

УДК 796.062:338.001.36

Анализ эффективности использования муниципальных физкультурно-спортивных сооружений

А.И. Чикуров^{1а}, А.Л. Войнич^{1б}, Д.И. Шараев^{1,2с}, А.Ю. Озерских^{1,2д}, Е.Н. Царев^{1,2е}

¹Сибирский федеральный университет, пр. Свободный 79/10, Красноярск, Россия

²Главное управление по физической культуре, спорту и туризму, ул. Марковского 43, Красноярск, Россия

^аChikurov71@mail.ru, ^бAleksandr.voynich@mail.ru, ^сSharaev@krassport.admkrsk.ru,

^дOrfk1@krassport.admkrsk.ru, ^еSkм.67@yandex.ru

Статья поступила 14.06.2019, принята 22.08.2019

В условиях недостаточной (44,86 %) обеспеченности населения Красноярска физкультурно-спортивными сооружениями (ФСС) представляется актуальным проведение комплексного анализа эффективности использования существующего фонда ФСС. Цель настоящей работы состоит в определении эффективности использования муниципальных спортивных объектов Красноярска на базе известных методик анализа. В качестве объекта исследования были выбраны 10 полифункциональных муниципальных ФСС районного значения. На основе оценки существующих методических подходов успешно подобрана и опробована методика анализа эффективности использования ФСС. В результате анализа социальной, бюджетной, экономической и технической эффективности установлено, что качество управления ФСС в Красноярске в период 2015–2018 гг. характеризуется поступательным ростом. Наиболее высокие результаты эффективности демонстрируют ФСС, имеющие в своей структуре плавательные бассейны и предлагающие широкую линейку услуг. Выявленной проблемной областью является невысокий коэффициент загрузки ФСС, в среднем не превышающий 50 %. Примечательно, что данный показатель обеспечивается при сравнительно высокой продолжительности рабочего времени ФСС (до 14 ч в сутки). На основе полученных данных, а также анализа передового отечественного и мирового опыта авторами предложены следующие направления повышения эффективности использования ФСС: 1) повышение качества управления; 2) обеспечение мотивации персонала; 3) информационно-методическое обеспечение; 4) оптимизация схем финансирования; 5) многофункциональность и облик ФСС; 6) клиентоориентированность; 7) широкая номенклатура услуг; 8) увеличение времени работы; 9) использование быстровозводимых ФСС; 10) передовые решения в области маркетинга; 11) фандрайзинг, волонтерство, спонсорство.

Ключевые слова: спортивное сооружение; спортивная инфраструктура; эффективность спортивных сооружений; эффективная эксплуатация спортивных сооружений

Analysis of the municipal sports facilities efficiency

A.I. Chikurov^{1а}, A.L. Voynich^{1б}, D.I. Sharaev^{1,2с}, A.Yu. Ozerskikh^{1,2д}, E.N. Tsarev^{1,2е}

¹Siberian Federal University; 79, Svobodny Per., Krasnoyarsk, Russia

²General Directorate for Physical Culture, Sports and Tourism; 43, Markovsky St., Krasnoyarsk, Russia

^аChikurov71@mail.ru, ^бAleksandr.voynich@mail.ru, ^сSharaev@krassport.admkrsk.ru,

^дOrfk1@krassport.admkrsk.ru, ^еSkм.67@yandex.ru

Received 14.06.2019, accepted 22.08.2019

Within the context of the lack of sports facilities (SF) in Krasnoyarsk (44.86%), it seems relevant to conduct a comprehensive analysis of the effectiveness of using the existing SF fund. The purpose of this work is to determine the effectiveness of the use of municipal sports facilities in Krasnoyarsk based on well-known analysis techniques. As an object of study, 10 multifunctional municipal SF of district significance were selected. Based on the assessment of existing methodological approaches, a methodology for analyzing the effectiveness of using SF has been successfully selected and tested. As a result of the analysis of social, budgetary, economic and technical efficiency, it was established that the quality of SF management in Krasnoyarsk in the period of 2015–2018 was characterized by progressive growth. The highest efficiency results are demonstrated by the SF, which have swimming pools in their structure and offer a wide range of services. The identified problem area is a low SF load factor, on average not exceeding 50%. It is noteworthy that this indicator is provided with a relatively high working time of the SF (up to 14 hours per day). Based on the data obtained, as well as on the analysis of advanced domestic and world experience, the authors propose the following directions for increasing the efficiency of using SF: 1) improving the quality of management; 2) ensuring staff motivation; 3) information and methodological support; 4) optimization of financing schemes; 5) multi-functionality and design of SF; 6) customer focus; 7) a wide range of services; 8) increase in operating time; 9) the use of pre-fabricated SF; 10) advanced marketing solutions; 11) fundraising, volunteering, sponsorship.

Keywords: sports facility; sports infrastructure; efficiency of sports facilities; efficient management of sports facilities.

Введение. Сохранение и укрепление здоровья является одной из основополагающих потребностей социума, так как обуславливает его способность к выживанию в окружающей среде. Одним из наиболее действенных методов удовлетворения данной потребности являются систематические занятия физической культурой и спортом. Для поддержания здоровья Всемирная организация здравоохранения рекомендует затрачивать на такие занятия не менее 30 мин в день на протяжении пяти дней в неделю [1]. При этом очевидно, что для системной организации занятий физической культурой и спортом необходимы соответствующие ресурсы, чем является сеть физкультурно-спортивных сооружений (ФСС).

В настоящее время сеть ФСС расширяется на всей территории России и включает в себя до 290 тыс. спортивных объектов при обеспеченности населения ФСС на уровне 48 % [2; 3]. Ежегодный темп прироста количества ФСС в РФ составляет около 3 % [2; 3], т. е. в среднем 7–9 тыс. спортивных объектов. На основе данных показателей можно определить, что потребность населения в сети ФСС будет удовлетворена на 100 % не ранее 2035 г. [2]. Для сравнения, в такой небольшой по размеру и количеству населения стране, как Норвегия, удельный показатель объема введенных в эксплуатацию ФСС на душу населения в год заметно больше и превышает российский показатель почти в 4 раза [4].

Несмотря на введение в эксплуатацию новых спортивных объектов для XXIX Всемирной зимней универсиады, ситуация с обеспеченностью объектами спорта в Красноярске по-прежнему далека от благополучной. По данным федерального статистического наблюдения за 2018 г., в Красноярске функционирует сеть из 3 471 спортивных объектов, из них в муниципальной собственности находится 2 507 ФСС. Уровень обеспеченности спортивными объектами здесь ниже общероссийского показателя и составляет 44,86 % при плановом региональном показателе в 48,27 % на 2018 г. [5]. Наибольшую озабоченность вызывает крайне низкий показатель обеспеченности бассейнами – 0,65 %. Для сравнения, в Республике Татарстан, которая является одним из лидирующих в РФ регионов по показателям обеспеченности ФСС и по уровню развития спорта, данный показатель составляет 15,8, по РФ – 9,9 % [6]. В зарубежных развитых странах уровень обеспеченности бассейнами, как правило, еще выше. Например, в такой развитой в экономическом отношении стране, как Чехия, плавательный бассейн является основным по массовости объектом спорта [7].

Таким образом, в сложившихся условиях крайне не актуальной как в теоретическом, так и в практическом плане является проблема обеспечения высокой эффективности использования существующего фонда ФСС. Однако действующие формы статистической отчетности и контроля ФСС (внутренние формы контроля, муниципальные отчеты, отчеты о хозяйственной деятельности спортивных учреждений, внешний аудит, федеральные статистические отчеты по ф. 1-ФК) не позволяют однозначно судить о том, насколько эффективно используется тот или иной спортивный объект на месте. Кроме того, авторами посредством анализа открытых информационных источников выявлен недостаток сведений по использованию существующих методик анализа эффективности на реальных спортивных объектах. Зачастую в открытых публикациях приводятся выходные параметры эффективности ФСС, не имеющие комплексного характера и без указания методики расчета [6]. Или же методика анализа и пример ее использования приводятся, но не для реальных, а для гипотетических спортивных объектов [8]. В свою очередь, это приводит к тому, что у широкой профессиональной общественности отсутствует целостное понимание масштаба эффективности использования и имеющихся ресурсов спортивных объектов. Также остро стоит вопрос об организации систематического мониторинга эффективности использования ФСС на уровне муниципалитетов и профильных управлений, что требует проверки существующих методик на реальных объектах. В конечном счете все вышеизложенное и определило актуальность научного исследования.

В рамках данной работы предпринята попытка провести первичный анализ эффективности функционирования муниципальных ФСС. *Целью настоящего исследования* являлось определение эффективности использования муниципальных спортивных объектов Красноярска на базе существующих методик. Задачи исследования состояли в следующем: 1) поиск, анализ и выбор методики оценки эффективности использования ФСС; 2) сбор необходимых данных для анализа; 3) обработка данных и проведение анализа эффективности использования ФСС; 4) оценка результатов, заключающаяся в анализе возможностей ФСС, ресурсов повышения их эффективности и формулировании направлений эффективного использования с учетом передового российского и мирового опыта. Гипотеза исследования состояла в том, что проведенный анализ позволит уточнить ключевые направления повышения эффективности при управлении на спортивных объектах.

Методика исследования. В качестве объекта исследования выступили 10 муниципальных спортивных сооружений Красноярска, расположенные в 6 из 7 районов города. Большинство выбранных ФСС имеют статус полифункциональных спор-

тивных объектов районного значения, т. е. обладают 30-минутной пешеходной доступностью. Сводная характеристика спортивных объектов приведена в табл. 1.

Таблица 1

Краткая исходная характеристика ФСС (данные 2018 г., ФСЭ* – 2019 г.)

Структура ФСС	S, м ²	ЕПС, чел.	ФСЭ*, лет	КПУ, ед.	ГБ, млн р.	ОПФ
Фитнес-зал, тренажерный зал, универсальный спортивный зал, спортплощадка	2 900	184	8	12	18,9	МБУ
Универсальный спортивный зал, плавательный бассейн (25 м), тренажерный зал (2 ед.), зал единоборств, зал аэробики, восстановительный центр, футбольное поле, спортплощадка	3 562	243	49 ¹	4	49,8	МАУ
Универсальный спортивный зал, тренажерный зал, восстановительный центр	1 960	74	24 ²	4	42,5	МАУ
Универсальный спортивный зал, плавательный бассейн (25 м), фитнес-зал (2 ед.), восстановительный центр	3 921	109	37	10	43,9	МАУ
Спортивный игровой зал, футбольное поле, каток, восстановительный центр, фитнес-зал, крытые теннисные корты (3 ед.)	6 386	241	51 ²	15	139,3	МАУ
Зал спортивной гимнастики и акробатики, зал хореографии	2 377	117	38 ²	3	23,7	МБУ
Спортивный игровой зал (2 ед.), плавательный бассейн (25 м), тренажерный зал (2 ед.), восстановительный центр (3 ед.), зал аэробики	4 330	148	50	16	51,9	МАУ
Спортивный игровой зал (2 ед.), атлетический зал, фитнес-зал, восстановительный центр	2 299	110	48 ²	28	53,9	МАУ
Спортивный игровой зал, тренажерный зал, зал бокса, зал борьбы, восстановительный центр	2 240	105	48 ¹	9	77,6	МАУ
Акробатический манеж	1 875	75	4			
<i>Среднее значение</i>	<i>3 185</i>	<i>141</i>	<i>25</i>	<i>11</i>	<i>55,7</i>	<i>-</i>

В табл. 1 приведены данные по следующим показателям: площадь спортивного объекта (S), единая пропускная способность ФСС (ЕПС), фактический срок эксплуатации (ФСЭ), количество оказываемых платных услуг (КПУ), годовой бюджет учреждения (ГБУ), организационно-правовая форма (ОПФ) учреждения.

На базе указанных в табл. 1 спортивных объектов действует около 50 % учреждений, подведомственных главному управлению по физической культуре, спорту и туризму администрации Красноярска («Красспорт»).

Выбор методики анализа базировался на следующих критериях: 1) адаптивность к объекту исследования; 2) комплексность оценки; 3) простота и репрезентативность показателей; 4) отсутствие дублирования показателей; 5) возможность использования на основе имеющихся источников информации.

Авторы проанализировали работы Файзуллина и сотр. [8], Зубарева и сотр. [9], Крыловой [10], Карнейчик [11], Лавриненко [12], методику Росстата [13] и пришли к выводу, что работой, наиболее полно соответствующей заявленным критериям, является методика Зубарева и сотр. Данная методика включает 4 группы показателей (ПСЭ, ПБЭ, ПЭЭ, ПТЭ – соответственно показатели социальной, бюджетной, экономической и технической эффективности).

Расчет эффективности использования ФСС проводился за 2015–2018 гг. Для получения входных данных по каждому спортивному объекту использовались преимущественно открытые источники официальной статистики (портал *bus.gov.ru*), отчеты по муниципальным заданиям и отчеты о хозяйственной деятельности учреждений. Дополнительные данные о пропускной способности ФСС, фактическом количестве зрительских мест, количестве проданных билетов на СЗМ, фактическом времени работы сооружений были предоставлены учреждениями «Красспорта». Полученные таким образом значения использова-

¹ В ФСС требуется проведение капитального ремонта.

² В ФСС требуется проведение локального ремонта.

лись в расчете показателей эффективности каждого объекта. Усредненные по объектам входные

данные для расчета показателей эффективности приведены в табл. 2 и 3.

Таблица 2

Информация о деятельности ФСС (усредненные данные)

№ п.п.	Наименование показателя	Значение показателя			
		Годы			
		2018	2017	2016	2015
I	Основные фонды				
1.1.	Остаточная стоимость основных средств по объекту, р.	2 622 2625	27 307 437	15 047 553	16 173 190
II	Общие экономические данные				
2.1.	Выручка от реализации физкультурно-оздоровительных, спортивных и спортивно-зрелищных услуг, р.	6 988 242	6 695 897	6 581 688	6 047 349
2.2.	Себестоимость реализации физкультурно-оздоровительных, спортивных и спортивно-зрелищных услуг, р.	63 130 577	62 277 260	64 993 177	70 859 908
2.3.	Бюджетное финансирование по объекту, р.	55 712 332	54 259 549	57 257 818	63 281 282
III	Отраслевые данные				
3.1.	Фактическое отработанное время объекта за период (дни*рабочие часы в день), ч	5 029	5 008	5 030	4 998
3.2.	Фактическое количество зрительских мест	350	354	354	48
3.3.	Фактическое количество проданных билетов на зрелищные мероприятия (численность посетителей), шт.	4 632	4 191	3 216	4 120

Расчет загрузки по бюджетной деятельности (табл. 3) производился на основе данных муниципальных отчетов, по социальной деятельности – на основе данных «Красспорта», по внебюджетной деятельности – на основе отчетов о хозяйственной деятельности и рекомендаций методики [9], а так-

же некоторых статистических допущений. Так, время, однократно затрачиваемое учреждениями на оказание одной услуги, было условно принято за 1 ч, за исключением некоторых видов услуг, отраженных в табл. 4.

Таблица 3

Данные по загрузке ФСС (усредненные данные)

Наименование показателя	Значение показателя			
	Годы			
	2018	2017	2016	2015
Загрузка по бюджетной деятельности, чел*ч	98 899	191 168	144 177	нет данных
Загрузка по социальной деятельности, чел*ч	818 754	558 350	460 337	857 859
Загрузка по внебюджетной деятельности, чел*ч	89 844	70 989	95 622	82 015
Итого фактическая загрузка, чел*ч	193 085	250 782	297 888	169 135
Нормативная единая пропускная способность, чел.	164	184	149	148
Максимальная единая пропускная способность, чел.	166	186	151	151
Нормативное время работы объекта, ч	3 374	3 374	3 374	3 374
Итого нормативная загрузка, чел*ч	589 582	684 076	518 329	514 905

Таблица 4

Время, затрачиваемое на оказание услуг

Наименование услуги	t, ч
Массаж	0,5
Посещение кафе	0,5
Автопарковка	2
Посещение фитнес-зала	1,5
Аренда зала для соревнований	8

Предоставление зала хореографии	2
Посещение зрелищных мероприятий	2
Посещение восстановительного центра	2,5

Нормативное время работы объектов (табл. 3) также рассчитывалось с учетом допущений на основе рекомендаций методики расчета фактической загруженности и мощности спортивных сооружений Министерства спорта РФ от 2012 г. [14].

Оценка степени эффективности использования спортивных объектов была осуществлена в соответствии с рекомендациями методики [9]. Для всех показателей, кроме ПБЭ1 и ПБЭ2, эффективность использования должна была возрастать при увеличении значений показателей. При этом эффективным (Э) считалось использование, при котором значение соответствующего показателя эффективности превышало либо было равно среднему показателю за все анализируемые годы. Недостаточно эффективным использованием (НедЭ) считалось нахождение значения показателя в пределах величины стандартного отклонения (СТО) от среднего значения в отрицательную сторону. Неэффективным (НЭ) признавалось использование, при котором значение соответствующего показателя уходило в область ниже величины СТО от среднего значения.

Для показателей ПБЭ1 и ПБЭ2 рост эффективности происходил в обратную сторону – при снижении значений. Соответственно, определение степени эффективности производилось «симметрично» вышеописанному способу. То есть в данном случае эффективным (Э) считалось использование, при котором значение показателя ПБЭ1 (ПБЭ2) было меньше либо равно среднему значе-

нию за все анализируемые годы. Недостаточно эффективным (НедЭ) использованием ФСС считалось нахождение полученного значения эффективности выше среднего значения, но ниже суммы среднего значения и СТО. В случае нахождения значения выше этой зоны полученное значение говорило о неэффективном (НЭ) использовании спортивного объекта. Интегрирование 11-ти показателей эффективности позволяло установить общую эффективность использования спортивных объектов. Результаты проведенного анализа приведены в табл. 5, а также, для наглядности, на диаграммах эффективности (см. рисунок 1).

Для получения сравнительной оценки эффективности использования анализируемых ФСС за 2015–2018 гг. авторы разработали упрощенную рейтинговую шкалу. Рейтинг эффективности использования объектов определялся как разница между суммой показателей (ПСЭ1, ПСЭ2, ПБЭ3, ПЭЭ1, ПЭЭ2, ПЭЭ3, ПЭЭ4, ПТЭ1, ПТЭ2) и суммой показателей (ПБЭ1, ПБЭ2). Соответственно, чем большее количество условных единиц набирал тот или иной объект, тем выше у него получался рейтинг. В расчете использовались все значения эффективности, полученные за 4 последних года. Результаты расчета рейтинга отражены в табл. 6.

Таблица 5

Усредненные показатели эффективности использования ФСС

Показатель	Фактическое значение				Средние значения	СТО	Оценка эффективности использования ФСС			
	2018 г.	2017 г.	2016 г.	2015 г.			2018 г.	2017 г.	2016 г.	2015 г.
ПСЭ1	0,48	0,11	0,51	0,20	0,32	0,20	Э	НЭ	Э	НедЭ
ПСЭ2	397	359	279	343	345	49	Э	Э	НЭ	НедЭ
ПБЭ1	1,00	0,99	1,07	0,98	1,01	0,04	Э	Э	НЭ	Э
ПБЭ2	205	215	214	247	220	18	Э	Э	Э	НЭ
ПБЭ3	34,13	18,50	14,40	4,05	17,77	12,48	Э	Э	НедЭ	НЭ
ПЭЭ1	1,13	0,92	1,18	0,78	1,002	0,187	Э	НедЭ	Э	НЭ
ПЭЭ2	1854	1783	1769	1711	1779	59	Э	Э	НедЭ	НЭ
ПЭЭ3	11,52	11,82	10,68	11,53	11,39	0,49	Э	Э	НЭ	Э
ПЭЭ4	30,09	25,31	39,30	30,68	31,34	5,83	НедЭ	НЭ	Э	НедЭ
ПТЭ1	125,99	125,54	125,93	125,26	125,68	0,34	Э	НедЭ	Э	НЭ
ПТЭ2	58,38	53,05	93,00	23,43	56,96	28,52	Э	НедЭ	Э	НЭ
Социальная эффективность							Э	НедЭ	НедЭ	НедЭ
Бюджетная эффективность							Э	Э	НедЭ	НЭ
Экономическая эффективность							Э	НедЭ	НедЭ	НедЭ
Техническая эффективность							Э	НедЭ	Э	НЭ

Эффективность использования ФСС	Э	НедЭ	НедЭ	НЭ
---------------------------------	---	------	------	----

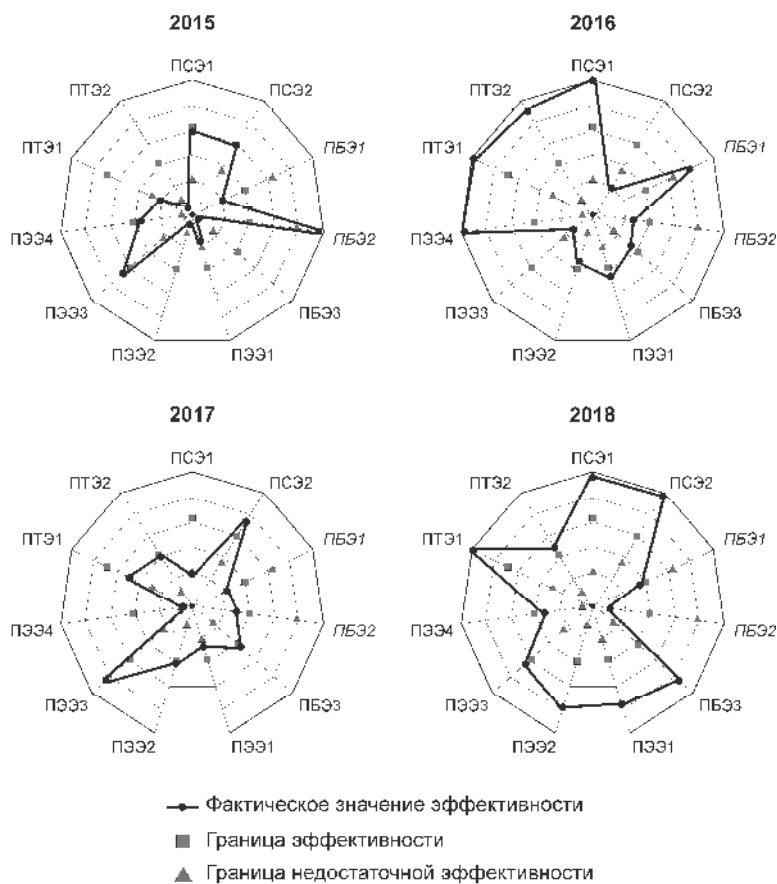


Рис. 1. Диаграммы эффективности использования ФСС (по годам)

Таблица 6

Рейтинг эффективности использования ФСС

№ ФСС*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рейтинг	5	6	3	1	7	10	2	4	8-9	

*Примечание. № ФСС – согласно данным табл. 1

Выводы. Полученные результаты позволяют сделать следующие общие выводы:

1. В первом приближении использованная методика позволяет успешно производить оценку эффективности использования муниципальных ФСС районного значения при условии наличия всей необходимой отчетности в открытом доступе, унификации показателей в отчетах по муниципальным заданиям и единообразного понимания специалистами терминологии, используемой в анализе. Методика [9] может быть рекомендована как основа для организации мониторинга эффективности использования ФСС.

2. Как видно (табл. 5 и рис. 1), общая эффективность использования сооружений, подвергнутых анализу, в целом возросла за период 2015–2018 гг. Кроме того, можно отметить, что рост эффективности имел поступательный характер. На рис. 1, 2018 г., обведенная жирной линией зона эффек-

тивности стремится к идеальной фигуре эффективности – полумесяцу, выпуклая часть которого обращена влево. Общая оценка, полученная в 2018 г., говорит о сравнительно эффективном использовании ФСС (табл. 5).

3. Наивысший рейтинг (1-е и 2-е места) был получен хорошо оснащенными и благоустроенными многофункциональными спортивными сооружениями (табл. 6), в структуре которых находятся плавательные бассейны. При этом следует отметить, что высокий рейтинг в данном случае был достигнут главным образом за счет высоких показателей экономической эффективности при широкой линейке услуг. Этот факт указывает на необходимость более детальной проработки принципа ранжирования спортивных объектов по эффективности – для большего учета всех остальных показателей эффективности в итоговом рейтинге.

Более пристальное рассмотрение полученных результатов (табл. 5), прежде всего по величине СТО и относительной погрешности, позволяет также сделать вывод, что показатели ПСЭ2, ПБЭ1, ПБЭ2, ПЭЭ1–ПЭЭ4 и ПТЭ1 имеют относительно высокую степень достоверности (относительная

погрешность анализа не превышает 20 %) благодаря меньшему разбросу значений. Что касается остальных показателей, то они менее достоверны. Причиной данного факта является недостаток входных данных для анализа.

Основаниями роста общей эффективности ФСС к 2018 г. в сравнении с 2016 г. являются (табл. 2, 3):

- 1) снижение себестоимости услуг (снижение объема бюджетного финансирования на 13 %);
- 2) увеличение фактически отработанного времени ФСС на 0,6 %;
- 3) увеличение количества зрительских мест в 7 раз за счет реконструкции и возведения новых объектов (акробатический манеж) (табл. 1);
- 4) увеличение нормативной пропускной способности объектов на 11 %;
- 5) увеличение количества проданных билетов на СЗМ на 12 %;
- 6) купирование неэффективного менеджмента посредством кадровых решений.

На основе полученных данных (табл. 5) можно дать общую усредненную оценочную характеристику спортивному муниципальному объекту Красноярска районного значения. Так, современный муниципальный спортивный объект Красноярска имеет средний коэффициент загрузки около 50 % (расчет по плотно-распределенным значениям 2016 и 2018 гг.) (табл. 5) (ПСЭ1). Ежемесячная численность участников СЗМ на таком объекте составляет 345 чел. (ПСЭ2). Средние затраты в час на содержание ФСС составляют около 11,5 тыс. р. При этом, в зависимости от типа сооружения, затраты на содержание ФСС могут варьироваться в широких пределах — от 3 до 23 тыс. р. в час. Каждый час на спортивном объекте на одного получателя бюджетных услуг в среднем затрачивается 220 р. (ПБЭ2). Отдача от вложенной 1 тыс. р. в ФСС составляет в среднем 18 чел.*ч (ПБЭ3). Выручка от оказания услуг на спортивном объекте практически равна остаточной стоимости спортивного объекта (ПЭЭ1). Каждый час спортивный объект зарабатывает на платных услугах около 1 780 р. (ПЭЭ2). Доходность спортивного объекта составляет в среднем 11,4 % (ПЭЭ3). То есть доминирующий вклад в функционирование объекта вносит бюджетное финансирование. Самый высокий показатель ПЭЭ3 показан на объекте № 4 (табл. 1), оснащенном плавательным бассейном — до 40 %. Фактический уровень загрузки по платным услугам в среднем составляет 31,3 % (ПЭЭ4). Время эксплуатации, отнесенное к нормативному значению времени эксплуатации [14], составляет в среднем порядка 126 % (ПТЭ1). Это говорит о том, что сооружение в среднем достаточно эффективно использует временной ресурс, работая до 14 ч в сутки вместо рекомендуемых 10–12 ч [14]. Натуральный объем услуг, оказываемых ФСС, в сред-

нем составляет 57 % и близок к показателю загрузки ФСС.

Таким образом, можно заключить, что на базе описанного выше «среднестатистического» муниципального ФСС районного значения имеется как минимум двукратный ресурс повышения эффективности его использования. Прежде всего, за счет увеличения объема и качества оказываемых услуг. Для сравнения, в Татарстане коэффициент загрузки спортивных сооружений гораздо выше и фактически близок к 100 % [6], что говорит о высоком качестве услуг ФСС и имеющихся возможностях.

На основе проделанной работы, а также анализа передового российского и мирового опыта [15–25] можно предложить некоторые направления эффективного менеджмента ФСС, которые могут быть использованы для повышения эффективности использования ФСС. Данные направления могут быть представлены в следующем виде:

1. Качество управления [21; 22];
2. Обеспечение мотивации персонала [20];
3. Информационно-методическое обеспечение;
4. Оптимизация схем финансирования [18; 20];
5. Многофункциональность и облик ФСС [20];
6. Клиентоориентированность [15; 20];
7. Широкая номенклатура услуг [15];
8. Увеличение времени работы ФСС [25];
9. Использование быстровозводимых ФСС [15; 17];
10. Передовые решения в области маркетинга [15];
11. Фандрайзинг, волонтерство, спонсорство [15; 25].

При этом ключевым условием высокой операционной эффективности использования ФСС является качественное управление [21; 22]. Практика показывает, что при обеспечении высокого качества управления эффективность использования некоммерческих спортивных объектов в ряде случаев может превосходить таковую у спортивных объектов, находящихся в частной собственности [22].

Таким образом, на основе проведенного анализа дана оценка эффективности использования муниципальных ФСС районного значения Красноярска, выявлены ключевые проблемы и ресурсы, определены направления повышения эффективности использования данных ФСС. По мнению авторов, приведенные подходы могут и должны быть использованы для улучшения работы ФСС в Красноярске.

Авторы выражают благодарность за критические замечания, консультации и помощь в подготовке публикации руководителю главного управления образования администрации Красноярска Т.Ю. Ситдиковой, а также заместителю генерального директора ООО «РУСАЛ ИТЦ», канд. экон. наук Е.В. Rogozинскому.

Литература

1. Jaekel T. Modern Sports-for-All Policy: An International Comparison of Policy Goals and Models of Service Delivery // National Research University. Higher School of Economics. 2017. 25 p.
2. Воронина В.Т. Динамика развития и финансирование спортивных сооружений в России // Инновации. 2017. № 4 (33). С. 20.
3. Информация Минспорта России для включения в отчёт о результатах деятельности Правительства Российской Федерации в 2016 году [Электронный ресурс]: Развитие физической культуры и массового спорта. 2016. URL: <https://www.minsport.gov.ru/activities/reports/9/32034> (дата обращения: 23.05.2019).
4. Öhman C. Sports Facility Statistics: Overview of built sports facilities and analysis of sports hall costs in Norway. Uppsala Universitet. 2016. 118 p.
5. Об утверждении государственной программы Красноярского края «Развитие физической культуры и спорта» (с изменениями на 29 января 2019 года): постановление Правительства Красноярского края от 30 сент. 2013 г. № 518-п // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации «Техэксперт». 2019.
6. Мифтахов М.Р. Анализ эффективности использования спортивных сооружений в Республике Татарстан // Наука и спорт: современные тенденции. 2016. № 2 (11). С. 57-64.
7. Popelka J. Providing Public Sport Facilities in Post Socialist Times: The Case of the Czech Republic // Central European Journal of Public Policy. 2015. Vol. 9 (2). P. 190-208.
8. Файзуллин Р.В., Иванова Т.Н. Методика расчета социально-экономической эффективности спортивных объектов // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. № 11 (51). С. 83-88.
9. Оценка эффективности использования спортивных объектов (сооружений) / под ред. С.Н. Зубарева. М.: Москомспорт, 2008. 112 с.
10. Крылова В.М. Методы определения и повышения социально-экономической эффективности существующих физкультурно-спортивных сооружений // Вестн. спортивной науки. 2004. № 1. С. 50-53.
11. Карнейчик В.В. Характеристика показателей оценки социальной эффективности функционирования спортивных объектов // Экономика и управление. 2014. № 3 (39). С. 26-30.
12. Лавриненко А.Р. Анализ эффективности эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений // Бухгалтерский учет и анализ. 2012. № 6. С. 23-24.
13. Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Министерством спорта Российской Федерации федерального статистического наблюдения в сфере физической культуры и спорта [Электронный ресурс]: приказ Росстата от 27 марта 2019 г. № 172 // Доступ из справ.- поисковой системы «Консультант Плюс».
14. Методика фактической загруженности и мощность спортивных сооружений [Электронный ресурс]: М-во спорта Рос. Федерации. Москва. 2012 г. // Доступ из справ.- поисковой системы «Консультант Плюс».
15. Мироненко В.В. Совершенствование системы управления услугами спортивных сооружений: автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2009. 20 с.
16. Кульков А.А., Давлетшина Л.Я. Девелопмент спортивных объектов: проблемы и пути увеличения экономической эффективности на стадии эксплуатации // Российское предпринимательство. 2016. Т.17, № 21. С. 2971-2986.
17. Дёмин Р.С. Конкурентоспособность инфраструктуры предпринимательства в индустрии спорта // Современная конкуренция. 2011. № 6 (30). С. 117-120.
18. Аронов Г.З. Организационно-педагогическое управление массовой физической культурой в муниципальном образовании: автореф. дис. ... канд. пед. наук. СПб., 2003. 28 с.
19. Kampel W. Energy efficiency in swimming facilities: Thesis for the degree of Philosophiae Doctor. Trondheim, 2015. 178 p.
20. Mahdavi A., Ahmadi R. Factors affecting the efficiency of facilities, installations and equipment sports general administration of sports and youth east Azerbaijan province // International Journal of Yoga, Physiotherapy and Physical Education. 2017. Vol. 2 (1). P. 12-14.
21. Dugalić S., Krsteska A. Challenges of sports facilities and projects management in the XXI century // SPORT – Science and Practice. 2013. Vol. 3 (2). P. 59-77.
22. Liu Yi-De, Taylor P., Shibli S. The operational efficiency of English public sport facilities // Managing Leisure. 2007. Vol. 12 (4). P. 251-272.
23. Zimbalist A. Sports facilities and Economic Development // Government Finance Review. 2013. August. P. 94-96.
24. Fried G. Managing sport facilities // Human Kinetics. 3rd edition. 2015. 440 p.
25. Knipe G., Stanton P., Mayo V.E.C. Indoor Sports Facilities in Ireland: Report on Indoor Facilities // Institute of Leisure and Amenity Management. 1995. 51 p.