-оздоровительных услуг на примере Дворца спорта им. И. Ярыгина г. Красноярск.

Цель исследования – повышение эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина за счет улучшения качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых населению г. Красноярска.

Гипотеза исследования. Предполагалось, что выявление отношения потребителей к деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению города Красноярска, с учетом основных компонентов маркетинга позволят планировать эффективную деятельность Дворца спорта им. И. Ярыгина в сфере предоставления физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Красноярска. Что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом и благоприятно отразится на финансовой прибыли Дворца спорта им. И. Ярыгина.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты изучения физкультурно-оздоровительных услуг.....	8
1.1 Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, как продукт.....	8
1.2 Классификация и специфические особенности физкультурно-оздоровительных услуг	12
1.3 Типология физкультурно-спортивных организаций,	18
1.4 Качество физкультурно-оздоровительных услуг.....	22
1.5 Понятия и показатели эффективности деятельности	28
1.6 Особенности деятельности автономных организаций	34
2 Организация и методы исследования.....	38
2.1 Организация исследования	38
2.2 Методы исследования.....	39
3 Повышение эффективности деятельности спортивного объекта	44
3.1 Анализ деятельности спортивного комплекса Дворец спорта им. И.....	44
3.2 Оценка эффективности деятельности и качества физкультурно-оздоровительных услуг физкультурно-оздоровительного комплекса	49
3.3 Предложения по повышению эффективности деятельности Дворца.....	59
Заключение	67
Список используемых источников.....	69
Приложение А-Б.....	81

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность.

В настоящее время физическая культура и спорт занимает ведущее место в направлениях по укреплению и сохранению здоровья среди населения страны, что является важной стратегической задачей государства России [11]. Доля систематически занимающихся физической культурой и спортом россиян в 2022 году составила 51 %, что на 3,6 % больше, чем в 2021 году. В связи с возросшей популярностью занятий физической культурой и спортом, растет потребность в услугах, направленных на развитие и поддержание здорового образа жизни. Поэтому в условиях рынка и конкуренции все большее значение приобретает аспект качества физкультурно-оздоровительной услуги. Известно, что качество услуги может быть оценено только после того как услуга будет оказана. Поэтому в деятельности физкультурно-спортивной организации на первый план выдвигается обеспечение качества услуги, а так же формирование новых подходов к предоставлению физкультурно-оздоровительных и физкультурно-спортивных услуг [13].

Современное состояние рынка физкультурно-оздоровительных услуг показывает, что до сих пор организации уделяют недостаточное внимание маркетинговой деятельности в этой сфере. Оказание услуг без использования маркетинговых инструментов приводит к тому, что физкультурно-оздоровительные организации не могут сформировать круг постоянных клиентов, теряют часть прибыли и свою долю на рынке. Кроме того, организации данной сферы не могут использовать стандартные подходы к анализу эффективности маркетинговой деятельности. Это связано с особенностями услуги и сложностью определения влияния отдельных факторов на конечный результат. Поэтому оценка маркетинговой деятельности является актуальной задачей для руководства физкультурно-оздоровительных организаций [101]. Оценка эффективности маркетинговой деятельности организации позволяет сделать выводы об уровне развития маркетинга,

возможности привлечения необходимых средств для продвижения организации и ее товаров и услуг [31].

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 [44]. Таким образом, можно заключить, что для успешного функционирования рынка физкультурно-оздоровительных услуг, как отдельной экономической отрасли, стоит опираться на основные принципы маркетинговых исследований [3].

В ходе анализа научно-методической и специальной литературы обнаружено противоречие между потребностью населения в современных физкультурно-оздоровительных услугах и отсутствием необходимых материально-технических и трудовых ресурсов для их качественного предоставления.

Цель исследования – повышение эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина за счет улучшения качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых населению г. Красноярск.

Объект исследования – менеджмент физкультурно-оздоровительных услуг населению в государственных учреждениях.

Предмет исследования: повышение эффективности деятельности физкультурно-оздоровительных услуг на примере Дворца спорта им. И. Ярыгина г. Красноярск.

Задачи исследования:

- 1) Провести анализ теоретических аспектов физкультурно-оздоровительных услуг.
- 2) Изучить критерии оценки качества физкультурно-оздоровительных услуг спортивных организаций.
- 3) Оценить эффективность деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина на основе выявленных критериев.

4) Разработать рекомендации, направленные на повышение эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина за счет роста качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина.

Гипотеза исследования. Предполагалось, что выявление отношения потребителей к деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина по предоставлению физкультурно-оздоровительных услуг населению города Красноярск, с учетом основных компонентов маркетинга (оценки качества предоставляемых услуг, внедрения новых и повышение качества имеющихся услуг) позволят планировать эффективную деятельность Дворца спорта им. И. Ярыгина в сфере предоставления физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Красноярск. Что приведет к увеличению числа регулярно занимающихся физической культурой и спортом и благоприятно отразится на финансовой прибыли Дворца спорта им. И. Ярыгина.

Методы исследования:

1. Анализ научно-методической и специальной литературы по проблеме исследования. Всего был проанализирован 101 источник.
2. Анализ нормативно-правовых документов.
3. Анкетный опрос
4. Экономический анализ.
5. Метод математико-статистической обработки данных

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 Дворца спорта им. И. Ярыгина.

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 [8].

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 [19].

Организации физкультурно-спортивной направленности являются важнейшими субъектами рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Продукт их деятельности – физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги [16].

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 [45]. 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 неосязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, схемами предприятия-поставщика услуг [69].

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 [43].

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 [68].

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 [49; 73].

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 [50].

Данная услуга обеспечивает поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности повышение профессионального мастерства. К социально-культурным услугам могут быть отнесены медицинские услуга, услуги культуры, туризма, образования, организация отдыха и досуга [53].

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

1. Неосязаемость.

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 случаи 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 [32; 49].

С учетом вышеизложенных особенностей данных услуг как основного вида продукта отрасли физическая культура и спорт производителям и продавцам необходимо использовать специальные подходы, направленные на эффективную организацию производства и сбыта этого специфического продукта [48].

К особенностям производства и потребления физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, можно также отнести процессы потребления материальных услуг в сфере физической культуры и спорта, например прокат, ремонт спортивного инвентаря, оборудования и товаров и т. д..

Названные материальные услуги и товары сами по себе, как правило, не являются непосредственным продуктом физической культуры и спорта как отрасли, однако, трудно себе представить потребление отраслевых физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в отрыве от них. Другими словами, физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, материальные услуги и товары потребляются в едином комплексе, в связи с чем, рост спроса на нематериальные услуги неизбежно влечет за собой соответствующий рост спроса на материальные товары.

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 [21; 36].

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 [26].

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 (таблица 1). Виды физкультурно-спортивных услуг [33; 95].

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 [32, 44, 86, 90].

1) по мотивации производителей физкультурно-спортивных услуг (развитие физкультуры и спорта среди молодежи, инвалидов и других категорий населения);

2) по мотивации потребителей услуг (коллективные занятия физической культурой и спортом, самостоятельные занятия, аренда бассейна для проведения соревнований);

3) по характеру удовлетворяемой потребности (ДЮСШ, футбольный матч);

4) по форме распределения общественных фондов (занятия в коммерческих спортивных центрах и занятия физкультурой в образовательных учреждениях);

5) по степени важности спортивных услуг (оздоровление с помощью разных видов массажа, бань и т.п.) [39].

Таблица 1 - Типы услуг физкультурно-спортивных организаций

Группы услуг	Виды услуг
I - связаны с активной спортивной деятельностью	- спортивные услуги; - физкультурно-оздоровительные
II – пассивное участие в спортивном процессе	– просмотр соревнований; – организация встреч, участие в спортивных событиях; – приобретение спортивного инвентаря
III – связаны с повышением качества жизни	- консультативные услуги; - рекреационные; - спортивно-оздоровительные и т.п.
IV – связанные с содержанием спортивного инвентаря	- сервисное обслуживание; - ремонт и т.п. деятельность.
V – сопутствующие услуги	– создание комфортных условий для всех посетителей спортивных сооружений; – услуги спортивно-развлекательной направленности; – услуги общественного питания и т.п. услуги
VI – услуги юридическим лицам	– создание благоприятных условий для развития бизнеса конкретных учреждений и организаций; – аренда спортивных сооружений; – рекламно-информационные услуги и т.п. услуги

Прежде всего, рассматриваемые услуги могут осуществляться за счет различных финансовых источников [40; 47; 71]:

- 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 абонеента 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 [35]:

- 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» [26], и работах исследователей, которые рассматривают различные подходы к классификации [5; 14; 19; 24], следует отметить следующую типологизацию услуг физкультурно-спортивных организаций.

К первой группе относятся услуги, которые. По направленности данные услуги можно подразделить на следующие виды [22; 24]:

- спортивные услуги, направленные на улучшение спортивной формы, а также подготовку к участию в различных соревнованиях;
- физкультурно-оздоровительные услуги, направленные 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 [37].

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 [59].

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 [1; 7].

При анализе публикаций зарубежных исследователей [6; 38; 55] 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.

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

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 [93].

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 [62].

Многие авторы выделяют ряд характеристик присущий 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 [54].

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 [18].

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 [98].

В Федеральном законе прописан порядок создания и основные направления деятельности физкультурно-спортивных организаций [84].

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 [5].

На территории РФ можно классифицировать организации в системе физической культуры и спорта на следующие группы [99]:

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 [94].

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 [60].

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) [87].

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 [92]:

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 [4].

1.4 Качество физкультурно-оздоровительных услуг

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 [2; 9; 30].

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» [8].

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» [72; 80].

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. [10].

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) [26]. 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 [11; 83; 100].

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 [23; 37].

В своих работах Степанова и Насонов [52; 81] 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 [42; 81].

Авторы выделяют 5 аспектов предоставления услуг, для обеспечения должностного качества услуги [64]:

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;
- досягаемость (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 [97].

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. [25].

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 [70].

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

№	Наименование свойства	Описание свойства
1	Назначение услуги, продукции, процесса правления	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

Окончание таблицы 3

№	Наименование свойства	Описание свойства
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 [66].

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 [30; 57].

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 [63].

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 [79].

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. [58; 77].

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 [76]:

- 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 [15; 67; 78].

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 [96].

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 [99].

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 [61].

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 [28; 29].

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 [46]. Также хочется рассмотреть одну из зарубежных систем оценки эффективности –

«сбалансированная система показателей (BSC)», разработанную Р. Капланом и Д. Нортон. 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 [56].

Для оценки эффективности управления на основе О. В. Скопин [74] 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 [17]. 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 [89].

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 [39].

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 [51]

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:

- 1) участие в работе по развитию физической культуры и спорта среди различных возрастных слоев населения;

- 2) создание условий для охраны и укрепления здоровья спортсменов и лиц, участвующих в спортивных соревнованиях и учебно-тренировочных мероприятиях;
- 3) обеспечение необходимых условий для тренировочного процесса;
- 4) проведение массовой физкультурно-оздоровительной работы;
- 5) 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 [41; 65].

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 [85].

Преимуществом автономных физкультурно-спортивных учреждений является возможность заниматься предпринимательской деятельностью, в том числе оказывать платные услуги [12; 20].

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 [75; 88].

Внебюджетные средства могут поступать в учреждения физической культуры различными путями:

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

Не стоит забывать, что при такой организационно-правовой форме учреждения определенные 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[27; 91].

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 2020 года по декабрь 2022 года. Исследование проводилось на базе спортивного сооружения Дворец спорта им. И. Ярыгина, введенный в эксплуатацию в 1981 г. Дворец спорта им. И. Ярыгина является основным спортивным объектом КГАУ «ЦСП».

Управление Дворца спорта им. И. Ярыгина осуществляет Краевое государственное автономное учреждение «Центр спортивной подготовки» Сокращенное наименование КГАУ «ЦСП». Учредитель КГАУ «ЦСП» – министерство спорта Красноярского края.

1 этап исследования (ноябрь 2020г. – сентябрь 2021г.). 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 (сентябрь 2021г. – март 2022г.). Осуществлялся с целью выявления возможностей и преимуществ спортивного сооружения Дворца спорта им. И. Ярыгина. 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 спортивного сооружения Дворца спорта им. И. Ярыгина. Опрос проведен непосредственно с

потребителями услуг (посетители Дворца спорта им. И. Ярыгина). Объем выборки составил 100 человек.

3 этап исследования (март 2022г. - май 2022г.) Проведен анализ анкетного опроса потребителей услуг (посетителей Дворца спорта им. И. Ярыгина) и нормативно-правовых документов. Разработан комплекс мер по корректировке системы маркетинговых средств спортивного комплекса.

Комплекс мер по улучшению деятельности спортивного сооружения Дворца спорта им. И. Ярыгина» включал следующие мероприятия:

- Информационно-рекламная деятельность (улучшение рекламной деятельности)
- Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка культуры общения персонала, включения новых услуг, повышение качества имеющихся услуг);
- Повышение профессионализма тренеров.

4 этап исследования (май 2022г. - сентябрь 2022г.) основан на определении эффективности внедрения изменений в маркетинговый план организации.

На заключительном этапе нашего исследования (сентябрь - декабрь 2022г.) была проведена обработка полученных данных. Сформулированы выводы о проведенном исследовании и разработаны рекомендации по корректировке менеджмента Дворца спорта им. И. Ярыгина 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 был проанализирован 101 источник.

2. Анализ нормативно-правовых документов.
3. Анкетный опрос
4. Экономический анализ.
5. Метод математико-статистической 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 был проанализирован 101 источник.

2. **Анализ нормативно правовых документов.**

Осуществлялся на протяжении всего исследования. Проанализированы документы, на основании которых действует функционирующий в г. Красноярске КГАУ «ЦСП» спортивное сооружение Дворец спорта им. И. Ярыгина.

3. **Анкетный опрос.**

Анкетный опрос респондентов проводился в рамках объединённых методики Степановой О.Н. [82]. Анкетный опрос респондентов проводился с целью выявления мнения потребителей относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. Всего опрошено 100 респондентов, для выявления их мнения по следующим одиннадцати параметрам:

1. Санитарно-гигиенические услуги;
2. Профессионализм тренеров;
3. Стоимость услуг;
4. Отношение персонала к клиентам;
5. Организация тренировочного процесса;
6. График работы;

7. Материально-техническое обеспечение занятий;
8. Удобное расположение центра;
9. Перечень предоставляемых услуг;
10. Доступность информации об услугах;
11. Наличие дополнительных и сопутствующих услуг

Анкетный опрос проводился с целью выявления мнения потребителей относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. В результате анкетного опроса разработана система мер по повышению качества физкультурно-оздоровительных услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина, которая включает следующие ключевые направления:

- Информационно-рекламная деятельность (улучшение рекламной деятельности)
- Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка культуры общения персонала, включения новых услуг, повышение качества имеющихся услуг);
- Повышение профессионализма тренеров.

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 спортивного сооружения Дворец спорта им. И. Ярыгина, ее деятельность с точки зрения оценки их работы по выполнению планов и имущественно-финансовое состояние организации с целью выявления неиспользованных резервов для повышения эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина

5. Методы математико-статистической 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

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

(6)

3 Повышение эффективности деятельности спортивного объекта «Дворец спорта им. И. Ярыгина»

3.1 Анализ деятельности спортивного комплекса Дворец спорта им. И. Ярыгина

Спортивный комплекс Дворец спорта «Енисей» введен в эксплуатацию с 05 ноября 1981 г. А с 28 января 1998 года Дворец носит имя И. Ярыгина. С 02.07.2015 года является основным спортивным объектом краевого государственного автономного учреждения «Центр спортивной подготовки».

Управление спортивным сооружением Дворец спорта им. И. Ярыгина осуществляет Краевое государственное автономное учреждение «Центр спортивной подготовки» Сокращенное наименование КГАУ «ЦСП». Учредитель КГАУ «ЦСП» – министерство спорта Красноярского края.

Краевое государственное автономное учреждение «Центр спортивной подготовки» расположен по адресу: 660064, Россия, Красноярский край, г. Красноярск ул. Остров отдыха 12.

Спортивный комплекс создан для оказания государственных услуг, выполнения государственных работ в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти в сфере развития физической культуры и спорта в Красноярском крае.

Задачами автономного учреждения являются:

1. реализация государственных региональных программ развития физической культуры и спорта, межмуниципальных программ в области физической культуры;
2. организация централизованной работы по подготовке спортсменов по опорным и культивируемым видам спорта, подготовки резерва сборных команд Красноярского края по данным видам спорта;

3. популяризация среди населения Красноярского края физической культуры и спорта, в том числе формирование навыков здорового образа жизни.

Площадь спортивного комплекса Дворец спорта им. И. Ярыгина составляет 32 331,58 тысячи квадратных метров. Количество зрительских мест на трибунах главной арены – 3 353. Во время концертов и различных шоу число мест можно увеличить до 5 тысяч.

Здание имеет семь этажей по главному пилону, пять – по малому. На первом этаже расположены холлы, гардеробы, туалетные комнаты, центральная и служебная вахты, административный блок, столовая, кафе, раздевалки.

На втором этаже находятся универсальная спортивная арена, раздевалки спортсменов, бар, в холле – три буфета, музей спорта. Третий этаж – кольцевой, в холле – два буфета. На четвертом этаже есть помещения под пресс-центр, секретариат, конференц-зал.

На территории комплекса расположены:

- 1) Универсальная арена, площадью 2275 м²;
- 2) зал хореографий, площадью 203 м²;
- 3) зал ОФП площадью 184 м²;
- 4) детский оздоровительно-восстановительный центр (бассейн);
- 5) зал единоборств;
- 6) зал тяжелой атлетики;
- 7) зал тайского бокса

Во Дворце спорта им. И. Ярыгина 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.

12 декабря 2012 года, комплекс внесен во Всероссийский реестр объектов спорта как физкультурно-спортивный центр. 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.

Дворец спорта им. И. Ярыгина осуществляет весьма разнообразную деятельность:

1) организация и проведение физкультурных мероприятий, включенных в календарный план официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Красноярского края;

2) организация и проведение спортивных соревнования, включенных в календарный план официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий края

3) осуществление медицинского сопровождения физкультурных и спортивных мероприятий;

4) 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;

5) информационное обеспечение официальных международных, общероссийских, межрегиональных, краевых и межмуниципальных физкультурных мероприятий;

6) участие в подготовке спортивного резерва для спортивных сборных команд РФ в части командирования спортивных сборных команд;

7) организация и проведение спортивных мероприятий и физкультурных мероприятий, в том числе 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;

8) организация и проведение мероприятий, в том числе занятий по физической культуре и спорту;

- 9) управление спортивным сооружением;
- 10) организация и проведение учебно-тренировочных сборов спортсменов сборных команд края, участие в их обеспечении;
- 11) оказание услуг спортивной базы, в том числе проведение летней оздоровительной компании;
- 12) оказание услуг баров, питания кафе и столовых, услуги реализации кулинарной продукции, полуфабрикатов вне предприятия, и услуги в области общественного питания;
- 13) предоставляется возможность заключения договоров на коллективные посещения Дворца спорта им. И. Ярыгина;
- 14) 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;

Варианты оплаты услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина:

- 1) приобретение абонемента (на групповые занятия; на индивидуальные занятия с тренером);
- 2) разовое посещение (продажа билета на одно занятие);
- 3) аренда спортивного сооружения (организациям или частным лицам, для проведения соревнования или тренировки, разовое мероприятие или на определенный период).

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.

Таблица 5 - Категория получения льгот на платные услуги

№ п/п	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 %
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	Государственные и муниципальные бюджетные организации, реализующие образовательные программы	50 %
12	Члены сборных команд по видам спорта для подготовки к участию в официальных соревнованиях Красноярского края (Чемпионаты, Первенства, Кубки), по заявкам КГАУ ЦСП	В соответствии с договором

Дворец спорта им. И. Ярыгина – 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 Дворца спорта им. И. Ярыгина

Для оценки эффективности деятельности Дворца спорта им И. Ярыгина, 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 [29].

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:

$$K_{пр.} = V / (\Phi_З + \Phi_{OC}) \quad (7)$$

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

Ф – среднегодовая стоимость основных фондов;

ОС – среднегодовая стоимость оборотных средств; В – 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:

$$K_{\text{ф.}} = \Pi / (\Phi_3 + \Phi + \text{ОС}), \quad (8)$$

где Π – прибыль.

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

$$K_{\text{тр.}} = \text{В} / \Phi_3 \quad (9)$$

где Φ_3 – фонд заработной платы.

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

$$K_{\text{хоз.}} = \sqrt[3]{K_{\text{кр}} * K_{\text{ф}} * K_{\text{тр}}} \quad (10)$$

Расчет интегральных показателей эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Расчет интегральных показателей эффективности деятельности

Показатели	Ед.изм.	Годы			Темп роста , %	
		2019	2020	2021	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.
Выручка	тыс. р.	3591,9	5141,2	5420,8	105,4	143,1
Среднесписочная численность работников	чел	23	29	31	106,9	126,1
Фонд заработной платы	тыс. р.	1364,9	2005,6	2181,2	108,7	146,9
Прибыль	тыс. р.	2026,7	2772,4	2815,2	101,5	136,8
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. р.	1729,3	1816,7	1843,4	101,5	105,05
Среднегодовая стоимость оборотных средств	тыс. р.	3155,4	3174,8	3189,6	100,5	100,7
Интегральные показатели эффективности деятельности						
Интегральный показатель эффективности производственной деятельности	показатель производственной деятельности	0,57	0,73	0,75	102,8	128,1
Интегральный показатель эффективности финансовой деятельности	показатель финансовой деятельности	0,32	0,39	0,40	102,6	121,9
Интегральный показатель Эффективности трудовой деятельности	показатель трудовой деятельности	2,63	2,5	2,6	104	0,95
Интегральный показатель хозяйствования	показатель хозяйствования	1,52	1,53	1,54	100,7	100,6

Из данных таблицы 6 видно, что в 2021 году по сравнению с 2020 годом интегральные показатели эффективности хозяйствования возросли:

- производственной деятельности – на 2,8%;
- финансовой деятельности – на 2,6%;

- трудовой деятельности – на 4%;
- всей хозяйственной деятельности – на 0,7%.

На рисунке представлена динамика показателей деятельности и ресурсов Дворца спорта им. И. Ярыгина.

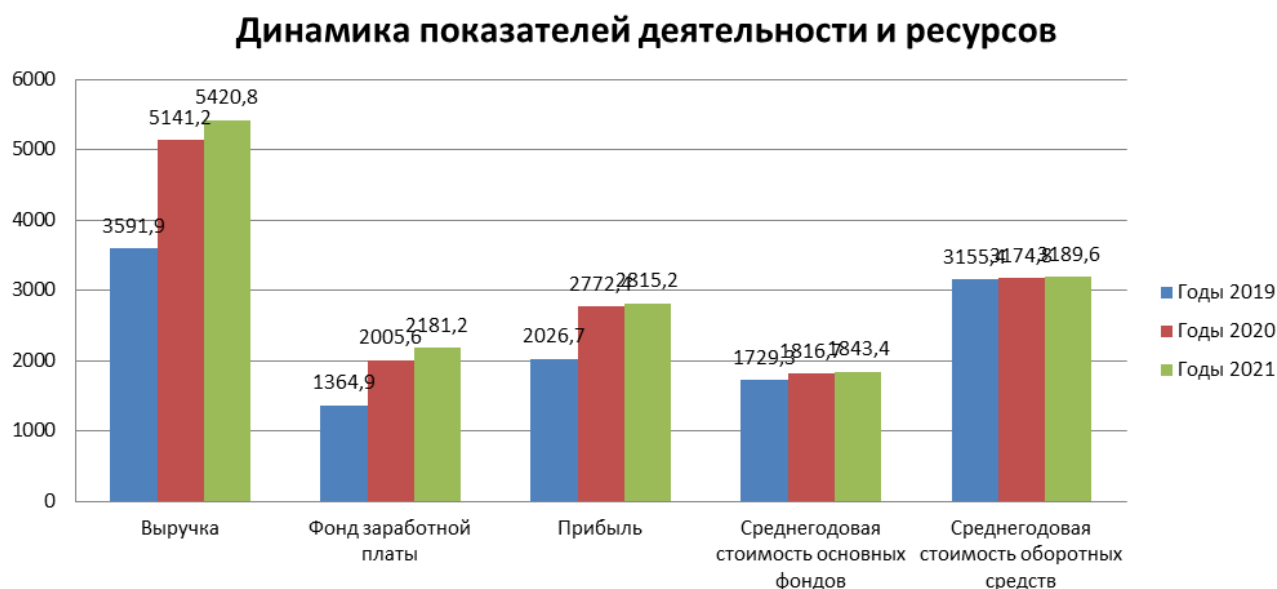


Рисунок 1 – Динамика показателей деятельности и ресурсов Дворца спорта им. И. Ярыгина

Это связано, прежде всего, с увеличением прибыли (темп роста в 2021 году по сравнению с 2020 г составил 101,5%), а также опережающим ростом расходами на оплату труда по сравнению с выручкой (108,7% против 105,4%).

Темп роста эффективности всей хозяйственной деятельности предприятия составил 100,7%, или эффективность увеличилась на 0,7%.

Немаловажной 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

оценки 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 [8; 98]:

- 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 Дворца спорта им. И. Ярыгина физкультурно-оздоровительных услуг проведен анкетный опрос занимающихся в бассейне, в зале хореографии, зале ОФП и зале ЛФК. Всего опрошено 100 респондентов, для выявления их мнения по следующим одиннадцати параметрам:

1. Санитарно-гигиенические условия;
2. Профессионализм тренеров;
3. Стоимость услуг;

4. Отношение персонала к клиентам;
5. Организация тренировочного процесса;
6. График работы;
7. Материально-техническое обеспечение занятий;
8. Удобное расположение физкультурно-оздоровительного центра;
9. Перечень предоставляемых услуг;
10. Доступность информации об услугах;
11. Наличие дополнительных и сопутствующих услуг.

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 11 показателям, таблица 7.

Результаты опроса, представленные в таблице 7 показали, что наиболее значимыми для потребителей наряду с санитарно-гигиеническими условиями (4,53) оказались отношение персонала к клиентам (4,46), организация тренировочного процесса (4,42), удобное расположение центра (4,53), доступность информации (4,47).

Таблица 7 - Оценка качества предоставляемых физкультурно-спортивных услуг во Дворце спорта им. И. Ярыгина (респондентов n=100)

№ п/п	Параметры услуг	Значимость (Желание)	Удовлетворенность (сейчас)
		$\bar{X}_{ср} \pm m$	$\bar{Y}_{ср} \pm m$
1	Санитарно-гигиенические условия	4,17±0,15	4,18±0,15
2	Профессионализм тренеров	4,26±0,20	3,92±0,23
3	Стоимость услуг	4,19±0,17	4,19±0,22
4	Отношение персонала к клиентам	4,46±0,15	3,85±0,23
5	Организация тренировочного процесса	4,42±0,14	4,53±0,14
6	График работы	4,39±0,14	4,42±0,17
7	Материально-техническое обеспечение занятий	4,28±0,12	4,18±0,16
8	Удобное расположение центра	4,53±0,14	3,76±0,15
9	Перечень предоставляемых услуг	4,17±0,15	3,56±0,27
10	Доступность информации	4,47±0,14	4,17±0,21
11	Наличие дополнительных услуг	4,29±0,16	3,33±0,27

По предъявляемым требованиям к «Стоимости услуг» и «Графику работы» наблюдается наибольшая удовлетворенность респондентов. Также был выявлен значительный диссонанс между показателями значимости услуги и их реальным качеством, предоставляемым во Дворце спорта им. И. Ярыгина. Превышение показателей значимости над удовлетворенностью респондентов отмечается по таким требованиям, как:

- Отношение персонала к клиентам (4,46 к 3,85);
- Профессионализм тренеров (4,26 к 3,9);
- Удобное расположение центра (4,53 к 3,76);
- Перечень предоставляемых услуг (4,17 к 3,56)
- Наличие дополнительных услуг (4,41 к 3,48);

Во время анализа анкетного опроса к предъявляемому требованию «Наличие дополнительных услуг» респонденты хотели бы видеть следующие виды услуг:

- 1) Занятия ЛФК (57%)
- 2) Наличие буфета (68%)
- 3) Детскую сауну (41%)

В соответствии со вторым этапом определим коэффициенты значимости (весомости) каждого из выбранных показателей качества. Рассчитаем весовые коэффициенты каждого показателя качества (q_i) по формуле (4).

В соответствии с третьим этапом произведем оценку выбранных показателей. Вычислим суммы баллов оценок удовлетворенности каждым из показателей (P_i). Выбранные показатели оцениваются респондентами в баллах по шкале удовлетворенности, которая имеет такое же количество градаций, как и шкала важности (значимости): абсолютно устраивает – 5 баллов; устраивает – 4 балла; не могу сказать – 3 балла; не устраивает – 2 балла; абсолютно не устраивает – 1 балл.

В качестве базы для сравнения – «эталона» – примем набор показателей «идеальной» услуги, удовлетворяющей потребителя по всем аспектам на 100%. В этом случае все показатели, присущие услуге - «эталону», будут обладать высшими баллами по 5-балльной шкале удовлетворенности, а величина i -го показателя «эталона» будет равна:

$$P_{zi} = \text{const} = 5 \text{ баллов} * 100 \text{ респондентов} = 500 \text{ баллов.}$$

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

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

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

$$Q = \sum_{i=1}^{100} q_i * Q_i = 0,80$$

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

Таблица 8 - Шкала приемлемости качества услуги

Расчетное значение комплексного показателя качества	Уровень качества услуги	Уровень приемлемости качества услуги
0,81 – 1,0	Высокое качество	Высокий
0,61 – 0,80	Среднее качество	Средний
0,51 – 0,6	Удовлетворительное (посредственное) качество	Удовлетворительный
0,41 – 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 Дворце спорта им. И. Ярыгина, составила 0,80, что согласно шкале приемлемости соответствует оценке «среднее качество». Показатели коэффициентов качества физкультурно-спортивных услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Интегральные показатели качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг во Дворце спорта им. И. Ярыгина (респондентов n=100)

№ п/п	Параметры услуги	Сумма баллов (a_i)	Кэф. весомос ти (q_i)	Сумма баллов (P_i)	Индекс качеств а (Q_i)	Комплек сный индекс качеств а $q_i * Q_i$
1	2	3	4	5	6	7
1	Санитарно-гигиенические условия	417	0,088	418	0,836	0,0733
2	Профессионализм тренеров	426	0,090	392	0,784	0,0702
3	Стоимость услуг	419	0,0881	419	0,838	0,0739
4	Отношение персонала к клиентам	446	0,0940	385	0,77	0,0722
5	Организация тренировочного процесса	442	0,0930	453	0,906	0,0842

Окончание таблицы 9

<i>№ n/n</i>	<i>Параметры услуги</i>	<i>Сумма баллов (a_i)</i>	<i>Кэф. весомос ти (q_i)</i>	<i>Сумма баллов (P_i)</i>	<i>Индекс качеств а (Q_i)</i>	<i>Комплек сный индекс качеств а q_i*Q_i</i>
1	2	3	4	5	6	7
6	График работы	439	0,0924	442	0,884	0,0816
7	Материально-техническое обеспечение занятий	418	0,0879	428	0,856	0,0752
8	Удобное расположение центра	453	0,0953	376	0,752	0,0717
9	Перечень предоставляемых услуг	417	0,0877	356	0,712	0,0624
10	Доступность информации	447	0,0940	417	0,834	0,0784
11	Наличие дополнительных услуг	417	0,0902	333	0,666	0,060
	Итого:	4753	1	4419		0,80

Наибольший индекс качества (Q_i) предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг отмечен для такого параметра как Организация тренировочного процесса ($Q > 0,9$), для критериев Санитарно-гигиенические условия, Стоимость услуг, График работы, Доступность информации, по всем требованиям наблюдаются высокие индексы качества ($Q > 0,8$)

Средний уровень отмечен в параметре Наличие дополнительных услуг ($Q < 0,8$).

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 во Дворце спорта им. И. Ярыгина на ближайшее время должны стать:

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

3.3 Предложения по повышению эффективности деятельности Дворца спорта им. И. Ярыгина за счет улучшения качества предоставляемых физкультурно-оздоровительных услуг населению г. Красноярска

Для создания благоприятных условий для привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом на базе спортивного комплекса Дворец спорта им. И. Ярыгина, мы предлагаем, основываясь на проведенном анализе показателей коэффициентов качества физкультурно-оздоровительных услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина, ряд мер по повышению качества предоставляемых услуг и для привлечения населения г. Красноярска 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 спортивного комплекса Дворец спорта им. И. Ярыгина:

1. Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка культуры общения персонала, включения новых услуг, повышение качества имеющихся услуг);

Во время анализа анкетного опроса к предъявляемому требованию «Наличие дополнительных услуг» респонденты хотели бы видеть следующие виды услуг:

- 1) Занятия ЛФК (57%);
- 2) Наличие буфета (68%);
- 3) Детскую сауну (41%).

Занятия ЛФК. Уровень значимости для респондентов 57%.

Лечебная физическая культура (ЛФК) - новая форма реабилитации детей 3-7 лет, имеющих различные патологические и предпатологические состояния.

Создание группы ЛФК в спортивном комплексе «Дворец спорта им. И. Ярыгина» позволит не только благоприятно повлиять на здоровье детей, но также и улучшить финансовое состояние организации, увеличить заработную плату тренерам и педагогам, обновить материально-техническую базу физкультурно-спортивной организации, что, в свою очередь, также положительно скажется на развитии занимающихся учреждения.

Общими задачами ЛФК являются следующие:

- оказание общеукрепляющего воздействия на организм ребенка;
- своевременная коррекция имеющегося патологического и предпатологического состояния;
- формирование и закрепление навыка правильной осанки;
- повышение неспецифической реакции организма.

Групповые занятия ЛФК, как вид физкультурно-оздоровительной услуги, указаны в прейскуранте цен на платные услуги комплекса (Приложение А). Данный вид услуги не реализуется в спортивном комплексе «Дворец спорта им. И. Ярыгина» по причине отсутствия специалистов и рекламной деятельности. Следовательно, для реализации предоставляемой услуги нужно вводить штатную единицу для ее оказания.

Для продвижения предлагаемых услуг предполагается использовать рекламные средства (рекламные буклеты, вывеска во Дворце спорта им. И. Ярыгина).

Стоимость услуг будет рассчитываться на основе сметы затрат. Методика здесь такова: рассчитывается полная себестоимость единицы продукта (стоимость рабочей силы, израсходованных материалов и накладных расходов). Для обеспечения прибыльности услуг предлагается установить норму рентабельности в размере 15 % от стоимости услуг.

В качестве дополнительных рекламных материалов предлагается производство и реализация видеоматериалов с основными упражнениями,

брошюр. В качестве поддерживающего маркетинга предлагается организация бесплатных консультаций инструктора по лечебной физкультуре, разрешение присутствия родителей на занятиях.

В дальнейшем в качестве стимулирования спроса предлагается продажа абонементов на полгода и год со скидками.

Организационный план.

Занятия лечебной физкультурой будут проводиться три раза в неделю продолжительностью по 30 минут в зале ЛФК Дворца спорта им. И. Ярыгина, который находится на территории восстановительно-оздоровительного центра.

Для организации группы для занятий лечебной физкультурой необходим опытный инструктор по ЛФК. Основными квалификационными требованиями для инструктора по ЛФК являются высокая квалификация, опыт работы с детьми, при необходимости медицинское образование.

Система оплаты труда для инструктора ЛФК - повременно-премиальная. Предлагается установить должностной оклад инструктору ЛФК в размере 4 000 руб. Кроме того, предлагаются выплаты в размере 2 % от объемов продаж услуг.

Так как занятия проводятся только три раза в неделю, то нет необходимости найма персонала на полную ставку, можно предложить вакансии по совместительству.

Стоимость разового посещения занятия на одного ребенка будет составлять 400 рублей.

Среднемесячный доход с одной группы детей по 12 человек будет составлять 56 600 тыс. рублей.

Годовой доход с одной группы на период с сентября по май будет составлять 518 400 тыс. рублей без учета заработной платы специалистов.

Наличие буфета или кофе-автоматов. Уровень значимости для респондентов – 68%.

Современные кофе-автоматы позволяют за небольшую цену и пару минут получить вкусный напиток, приготовленный из натуральных кофейных зёрен.

Аппараты ставят в местах скопления людей, а особенно актуальны они там, где получить чашку кофе иным способом просто невозможно.

Цель проекта - установка кофе-автоматов для потребителей услуг Дворца спорта им. И. Ярыгина (родителей).

Маркетинг кофе-автоматов отличается от маркетинга в традиционной торговле, так как главной рекламной площадкой является сам аппарат. Соответственно, он должен располагаться на видном месте и иметь привлекательный вид. Удобным размещением кофе-машины во Дворце спорта им. И. Ярыгина будет являться главный холл спортивного комплекса. На лицевой стороне должна быть лаконичный текст инструкции с номерами шагов на кнопках.

Востребованность данной услуги обусловлена тем, что в момент ожидания потребителей физкультурно-оздоровительных услуг является комфортное пребывание в спортивном комплексе и возможность потребления услуг общественного питания. Важным фактором привлечения клиентов, особенно постоянных, служит удобство проведения платежей. Аппарат должен принимать купюры и монеты. Цены лучше округлять в сторону удобства поиска подходящей купюры. Это важно, потому что самая частая причина выхода из строя аппарата — забитый монетоприёмник. Дополнительно стоит установить эквайринговый терминал: он позволит рассчитываться с помощью карт и телефонов, что существенно повысит удобство пользования для клиентов и снизит необходимость в инкассации.

Так как обслуживание клиентов полностью передано технике, важно быстро реагировать на неисправности, чтобы не испортить впечатление от пользования автоматом. Клиент всегда должен иметь возможность связаться с оператором и получить свои деньги обратно, если по технической причине напиток не может быть приготовлен или нет сдачи.

Ключевые финансовые показатели отражены в таблице 10.

Таблица 10 – Ключевые финансовые показатели проекта

Наименование	Показатель
Сумма первоначальных инвестиций	256 750
Рентабельность продаж, %	36%
Ежемесячные затраты	169 254
Ежемесячная прибыль	102 621
Срок окупаемости.	24 месяца

Факторы риска.

1. Вероятность поломки кофейного аппарата. Покупка новой техники на гарантии и своевременное обслуживание по регламенту позволят снизить риск поломки.

2. Повреждение вандалами. Размещаться в благополучных местах, под камерами видеонаблюдения.

3. Неудачное месторасположение. Если отдельный кофе-автомат не выполняет плановых показателей по выручке, значит нужно срочно менять место, это ключевой фактор успеха.

Детская сауна. Уровень значимости для респондентов – 41%.

Детская сауна неотъемлемая часть оздоровительных учреждений и учреждений, оказывающих физкультурно-оздоровительные и физкультурно-спортивные услуги. Для открытия детской сауны понадобится разрешение СЭС и органов пожарного надзора на соответствие помещения данному виду деятельности.

1. Резюме проекта

Цель проекта – организация детской сауны во Дворце спорта им. И. Ярыгина на базе восстановительно-оздоровительного центра. Ориентация на оказание услуг детской сауны классического оздоровительного типа. Такой вид услуг 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 услуги не имеет противопоказаний по возрасту и очень узкий перечень противопоказаний по состоянию здоровья. Ценовой сегмент – средний; открытие сауны ориентировано на детскую аудиторию в возрасте от 3х до 7 лет.

Инвестиционные затраты направлены на оборудование помещения, приобретение необходимого оборудования, лицензирование деятельности. Объем инвестиционных затрат составляет:

1. Регистрация деятельности – 13 тыс. руб.;
2. Оборудование и ремонт помещения – 300 тыс. руб.;
3. Оборудование усиленной системы вентиляции и установка кондиционера – 150 тыс. руб.;
4. Устройство охранно-пожарной сигнализации – 80 тыс. руб.;
5. Приобретение мебели, аппаратуры – 183 315 тыс. руб.;
6. Получение разрешений от СЭС и пожарных – 45 тыс. руб.;

Основные показатели эффективности проекта приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Ключевые финансовые показатели проекта

Наименование	Показатель
Срок окупаемости (PP), мес.	3 года
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	3 года
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	6 401 тыс. руб.
Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), %	54,20%
Внутренняя норма прибыли (IRR), %	76%

Детскую сауну мы предлагаем открыть в существующем спортивном комплексе «Дворец спорта им. И. Ярыгина» в г. Красноярске. Во-первых: у организации уже имеются санитарное и пожарное заключение. Во вторых, за счет существующего устойчивого потока посетителей, многим из них интересны услуги детской сауны с одновременным посещением плавательного бассейна.

Услуги детской сауны мы рекомендуем включить в стоимость основных

услуг детского бассейна. Стоимость услуг детской сауны – 1200 рублей в месяц к групповому занятию плаванию (по абонементу).

2 Информационно-рекламная деятельность (повышение результативности рекламной деятельности)

Повышение уровня результативности рекламной деятельности об услугах предоставляемых спортивным комплексом «Дворец спорта им. И. Ярыгина» будет невозможной без совершенствования подходов к рекламной деятельности комплекса.

Совершенствование уровня результативности рекламной деятельности об услугах предоставляемых спортивным комплексом «Дворец спорта им. И. Ярыгина» будет эффективным если:

1. обеспечить качественной бесперебойной работой систему телефонного обслуживания клиентов.
2. реклама услуг будет осуществляться через:
 - a) Интернет (VK, Телеграмм)
 - b) Наружную рекламу (баннеры, растяжки)
 - c) Радио
 - d) Печатную продукцию (газеты, листовки, буклеты).

3 Улучшение профессионализма тренеров.

В результате опроса респондентов, мы столкнулись с превышением показателей значимости над удовлетворенностью респондентов по требованиям профессионализма тренеров.

В методических рекомендациях по организации спортивной подготовки в Российской Федерации, направленных Письмом Минспорта РФ от 12 мая 2014 года (№ ВМ-04-10/2554) организациям, осуществляющим спортивную подготовку, рекомендуется осуществлять подготовку работников и дополнительное профессиональное образование работников со следующей периодичностью: для педагогических работников - не реже одного раза в три года; для специалистов, непосредственно участвующих в осуществлении спортивной подготовки, но не являющихся педагогическими работниками - не

реже чем один раз в четыре года; для руководителей, заместителей руководителей, руководителей структурных подразделений и иных специалистов, не относящихся к основному персоналу - не реже чем один раз в пять лет.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Сфера физической культуры и спорта предоставляет широкий спектр услуг для всех слоев населения для удовлетворения потребностей в развитии физических, духовно-нравственных качеств, а также в проведении и организации физкультурно-оздоровительного досуга и реабилитации.

За последние годы количество спортивных комплексов в нашей стране значительно увеличилось. Одной из причин является целенаправленная работа Правительства Российской Федерации в области популяризации и вовлечения населения в занятия физической культурой и спортом. Эффективным и быстро реализуемым направлением развития рынка физкультурно-оздоровительных услуг может стать повышение степени лояльности организационных структур для оперативного реагирования на меняющиеся запросы 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 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 Дворца спорта им. И. Ярыгина физкультурно-оздоровительных услуг проведен анкетный опрос занимающихся в бассейне и в зале хореографии.

3. Результаты опроса респондентов показали, что наиболее значимыми для потребителей наряду с санитарно-гигиеническими условиями (4,53) оказались отношение персонала к клиентам (4,46), организация тренировочного процесса (4,42), удобное расположение центра (4,53), доступность информации (4,47).

4. Для создания благоприятных условий и привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом на базе спортивного комплекса Дворца спорта им. И. Ярыгина, мы предлагаем, основываясь на проведенном анализе показателей коэффициентов качества физкультурно-оздоровительных услуг, ряд мер по повышению качества предоставляемых услуг для привлечения населения г. Красноярска 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 Дворца спорта им. И. Ярыгина:

а. Информационно-рекламная деятельность (улучшение рекламной деятельности)

б. Организационно-управленческие мероприятия физкультурно-спортивных услуг (корректировка культуры общения персонала, включения новых услуг, повышение качества имеющихся услуг);

с. Повышение профессионализма тренеров.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абарина, С. Н. Стратегический анализ деятельности организации на рынке спортивных услуг / С. Н. Абарина, О. А. Горбунова // Вестник Самарского муниципального института управления. – Самара, 2021. - № 4. – С. 25 – 33.
2. Агеева, Г. Ф. Эффективность программы улучшения качества дополнительных физкультурно-спортивных услуг в образовательном учреждении / Г. Ф. Агеева, А. А. Сафиуллина // Современные наукоемкие технологии. – Москва, 2018. - № 3. – С. 117 – 122.
3. 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.
4. 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.
5. Алешина, И. В. Глобализация и маркетинг инновационной культуры // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2016. – № 1. – С. 184-188.
6. Анпилогова, Я. Э. Физкультурно-оздоровительные услуги как рыночный продукт, имеющий спрос, цену, инвестиционную политику и прибыль / Я. Э. Анпилогова, Н. С.Яковлева // Материалы VII Международной научно-практической конференции «Среда, окружающая человека: природная, техногенная, социальная». – Брянск, 2018. – С. 203 – 204.
7. 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.
8. 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

9. Аронов, Г. З. Управление качеством в сфере услуг физической культуры: монография. – Санкт-Петербург: Олимп-Спб., 2008. – 175 с.
10. Барчуков, И. С. Теория и методика физического воспитания и спорта. Учебник / И. С. Барчуков. – Москва: Издательство Проспект, 2013. – 204 с.
11. 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.
12. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход: учебник / Б. Берман, Д. Эванс, Р. М. Джоэл // Москва: Проспект, 2012. – 275 с.
13. Богомолова, Е. В. Развитие регионального рынка физкультурно-оздоровительных услуг / Е. В. Богомолова, О. Н. Чебакова // Инновационная экономика и право. – Липецк, 2022. - № 1 (20). – С. 33 – 43.
14. Булаев, С.В. Автономное учреждение как субъект деятельности в сфере физической культуры и спорта / С.В. Булаев// Народное образование. – 2012. – №4 – С. 11–14.
15. 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.
16. Бутова, Т. Г. Физкультурно-оздоровительные услуги в Красноярске / Т. Г. Бутова // Практический маркетинг. – Москва, 2004. - № 1 (83). – С. 26 – 29.
17. Вагапова, А. А. Оптимизация и повышение эффективности деятельности физкультурно-спортивной организации / А. А. Вагапова, Г. Ф. Агеева // Материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов». – Казань, 2015. – С. 319 – 320.
18. 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

19. Виноградова, О.П. Коммерческие и некоммерческие спортивные организации, их полномочия / О.П. Виноградова, С.Л. Емельянец // Научные труды северо-западного института управления. – Москва, 2015. – С. 75-83
20. Вулах, М. Г. Административно-правовые основы функционирования физкультурно-спортивных организаций / М. Г. Вулах // Право и Государство: теория и практика. – Королев, 2016. - № 5 (137). – С. 108 – 113.
21. Вязикова, Г. В. Проблемы и перспективы развития рынка физкультурно-оздоровительных услуг / Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – Москва, 2017. - № 5-5. – С. 47 – 50.
22. Вязикова, Г. В. Эффективность маркетинговой деятельности физкультурно-оздоровительных организаций: методы и показатели оценки / Г. В. Вязикова // Практический маркетинг. – Москва, 2016. - № 11 (237). – С. 26 – 33.
23. Галкин, В. В. Экономика и управление физической культурой и спортом: учебное пособие для вузов / В.В. Галкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 441с.
24. 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.
25. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 474 с.
26. Горелик, О. М. Координация процессов профессиональной подготовки в регионе / О.М. Горелик // Интеграция образования. 2003. – №1. – С. 39 - 42.
27. ГОСТ Р 52024-2003 Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования. - Введ. 01.01.2004. – Москва: Стандартинформ, 2004. – 20 с.

28. 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.
29. Доронина, Ф. Х. Методические подходы к оценке эффективности экономической деятельности прибрежных регионов Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №9. – С. 324 – 328.
30. 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.
31. Евстафьев, В.А. Основы маркетинга / В.А. Евстафьев, В.Д. Грибов, Т.Н. Парамонова. – Москва: Просвещение, 2016. – 180 с.
32. Енченко, И. В. Развитие услуг сферы физической культуры и спорта в России : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Ирина Валерьевна Енченко. – Санкт-Петербург, 2015. – 199 с.
33. Журавкова, Ю. А. Социологический анализ выбора потребителями организации, оказывающей физкультурно-оздоровительные услуги (на примере спортивного комплекса «Политехник») / Материалы научной конференции с международным участием «Неделя науки СПбГУ». – Санкт-Петербург, 2020. – С. 85 – 88.
34. Захаров, К. С. Механизм государственной поддержки сферы физкультурно-оздоровительных услуг / Вестник российской Академии естественных наук. – Санкт-Петербург, 2010. – № 1. – С. 75 – 77.
35. 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.
36. Зубарев, Ю. А. Маркетинг спортивных услуг: учебное пособие / Ю. А. Зубарев, А.И. Шамардин. – Волгоград, 2010. – 406 с.

37. 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. – Москва, 2015. - № 4. – С. 42 – 45.

38. Иванова, В. А. Использование инструментов менеджмента в деятельности спортивных организаций / В. А. Иванова // Вопросы устойчивого развития общества. – Махачкала, 2021. - № 2. – С. 42 – 48.

39. Калибаев, Ж. Ш. Типы услуг физкультурно-спортивных организаций / Ж. Ш. Калибаев // Проблемы науки. – Иваново, 2019. - № 11 (17). – С. 92 – 94.

40. Карева, Г. В. Принципы финансирования физкультурно-оздоровительных услуг / Г. В. Карева // Материалы XVI Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные науки сегодня». – Норт-Чарлстон, 2018. – С. 58 – 59.

41. Коваленко, М. Г. Особенности функционирования физкультурно-спортивных организаций / М. Г. Коваленко, К. О. Алимпиева // Материалы VIII Международной научно-практической конференции «Современное профессиональное образование: опыт, проблемы, перспективы». – Ростов-на-Дону, 2021. – Т. 1. – С. 217 – 219.

42. 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.

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

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

45. Косогорцев, В. И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций / В. И. Косогорцев // XXXVIII научная конференция профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам научно-исследовательской деятельности университета «Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке». – Санкт-Петербург, 2017. – С. 351 – 353.

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

47. 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.

48. Куприянов, Г. В. Особенности физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг как основного вида продукта отрасли физическая культура и спорт / Г. В. Куприянов, И. И. Новикова // Материалы Международной научно-практической конференции «Наука, образование, инновации: апробация результатов исследований». – Нефтекамск, 2018. – С. 220 – 223.

49. 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.

50. 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.

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

52. 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.

53. 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.

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

55. Непомнящая, А. В. Рынок физкультурно-оздоровительных услуг / А. В. Непомнящая // Агрофорсайт. – Саратов, 2018. - № 5 (17). – С. 4.

56. Непомнящая, А. В. Тенденции и перспективы развития рынка физкультурно-оздоровительных услуг / А. В. Непомнящая // Сборник материалов межвузовской научной конференции «Социокультурные аспекты деятельности силовых структур». – Иркутск, 2017. – С. 205 – 209.

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

58. Ольшевская, Е. В. Особенности менеджмента современной бюджетной физкультурно-спортивной организации / Е. В. Ольшевская // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – Москва, 2013. - № 4. – С. 376 – 377.

59. 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.

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

61. 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.

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

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

64. 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.

65. 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.

66. 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.

67. 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.

68. Саитова, Л. Р. Управление спросом на услуги физкультурно-спортивных организаций как функция работников отрасли / Л. Р. Саитова // Сборник статей по материалам XV международной научно-практической конференции «Инновации в науке и практике». – Барнаул, 2019. – С. 157 – 161.

69. 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.

70. Санникова, Л. В. Услуги в гражданском праве России / Л.В. Санникова – М.: ВолтерсКлувер, 2006. – 532 с.
71. Селивановская, Ю. И. Договор возмездного оказания спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг / Ю. И. Селивановская, А. Ю. Кротов // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов». – Казань, 2016. – С. 613 – 615.
72. Серенков, П. С. Системный подход к качеству физкультурно-оздоровительных услуг / П. С. Серенков, А. С. Хорлоогийн // Стандарты и качество. – Москва, 2017. - № 10. – С. 98 – 101.
73. Скопин, О. В. Место и роль проектного управления в сфере физкультурно-оздоровительных услуг / О. В. Скопин // Современные технологии управления. – Москва, 2012. - № 3 (15). – С. 49 – 54.
74. Скопин, О. В. Оценка эффективности системы управления сферой физкультурно-оздоровительных услуг в регионе / О. В. Скопин, И. В. Скопина // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – Киров, 2007. - № 4 (12). – С. 16 – 19.
75. Слепнев, Д. В. Некоторые методы организации и управления физкультурно-спортивными организациями / Д. В. Слепнев // Материалы VIII Международной научно-практической конференции «Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов». – Казань, 2022. – С. 396 – 398.
76. Смирнов, С. И. Разработка модели качества фитнес-услуг / С. И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2011. – № 9. – С. 130-134.
77. Солнцев, И. В. Оценка эффективности деятельности спортивных организаций на базе рейтингов / И. В. Солнцев // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2014. – №41. – С. 424 – 429.
78. Солнцев, И. В. Эффективность деятельности спортивных организаций / И.В. Солнцев // Федерализм. – 2017. – №3. – С. 49 – 62.

79. Соменкова, Н. С. Повышение эффективности физкультурно-оздоровительных комплексов / Н. С. Соменкова, Н. Л. Копытова // Актуальные проблемы управления. – Нижний Новгород, 2019. – С. 519 - 523.
80. Старков, А. С. Экономическая эффективность организаций в сфере спорта / А. С. Старков // Цифровое будущее инновационной экономики России. – Москва, 2018. – С. 294 – 298.
81. 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.
82. Степанова, О.Н. Методика оценки конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг / О. Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. – 2009. – № 11. – С. 85 - 87.
83. 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.
84. 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.
85. 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.
86. Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 №174-ФЗ (последняя редакция) 3 ноября 2006 года №174-ФЗ.
87. Филипов, С. С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / С. С. Филипов. – М.: Советский спорт, 2015. – 240с.
88. 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.

89. 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.

90. Фисюк, Ю. С. Качество предоставления физкультурно-оздоровительных услуг / Ю. С. Фисюк // Материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «VI Машеровские чтения». – Витебск, 2012. – С. 501 – 502.

91. 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.

92. 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.

93. 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.

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

95. 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.

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

97. Шинкевич, А. И. Экономическое содержание инфраструктуры сферы спортивных услуг / А. И. Шинкевич, Р.У. Ногуманов // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – №8. – С. 1413 – 1420.
98. 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.
99. Юханаев, В.Г. Принятие управленческих решений в физкультурно-спортивных организациях / В.Г. Юханаев // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – №5. – С. 80-87.
100. Якимов, П. А. Оценка качества физкультурно-оздоровительных услуг многофункционального спортивного комплекса «Радуга» г. Красноярск / П. А. Якимов // Сборник материалов международных научно-практических конференций. – Москва, 2018. – Т. 2. – С. 82 – 91.
101. Якушина, Т. В. Значение и роль маркетинговых исследований в деятельности предприятий / Т. В. Якушина // Инновационная наука. – 2016. – № 10. – С. 10- 13.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
 Прейскурант цен на платные услуги
 Дворец спорта им. И. Ярыгина

Таблица А1 – Прейскурант цен на платные услуги Дворец спорта им. И. Ярыгина

№ п/п	Наименование услуги	Единица измерения	Стоимость (руб.)
1.	УНИВЕРСАЛЬНАЯ АРЕНА		
1.1	Предоставление спортивной универсальной арены на время проведения концертной-зрелищных и спортивных мероприятий	1 час	30 000
		1 день	500 000
1.2	Площадь боковой части универсальной арены S = 169 м ²	1 час	1 200
1.3	Раздевалки (2-30, 2-34, 2-47, 2-48, 2-57, 2-60, 2-61)	1 час	1000
1.4	Зрительские трибуны (сектор 1-10)	1 час	6000
1.5	Холлы 1,2,3-го этажа	1 час	20 000
1.6	Звуковое сопровождение при проведении мероприятий на универсальной арене	1 час	15 000
1.7	Услуги предоставления электронного информационного табло Palami-RGB-SMD-12, 3x5 м	1 час	6 700
1.8	Услуги предоставления медиакуба MCVB384*288/8	1 час	9 500
1.9	Услуги предоставления видеобаннера novastar, разрешение 192*192 пик, 960x960 см	1 шт./день	1000
1.10	Услуги комендантской бригады в рамках проведения концертно-зрелищных и спортивных мероприятий на территории Дворца спорта имени Ивана Ярыгина	1 чел./час	575
1.11	Услуги предоставления помоста в рамках проведения концертно-зрелищных и спортивных мероприятий на территории Дворца спорта имени Ивана Ярыгина	1 м ²	150
2.	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ (предназначены для организации мест оказания услуг питания зрителей и обслуживания гостей)		
2.1	Предоставление кабинета 2-75	1 день	2 000
2.2	Предоставление бара (№1, №2, №3)	1 день	1 500
2.3	Предоставление бара 2-27	1 день	2 000
2.4	Предоставление столовой (малый зал)	1 день	1 000
2.5	Предоставление столовой (большой зал)	1 день	1 500
2.6	Предоставление торгового места на время проведения мероприятий во дворце спорта имени Ивана Ярыгина (S=2кв.м.)	1 день	500
3.	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПОМЕЩЕНИЙ (для индивидуальных и групповых занятий)		
3.1	Зал хореографии № 2-90 до 17:00	1 час	1 000
3.2	Зал хореографии № 2-90 после 17:00	1 час	1 300

Продолжение таблицы А1

3.3	Зал ОФП (пом. № 2-122)	1 час	1 000
3.4	Зал ОФП (пом. № 2127)	1 час	600
3.5	Зал ОФП (пом. № 4-40)	1 час	600
3.6	Зал ОФП (пом. № 4-33)	1 час	600
3.7	«Групповое занятие ЛФК» 2-90 (разовое посещение)****	1 чел./час	150
4.	ДЕТСКИЙ ОЗДОРОВИТЕЛЬНО-ВОССТАНОВИТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР № 1-40 (услуги бассейна 6,3 м x 6,16 м, наполнение 60 см)**		
4.1	Индивидуальные занятия с инструктором (дети с 2-х до 4-х лет, разовое посещение)	45 мин.	700
4.2	Индивидуальные занятия с тренером «Мать и дитя»***	45 мин.	1500
4.3	Занятия организованных групп (образовательные учреждения, дошкольные образовательные учреждения, спортивные школы).	45 мин.	1 400
4.4	Групповое занятие (разовое посещение)*****	45 мин.	350
4.5	Групповое занятие (абонемент занятий)	45 мин.	2 500
4.6	Групповое занятие плавание + ЛФК (абонемент 8 занятий)	75 мин.	2 800
4.7	Групповое занятие ЛФК (№ 1-47) (разовое посещение)	75 мин.	400
5.	ПРОЧИЕ УСЛУГИ		
5.1	Предоставление автобуса для доставки организованной группы (образовательные учреждения, дошкольные образовательные учреждения, спортивные школы)	1 поездка	500
6.	Оплата услуг по предоставлению объектов спорта, включенных во Всероссийский реестр объектов спорта*****		
6.1	Арена, включающая спортивную площадку	1 час	4 500
6.2	Зал спортивный	1 час	2 200
6.3	Многофункциональный спортивный комплекс, имеющий в своем составе две и более спортивные зоны различной или схожей функциональной направленности	1 час	15 000

* 80% льгота на предоставление помещений и оборудования для проведения социально значимых культурномассовых мероприятий краевым государственным учреждениям;

** 50% льгота для двоих или более детей из одной семьи, для инвалидов 3 группы, 50% льгота для детей сотрудников КГАУ «ЦСП» и детей министерства спорта Красноярского края;

*** занятия проводятся в ванне для грудничкового плавания квалифицированным инструктором в присутствии родителя (законного представителя) ребенка;

**** 100% льгота при предъявлении пенсионного удостоверения;

***** нормы оплаты услуг по предоставлению объектов спорта, включенных во всероссийский реестр объектов спорта, производятся из расчета не более десяти часов в день при проведении Всероссийских физкультурных мероприятий и спортивных соревнований и двенадцати часов в день при проведении международных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий, проводимых на территории Российской Федерации согласно приказу Министерства спорта РФ от 04.10.2021 г. № 754 «Об утверждении норм расходов на проведение физкультурных и спортивных мероприятий, включенных в единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий».

***** 100% льгота членам семьи участников специальной операции (супруг/супруга, дети) предоставляется при предъявлении справки, подтверждающей участие граждан в специальной военной операции, и документа, подтверждающего семейные отношения.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Система критериев оценки качества физкультурно-спортивных услуг

Уважаемый посетитель Дворца спорта им. И. Ярыгина!

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 Дворца спорта им. И. Ярыгина

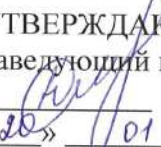
В колонку Удовлетворенность внесите оценку, соответствующую настоящему положению предоставления услуг во Дворце спорта им. И. Ярыгина

Таблица Б1 – Бланк анкетного опроса респондентов

№ п/п	Параметры услуг	Значимость (Желание)	Удовлетворенность (сейчас)
1	Санитарно-гигиенические условия		
2	Профессионализм тренеров		
3	Стоимость услуг		
4	Отношение персонала к клиентам		
5	Организация тренировочного процесса		
6	График работы		
7	Материально-техническое обеспечение занятий		
8	Удобное расположение центра		
9	Перечень предоставляемых услуг		
10	Доступность информации		
11	Наличие дополнительных услуг		

Министерство науки и высшего образования РФ
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
 Н.В. Соболева
«20» 01 2023г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ДВОРЦА СПОРТА ИМ. И. ЯРЫГИНА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ
ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ ГОРОДА
КРАСНОЯРСКА

Направление 49.04.01 – Физическая культура

Магистерская программа 49.04.01.03 – Менеджмент
в физической культуре и спорте

Руководитель



канд. пед. наук, доцент

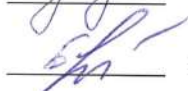
В.А. Грошев

Выпускник



Н. М. Варламова

Рецензент



канд. пед. наук, доцент

О. В. Булгакова

Нормоконтролер



Т.И. Рожина

Красноярск, 2023