

На правах рукописи

КОСОГОРЦЕВ ВЛАДИМИР ИГОРЕВИЧ

**УПРАВЛЕНИЕ УСЛУГАМИ ВЕДОМСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

Специальность 08.00.05 - экономика и управление
народным хозяйством (экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями, комплексами – сфера услуг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт- Петербург – 2021

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор
Хорева Любовь Викторовна

Официальные оппоненты: **Горовой Александр Андреевич**
доктор экономических наук, доцент
ФГАОУ ВО «Национальный
исследовательский университет
информационных технологий, механики и
оптики», профессор факультета
технологического менеджмента и инноваций

Волкова Альбина Алексеевна
кандидат экономических наук, доцент
ФГКВОУ ВО «Военная академия материально-
технического обеспечения имени генерала армии
А.В. Хрулева» Министерства обороны
Российской Федерации», доцент кафедры
гуманитарных и социально-экономических
дисциплин

Ведущая организация - Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «**Национальный
государственный Университет физической
культуры, спорта и здоровья
им. П.Ф. Лесгафта, г. Санкт-Петербург**»

Защита состоится «___» _____ 2021 года в _____ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.07 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21, ауд. _____.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «___» _____ 2021 года

Ученый секретарь
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В современных социально-экономических условиях развития России сфера физической культуры и спорта (ФКиС) нуждается в совершенствовании системы управления, фундаментом которой является сочетание государственного регулирования и принципов рыночной экономики. Именно такое взаимодействие дает возможность обеспечить достижение целевых ориентиров по развитию человеческого капитала. Данное утверждение требует разработки подходов к реформированию системы управления ведомственными организациями физической культуры и спорта, разрешению противоречий между возрастающими потребностями населения в занятиях физической культурой и спортом, с одной стороны, и возможностями предоставления услуг физической культуры и спорта общественным сектором, с другой стороны.

С точки зрения автора исследования, актуальность темы определяется следующими условиями: ведомственные организации физической культуры и спорта обладают большим потенциалом в развитии человеческого капитала с ориентацией на значимые для социального развития целевые группы (дети, молодежь, социально незащищенные слои населения); отсутствуют методические разработки по внедрению эффективных методов управления на уровне как отдельно взятой ведомственной организации физической культуры и спорта, так и в региональном масштабе; недостаточное внимание уделяется существующим целевым программам по со-финансированию деятельности в сфере физической культуры и спорта, что приводит к невозможности внедрения современных методов для эффективного развития ведомственных организаций физической культуры и спорта. В настоящее время ведомственные организации физической культуры и спорта не всегда осуществляют деятельность достаточно эффективно, их услуги не отвечают запросам потребителей.

Повышение эффективности использования ресурсов ведомственных организаций физической культуры и спорта обусловило необходимость разработки соответствующего механизма управления услугами ФКиС. Спортивные объекты ведомственных организаций физической культуры и спорта, имеющие улучшенные качественные характеристики, пользуются повышенным спросом; услуги, предоставляемые организациями физической культуры и спорта на таких спортивных объектах конкурентоспособны. Многофункциональность организаций физической культуры и спорта позволяет расширить набор предоставляемых услуг, диверсифицируя вложения инвесторов, стабилизируя денежные поступления и снижая уровень рисков.

Степень разработанности научной проблемы. Сфера услуг, в том числе, физическая культура и спорт, играют важную роль в формировании человеческого капитала, вопросам экономики и управлению различных отраслей сферы услуг посвящены работы таких российских и зарубежных авторов как: Д.Н. Верзилин, Е.Н. Жильцов, В.Н. Казаков, Г.А. Карпова, К. Лавлок, Л.В. Хорева, С.В. Шишкин, С.Алтер, В.Андрейф, С. Ли, Т. Корнвел, С. Шумански и др., а также исследования отечественных ученых: В.В. Алешина, В.Г. Велединского, В.Е. Горшкова, Ю.Д. Железняк, В.И. Жолдак, М.И. Золотова

В.В. Кузина, Ф.К.Кузнецова, М.Е. Кутеповой, Р.М. Орловой, И.И. Переверзина, С.И. Росенко и др.

Вопросам государственного управления, развития института государственно-частного партнерства посвящены работы: А.В. Литвина, А.И. Орехова, Р.У. Ногуманова, М.А. Чернышева, А.И. Шинкевич, А.Н. Щепалиной, Дж. Делмона, М. Льюиса, Г. Таллока, В. Гримсей, Ф. Селдона, Г. Брэди, В. Хаама и Дж. Копенхама, К.А. Катасонова, Г.А. Борщевского, В.А. Кабашкина и многих других.

Несмотря на наличие значительного числа научных публикаций, исследовательских подходов и концепций, направленных на развитие механизмов управления услугами организаций физической культуры и спорта, можно говорить о недостаточности исследования специфики управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта, кроме того не в полной мере рассмотрены вопросы партнерского взаимодействия ведомственных организаций физической культуры и спорта с государственными структурами управления и коммерческими предприятиями в данной сфере услуг. В то же время, именно ведомственные организации физической культуры и спорта решают важную социальную задачу по формированию и сохранению человеческого капитала страны, предоставляя физкультурно-оздоровительные услуги населению.

Все это определяет актуальность исследования специфики деятельности ведомственных организаций физической культуры и спорта, существующей системы управления их услугами, определения возможных и наиболее перспективных трендов развития, разработку новых подходов и механизмов управления для повышения эффективности их функционирования.

Целью диссертационного исследования является разработка эффективной системы управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта с применением механизма государственно-частного партнерства.

Для достижения поставленной цели были выделены следующие **задачи**:

- изучить государственную политику, осуществляемую в сфере физической культуры и спорта;
- дать определение ведомственных организаций физической культуры и спорта как элемента инфраструктуры предоставления услуг физической культуры и спорта; охарактеризовать особенности оказания услуг в ведомственных организациях физической культуры и спорта, функционирующих на базе высших учебных заведений;
- предложить подход к классификации отдельных видов услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта и подход к дифференциации услуг, предоставляемых такими организациями;
- разработать алгоритм управления физкультурно-спортивными объектами и обосновать механизм финансирования ведомственных организаций физической культуры и спорта с применением моделей государственно-частного партнерства;

- предложить алгоритм заключения договоров ГЧП с применением цифровой платформы по проектам в сфере физической культуры и спорта.

Объектом исследования – услуги ведомственных организаций физической культуры и спорта, оказываемые на региональном уровне (на примере Санкт-Петербурга).

Предметом исследования является организационно-экономический механизм управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта.

Теоретическую базу исследования составили научные положения, содержащиеся в работах отечественных и зарубежных ученых в сфере экономической теории управления, оценки и управления деятельностью организаций, функционирующих в сфере физической культуры и спорта, разработок в сфере цифровых технологий. В ходе проведения исследования использовались монографии, статьи в научной периодике, аналитические отчеты, статистические данные, данные официальных сайтов министерств, иные официальные данные, размещенные в сети Интернет, материалы научно-практических конференций по проблемам, рассмотренным в диссертации.

Методологическая основа. При работе над диссертационным исследованием были применены общепринятые методы исследования: наблюдение, сравнение, анализ, синтез, абстрагирование, прогнозирование, а также проектирование, бизнес-планирование, экономический анализ инвестиционных проектов и моделирование.

Обоснованность результатов исследования обусловливается тем, что все используемые в работе общенаучные и специальные методы объединены общей методологией и алгоритмом исследования; результаты основаны на ключевых положениях научных работ в области экономики и управления организациями физической культуры спорта, развивают и дополняют ранее опубликованные результаты исследований в области управления сферой услуг.

Достоверность результатов подтверждена аргументированностью и непротиворечивостью полученных результатов, выводов и рекомендаций по управлению услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта, а также апробацией результатов на научно-практических конференциях различного уровня, публикацией материалов исследования в научных журналах, в том числе, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные акты, регламентирующие деятельность в сфере физической культуры и спорта в Российской Федерации, данные открытых источников: материалы Федеральной службы государственной статистики (Росстат), Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по городу Санкт-Петербургу и Ленинградской области (Петростат), Министерства физической культуры и спорта РФ, Комитета по физической культуре и спорту Санкт-Петербурга, Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС), данные бухгалтерской отчетности организаций физической культуры и спорта Санкт-Петербурга, результаты проведенного автором опроса.

Соответствие диссертации Паспорту научных специальностей.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг): 1.6.110. Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг; 1.6.126. Социальная инфраструктура предприятий в условиях рынка; 1.6.132. Государственно-частное партнёрство в сфере услуг Паспорта научных специальностей ВАК Российской Федерации (экономические науки).

Научная новизна диссертационного исследования заключается в теоретической разработке и методическом обосновании организационно-экономического механизма управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта, базирующегося на применении трех основных моделей использования инструментов государственно-частного партнёрства, которые могут быть использованы для повышения социальной отдачи от деятельности ведомственных организаций физической культуры и спорта по предоставлению услуг различным группам населения.

- Разработана структура единой цифровой онлайн-платформы для учёта и координации управления инвестиционными проектами с использованием механизма государственно-частного партнёрства в сфере физической культуры и спорта, предложен алгоритм заключения договоров государственно-частного партнёрства с применением цифровой платформы для реализации проектов в сфере физической культуры и спорта.

- Предложен уточнённый подход к определению ведомственных организаций физической культуры и спорта, который акцентирует внимание на обязательном подчинении такой организации вышестоящим управляющим структурам (ведомствам), регулирующим и контролирующим их функционирование; деятельность ведомственных организаций физической культуры и спорта ориентирована на предоставление услуг определенным целевым группам населения (дети, молодежь, военнослужащие и т. д.) и направлена на решение социальных задач по формированию человеческого капитала; сформулированы критерии отнесения организаций физической культуры и спорта к ведомственным организациям.

- Обоснован алгоритм управления физкультурно-спортивными объектами, основанный на определении профильности объекта; алгоритм позволяет принимать управленческие решения в отношении объектов социальной инфраструктуры, функционирующих в сфере физической культуры и спорта, с учетом экономической эффективности их использования.

- Обоснована методика, позволяющую проводить дифференциацию услуг, предоставляемых ведомственными организациями физической культуры и спорта, использование данной методики позволяет сформировать оптимальный «портфель» услуг, предоставляемых ведомственными организациями физической культуры и спорта населению в зависимости от вида услуг и категории потребителей.

- Сформулированы направления совершенствования механизма финансирования и повышения социальной отдачи от услуг вузовских ведомственных организаций физической культуры и спорта для социально-значимых групп населения; разработан механизм финансирования вузовских ведомственных организаций физической культуры и спорта с применением моделей государственно-частного партнерства, предложено и обосновано использование трех основных моделей: концессионной модели; модели финансирования частным инвестором на срок заключения договора; модель финансирования частным инвестором по заданию государства.

Теоретическая значимость исследования заключается в формировании комплекса знаний, методов и функций управления процессами предоставления услуг высокого качества и доступности ведомственными организациями сферы физической культуры и спорта.

Практическая значимость. Результаты научного исследования были доведены до конкретных рекомендаций по развитию системы управления услугами вузовских организаций физической культуры и спорта. Предложенные в диссертационном исследовании модели и методики могут быть использованы при разработке системы финансирования вузовских организаций физической культуры и спорта, а также менеджерами и собственниками ведомственных организаций физической культуры и спорта в процессе принятия управленческих решений.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты исследования прошли апробацию на научных сессиях ППС, научных сотрудников и аспирантов СПбГЭУ по итогам НИР за 2015-2017 гг., а также в публикациях автора.

Публикации. Основные положения и результаты исследования нашли отражение в 8 опубликованных научных работах общим объемом 3,4 п.л., вклад автора – 2,2 п.л., в том числе в 6 журналах, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (общий объем 3,0 п.л., вклад автора – 1,9 п.л.). Эти труды достаточно полно отражают основное содержание диссертации.

Объем и структура исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, определены его цель и задачи, освещена степень разработанности исследуемой проблемы, раскрыта научная новизна наиболее существенных и полученных лично соискателем результатов исследования, отражены теоретическая и практическая значимость исследования.

В первой главе диссертационного исследования рассматривается государственная политика в сфере регулирования физической культуры и спорта в современных условиях, выделяются ее основные направления; определяется роль физической культуры и спорта в предоставлении социально-культурных услуг населению; излагаются принципы государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта.

Во второй главе работы проанализированы ведомственные организации физической культуры и спорта в Российской Федерации, представлены характеристики, особенности и тенденции их развития; обосновывается авторский подход к определению ведомственных организаций физической культуры и спорта; предлагается алгоритм управления объектами физической культуры и спорта, находящимися на балансе или в оперативном управлении ведомственных организаций физической культуры и спорта; а также рассмотрены возможности применения моделей государственно-частного партнерства в ведомственных организациях физической культуры и спорта.

В третьей главе предлагаются подходы к формированию организационно-экономического механизма управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта: разработана методика дифференциации услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта; проанализировано ресурсное обеспечение ведомственных организаций физической культуры и спорта и предложены направления совершенствования деятельности ведомственных организаций физической культуры и спорта ВУЗов с применением трех моделей государственно-частного партнерства.

В заключении обобщены основные положения работы, представлены выводы и рекомендации автора.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Разработана структура единой цифровой онлайн-платформы для учёта и координации управления инвестиционными проектами с использованием механизма государственно-частного партнёрства в сфере физической культуры и спорта, предложен алгоритм заключения договоров государственно-частного партнёрства для реализации проектов в сфере физической культуры и спорта. Для реализации программы развития инфраструктуры физической культуры и спорта необходимо создать эффективный механизм государственного управления системой договоров государственно-частного партнерства. Такая система должна включать в себя межведомственный совещательный орган при высшем исполнительном органе власти, органы исполнительной власти в области физической культуры и спорта субъектов РФ, региональные отраслевые комитеты. К данной системе должен быть предоставлен неограниченный доступ для ведомственных организаций физической культуры и спорта, частных инвесторов, предприятий и учреждений, содержащих на балансе спортивные объекты, муниципалитетам, общественным организациям, а также заинтересованным инициативным гражданам. Важным аспектом функционирования такой системы является взаимодействие региональных и местных чиновников с обществом.

Для организации эффективного взаимодействия предлагается создать единую цифровую информационную онлайн-платформу, базирующуюся на технологии распределенного доступа «Блокчейн». Общая схема представлена на рис. 1. На данной платформе будет размещаться информация о проектах, связанных с инфраструктурным развитием регионов; информация об объектах муниципальной и региональной собственности, которые государство готово передать частному сектору, а также запросы от организаций физической культуры и спорта, предприятий на балансе которых находятся спортивные объекты, нуждающиеся в реконструкции, и частных инвесторов, готовых инвестировать в государственно-частные проекты.



Рисунок 1 – Единая цифровая онлайн-платформа проектов ГЧП в сфере физической культуры и спорта (разработано автором)

Создание такой платформы предусматривает формирование единой среды доверия, которая обеспечит правовую, организационную и техническую защиту интересов граждан, бизнеса и государства при осуществлении взаимодействия в единой цифровой экосистеме. Осуществление процесса выбора объекта, сбора информации, выполнения расчетов и, в конечном счете, заключения договора государственно-частного партнерства целесообразно проводить по определенному алгоритму, предлагаемому автором диссертационной работы (рис. 2).

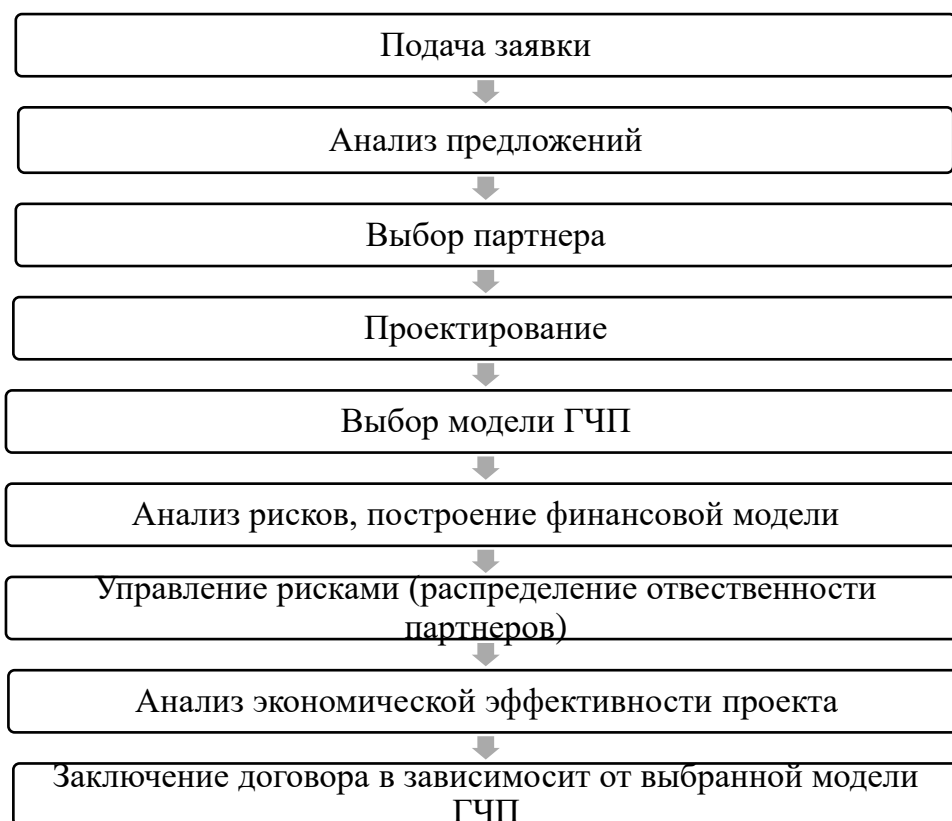


Рисунок 2– Алгоритм заключения договора ГЧП на единой цифровой онлайн-платформе проектов ГЧП в сфере физической культуры и спорта (разработано автором)

2. Предложен уточнённый подход к определению ведомственных организаций физической культуры и спорта; сформулированы критерии отнесения организаций физической культуры и спорта к ведомственным организациям. Под ведомственными организациями физической культуры и спорта автор понимает организации физической культуры и спорта, которые подчиняются вышестоящим организациям (ведомствам), которые регулируют и контролируют их функционирование.

Деятельность ведомственных организаций физической культуры и спорта ориентирована на определенные целевые группы населения (дети, молодежь, военнослужащие и т. д.) и направлена на решение социальных задач по формированию человеческого капитала.

Автором разработана классификация ведомственных организаций физической культуры и спорта (рис. 3). Предложенная автором работы классификация услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта, основным критерием которой является ориентация на удовлетворение запросов определенных сегментов потребностей, позволила выделить шесть основных групп услуг, ориентированных на конкретное целевое воздействие на потребителя услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта (рис. 4).

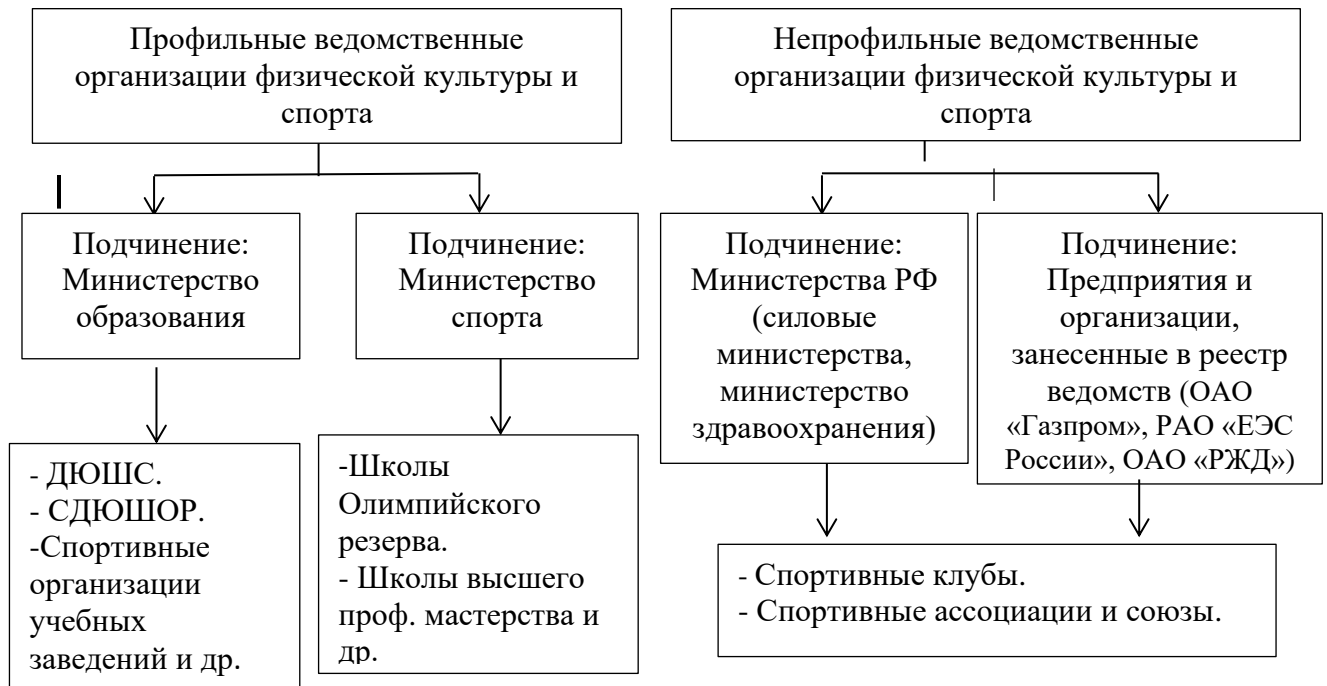


Рисунок 3 - Классификация ведомственных организаций физической культуры и спорта (разработана автором)

| | |
|---|---|
| Связанные с активной физкультурной и спортивной деятельностью населения | <ul style="list-style-type: none"> • услуги физической культуры; • спортивные услуги. |
| Предусматривающие пассивное участие в процессе физической культуры и спорта | <ul style="list-style-type: none"> • просмотр соревнований; • организация встреч, участие в спортивных событиях; • приобретение спортивного инвентаря. |
| Физкультурно-оздоровительные услуги | <ul style="list-style-type: none"> • консультационные услуги; • физкультурно-оздоровительные услуги. |
| Сопутствующие услуги | <ul style="list-style-type: none"> • создание комфортных условий; • услуги развлекательной направленности; • услуги общественного питания и т.п. услуги. |
| Направленные на поддержание в надлежащем состоянии спортивного инвентаря | <ul style="list-style-type: none"> • сервисное обслуживание; • ремонт. |
| Услуги предприятиям и организациям (рекламно-информационные, предоставление помещений в аренду и др.) | <ul style="list-style-type: none"> • содействие реализации социальной политики предприятия; • аренда спортивных объектов; • услуги рекламно-информационного характера. |

Рисунок 4 – Виды услуг, предоставляемые ведомственными физкультурно-спортивными организациями (составлено автором)

3. Обоснован алгоритм управления физкультурно-спортивными объектами, основанный на определении профильности объекта; алгоритм позволяет принимать управленческие решения в отношении объектов социальной инфраструктуры, функционирующих в сфере физической культуры и спорта. Автором разработан алгоритм принятия управленческих решений в отношении объектов социальной инфраструктуры, предоставляющих услуги в сфере физической культуры и спорта (рис. 5).

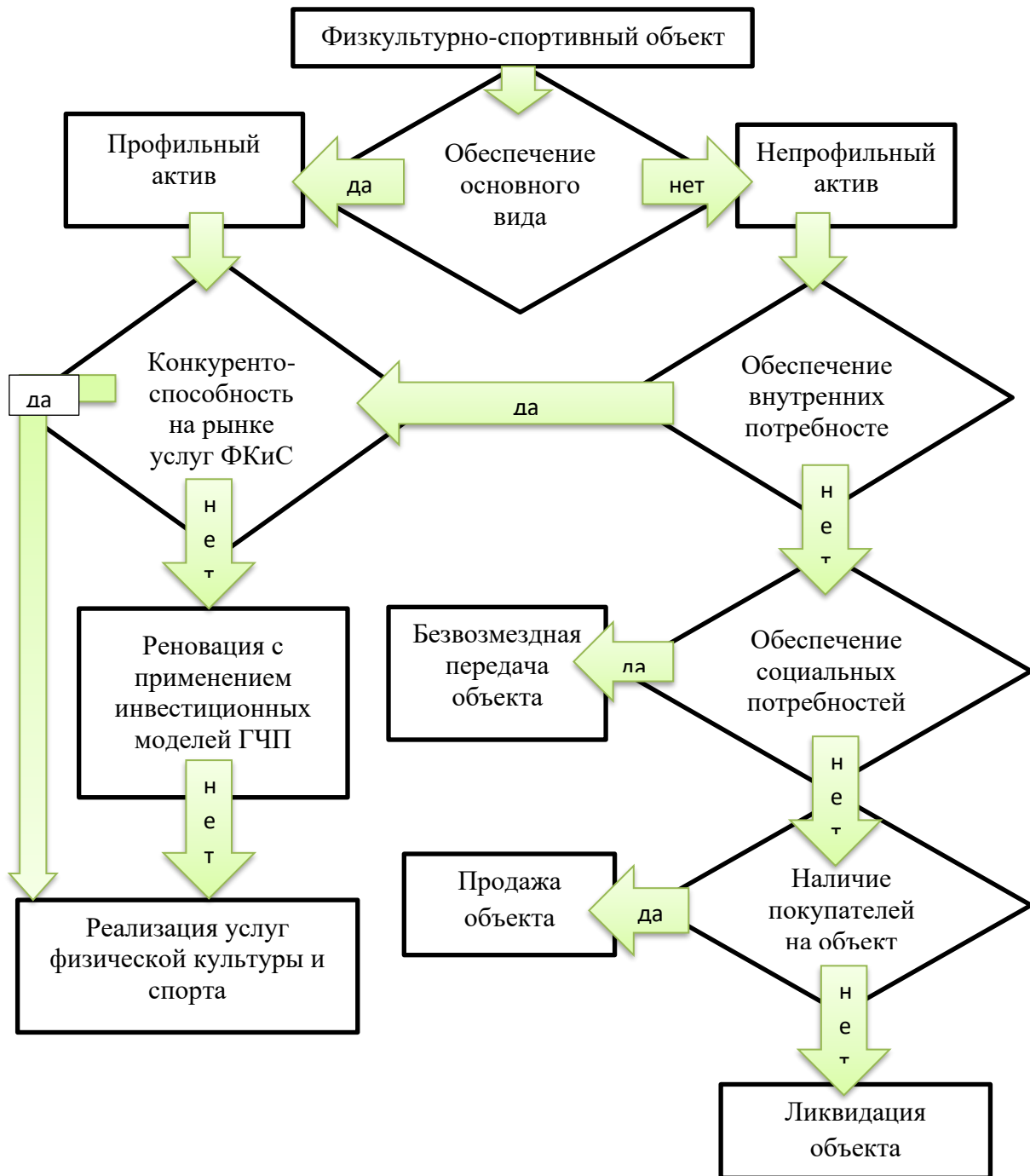


Рисунок 5 – Алгоритм управления объектами физической культуры и спорта (составлено автором)

Алгоритм управления физкультурно-спортивными объектами строится на определении профильным или непрофильным активом является данный физкультурно-спортивный объект по отношению к предприятию (организации, учреждению), на балансе которого он находится. В том случае, если существует значительная связь непрофильного актива с основным бизнесом или физкультурно-спортивное сооружение позволяет реализовывать социальную политику предприятия, целесообразно рассмотреть варианты сдачи сооружения в аренду или

передачи в управление. Если актив профильный, то есть обеспечивает осуществление основной деятельности предприятия, то вопрос о конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг, оказываемых на данном объекте, необходимо рассматривать в первую очередь. Если физкультурно-спортивные услуги неконкурентоспособны, то необходимо привлекать инвестиции для осуществления реновации на основании моделей государственно-частного партнерства.

Принятие решений по управлению объектами физической культуры и спорта в соответствии с приведенным выше алгоритмом позволяет:

- структурировать процесс принятия решений по управлению объектами социальной инфраструктуры, предоставляющими физкультурно-спортивные услуги;
- оптимизировать состав и структуру активов учреждения (предприятия), на балансе которого находятся объекты социальной инфраструктуры, предоставляющими услуги в сфере физической культуры и спорта;
- снизить финансовые затраты, связанные с содержанием и обслуживанием физкультурно-спортивных объектов, являющихся непрофильными активами (то есть незадействованными в осуществлении основной деятельности) для данного учреждения;
- повысить эффективность функционирования физкультурно-спортивных объектов;
- повысить конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность физкультурно-спортивных объектов.

4. Обоснована методика, позволяющую проводить дифференциацию услуг, предоставляемых ведомственными организациями физической культуры и спорта, использование данной методики позволяет сформировать оптимальный «портфель» услуг, предоставляемых ведомственными организациями физической культуры и спорта населению в зависимости от вида услуг и категории потребителей.

Выделены основания дифференциации услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта при высших учебных заведениях:

- базовые или сопутствующие виды услуг;
- услуги по типу вовлеченности потребителя в занятия физической культурой и спортом;
- разнообразие ассортимента;
- ценовая политика;
- коммуникативная деятельность.

Проведя анализ направлений дифференциации услуг вузовских организаций физической культуры и спорта, автором предлагается следующая схема (рис. 6).

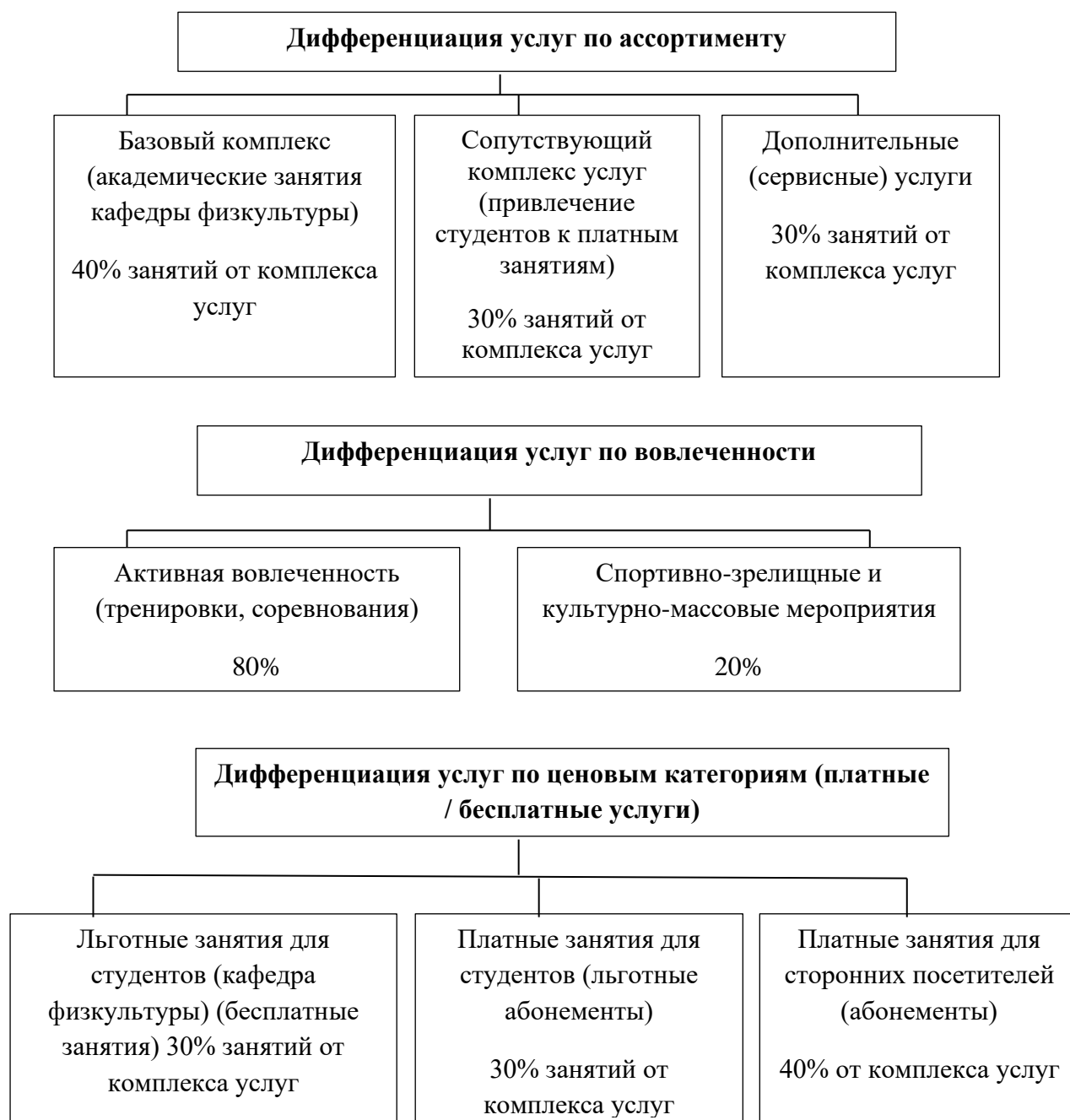


Рисунок 6 - Дифференциация услуг ведомственной организации физической культуры и спорта вуза

5. Сформулированы направления совершенствования механизма финансирования и повышения эффекта социальной отдачи от услуг ведомственных учреждений вузов для социально-значимых групп населения; разработан механизм финансирования ведомственных организаций физической культуры и спорта вузов с применением

моделей государственно-частного партнерства, предложено и обосновано использование трех основных моделей.

Среди направлений совершенствования деятельности ведомственных организаций физической культуры и спорта ВУЗов можно выделить: предоставление качественных услуг физической культуры и спорта целевым группам, значимым для социального развития (студентам, молодежи, малообеспеченным гражданам, пенсионерам); развитие качества и ассортимента услуг физической культуры и спорта, предлагаемых на коммерческой основе; совершенствование материально-технической базы физкультурно-спортивной организации за счет привлечения дополнительных инвестиций.

В целях привлечения инвестиций для реновации объектов физической культуры и спорта предложены три модели государственно-частного партнерства: концессионная модель; модель финансирования частным инвестором на срок заключения договора; модель финансирования частным инвестором по заданию государства. На основании проведенного исследования ведомственных организаций физической культуры и спорта вузов и анализа комплекса оказываемых физкультурно-спортивных услуг и финансово-хозяйственной деятельности ведомственной организации физической культуры и спорта высшего учебного заведения, автором был **разработан механизм финансирования ведомственных организаций физической культуры и спорта вузов с применением моделей государственно-частного партнерства.**

Модель 1 – Концессионная модель. При условии финансирования в рамках данной модели объект остается в собственности государства. Право распоряжения и пользования закрепляется за частным инвестором. Инвестор получает прибыль при эксплуатации за счет оказания коммерческих услуг, а государство покрывает расходы по оказанию услуг льготным категориям (студентам вуза). В данном случае частный партнер получает доходы и от социальных посещений (бюджетное финансирование занятий физической культурой и спортом), и от коммерческих посещений. При условии внедрения данной модели 1 государство осуществляет финансирование в размере нормативных затрат на оказание социальных услуг по физической культуре и спорту для студентов ВУЗа. Особенности модели 1: финансирование осуществляется и государством, и частным инвестором; ведомственная физкультурно-спортивная организация ВУЗа остается под управлением ведомства; государство покрывает часть расходов за счет средств бюджета на обязательное финансирование ведомственных физкультурно-спортивных организаций ВУЗа и часть средств за счет целевых программ на развитие ФКиС с целью формирования человеческого капитала.

Модель 2 – Модель финансирования частным инвестором на срок заключения договора. При условии реализации данной модели финансирование и реконструкция осуществляется за счет средств частного инвестора. Спортивный комплекс остается в собственности государства, а доверительное управление осуществляется частным инвестором на срок заключенного договора. Частный инвестор возмещает средства путем оказания коммерческих услуг и бюджетного финансирования. В рамках модели 2 осуществляется расширение комплекса предлагаемых услуг, соответственно затраты на обслуживание спортивного объекта, зарплату тренеров и другие виды расходов повышаются. Но вместе с этим увеличивается и доход от эксплуатации спортивного объекта. В рамках модели 2 предполагается предоставление базового комплекса услуг, оказываемых спортивным клубом в настоящее время, а также большее привлечение студентов и сотрудников вуза к платным занятиям.

Модель 3 – Финансирование частным инвестором по заданию государства. Финансирование строительства и реконструкции осуществляется частным инвестором. Спортивный комплекс остается в собственности государства и находится под управлением ведомственной организации. Государство возмещает частному инвестору затраты на строительство и реконструкцию, а также средства для обеспечения рентабельности инвестиций. В рамках модели 3 предполагается предоставление базового комплекса услуг, оказываемых спортивным клубом в настоящее время, а также привлечение студентов и сотрудников ВУЗа к платным занятиям.

Автором диссертационного исследования осуществлены расчеты эффективности инвестиционных проектов по трем моделям ГЧП на примере физкультурно-спортивный объекта, находящегося в управлении СПбГЭУ и функционирующего как спортивный клуб «Грифон». Сделан вывод о наиболее эффективном применении первой модели. На основании выполненных расчетов был разработан механизм финансирования деятельности ведомственной организации физической культуры и спорта ВУЗа с использованием механизма государственно-частного партнерства, представленный на рис. 7. Механизм финансирования ведомственной физкультурно-спортивной организации вуза с использованием ГЧП позволяет преодолеть ограниченные финансовые возможности государственного образовательного учреждения при реализации проектов в сфере физической культуры и спорта. Кроме того, это дает возможность использовать управленческие опыт и навыки частного инвестора с целью повышения эффективности деятельности ведомственной организации физической культуры и спорта и улучшения качества предоставляемых услуг.

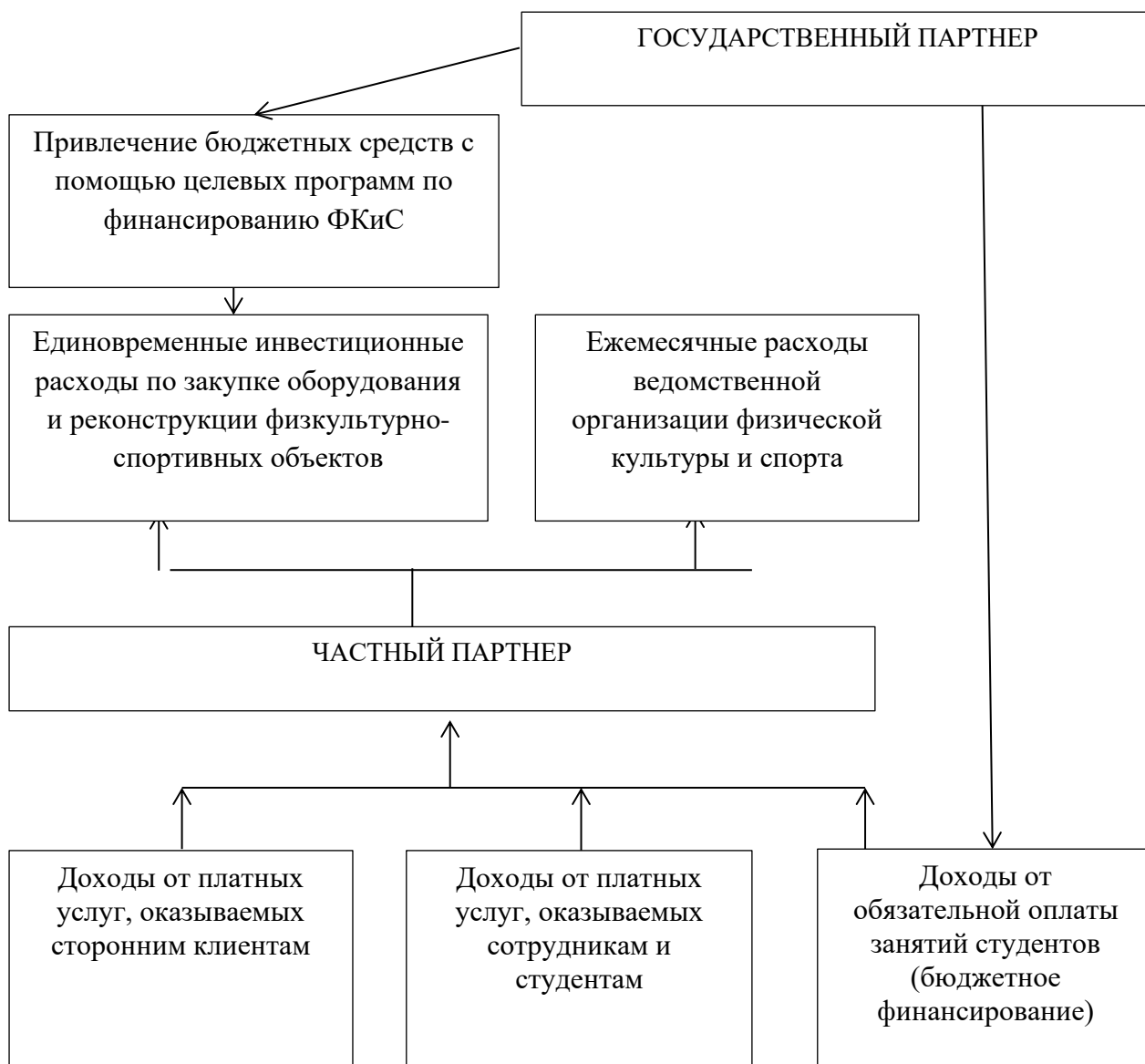


Рисунок 7 - Механизм финансирования деятельности ведомственной организации физической культуры и спорта ВУЗа

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

На современном этапе экономического развития актуальной является проблема поиска эффективных методов управления и разработки модели финансирования услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта. Направленность на удовлетворение потребностей определенных групп населения, значимых для социального развития общества, с точки зрения автора диссертации, и должна стать тем средством, которое позволит повысить экономическую и социальную эффективность деятельности ведомственных организаций физической культуры и спорта.

В ходе выполнения научно-исследовательской работы автором были получены следующие результаты:

- изучена государственная политика в сфере регулирования физической культуры и спорта в современных условиях;
- дана характеристика ведомственных организаций физической культуры и спорта как основного элемента инфраструктуры предоставления услуг физической культуры и спорта;
- рассмотрены особенности и тенденции развития ведомственных организаций физической культуры и спорта на примере Санкт-Петербурга;
- дана характеристика особенностям услуг в ведомственных физкультурно-спортивных организациях на базе ВУЗов;
- проведен анализ потребительского поведения на рынке услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта (на примере ВУЗа);
- разработана методика дифференциации услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта;
- проведен анализ ресурсного обеспечения ведомственных организаций физической культуры и спорта;
- разработан алгоритм управления физкультурно-спортивными объектами;
- разработан механизм финансирования ведомственных организаций физической культуры и спорта с применением моделей государственно-частного партнерства;
- разработан алгоритм заключения договоров государственно-частного партнерства с применением цифровой платформы по проектам в сфере физической культуры и спорта.

Предложенная автором работы классификация услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта, основным критерием которой является ориентация на удовлетворение потребностей населения в услугах физической культуры и спорта, позволила выделить группы услуг, ориентированные на конкретное целевое воздействие на потребителя услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта. Сегодня на рынке услуг физической культуры и спорта характерно нарастание тенденции коммерциализации. Эта тенденция приводит к тому, что ряд важных социальных задач, которые должны решаться ведомственными спортивными организациями, действующими на базе учреждений высшего образования, выполняется не в полной мере. Можно наблюдать усиление конкуренции при распределении бюджетных средств и средств, предоставляемых в рамках целевых программ. Для разработки эффективного механизма управления услугами ведомственных организаций физической культуры и спорта автором была разработана методика дифференциации услуг ведомственных организаций физической культуры и спорта, а также механизм финансирования с использованием

модели финансирования деятельности ведомственных спортивных организаций в рамках государственных целевых программ и государственно-частного партнерства. Механизм финансирования ведомственной организации физической культуры и спорта с использованием моделей государственно-частного партнерства позволяет расширить финансовые возможности при реализации проектов в сфере физической культуры и спорта. Автором диссертационного исследования на основании выполненных расчетов был разработан механизм финансирования спортивного клуба «Грифон» с использованием моделей государственно-частного партнерства. Применение механизма государственно-частного партнерства, с одной стороны, позволяет перенести часть рисков на частного инвестора, с другой стороны, частный инвестор получает возможность осуществить долгосрочные финансовые вложения и получить гарантированную доходность в течение определенного периода времени.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

- 1. Косогорцев, В.И. Подходы к классификации услуг физкультурно-спортивных организаций / В.И. Косогорцев // Российское предпринимательство. - 2016. - Т. 17. - № 4. - С. 441-584 (0,5 п.л.).**
- 2. Косогорцев, В.И. Структура отрасли «Физическая культура и спорт»: опыт России / В.И. Косогорцев, И.Д. Посошков // Журнал правовых и экономических исследований. - 2017. - № 3. - С. - 195-198 (0,4 п.л. / 0,2 п.л.).**
- 3. Косогорцев, В.И. Особенности использования моделей государственно-частного партнерства в ведомственных спортивных организациях / В.И. Косогорцев, Т.В. Богданова // Журнал правовых и экономических исследований. - 2019. - № 1. - С. 139-143 (0,4 п.л. / 0,2 п.л.).**
- 4. Косогорцев, В.И. Реализация моделей государственно-частного партнерства в ведомственных спортивных организациях / В.И. Косогорцев, О.А. Моисеева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2018. - №6. - С. 127-131 (0,6 п.л. / 0,3 п.л.).**
- 5. Косогорцев, В.И. Особенности ресурсного потенциала ведомственных спортивных организаций (на примере ВУЗов) / В.И. Косогорцев, М.М. Крстич, В.Н. Нилов // Экономика и управление. - 2019. - № 9 (167). - С. 54-59 (0,6 п.л. / 0,2 п.л.).**
- 6. Косогорцев, В.И. Роль экономического фактора при повышении эффективности управления спортивной организацией /**

В.И. Косогорцев // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2021. - № 1. - С. 67-73 (0,5 п.л.).

7. Косогорцев, В.И. Развитие сферы услуг с учетом отраслевой структуры физической культуры // Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование XXI веке: науч. сессия ППС, науч. сотр. и аспирантов по итогам НИР за 2015 г. / В.И. Косогорцев, И.Д. Посошков. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. - С. 370 - 372 (0,2 п.л. / 0,1 п.л.).

8. Косогорцев, В.И. Услуги спортивных сооружений в рыночной экономике // Актуальные проблемы развития сферы услуг: сб. научных трудов / В.И.Косогорцев. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. - С. 102-105. (0,2 п.л.).