Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Новосибирский государственный технический университет»

Сибирский институт управления – филиал Федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС), г. Новосибирск

Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Омский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

# РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ, СПОРТИВНЫХ УСЛУГ

Монография

Омск
Издательство ОмГТУ
2025

УДК 796
ББК 75
Р17

Авторы:

*Н. А. Мальцева, И. А. Бикмаев, Д. Н. Куликова,*
*А. Ю. Шредер, И. М. Волошина*

Рецензенты:

*А. В. Глотко*, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Новосибирского государственного университета экономики и управления (НИНХ, г. Новосибирск);

*В. А. Сальников*, д-р пед. наук, профессор, мастер спорта СССР, профессор кафедры физической подготовки Омского автобронетанкового инженерного института – филиала Военной академии материально-технического обеспечения (г. Омск)

Р17 **Развитие спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных, спортивных услуг** : монография / Н. А. Мальцева, И. А. Бикмаев, Д. Н. Куликова [и др.] ; ФГБОУ ВО НГТУ, СИУ – фил. ФГБОУ ВО РАНХиГС, ФГБОУ ВО ОмГМУ. – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2025. – 124 с. : ил.

ISBN 978-5-8149-4043-8

Монография посвящена комплексному исследованию спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг как многоуровневого социально-экономического и институционального феномена. В работе представлены теоретико-методологические основания анализа отрасли, раскрыт исторический генезис организационных форм и механизмов предоставления услуг, рассмотрены современные технологические, цифровые и институциональные тенденции, включая развитие wellness-, fitness-, sport-tech- и киберспортивных направлений. Особое внимание уделено влиянию международных конфликтов на отраслевую динамику, безопасность и технологическую независимость. Материал монографии может быть использован в научной, образовательной, управленческой и проектной деятельности в области спорта, физической культуры и регионального развития.

УДК 796
ББК 75

ISBN 978-5-8149-4043-8

© Мальцева Н. А., Бикмаев И. А., Куликова Д. Н., Шредер А. Ю., Волошина И. М., 2025

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....5

ГЛАВА 1. ИСТОРИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ .....7

1.1. История формирования спортивной инфраструктуры .....7

ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ .....31

2.1. Классификационные характеристики спортивной инфраструктуры .....31

2.2. Классификационные характеристики физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг .....50

ГЛАВА 3. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ, СПОРТИВНЫХ УСЛУГ И СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ. .....63

3.1. Генезис организационных форм и механизмов предоставления услуг .....63

3.2. Коммерческий сектор и государственно-частное партнёрство в сфере физической культуре и спорте .....67

ГЛАВА 4. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, РЫНКА ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ: ТЕНДЕНЦИИ; БЕЗОПАСНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ. .....74

4.1. Тенденции современного состояния развития спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг .....74

4.2 Современные угрозы безопасного функционирования спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг .....80

ГЛАВА 5. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ .....91

5.1. Стратегические приоритеты модернизации спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг .....91

ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....99

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....102

УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ .....121

# ВВЕДЕНИЕ

Современное состояние сферы физической культуры и спорта определяется сложным взаимодействием исторически сформировавшихся предпосылок, институциональных процессов и социально-экономических преобразований. Спортивная инфраструктура, как материально-техническая основа отрасли, и система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, как организационно-функциональный механизм удовлетворения потребностей населения, развивались неравномерно, отражая особенности государственной политики, уровень экономического развития, культурные приоритеты и социальный запрос каждого исторического периода.

Осмысление исторических детерминант позволяет выявить логические закономерности становления ключевых инфраструктурных элементов, проследить институциональную эволюцию отрасли, а также определить факторы, которые продолжали оказывать влияние на её трансформацию в последующие эпохи. Научное изучение этих процессов особенно актуально в условиях ускоренной модернизации, цифровизации и диверсификации спортивной отрасли, когда эффективность управления развитием инфраструктуры и услуг напрямую зависит от понимания долгосрочных тенденций и устойчивых исторических моделей.

В последние десятилетия наблюдается значительный рост спроса на физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, расширение их видов, активное внедрение инновационных форматов, а также повышение требований к качеству инфраструктурного обеспечения. Система спортивных сооружений превращается из набора объектов в интегрированную пространственную и социальную платформу, ориентированную на здоровье населения, профессиональный спорт, рекреационную активность и формирование новых механизмов взаимодействия государства, бизнеса и общества. Это усиливает необходимость научного анализа как исторических основ развития отрасли, так и современных трендов, определяющих её будущее.

Настоящая работа направлена на комплексное исследование исторических факторов, повлиявших на формирование спортивной инфраструк-

туры и институциональной системы предоставления физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, а также на выявление актуальных тенденций, определяющих траектории их дальнейшего развития. Такой подход позволяет не только уточнить теоретические основы изучаемой сферы, но и сформировать аналитическую модель, способную служить основой для стратегических решений в области управления, планирования и модернизации спортивной отрасли.

Цель – представить теоретическую основу модели, в которой исторические детерминанты формирования спортивной инфраструктуры и институциональная система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, дают возможность определить закономерности их эволюции и раскрыть современные тенденции, влияющие на направления дальнейшего развития сферы физической культуры и спорта.

*Куликова Дарья Николаевна, канд. ист. наук,*
*Сибирский институт управления – филиал «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Новосибирск, kulikova-dn@ranepa.ru*

# ГЛАВА 1. ИСТОРИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

## 1.1. История формирования спортивной инфраструктуры

Одной их важных задач современного российского руководства является повышения продолжительности жизни, улучшения показателей здоровья граждан, увеличения сроков социальной и физической активности населения на фоне демографических изменений. В связи с чем, особое внимание уделяется формированию здорового образа жизни населения страны, позитивного отношения к занятию физической культурой и спортом от любительского до профессионального (спортивно-оздоровительного этапа, начальной подготовка, этапа совершенствования спортивного мастерства). Однако, это было бы невозможно без обеспечения функциональными объектами спортивной инфраструктуры.

Эволюция спортивной инфраструктуры прошла путь от простейших мест для тренировок до современных многофункциональных спортивных комплексов. История развития спортивной инфраструктуры в России можно разделить на три основных этапа: дореволюционный, советский и постсоветский.

Еще при Петре I появляются первые спортивные сооружения, такие как манежи и залы, в которых тренировались в основном солдаты. Однако, конец XIX в. становится важной вехой в развитии спортивной инфраструктуры, т.к. именно в это время появилось большое количество частных школ для высшего общества и аристократии, которые требовали строительства необходимых комплексов. Кроме того, именно в 1885–1920 гг. формируется

подход научного управления к формированию и развитию спортивной инфраструктуры по отношению к социально-экономической системе развития территорий. В результате идет строительство доступных спортивных площадок, и их распределение по типам и видам деятельности в подготовке к соревновательной деятельности.

В целом, в советском периоде формирования и развития спортивной инфраструктуры можно делить на три этапы: с 1918 г. до 1940 г., этап Великой Отечественной войны (1941–1945 гг.) и послевоенный этап с 1945 г. до распада СССР 1991 гг.

После 1991 г. инфраструктура продолжила развиваться с учетом новых требований и технологий, в том числе благодаря притоку инвестиций и проведению крупных международных соревнований.

В XX в., особенно в советское время, произошло массовое строительство стадионов, бассейнов и катков. В 1920–1930 гг. определяется подход к формированию и развитию спортивной инфраструктуры по отношению к социально-экономической системе развития территорий. В этот период формируются административный подход. Важно отметить, что управление теперь рассматривается как процесс. В результате, появляются первые постановления о строительстве спортивных сооружений, создаются первые органы, положившие начало централизованному управлению физкультурой и спортом и развитию спортивной инфраструктуры, включая строительство новых сооружений, как части политики по формированию новой советской культуры: 1920 г. – Высший совет физической культуры, а 1923 г. – Всероссийского совета физической культуры (ВСФК). Появление этих государственных органов становится важным фактором, влияющим развитие на спортивную инфраструктуру.

Еще одним результатом этого административного подхода становится формирование основы строительства плоскостных спортивных объектов и типологии плоскостных спортивных объектов по принадлежности (учебно-тренировочные (для секций и кружков), демонстрационно-спортивные (для соревнований) и детские (открытые площадки), а также

по характеру использования на универсальные (подходят для разных видов спорта и мероприятий) и специализированные (предназначены для одного вида спорта). Важным результатом этого периода становится внедрение плоскостных спортивных объектов в градостроение и формирование нормативных документов при строительстве, эксплуатации и содержании плоскостных спортивных объектов, такие как Декрет советской власти «О физическом воспитании молодого поколения» (1920 г.), Резолюция «О задачах партии в области физической культуры» (1925 г.) и др.

Можно выделить следующие категории документов, которые существовали в тот период:

– санитарные правила и нормы. Народный Комиссариат здравоохранения (НКЗдрав) СССР издавал документы, устанавливающие базовые гигиенические требования к спортивным площадкам (освещение, дренаж, отсутствие препятствий, минимальные расстояния от жилых зданий).

– ведомственные инструкции и методические указания. Различные спортивные общества (например, Общество содействия обороне, авиационному и химическому строительству (ОСОАВИАХИМ), созданный в 1927 г.) и органы управления физической культурой издавали свои инструкции по проектированию, строительству и эксплуатации конкретных типов площадок (футбольные поля, теннисные корты, легкоатлетические ядра).

– постановления и распоряжения на уровне местных советов. Многие решения о строительстве принимались на местах и регламентировались местными распорядительными документами, которые учитывали общие директивы центральных органов.

– типовые проекты. Для массового строительства разрабатывались типовые проекты плоскостных сооружений, которые включали основные технические решения и требования к размерам и оборудованию.

Несмотря на отсутствие единого современного СНиПа, на основе анализа общих принципов того времени, можно сформулировать общие требования к спортивной инфраструктуре:

– Безопасность: ровная, нескользкая поверхность, отсутствие опасных препятствий.

– Функциональность: соответствие размеров площадки конкретному виду спорта.

– Гигиена: достаточное естественное освещение, аэрация.

– Проектирование: многие проекты того времени отражали авангардные идеи, но при этом старались соблюдать базовые инженерные принципы.

В 1931 г. В стране насчитывалось 2882 спортивных площадок и стадионов.

В 1930-1940 гг. в рамках подхода к формированию и развитию спортивной инфраструктуры по отношению к социально-экономической системе развития территорий особое внимание начинает уделяться человеческим отношениям, обосновываться с научной точки зрения поведение населения, и используются зрения количественных методов изучения.

Результатами этого периода являются:

– создание развитой сети простейших плоскостных спортивных сооружений, обеспечивающих необходимые условия для массовой физкультурной работы, а также строительство тысячи спортивных площадок, футбольных полей, сотни спортивных залов, лыжных станций, открытых бассейнов и других сооружений;

– строительство многофункциональных площадок на несколько видов спортивной деятельности, на территории каждого учебного заведения;

– проведен анализ всех существующих спортивных учреждений, сооружений, объектов и проведена их классификация;

– появление термина «функциональное назначение», как основная характеристика спортивных объектов.

Таким образом, в период с 1918 г. до начала Великой Отечественной войны (ВОВ) на формирование и развитие спортивной инфраструктуры в СССР особенно повлияло то, появились государственные органы: Высшего совета физической культуры при Главном управлении Всевобуча и Всесоюзного совета физической культуры при ЦИК СССР, так же государственные органы создаются в республиках и областях. Это способствовало созданию крытых спортивных комплексов, которые могли удо-

влетворять потребность населения в подготовке к соревновательной деятельности; строительству доступных спортивных площадок; распределению спортивных объектов по типам и видам деятельности; созданию условий, контроль и руководство в строительстве и проектировании спортивных площадок, объектов спорта по отдельным видам спорта и оснащение необходимым инвентарем.

Важно отметить, что в этот период в высших и средних учебных заведениях вводится учебным предметом «физическая культура», который становится обязательным. В результате развивается материально-техническое оснащение на несколько видов спортивной деятельности практически на территории каждого учебного заведения, укрепление спортивных баз с необходимым инвентарем, дополнительными спортивными площадками на территориях учебных заведений, а также, территории школ должны были быть обеспечены открытыми спортивными площадками

Кроме того, в 1931 г. водится Всесоюзный комплекса «Готов к труду и обороне» (ГТО), который просуществовала до 1991 г. и был возрожден в 2014 г. В связи с тем, что комплекс ГТО стал основой для развития массового физкультурного движения в стране, а нормативы ГТО предусматривали подготовку в различных видах спорта, включая бег, плавание, лыжные гонки, стрельбу и гимнастику, для выполнения нормативов ГТО требовалось развитие соответствующей спортивной инфраструктуры. Это привело к строительству: спортивных площадок и стадионов, лыжных баз, стрелковых тиров и бассейнов.

Особо следует отметить, что одними из важных факторов, повлиявшим на развитие спортивной инфраструктуры с период с 1918 г. до 1941 г. является создание массовых добровольных спортивных обществ профсоюзов и промкооперации, а также физкультурно-спортивных обществ по отраслевому признаку.

Результатом комплекса факторов становится развитие материально-технического оснащения на несколько видов спортивной деятельности практически на территории каждого учебного заведения, что приводит

к созданию простейших спортивных сооружений на предприятиях, в учреждениях и рабочих общежитиях, и это становится приоритетным показателем развития сферы. Таким образом, приоритет в строительстве спортивных площадок переходит в сторону открытых, доступных, гимнастических комплексов.

Важном, что в этот период создаются специализированные документы для строительства в городах стадионов, спортивных школ, лыжных баз, органы коммунального хозяйства при планировке населенных пунктов, различного типа, должны были предусматривать строительство спортивных сооружений, вести контроль строительства, содержания, проводить текущий, капитальный ремонт.

Таким образом, создана достаточно развитая сеть простейших спортивных сооружений, обеспечивающая необходимые условия для массовой физкультурной работы, а также построены тысячи спортивных площадок, футбольных полей, сотни спортивных залов, лыжных станций, открытых бассейнов и других сооружений.

В итоге, к 1941 г. в стране насчитывалось свыше 82 000 спортивных сооружений, свыше 6 000 тысяч плоскостных спортивных сооружений, более 34 000 спортивных площадок и объектов городской спортивной инфраструктуры для занятий физическими упражнениями. Основными итогами формирование и развитие спортивной инфраструктуры в этот период становится:

1. Основы строительства спортивных объектов.

2. Формирование типологии спортивных объектов по принадлежности.

3. Внедрение спортивных объектов в градостроение.

4. Формирование нормативных документов при строительстве, эксплуатации и содержания спортивных объектов.

5. Учет, анализ спортивных объектов, централизованное управление спортивными объектами.

6. Строительство простейших доступных спортивных сооружений.

Сложным для всех сфер жизнедеятельности страны становится ВОВ. Однако, формирование и развитие спортивной инфраструктуры полностью не останавливается. В этот период проведен анализ всех существующих спортивных учреждений, сооружений, объектов и проведена их классификация, разделены по своим архитектурно-планировочным особенностям спортивные сооружения на специально построенные и приспособленные (однако в применяемую классификацию не попадали простые спортивные площадки, которые так массово и широко вошли в городскую архитектуру, потому что учет таких объектов был затруднен). Именно в этот период появляется термин «функциональное назначение», как основная характеристика спортивных объектов.

В итоге в годы Великой Отечественной войны спортивное строительство было приостановлено, свыше 30 000 спортивных сооружений были уничтожены, или подчинены военному времени.

В данный период времени, достаточно сложно говорить о таком понятии как «развитие плоскостной спортивной инфраструктуры» и также как спортивной инфраструктуры в целом, потому что, основной задачей государства было сохранение имеющихся объектов и возможность пере обустройства их под нужды военного времени.

Однако, в 1940-1950-х гг. формируется системный подход, а в 1950–1960-х гг. ситуационный подход к формированию и развитию спортивной инфраструктуры, по отношению к социально-экономической системе развития территорий, которые актуальны и в современной России.

Результатами системного подхода являются:

– координация планов производства и распределения спортивного инвентаря и оборудования на строительство плоскостных спортивных сооружений;

– распространение типового проектирования;

– внедрение стройной сети плоскостных спортивных сооружений в системе градостроительства, а именно учреждениях просвещения, профессионального, высшего и среднего специального образования;

– формирование пятилетних комплексных целевых программ, благодаря которым выявлялись недостатки, формировалась система управления, определялись показатели;

– начало формирования идеологической основы теории основы управления спортивными объектами.

К результатам системноого подхода можно отнести:

1. расширение сети физкультурно-спортивных клубов (ФСК) и физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОК) по месту жительства;

2. создание культурно-спортивных комплексов (КСК), основу которых образовывали плоскостные спортивные объекты;

3. создание профильного направления по строительству и эксплуатации спортивных сооружений, и определения необходимости специализированного кадрового обеспечения.

После окончание Великой Отечественной войны, в формирование и развитие спортивной инфраструктуры начинается новый период.

Важным фактором, повлиявшим на спортивную инфраструктуру становится то, что в 1959 г. Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР были упразднены Комитеты по физической культуре и спорту, а руководство физической культурой в стране передано в руки общественности – Союзу спортивных обществ и организаций СССР – создание Советов содействия развитию физической культуры и спорта, возглавляемые как правило заместителями министров. Таким образом, в центральных аппаратах министерств были введены должности специалистов, контролировавших развитие физической культуры и спорта в различных отраслях.

В результате, происходит освобождение и возврат спортивных объектов обратно к своему прямому назначению от военных нужд, активизировалась работа по пропаганде физической культуры, строительству новых спортивных сооружений и развитию отечественной спортивной индустрии.

Еще одним результатом стало распространение типовое проектирование. В типовых проектах появляются специальные комплексы, в которых

были представленные спортивные элементы в виде объектов городской и рекреационной инфраструктуры, приспособленные для занятий физической культурой, приоритет был отдан простейшим спортивным сооружениям, формируется координация планов производства и распределения спортивного инвентаря и оборудования и строительства спортивных сооружений;

В это время задачей правительства становится создание единой стройной сети спортсооружений в системе градостроительства, в учреждениях просвещения, профессионального, высшего и среднего специального образования.

11 августа 1966 г. Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР была выдвинута задача создания единой стройной сети спортсооружений в системе градостроительства, в учреждениях просвещения, профессионального, высшего и среднего специального образования. В соответствии с этим постановлением Госстрой СССР разработал перечень спортивных сооружений для школ, профессионально-технических училищ, техникумов, вузов, сельских клубов.

Еще одним фактором, повлиявшим на развитие спортивной инфраструктуры становится в период с 1945 г. до 1991 г. было включение основных показателей физической культуры и спорта в общегосударственные планы экономического и социального развития, что стало новым этапом повышения роли государства в управлении физической культурой и спортом на основе государственных плановых начал. В результате, утверждаются строительные нормы и правила, регламентирующие строительство спортивных сооружений.

В 1968 г. создается Государственный комитет СССР по физической культуре и спорту (Госкомспорт СССР – союзно-республиканский центральный орган государственного управления физической культурой и спортом в СССР), что становится еще одним важным фактором, повлиявшим на развитие спортивной инфраструктуры в советский поствоенный период. В числе прочих компетенций Госкомспорт СССР была координа-

ция планов производства и распределения спортивного инвентаря и оборудования и строительства, спортивных сооружений. В задачи комитета входило изучать потребности населения, спортивных и других организаций в спортивном инвентаре, оборудовании и спортивных сооружениях, а также осуществлять координацию планов производства и распределения спортивного инвентаря и оборудования и планов строительства спортивных сооружений, а также организация строительство спортивных сооружений союзного подчинения в системе Комитета. В результате идет строительство крупных спортивных сооружений, отвечающим мировым стандартам для проведения спортивных состязаний. Так, в период с 1975 г. по 1980 г. в рамках подготовки и проведения XXII Олимпийских игр в соответствии с генеральным планом развития Москвы были построены и реконструированы порядка двадцати спортивных сооружений. Среди них можно выделить многофункциональный спортивный комплекс «Олимпийский» на проспекте Мира, центральный стадион имени В. И. Ленина (сейчас это стадион «Лужники»), стадион имени Кирова в Ленинграде (Санкт-Петербурге), Республиканский стадион в Киеве, стадион «Динамо» в Минске, Олимпийский центр парусного спорта в Таллине др.

В послевоенный период происходит усовершенствование комплекса «Готов к труду и обороне СССР», который был признан программной и нормативной основой советской системы физического воспитания, помогающей органам государственной власти в управлении физической культурой и спортом. Это способствует расширение сети физкультурно-спортивных клубов (ФСК) и физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОК) по месту жительства.

Основные элементы инфраструктуры ФСК и ФОК были:

– Придомовые и дворовые площадки. Самым распространенным и доступным элементом инфраструктуры были обычные дворовые спортивные площадки. Они включали в себя: футбольные поля (часто просто расчерченные на земле участки или небольшие огороженные «коробки»); баскетбольные и волейбольные площадки (с минимальным набором обо-

рудования); гимнастические городки (со стандартным набором турников, брусьев, шведских стенок и других простейших снарядов); в зимнее время многие дворовые площадки заливались под катки.

– Школьные спортивные залы и стадионы. Инфраструктура школ активно использовалась для работы с населением по месту жительства, особенно с детьми и подростками. В нерабочее время (вечером, в выходные дни) эти объекты становились центрами притяжения для жителей микрорайона.

– Спортивные клубы при ЖЭКах и домоуправлениях: создавались небольшие спортивные клубы, часто расположенные в подвальных или полуподвальных помещениях жилых домов. В них могли размещаться: тренажерные залы (часто с самодельным или простым инвентарем); комнаты для настольного тенниса, шахмат, шашек; различные секции и кружки.

– Культурно-спортивные комплексы (КСК). В поздний советский период, особенно после решений июньского (1983 г.) Пленума ЦК КПСС, было запланировано строительство крупных культурно-спортивных комплексов, объединяющих культурные и спортивные объекты. Были разработаны типовые проекты физкультурно-оздоровительных комплексов (например, типовые проекты 291-8-17с.87 и 291-8-18с.87), которые предполагали наличие универсальных спортивных залов, бассейнов (не всегда), раздевалок и душевых. Однако их строительство шло не так быстро, как планировалось, и они не стали повсеместным явлением.

– Парки культуры и отдыха. В парках часто размещались беговые дорожки, площадки для различных видов спорта, пункты проката спортивного инвентаря (лыж, коньков, велосипедов).

Следует, выделить особенности инфраструктуры ФСК и ФОК:

– Неравномерность. Распределение инфраструктуры было неравномерным. В крупных городах и новых микрорайонах ситуация была лучше, чем в небольших населенных пунктах или районах старой застройки.

– Нехватка финансирования. Несмотря на официальную поддержку массового спорта, материально-техническая база ФСК и ФОК по месту

жительства часто была недостаточной, а оборудование – морально устаревшим.

– Акцент на самодеятельность. Во многом организация занятий и поддержание инфраструктуры зависели от энтузиазма местных активистов, тренеров-общественников и инициативных групп населения.

В целом, инфраструктура по месту жительства в СССР была ориентирована на максимальную доступность базовых видов физической активности, хотя и не всегда обеспечивала высокий уровень комфорта или широкий спектр услуг, как современные ФОК.

11 апреля 1986 г. Президиум Верховного Совета СССР преобразовал Комитет по физической культуре и спорту при Совете Министров СССР (Спорткомитет СССР) в союзно-республиканский Государственный комитет СССР по физической культуре и спорту (Госкомспорт СССР). Это способствовало созданию культурно-спортивных комплексов (КСК).

Важным документом, выпущенным в этот период, стали Ведомственные строительные нормы (ВСН) 46-86 «Спортивные и физкультурно-оздоровительные сооружения. Нормы проектирования», утвержденные приказом Госгражданстроя от 30 мая 1986 года. Эти нормы устанавливали правила проектирования новых спортивных и физкультурно-оздоровительных объектов, включая КСК. Основной целью было создание условий для всестороннего и гармоничного развития личности, подготовки молодежи к труду и защите Родины, а также формирование здорового образа жизни.

КСК объединяли под своим началом различные по ведомственной подчиненности клубы, Дома культуры и спортивные секции для обеспечения комплексного подхода к культурному и физическому развитию населения по месту жительства. В состав КСК стали входить, независимо от ведомственной подчиненности, клубы и Дома культуры, библиотеки и музеи, Дворцы пионеров и школьников, парки, стадионы и другие спортивные сооружения, музыкальные и спортивные школы. КСК создавались

в масштабах города, района, поселка, села решением соответствующих исполкомов Советов народных депутатов.

Строительство и развитие физкультурно-спортивных сооружений осуществлялось в рамках масштабных государственных программ и постановлений, в том числе и для подготовки спортсменов высшего уровня (например, к Олимпийским играм 1988 г.)

В 1986 г. создается Всесоюзное добровольное физкультурно-спортивное общество (ВДФСО). Это произошло в результате объединения существовавших до того момента отдельных отраслевых добровольных спортивных обществ (ДСО) профсоюзов, таких как «Спартак», «Зенит», «Буревестник», «Трудовые резервы», «Водник», «Локомотив», «Труд» и «Урожай», таким образом, эти профсоюзные ДСО были упразднены.

ВДФСО профсоюзов играло ключевую роль в строительстве и развитии спортивной инфраструктуры в СССР. Эта деятельность была обусловлена его центральным положением в системе физической культуры страны и мощной финансовой поддержкой со стороны профсоюзов и государства. Так, ВДФСО и входящие в него ранее отраслевые ДСО (такие как «Спартак», «Зенит», «Локомотив» и др.) были основными заказчиками и владельцами огромного количества спортивных объектов по всему СССР: стадионов, спортивных залов, плавательных бассейнов, лыжных баз, Домов физкультуры и спортивных лагерей. Благодаря разветвленной сети коллективов физкультуры на заводах, фабриках, в учреждениях и учебных заведениях, спортивная инфраструктура создавалась повсеместно, включая самые отдаленные регионы. При строительстве часто использовались типовые проекты физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений, что позволяло унифицировать процесс и снижать затраты.

К итогам советского периода формирование и развитие спортивной инфраструктуры стали:

1. Формирование пятилетних комплексных целевых программ, благодаря которым выявлялись недостатки, формировалась система управления, определялись показатели.

2. Начало формирования идеологической основы теории основы управления в сфере физической культуры и спорта.

3. Создание профильного направления по строительству и эксплуатации спортивных сооружений, определение необходимости специализированного кадрового обеспечения.

Постсоветский период формирования и развитие спортивной инфраструктуры в России можно разделить на два основных этапа: с 1991 г по 1999 г. и с 2000 г. по 2025 г.

На первом этапе, с распадом СССР прекратила свое существование жестко структурированная и централизованная система управления спортом, включая Всесоюзное добровольное физкультурно-спортивное общество (ВДФСО) профсоюзов. Это привело к потере единого подхода к развитию инфраструктуры.

Кроме того, переход к рыночной экономике сопровождался резким сокращением государственных инвестиций в физическую культуру и спорт. Финансирование из государственного и местных бюджетов стало минимальным, что практически остановило строительство новых крупных спортивных объектов.

Однако, после распада СССР идет формирование основ законодательства Российской Федерации о физической культуре и спорте, прежде всего Федеральный закон от 29 апреля 1999 г. № 80- ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». Закон устанавливал правовые, организационные и экономические основы деятельности в области физической культуры и спорта, включая вопросы, связанные с материально-технической базой. В статье 33 (Строительство и содержание физкультурно-оздоровительных, спортивных и спортивно-технических сооружений) и других статьях прописывались обязанности федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления по созданию условий для занятий физической культурой и спортом. Статья 4 закона предусматривала меры государственной поддержки развития физической культуры и спорта, которые

могли включать и финансирование строительства новых объектов. Одной из задач органов власти была определена обязанность обеспечивать эффективное использование существующих спортивных сооружений и содействовать строительству новых. Закон регулировал взаимодействие между государственными органами и физкультурно-спортивными организациями, которые, в свою очередь, также участвовали в создании и эксплуатации спортивной инфраструктуры.

Закон № 80-ФЗ стал важным этапом в переходе от советской системы управления спортом к современному российскому законодательству. Он признал необходимость развития материально-технической базы спорта, хотя и не содержал детальных механизмов финансирования или конкретных программ строительства. Детализация и усиление роли государственно-частного партнерства в строительстве спортивной инфраструктуры получили дальнейшее развитие уже в новом Федеральном законе 2007 года и последующих стратегических документах.

К тогам этого периода модно отнести частую смену органов управления физической культурой и спортом в Российской Федерации, что объясняется поиском оптимальной формы руководства этой отраслью, и, в свою очередь, отрицательно влияло на взаимодействие с региональными органами управления и выработкой единой политики по развитию физической культуры и спорта в стране.

В целом, период с 1991 г. по 1999 г. стал для спортивной инфраструктуры России временем упадка и выживания. Были потеряны многие объекты и ресурсы, а создание новой инфраструктуры было минимальным. Основные изменения в лучшую сторону начались только с начала 2000-х г. с принятием федеральных целевых программ по развитию спорта.

Период с 2000 г. по 2025 г. стал временем возрождения и интенсивного развития спортивной инфраструктуры в России и проведению крупных международных соревнований.

В 2002 г. Правительство Российской Федерации принимает Концепцию развития физической культуры и спорта на период до 2005 г. Кон-

цепция была направлена на создание условий для укрепления здоровья населения, приобщение граждан к регулярным занятиям физической культурой и спортом, а также повышение уровня спортивных достижений. Кроме того, Концепция признавала необходимость развития спортивной инфраструктуры и определяла основные направления ее совершенствования. Концепция констатировала, что материально-техническая база сферы физической культуры и спорта находится в неудовлетворительном состоянии, характеризуется недостаточным количеством современных объектов и требует модернизации. В числе приоритетных направлений государственной политики указывалось финансирование в первую очередь развития и модернизации спортивной инфраструктуры. Одной из ключевых целей было создание условий для укрепления здоровья населения и приобщения граждан к занятиям физической культурой, что было невозможно без соответствующей материально-технической базы, то есть спортивных сооружений по месту жительства, учебы и работы.

В 2002 г. Постановлением Правительства Российской Федерации была утверждена программа «Физическое воспитание и оздоровление детей, подростков и молодежи в Российской Федерации (2002–2005 годы)», которая являлась подпрограмма в составе более крупной федеральной целевой программы (ФЦП) «Молодежь России (2001–2005 годы)». Подпрограмма не предусматривала прямое финансирование капитального строительства крупных спортивных объектов. Ее фокус был смещен на организационные, методические и кадровые аспекты физического воспитания, а не на создание новой материально-технической базы через прямое бюджетное инвестирование. В рамках подпрограммы основной упор делался на более эффективное использование уже имеющихся спортивных сооружений в образовательных учреждениях и по месту жительства. Разрабатывались методические рекомендации по организации физкультурно-оздоровительной работы, которые помогали бы эффективно использовать имеющуюся инфраструктуру. Таким образом, хотя подпрограмма и была направлена на развитие физической культуры, прямое капитальное строи-

тельство новых крупных спортивных объектов не входило в ее основные задачи или механизмы финансирования.

В начале 2000-х гг. происходит индустриализация спорта, создаются корпоративные службы по проектированию и строительству спорт сооружений, организуются научно-исследовательские институты по проблемам спорта реализуются последние достижения науки и техники в эффективном управлении сферой физической культуры и спорта.

Важным фактором, повлиявшим на развитие спортивной инфраструктуры, стало принятие Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы» (ФЦП- 1). Эта программа положила начало планомерному государственному финансированию строительства и модернизации спортивных объектов по всей стране. Программа базировалась на признании острой нехватки современных спортивных объектов и необходимости кардинального улучшения материально-технической базы отрасли. Строительство велось по двум основным направлениям: во-первых, возведение физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОК) (универсальных спортивных залов, бассейнов, плоскостных сооружений (стадионов, площадок) для обеспечения доступности занятий спортом по месту жительства, работы и учебы); во-вторых, спорт высших достижений (строительство и реконструкция крупных специализированных спортивных центров и объектов, в том числе для подготовки к Олимпийским играм 2014 г. в Сочи). Для массового направления часто использовались типовые проекты ФОК, что ускоряло проектирование и строительство и позволяло унифицировать подход по всей стране.

В рамках программы были профинансированы сотни спортивных объектов. Например, к концу 2013 г. было профинансировано 596 объектов. К 2014 г. было построено более 700 объектов, включая 292 универсальных зала, 76 бассейнов, 81 ледовый каток и 99 многофункциональных комплексов.

В 2007 г. принят Федеральный закон № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», который заложил современные пра-

вовые основы для строительства, содержания и эксплуатации спортивной инфраструктуры в России. В статье 37 закона четко установлено, что объекты спорта относятся к объектам социальной инфраструктуры. Это положение подчеркивает их важность для общества и определяет особый правовой статус. Закон определяет, что объекты спорта могут находиться в различных формах собственности: федеральной, субъектов РФ, муниципальной, а также в собственности юридических и физических лиц. Это создает правовую основу для привлечения частных инвестиций в строительство. Закон разграничивает полномочия различных уровней власти (федерального, регионального, муниципального) в области физической культуры и спорта. В их обязанности входит создание условий для развития массового спорта и спорта высших достижений, что подразумевает и строительство соответствующей инфраструктуры. Хотя закон напрямую не содержит детальных механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) (они регулируются отдельными законами), он создает основу для привлечения внебюджетных средств в сферу спорта, в том числе и в строительство.

Таким образом, благодаря предпринятым инициативам Правительства Российской Федерации разрабатывался механизм государственно- и муниципально-частного партнерства в целях укрепления, строительства новой спортивной инфраструктуры. Особое внимание было уделено строительству и реконструкции простых плоскостных сооружений, шаговой доступности для населения.

Подготовка к Олимпиаде 2014 г. в городе Сочи привела к созданию спортивного кластера мирового уровня, включающего ледовые дворцы, лыжные трассы, санно-бобслейную трассу и сопутствующую инфраструктуру. Многие объекты в дальнейшем использовались для других соревнований и массового катания.

В совокупности два Федеральных закона обеспечили создание в Сочи современной спортивной инфраструктуры мирового уровня, которая была разделена на два кластера: прибрежный кластер (Адлер) (ледовые дворцы и арены для хоккейных, конькобежных и керлинговых соревнований, включая Олимпийский стадион «Фишт», Большой ледовый дворец

«Большой», ледовую арену «Шайба» и другие объекты); горный кластер (Красная Поляна) (комплексы для горнолыжного спорта, сноуборда, лыжных гонок, биатлона, бобслея и других видов спорта).

Эти законы позволили в сжатые сроки мобилизовать огромные ресурсы, создать специальный орган управления (ГК «Олимпстрой») и построить беспрецедентное количество спортивных объектов, многие из которых продолжают функционировать как спортивные базы и центры развития массового спорта в России.

Следующей значимой вехой в развитии спортивной инфраструктуры в России стала «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 г.», утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 января 2008 г. № 32-р. Стратегия определила приоритеты государственной политики, в том числе в области строительства и модернизации спортивной инфраструктуры. В документе был отмечен недостаточный уровень развития материально-технической базы, нехватка современных спортивных объектов и низкий уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями как одна из основных проблем отрасли. Развитие спортивной инфраструктуры было определено как одно из приоритетных направлений реализации Стратегии. Так же, были установлены конкретные целевые показатели по увеличению количества граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом (до 40% к 2020 г., что и было достигнуто), достижение которых напрямую зависело от доступности спортивных объектов.

В результате реализации стратегии шло развитие инфраструктуры сферы физической культуры и спорта и совершенствование финансового обеспечения физкультурно-спортивной деятельности. Произошло повышение уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями исходя из единовременной пропускной способности до 48%. Стратегией до 2020 г. установлен показатель к 2020 г. – до 48 %, достигнут в 2019 г. – 55,7 %. В результате было введено в эксплуатацию еще около 300 крупных спортивных объектов и тысячи плоскостных сооружений (площадок, полей и т. д.).

В 2015 г. Правительством Российской Федерации утверждается Концепция федеральной целевой программы (ФЦП) «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 гг.». ФЦП, строительство спортивной инфраструктуры являлось одной из приоритетных задач. Основной целью было создание условий для систематических занятий спортом и повышение эффективности подготовки спортсменов высших достижений. Основной задачей ФЦП было обеспечение граждан современными спортивными сооружениями, в том числе шаговой доступности, а также объектами для подготовки спортсменов. Поставленные задачи по развитию спортивной инфраструктуры были в целом выполнены. В результате реализации программы были построены сотни спортивных объектов по всей стране, включая объекты для массового спорта, региональные и муниципальные сооружения.

В 2017 году в федеральном статистическом отчете 1-ФК появляется новое понятие «объекты городской рекреационной инфраструктуры, приспособленные для занятий физической культурой и спортом». В классификацию вошли: универсальная игровая площадка, площадка с тренажерами, спот (плаза начального уровня), дистанция (велодорожка). Общая обеспеченность населения спортивной инфраструктурой составила в 2019 г. 56 % (в соответствии с нормативами, рекомендованными Министерством спорта Российской Федерации).

В 2020 г. после истечения срока действия «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 г.» была утверждена новая «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» (распоряжение Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-р). Стратегия отмечает, что, несмотря на успехи предыдущих периодов (включая реализацию ФЦП до 2020 г.), сохраняется дефицит современной материально-технической базы в ряде регионов и по отдельным видам спорта. Достижение основной цели Стратегии – увеличение доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом (до 70 % к 2030 г.), напрямую связано с обеспечением доступности спортивных сооружений. Акцент делается на развитии инфра-

структуры шаговой доступности: строительство и модернизация физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОК), универсальных спортивных площадок, плоскостных сооружений, школьных спортивных клубов и залов по месту жительства, учебы и работы населения. Продолжается работа по созданию и модернизации центров подготовки спортивного резерва и баз олимпийской подготовки. Приоритет отдается строительству многофункциональных и быстровозводимых объектов, которые можно адаптировать под различные виды спорта и категории населения.

Таким образом, «Стратегия-2030» рассматривает строительство спортивной инфраструктуры как фундамент для достижения национальных целей в области физической культуры и спорта, делая упор на создание условий для массовых занятий спортом при активном использовании современных подходов и привлечении инвестиций.

В 2019 г. принимается «Стратегия развития спортивной индустрии до 2035 года» (утверждена распоряжением Правительства РФ от 3 июня 2019 г. № 1188-р), которая фокусируется не напрямую на строительстве спортивных объектов как таковом, а на развитии отрасли спортивной индустрии, в рамках которой строительство является одним из направлений деятельности.

Ключевое отличие этой Стратегии от «Стратегии развития физической культуры и спорта» состоит в том, что она рассматривает спортивную инфраструктуру с точки зрения экономики, производства и рынка товаров и услуг, а не только как социальный объект.

В Стратегии оснащение спортивной инфраструктуры упоминается как одна из ключевых сфер деятельности спортивной индустрии. Речь идет о производстве и поставке спортивного оборудования, инвентаря, покрытий, освещения и других компонентов, необходимых для функционирования и строительства объектов.

Стратегия направлена на стимулирование спроса на товары и услуги спортивной индустрии. Развитие спортивной инфраструктуры (включая строительство) рассматривается как важный фактор, способствующий этому спросу.

Одна из целей Стратегии – поддержка отечественных производителей спортивной продукции, что включает оборудование для строительства и оснащения спортивных объектов.

Документ нацелен на повышение инвестиционной привлекательности спортивной индустрии, включая частные инвестиции в строительство и модернизацию объектов спорта, которые затем будут приносить прибыль через предоставление услуг населению.

Таким образом, хотя Стратегия напрямую не ставит целью построить конкретное количество ФОК или стадионов (это задача других программных документов), она создает экономические условия и определяет приоритеты для развития инфраструктурного сегмента спортивной индустрии, способствуя инновациям, производству и привлечению инвестиций в создание качественной материально-технической базы спорта.

Важным промежуточным результатом становится разработка типовых проектов оснащения сооружений для спортивных и оздоровительных занятий с учетом специфики отечественной спортивной продукции и возможностей спортивной индустрии.

Значимой вехой в формирование и развитие спортивной инфраструктуры в России становиться, принятый в 2019 г., федеральный проект «Спорт – норма жизни». Данный федеральный проект (входит в структуру национального проекта «Демография») является ключевым механизмом государственной политики, направленным на масштабное строительство спортивных сооружений по всей России с целью обеспечения доступности занятий физической культурой для широких слоев населения. Проект финансирует возведение как крупных физкультурно-оздоровительные комплексы (ФОК), часто включающих универсальные игровые залы, так и компактных модульных конструкций, что позволяет охватывать большее количество населенных пунктов, включая малые города и сельскую местность. Активно создаются и модернизируются уличные спортивные площадки общего пользования, футбольные поля, баскетбольные и волейбольные площадки, гимнастические городки по месту жительства граждан. В рамках проекта также предусматривается строительство бассейнов

и крытых ледовых катков, что расширяет возможности для занятий зимними и водными видами спорта.

Благодаря реализации проекта по всей России было возведено или модернизировано порядка 500 спортивных объектов различного типа (крупные сооружения, площадки и т.д.). Строительство направлено на достижение целевых показателей по уровню обеспеченности населения спортивными сооружениями, который к середине 2024 г. достиг 64,5 %. Создание новой инфраструктуры способствует достижению главной цели проекта – вовлечению максимального количества россиян в регулярные занятия физической культурой и спортом.

Таким образом, федеральный проект «Спорт – норма жизни» является основным драйвером создания современной, доступной спортивной инфраструктуры на территории Российской Федерации.

В 2021 г. принимается Государственная программа Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» (утверждена постановлением Правительства РФ от 30 сентября 2021 г. № 1661), которая является основным инструментом государственной политики, определяемой механизмы, направления и финансирование для строительства и модернизации спортивных сооружений в стране. Программа определяет объемы и порядок выделения средств из федерального бюджета на строительство, реконструкцию и капитальный ремонт объектов спорта. Финансирование осуществляется, как правило, на условиях софинансирования с региональными и муниципальными бюджетами. Эффективность реализации программы в части инфраструктуры измеряется конкретными показателями, такими как: уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями и количество введенных в эксплуатацию новых и реконструированных спортивных объектов.

Таким образом, Государственная программа № 1661 является базовым документом, который обеспечивает системный подход к планированию, финансированию и реализации проектов по строительству спортивных сооружений в России, делая акцент как на массовой доступности, так и на привлечении частных инвестиций.

В 2022 г. Правительство Российской Федерации приняла комплексную государственную программу «Строительство», а 14 октября 2025 г. в ее были вменены изменения распоряжением Правительства РФ от г. № 2849-р. Эта программа координирует все капитальное строительство в стране, включая спортивные объекты. Программа объединяет различные направления капитального строительства в стране, обеспечивая единое планирование и реализацию проектов, в том числе спортивных. Она служит основным ориентиром для всех участников инвестиционно-строительного цикла. Финансирование и строительство спортивных объектов в рамках Комплексной программы осуществляется в тесной связке с другими отраслевыми документами, в частности, с Государственной программой РФ «Развитие физической культуры и спорта» и федеральным проектом «Спорт – норма жизни». Объекты спорта рассматриваются как объекты социальной инфраструктуры, и их строительство является частью общей задачи по улучшению качества жизни населения и созданию комфортной городской среды, что является одной из целей Комплексной программы.

Таким образом, Комплексная государственная программа «Строительство» обеспечивает скоординированную и финансово обеспеченную основу для реализации планов по развитию спортивной инфраструктуры, установленных в других стратегических документах.

Подводя итоги формирование и развитие спортивной инфраструктуры с 2000 г. по 2025 г. следует отметить, что несмотря на значительные успехи в этой сфере, тем не менее, есть необходимость разработки инструментов обратной связи с населением в рамках цифровизации сферы физической культуры и спорта, что позволит измерить качество предоставляемых услуг, повышение загрузку существующих объектов и экономическую эффективность финансирования строительства новых объектов спортивной инфраструктуры. Кроме того, существует необходимость определения развития и механизмов формирования спортивной инфраструктуры и ее объектов по видам, характеристикам и предоставляемым спортивным услугам.

*Мальцева Нэиля Анваровна,*
*Институт социальных технологий ФГБОУ ВО*
*«Новосибирского государственного технического университета»,*
*г. Новосибирск, Российская Федерация,*
*bikmaeva3286@mail.ru*

# ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ

## 2.1. Классификационные характеристики спортивной инфраструктуры

Спортивная инфраструктура рассматривается как многоуровневая система материально-технических, пространственных и организационных ресурсов, обеспечивающих условия для занятий физической культурой, спортом и рекреационной деятельностью. В научной литературе выделяются несколько подходов к её трактовке.

Функциональный подход акцентирует назначение инфраструктурных объектов – от обеспечения массовой физической активности до подготовки спортсменов высокого класса. Он позволяет классифицировать объекты по типам деятельности, уровню подготовки и целевым группам пользователей. Системный подход рассматривает спортивную инфраструктуру как комплекс взаимосвязанных элементов, включающих сооружения, сервисы, персонал, управление и нормативную базу. Такой подход подчёркивает необходимость анализа взаимодействия компонентов и их интеграции в социальную среду.

Институциональный подход, трактует инфраструктуру как результат и одновременно инструмент реализации государственных, муниципальных и частных интересов. Здесь акцент делается на механизмах регулирования, собственнических отношениях, управленческих моделях и институциональных ограничениях.

Социально-ориентированный подход, подчёркивает роль инфраструктуры в формировании качества жизни, укреплении здоровья, поддержке социальной интеграции и формировании культурных практик населения.

Каждый из подходов отражает определённую исследовательскую логику, что позволяет использовать их в совокупности для построения целостной теоретической модели.

Формирование целостной теоретической модели предполагает интеграцию нескольких исследовательских подходов – функционального, системного, институционального и социально-ориентированного. Каждый подход раскрывает отдельное измерение изучаемого объекта, а их совокупность позволяет выстроить комплексную аналитическую конструкцию, включающую архитектуру элементов, механизмы их взаимодействия и закономерности развития.

Важнейшая характеристика теоретической модели – её историко-динамический характер. Он предполагает:

– выделение исторических этапов развития инфраструктуры и услуг;

– анализ эволюции институциональных форм;

– учёт политических, экономических и культурных факторов, определявших развитие отрасли;

– выявление долгосрочных тенденций его изменения.

Таким образом, теоретическая модель не статична. Она позволяет прослеживать процессы во времени, выявляя закономерности и переходы между типами инфраструктуры и институциональными состояниями.

Изучение спортивной инфраструктуры, системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг информативно (в зависимости от целей исследования) через построение моделей (табл. 2.1.), основные из которых:

– Структурная
– Организационная
– Социальная
– Нормативно-институциональная
– Динамическая (историко-эволюционный)

*Таблица 2.1*

**Уровни модели и её влияние на социально-экономическое развитие территорий (предложено автором)**

| Уровень модели | Содержательные характеристики | Ключевые механизмы | Влияние на социально-экономическое развитие территорий |
|---|---|---|---|
| Структурный | Материально-техническая база, спортивные сооружения, оснащённость, технологический уровень объектов | Инфраструктурное обеспечение; ресурсный потенциал | – повышение доступности спорта и оздоровления; – рост качества среды и привлекательности территории; – стимулирование инвестиций в инфраструктурные проекты; – улучшение городской среды, повышение туристической привлекательности |
| Организационный | Модели управления, собственность, операционные процессы, кадровое обеспечение | Регулирование, распределение ролей, организационная оптимизация | – повышение эффективности использования инфраструктуры; – развитие сектора услуг, создание рабочих мест; – улучшение качества предоставляемых услуг; – снижение управленческих издержек |
| Социальный | Потребности населения, вовлечённость в спорт, социальные практики, формирование здорового образа жизни | Механизмы формирования социального спроса; вовлечение населения | – улучшение здоровья населения; – рост социальной активности и интеграции; – снижение социального неравенства; – укрепление человеческого капитала |
| Нормативно-институциональный | Законы, стандарты, программы развития спорта, механизмы финансирования, государственно-частное партнёрство | Регуляторная среда; институциональная стабилизация; стимулы | – обеспечение устойчивости и предсказуемости отрасли; – рост инвестиционной привлекательности; – формирование условий для инноваций и модернизации; – долгосрочное развитие территорий через программы и стратегии |
| Динамический (историко-эволюционный) | Исторические этапы развития, смена моделей инфраструктуры, эволюция механизмов управления | Механизмы адаптации и трансформации | – выявление устойчивых трендов развития; – прогнозирование потребностей и инфраструктурных циклов; – адаптация территорий к социальным и экономическим изменениям; – формирование будущих стратегий роста |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой




*Рис. 2.1.* Схематическая модель соотношения уровней развития спортивной инфраструктуры, системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (составлено автором Н.А. Мальцевой).

В обобщённом виде, всю совокупность спортивной инфраструктуры, систему физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг можно разделить на три уровня: макроуровень; мезоуровень; микроуровень. Представлено на рис. 2.1.

Макроуровень включает в себя государственную политику в сфере ФКиС, имеющуюся нормативную базу, стратегию развития спорта (и видов спорта), финансовые механизмы, исторические этапы развития, институциональные нормы.

Мезоуровень включает в себя совокупность и деятельность управляющих структур, модели управления, деление на формы собственности, механизмы ГЧП, управленческие процессы, кадровая система.

Микроуровень включает в себя объекты инфраструктуры материально-техническая база (их характеристики: технические; логистика; и доступность), оборудование, деятельность.

Историко-динамический уровень. Его роль — изучать и задавать траекторию развития инфраструктуры и услуг. Влияние:

– позволяет выявить исторические особенности региона (спортивные традиции, наследие крупных объектов, инфраструктурные диспропорции);

– определяет зрелость региональной спортивной системы;

– формирует устойчивые отраслевые практики, влияющие на эффективность управления;

– создаёт базу для прогнозирования развития и долгосрочного планирования.

Региональная политика должна учитывать исторические циклы, чтобы избегать их повторения или использовать накопленный потенциал.

Нормативно-институциональный уровень. Этот уровень формирует фундамент региональной спортивной политики. Влияние на региональную политику:

– задаёт рамочные условия для стратегических документов регионов (стратегии, программы, гос/муниципальное задания);

– определяет приоритеты финансирования и распределения ресурсов;

– формирует стандарты качества и эксплуатации спортивных объектов;

– ограничивает и стимулирует развитие ГЧП, инвестиций, модернизации.

Региональная политика вынуждена адаптироваться к федеральным нормам, одновременно формируя собственные инструменты поддержки.

Организационный уровень. Этот уровень является «механизмом реализации» политики. Влияние:

– определяет эффективность использования инфраструктуры;

– влияет на качество управления объектами, расходование бюджета, опыт для населения;

– определяется распределением полномочий между регионами, муниципалитетами и частным сектором;

– формирует региональную модель рынков услуг (государственно-ориентированную, частно-ориентированную, смешанную).

Сильная региональная стратегия невозможна без эффективной организационной системы.

Структурный уровень. Базисный уровень, определяющий наличие, качество и доступность инфраструктуры. Влияние:

– является основой для развития массового спорта, профессионального спорта и фитнес-индустрии;

– влияет на территориальное выравнивание: обеспеченность объектами различается по районам;

– определяет привлекательность территории для инвесторов и жителей;

– способствует развитию спортивного туризма.

Региональная политика должна учитывать диспропорции инфраструктуры и строить программы модернизации. Для этого необходимо рассмотреть социальный и результативный уровень (рис. 2.2.)




*Рис. 2.2.* Социальный и результативный уровни теоретической модели развития спортивной инфраструктуры и физкультурно-спортивных услуг.
Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой.

Социальный уровень. Определяет степень востребованности услуг и уровень общественного здоровья. Влияние:

– рост вовлечённости населения к физкультурно-оздоровительным и спортивным занятиям снижает нагрузку на здравоохранение;

– укрепляет социальную интеграцию и формирует городской образ жизни;

– влияет на спрос на новые услуги и инновации;

– повышает эффективность использования инфраструктуры.

Региональная политика должна активно формировать и стимулировать спрос.

Результативный уровень. Итоговое влияние на территорию носит мультипликативный характер. Влияние:

– улучшение качества жизни;

– рост человеческого капитала (здоровье, мотивация, социальная активность);

– повышение инвестиционной привлекательности территории;

– рост занятости и поддержка МСП в сфере спортивных услуг;

– увеличение туристических потоков;

– повышение конкурентоспособности региона.

Этот уровень демонстрирует конечную ценность развития спортивной инфраструктуры и услуг для территории. В Российской Федерации имеется свыше 600 тысяч объектов спорта разных видов и типов. Большая часть спортивных объектов находиться в муниципальной собственности.

Первичной целью данных объектов становится решение социальных задач, развитие рыночных отношений, ведение обязательной (уставной) деятельности. Законодательство допускает ведение дополнительной деятельности (коммерческой) с разрешения Учредителя организации эксплуатирующий объект.

Несмотря на имеющиеся количество спортивных объектов, по мнению автора, считается недостаточным для полноценного обеспечения потребности населения в потреблении спортивных услуг.

Классификационные признаки спортивной инфраструктуры и их значение на развитие территорий.

Спортивная инфраструктура обладает многоаспектным характером и классифицируется по следующим функциональным признакам:

– по уровню использования: массовая, специализированная, профессиональная;

– по масштабу: объектовая, муниципальная, региональная, федеральная;

– по функциональному назначению: тренировочная, соревновательная, рекреационная, реабилитационная;

– по организационно-правовой форме: государственная, муниципальная, частная, смешанная;

– по степени инновационности: традиционная, модернизированная, высокотехнологичная.

Интеграция спортивных объектов в городскую архитектуру, где они взаимодействуют с дорожным движением, зонами для отдыха и другими элементами городской инфраструктуры, сложная задача. Муниципальная территория городов отличается разнообразием видов спортивных объектов общественного сектора, начиная от спортивных площадок и заканчивая специализированными зонами для различных игровых видов спорта

(футбол, хоккей, баскетбол, волейбол), а также сезонные сооружения, включая катки, велотреки и беговые дорожки.

Распределение объектов, охватывая различные типы рекреационных территорий – от парков и скверов до набережных рек и береговых зон, превращая их в центры активного отдыха. Чаще всего, такие объекты начинают интегрироваться в места массового городского отдыха. Парки, скверы и набережные рек превращаются в полноценные спортивные зоны, оснащенные современными спортивными площадками, зонами для йоги, пилатеса, а также зонами для семейного досуга с учетом возрастных особенностей и интересов разных групп населения. В процессе проектирования и строительства таких объектов учитываются различные аспекты, благоустройство и эстетика, что делает их неотъемлемыми элементами комфортной городской среды.

Исходя из этого, основная функция реализации инфраструктурного потенциала должна быть направлена на достижение основной цели – создание условий, которые удовлетворяют городское население в получении качественной, доступной спортивной услуги, способствуют совершенствованию и ведению физкультурно-спортивной деятельности на территории и привлекают внимание граждан к ведению активного здорового образа жизни.

Характеристики существующих спортивных объектов общественного сектора муниципального образования, на основе принципа «принадлежность к территории».

При анализе специфики инфраструктурного потенциала ключевым аспектом является пространственное размещение в городской среде. Объекты инфраструктуры разнесены между различными городскими зонами: от частных придомовых территорий до масштабных пространств общего городского пользования, таких как парки, скверы, общественные площади и даже исторические центры. Где объекты являются как самостоятельным спортивным элементом, так и связующим между иными объектами (на пример велодорожка между уличным тренажерным комплексом и стадионом).

Предложим классификацию по принципу «принадлежности к территориям» в табл. 2.2.

*Таблица 2.2*

**Классификационные характеристики спортивных объектов на основе принципа «принадлежность к территории» (предложено автором)**

| Характеристика | Описание |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Придомовая территория | Объекты, элементы и условия, расположенные на придомовых земельных участках, внутри дворовых пространств, жилых микрорайонов. Содержание, обслуживание объектов зачастую происходит за счет домовладений или иных форм управления |
| Территории образовательных учреждений и предприятий | Объекты и условия, расположенные на территориях или земельных участках, относящихся к образовательным структурам, предприятиям (частной формы), или федеральной собственности (высшие учебные заведения). Содержание, обслуживание происходит за счет хозяйствующего субъекта. |
| Территории общего пользования | Объекты и условия, расположенные на городских пространствах, общего доступа (парки, скверы и др.). Содержание, обслуживание и ремонт происходит за счет муниципального органа. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой

Характеристики спортивных объектов определяются относительно спортивных услуг и видов физкультурно-спортивной деятельности той территории, на которой расположен объект. В данном случае, отталкиваясь от характерной особенности территории, определяться особенность и значение для решения социально-экономических задач конкретной территории или конкретного хозяйствующего субъекта, основанной на запросе и потребности жителей данной территории.

В Российской Федерации, основу регулирования распределения спортивных сооружений сферы физической культуры и спорта по территориям формируют подзаконные акты, своды правил, применяемые в строительной отрасли.

В процессе разработки строительных нормативов важно учитывать не только физические характеристики инфраструктуры, но и социально-экономические аспекты, такие как демографическая структура населения, уровень доходов и предпочтения местных жителей в разнообразии спортивных услуг и физкультурно-спортивной деятельности. Эти факторы важны для установления нормативов, которые определяют оптимальное количество спортивных объектов на определенную единицу площади или численность населения. Рассмотрим следующие принципы классификации инфраструктурного потенциала существующих спортивных объектов общественного сектора, основываясь на реализации и обеспечении доступными спортивными услугами.

Предложим классификацию по принципу «плотность расположения».

На практике, анализ сети спортивных объектов общественного сектора в муниципальном образовании указывает на хаотичное их расположение:

– неравномерное распределение относительно центральной и периферийной части городских территорий (наблюдается высокая плотность в центральной части ее снижение к периферийной);

– высокая концентрация объектов с одинаковыми видами спортивных услуг в центральной части одной территории;

– отсутствие долгосрочного и рационального планирования спортивных объектов, с учетом роста новых городских пространств, востребованности у населения.

В реальности, в данном аспекте есть сложности в каждом муниципальном образовании. Так, например, в малых городах может потребоваться акцентировать внимание на многофункциональных спортивных комплексах, способных обслуживать разные возрастные категории и виды спорта, в то время как в крупных мегаполисах возможно создание специализированных центров, таких как теннисные клубы или велотреки.

Автором использованы основные принципы шаговой доступности спортивных объектов при определении плотности размещения. При расположении объектов относительно центральных районов и периферии ис-

пользовалось определение центральной части городских территорий, и определение на них существенной концентрации спортивных объектов общественного сектора. Периферийная часть характеризуется снижением плотности и концентрации объектов.

«Плотность расположения», как принцип, влияет на рациональное планирования новых объектов, а также предполагает модернизацию и реконструкцию уже существующих. Соответственно изменения коснутся экономического содержания существующих спортивных объектов общественного сектора. В табл. 2.3. представлено авторское видение классификационных характеристик существующих спортивных объектов по принципу «плотность расположения».

*Таблица 2.3*

**Классификационные характеристики существующих спортивных объектов по принципу «плотность расположения»**

| | Центральная часть города | Периферийная часть города |
|---|---|---|
| Плотность расположения | Характеристика | |
| Высокая плотность | Объекты, предоставляющие один вид спортивной услуги, вид физкультурно-спортивной деятельности в радиусе до 1 километров<br><br>*Пример: нахождение двух одинаковых тренажерных комплекса в радиусе 800 метров.* | |
| Средняя плотность | Объектов, предоставляющие один вид спортивной услуги, вид физкультурно-спортивной деятельности в радиусе от 1 до 3 километров.<br><br>*Пример: нахождение двух одинаковых тренажерных комплексов в радиусе 2200 метров.* | |
| Низкая плотность | Объекты, предоставляющие один вид спортивной услуги, вид физкультурно-спортивной деятельности в радиусе от 3 и более километров.<br><br>*Пример: нахождение двух одинаковых тренажерных комплексов в радиусе 5 км.* | |

Источник: составлено автором

Таким образом, представленный принцип, может стать:

– основой рационального планирования новых спортивных объектов для территории с низкой плотностью, при уже существующих спортивных услугах и физкультурно-спортивной деятельности;

– снижение рисков при строительстве невостребованных или дублирующих спортивных объектов для населения на определенной территории;

– основой для индивидуального подхода к модернизации (ремонт) существующих спортивных объектов с целью их реконструкции и повышения имиджа и внимания у населения.

Данный принцип оптимален для локальных территорий, индивидуального и качественного анализа муниципального образования (микроучасток, микрорайон и пр.)

Классификационные характеристики существующих спортивных объектов, по принципу «функциональность».

В табл. 2.4, рассмотрен принцип «функциональность», по мнению автора, предполагает рассмотреть непосредственное содержание спортивного объекта и его составляющих, которые и формируют спортивные услуги и предпосылки реализации физкультурно-спортивной деятельности. Разнообразие и популярность спортивных услуг и специфика физкультурно-спортивной деятельности в данном вопросе и содержит интерес экономического содержания.

Данный принцип предполагает, как строительство нового объекта, или масштабную реконструкцию уже существующего. Практическая реализация принципа возможно в условиях густонаселенных районов, с большим количеством хаотично расположенных объектов открытого типа.

На примере, представленных в табл. 2.4., прослеживается возможность расширение условий спортивного потенциала, за счет увеличения количества спортивных услуг и видов физкультурно-спортивной деятельности, формирования физкультурно-спортивных территорий. Таким образом, его влияние на социально-экономическое развитие территории, может быть увеличено при использовании комбинированных объектов или уменьшено при использовании объекта с одним видом спортивной услуги.

*Таблица 2.4*

**Классификационные характеристики существующих спортивных объектов, по принципу «функциональность»**

| Содержание и структура условий | | |
|---|---|---|
| Объекты многофункциональные | Объекты монофункциональные | Объекты комбинированные |
| 1 | 2 | 3 |
| Объекты, имеют нескольких видов спортивных услуг, несколько видов физкультурно-спортивной деятельности на одной определенной территории.<br><br>*Пример*: *малая спортивная площадка, предназначенная для сезонных игровых видов спорта (хоккей, футбол), а также баскетбол, волейбол* | Объекты, имеют один вид спортивной услуги, один вид физкультурно-спортивной деятельности, на одной определенной территории.<br><br>*Пример: велодорожка определенной протяженностью, или замкнутая в кольцо*. | Объекты, полученные в процессе соединения (приращения) нескольких объектов (элементов), путем использования другого, находящихся на разных территориях. Предоставляют комплекс условий для предоставления нескольких видов спортивных услуг<br><br>*Пример: велодорожка протяженностью 3 км, соединяет два тренажерных комплекса* |

Источник: составлено автором

Автором представлены классификационные характеристики существующих объектов общественного сектора, относительно реализации спортивных услуг и физкультурно-спортивной деятельности на определенной территории муниципального образования. Предложенные классификационные характеристики, сформированные на принципах:

– принадлежности к территории (придомовая территория, территории образовательных учреждений и предприятий, территории общего пользования);

– плотности расположения (высокая, средняя, низкая);

– функциональности (монофункциональные, многофункциональные, комбинированные) – раскрывают предпосылки методической основы для

последующей оценки использования и развития относительно существующего объекта и его услуг.

Практическое применение классификационных характеристик позволяют систематизировать сведения, относительно расположения, загруженности и востребованности объектов в муниципальном образовании. Ориентированность представленных классификационных характеристик, отражает условия, которые формируют значение существующих спортивных объектов на социально-экономическое развитие муниципального образования.

Спортивная инфраструктура представляет собой ключевой системообразующий фактор, определяющий направления и интенсивность социально-экономического развития муниципального образования. В рамках концептуального анализа данная категория включает совокупность материально-технических, пространственных, технологических и организационных ресурсов, обеспечивающих условия для осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности.

Для населения наличие развитой спортивной инфраструктуры выступает определяющим фактором формирования повседневных практик, связанных с физической активностью. К числу ключевых эффектов относится удовлетворение потребности в регулярных физических нагрузках, способствующих укреплению здоровья, улучшению качества жизни и увеличению ожидаемой продолжительности жизни. Доступность спортивных объектов, их функциональная адаптивность и разнообразие предоставляемых возможностей формируют предпосылки для роста индивидуальной вовлечённости, что, в свою очередь, влияет на уровень социального самочувствия и общий объём человеческого капитала территории.

Роль спортивной инфраструктуры в деятельности муниципальных органов.

Муниципальный уровень выступает центральным звеном в управлении процессами развития ФКиС. Инфраструктурный потенциал спортивных объектов позволяет органам местного самоуправления решать широ-

кий спектр задач: повышать уровень охвата населения занятиями ФКиС, содействовать росту спортивных достижений, развивать кадровый и трудовой потенциал, формировать сеть общественных спортивных площадок и обеспечивать доступность спортивных услуг.

Реализуемые эффекты непосредственно связаны со способностью муниципалитета формировать устойчивую социальную среду и обеспечивать качество предоставляемых общественных услуг. Таким образом, развитая спортивная инфраструктура становится инструментом повышения эффективности социальной политики и укрепления региональной конкурентоспособности.

Стратегическое значение инфраструктуры для коммерческого сектора.

В отношении коммерческих организаций спортивная инфраструктура выполняет роль среды, создающей благоприятные условия для развития предпринимательской активности. Наличие современного инфраструктурного комплекса способствует расширению спектра коммерческих услуг в сфере ФКиС, стимулирует инвестиционную активность и формирует основы для партнерства бизнеса с муниципальными структурами. Это позволяет развивать спортивную индустрию как растущий сегмент региональной экономики, обеспечивая занятость, формируя новые рынки и повышая налоговые поступления.

Комплексное влияние на социально-экономическое развитие муниципального образования. Совокупность перечисленных эффектов на индивидуальном, муниципальном и коммерческом уровнях обеспечивает мультипликативный прирост социально-экономического потенциала территории. Развитая спортивная инфраструктура стимулирует рост качества жизни, повышает уровень здоровья населения, укрепляет человеческий капитал, способствует развитию предпринимательства и формированию новой экономической активности. В результате улучшается инвестиционная привлекательность муниципального образования, расширяются рекреационные и спортивные возможности, создаются предпосылки для устойчивого развития и реализации стратегических приоритетов социальной политики.

Таким образом, инфраструктурный потенциал спортивных объектов выступает системным фактором, определяющим не только динамику развития сферы физической культуры и спорта, но и общую траекторию социально-экономической эволюции муниципальных территорий.

В табл. 2.5 системно интерпретированы влияния спортивной инфраструктуры и деятельности в сфере физической культуры и спорта на различные группы субъектов, вовлечённых в развитие муниципального образования. Каждая из групп демонстрирует собственную специфику восприятия инфраструктурных и социально-экономических эффектов, однако их воздействие носит взаимосвязанный и взаимодополняющий характер.

Представленные три уровня: занимающиеся физической культурой и спортом, зрители, потенциальные пользователи (индивидуальный уровень); социальные партнёры, коммерческий сектор (социально - коммерческий уровень); муниципальное образование, органы местного самоуправления, отвечающие за ФКиС (муниципальный уровень), порождает ещё один уровень (четвёртый) – межуровневые связи. Разберём данные уровни.

Индивидуальный уровень. Для занимающихся ФКиС, зрителей и потенциальных пользователей ключевым эффектом является повышение качества жизни за счёт укрепления здоровья, расширения возможностей самореализации, снижения социальной изолированности и формирования устойчивых оздоровительных практик. Удовлетворённость городской средой и вовлечённость в спортивную деятельность создают предпосылки для роста человеческого капитала. Важной особенностью является способность спортивной инфраструктуры снижать вероятность социальных девиаций, особенно среди молодёжи, перенаправляя время и энергию в конструктивную активность.

Социально -коммерческий уровень. Социальные партнёры и коммерческий сектор воспринимают спортивную инфраструктуру как ресурс для расширения экономической деятельности, повышения конкурентоспособности и формирования социально ориентированной корпоративной стратегии.

*Таблица 2.5*

**Влияние эффектов деятельности в сфере физической культуры и спорта на ключевые группы субъектов и муниципальное развитие**

| Группы субъектов | Содержание влияния (расширенная научная интерпретация) | Основные социально-экономические эффекты |
|---|---|---|
| Занимающиеся физической культурой и спортом, зрители, потенциальные пользователи | – Формирование и развитие физических качеств, двигательных компетенций, навыков и устойчивых оздоровительных практик;<br>– Укрепление социального статуса, гармонизации физического, психологического и эмоционального состояния личности;<br>– Повышение уровня самореализации через достижение спортивных результатов, участие в соревновательной деятельности, самовыражение;<br>– Удовлетворение потребности в эстетическом восприятии спорта и визуальной культуре спортивных мероприятий;<br>– Повышение удовлетворённости городской средой, включение спорта в структуру повседневной жизни;<br>– Снижение уровня девиантного поведения за счёт вовлечённости в конструктивную спортивную активность. | – Укрепление здоровья населения и снижение нагрузок на систему здравоохранения;<br>– Повышение продолжительности активной жизни;<br>– Рост человеческого капитала и трудового потенциала;<br>– Снижение социальной напряжённости и профилактика негативных социальных явлений;<br>– Повышение качества жизни и социальной интеграции. |
| Социальные партнёры, коммерческий сектор | – Укрепление узнаваемости, создание и поддержание позитивного имиджа компании через участие в спортивных проектах и партнёрствах;<br>– Формирование социально-ориентированной корпоративной стратегии, повышение лояльности аудитории и расширение социальной ответственности бизнеса;<br>– Привлечение прибыли за счёт расширения спектра спортивных и околоспортивных услуг, мероприятий, маркетинговых активностей;<br>– Получение преимуществ при кооперации с муниципальными органами, доступ к инфраструктурным и административ- | – Рост предпринимательской активности и инвестиционной привлекательности спорта как сектора экономики;<br>– Укрепление местного бизнеса, формирование новых рынков услуг;<br>– Создание рабочих мест и повышение налоговых поступлений;<br>– Повышение инновационности коммерческого сектора физкультурно-спортивных услуг. |

| | | |
|---|---|---|
| | ным ресурсам территории;<br>– Расширение возможностей участия в региональных и муниципальных программах ГЧП и стратегических проектах. | |
| Муниципальное образование, органы местного самоуправления, отвечающие за ФКиС | – Снижение социально негативных проявлений среди населения через развитие массового спорта и формирование позитивных моделей поведения;<br>– Улучшение ключевых социально-экономических индикаторов, включая увеличение охвата населения ФКиС, рост числа спортивных мероприятий и участников;<br>– Укрепление спортивного потенциала территории, формирование сети современных спортивных объектов;<br>– Развитие комфортной городской среды, интеграция спортивных объектов в инфраструктурную ткань города;<br>– Создание условий для реализации государственно-частных партнёрств и масштабных проектов развития спортивной сферы. | – Повышение эффективности муниципальной политики в области спорта и здоровья населения;<br>– Стабилизация социального климата и улучшение общественного порядка;<br>– Укрепление конкурентоспособности территории и её бренда;<br>– Устойчивое повышение качества городской среды;<br>– Повышение уровня жизни населения и стратегическое развитие муниципального образования. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой

Инвестиции в спорт повышают узнаваемость брендов и укрепляют корпоративный имидж. Через участие в спортивных проектах бизнес получает дополнительные каналы взаимодействия с муниципальной властью, что способствует формированию партнёрских моделей управления (включая ГЧП). Коммерческий сектор становится важным драйвером инноваций и диверсификации экономической активности.

Муниципальный уровень. Для муниципальных органов развитая спортивная инфраструктура – это механизм достижения стратегических целей: повышение социального благополучия, укрепление трудового потенциала, снижение девиантной активности, улучшение имиджа территории. Через развитие сети спортивных объектов муниципалитет получает возможность формировать комфортную городскую среду, адаптированную к различным категориям населения. Способность привлекать коммерческих партнёров усиливает финансовую устойчивость муниципалитета и расширяет возможности реализации социально-значимых проектов.

Межуровневые связи. Субъекты, представленные в таблице, не функционируют изолированно. Их интересы пересекаются и формируют многоуровневую систему взаимного влияния. Развитие ФКиС выступает трансверсальным фактором, который связывает индивидуальные, коммерческие и муниципальные интересы в единую систему. Это позволяет говорить о сетевом характере управления сферой, при котором устойчивость и эффективность достигаются через согласование интересов разных акторов.

## 2.2. Классификационные характеристики физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

По официальным источникам потребительская вовлеченность населения в спортивные услуги в 2024 году не превышает 30 %. Если посмотреть примеры других стран, то данная вовлеченность населения в занятия физической деятельностью в Германии составляет 60 %, а в США – 40 %.

А в целом, объем российского спортивного рынка услуг не превышает 5 % от общемирового рынка.

Разработанные программы физической культуры и спорта являются неотъемлемой частью государственной системы по укреплению здоровья населения. Включает в себя разработку и реализацию оздоровительных мероприятий, направленных на профилактику заболеваний, повышение физической активности населения разных возрастных групп. Укрепление здоровья и повышение двигательной активности организма в конечном итоге влияет на некоторые экономические показатели, к примеру, на уменьшение пропусков в работе по причине нетрудоспособности, увеличение производительности труда и т. п. Таким образом, физическая культура и спорт как отрасль сферы услуг требуют комплексного подхода и системной поддержки со стороны государства, бизнес-сообщества и гражданского общества для достижения максимальных результатов в области здравоохранения, экономики и социальной интеграции.

Система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг представляет собой институционально оформленный комплекс деятельности, направленной на удовлетворение потребностей населения в физическом развитии, спорте, здоровье и рекреации.

В научном анализе применяются следующие ключевые теоретические перспективы:

1. Теория рынков услуг – рассматривает услуги как специфический тип экономической деятельности, отличающийся нематериальностью, интерактивностью и зависимостью от качества инфраструктурной среды.

2. Институциональная теория – позволяет объяснять формирование правил, норм и организационных структур, регулирующих оказание услуг.

3. Поведенческая теория потребителя - анализирует мотивацию населения, факторы спроса и модели выбора спортивных услуг.

4. Экономическая теория общественного сектора - рассматривает социальные услуги в сфере физической культуры и спорта как элементы государственной политики и общественного блага.

5. Теория социального капитала - раскрывает вклад спортивных услуг в укрепление социальных связей, формирование сообществ и развитие человеческого потенциала.

Сочетание этих теоретических линий создаёт фундамент для анализа институциональной эволюции и современных механизмов предоставления физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг. Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги (ФОСУ) представляют собой специализированный вид социально ориентированной деятельности, направленной на удовлетворение потребностей населения в физической активности, укреплении здоровья, спортивной подготовке и рекреации. По своей природе они являются интегральной частью социальной инфраструктуры и выполняют одновременно индивидуальные**,** социальные**,** экономические и институциональные функции. Их развитие определяет характер взаимодействия между субъектами муниципального пространства: населением, коммерческими структурами и органами местного управления.

Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги представляют собой процессуальную форму деятельности, где потребитель вовлечён непосредственно в акт предоставления услуги и характеризуется:

– нематериальностью
– неотделимостью от исполнителя и инфраструктуры;
– высокой степенью персонализации;
– зависимостью качества от кадров и объектовой базы;
– социальной значимостью и социальным эффектом;
– институциональной регулируемостью через государственные и муниципальные программы и др.

Типология физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг.

Виды услуг в сфере физической культуры и спорта и их социально-экономические эффекты представлены в табл. 2.6.

*Таблица 2.6*

**Виды услуг в сфере физической культуры и спорта и их социально-экономические эффекты (предложено автором)**

| Виды физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг | Содержательное описание вида услуги | Ключевые социальные эффекты | Основные экономические эффекты |
|---|---|---|---|
| Физкультурно-оздоровительные услуги | Программы укрепления здоровья, поддержания физической формы, профилактики заболеваний; оздоровительная гимнастика, фитнес-программы, реабилитационные и восстановительные услуги. | – Улучшение физического и психического здоровья населения;<br>– Формирование устойчивых привычек ЗОЖ;<br>– Снижение уровня заболеваемости и факторов риска;<br>– Укрепление социальной интеграции через групповые занятия. | – Снижение бюджетных расходов на здравоохранение;<br>– Повышение трудоспособности и производительности населения;<br>– Создание рабочих мест в фитнес- и оздоровительном секторе;<br>– Увеличение спроса на спортивные товары и услуги. |
| Спортивные услуги | Обучение двигательным навыкам, подготовка спортсменов, занятия в секциях, тренировочные программы различного уровня — от массовых до специализированных. | – Развитие физических и волевых качеств;<br>– Повышение спортивной активности населения;<br>– Формирование профессионального спортивного резерва;<br>– Укрепление дисциплины, социализации и личностного роста молодёжи. | – Рост спортивного потенциала территории;<br>– Развитие индустрии подготовки кадров в спорте;<br>– Привлечение инвестиций в спортивные школы и академии;<br>– Увеличение числа профессиональных спортивных мероприятий. |
| Спортивно-зрелищные услуги | Организация и проведение соревнований, турниров, фестивалей, спортивно-массовых мероприятий, показательных выступлений | – Повышение социальной сплочённости и вовлечённости граждан;<br>– Развитие спортивной культуры и идентичности территории;<br>– Эмоциональное оздоровление через участие в зрелищных событиях;<br>– Популяризация спорта среди различных возрастных групп. | – Увеличение туристических потоков и доходов от спорта;<br>– Рост продаж билетов, рекламы, трансляций;<br>– Развитие сопутствующих отраслей (гостиницы, транспорт, питание);<br>– Рост привлекательности территории как места проведения мероприятий. |

*Окончание табл. 2.6*

| Виды физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг | Содержательное описание вида услуги | Ключевые социальные эффекты | Основные экономические эффекты |
|---|---|---|---|
| Рекреационно-развивающие услуги | Активный отдых, спортивные игры, outdoor-программы, оздоровительные маршруты, походы, активный туризм, отдых на воде, в парках и др. | – Повышение общего уровня физической активности населения;<br>– Укрепление семейных и социальных связей;<br>– Снижение стрессовых состояний и эмоциональное восстановление;<br>– Формирование позитивного образа жизни. | – Развитие рекреационного туризма;<br>– Рост малого бизнеса (прокат, сервисы, экскурсии);<br>– Повышение привлекательности природных и городских пространств;<br>– Увеличение доходов от туризма и локальных сервисов. |
| Коррекционно-реабилитационные услуги | Программы адаптивной физической культуры, восстановительные занятия, лечебная физкультура, программы посттравматической и постоперационной реабилитации. | – Улучшение качества жизни людей с ограничениями здоровья;<br>– Восстановление функциональных возможностей организма;<br>– Социальная интеграция и снижение изоляции групп риска;<br>– Психологическая поддержка и повышение уверенности. | – Снижение экономических потерь от инвалидизации;<br>– Экономия бюджетных средств на реабилитацию и медицину в долгосрочном периоде;<br>– Развитие специализированных медицинско-оздоровительных центров;<br>– Рост занятости специалистов адаптивной физкультуры. |
| Образовательные услуги в сфере ФКиС | Курсы, программы обучения и повышения квалификации тренеров, инструкторов, судей, специалистов спортивной индустрии; лекции, семинары, школы. | – Повышение компетентности участников спортивной системы;<br>– Формирование профессионального кадрового резерва;<br>– Расширение образовательных возможностей для молодёжи;<br>– Социализация и формирование мотивации к спорту. | – Развитие рынка образовательных спортивных услуг;<br>– Подготовка квалифицированных кадров для спорта и фитнес-индустрии;<br>– Повышение качества услуг и эффективности спорта;<br>– Экономический рост в сфере образовательных программ. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой

Услуги в сфере физической культуры и спорта представляют собой многофункциональные системы, включающие физкультурно-оздоровительные, спортивные; спортивно-зрелищные; рекреационно-развивающие; коррекционно-реабилитационные; образовательные и другие направления деятельности. Каждое из них обладает собственной спецификой воздействия на население, организационные структуры и экономическую среду муниципального образования.

Социальные эффекты различных видов услуг проявляются преимущественно в укреплении здоровья, развитии социального капитала и расширении возможностей самореализации населения. Оздоровительные и тренировочные услуги формируют фундаментальные двигательные навыки, улучшают психоэмоциональное состояние и обеспечивают профилактику заболеваний. Зрелищные и рекреационные услуги способствуют социальному единству, расширению культурного пространства и формированию позитивных моделей поведения.

Каждый тип услуг выполняет значимую роль в формировании человеческого капитала. Регулярная физическая активность повышает работоспособность, снижает риски хронических заболеваний и способствует формированию долгосрочных привычек здорового образа жизни. Это обеспечивает положительное влияние на демографическую динамику, трудовой потенциал и качество жизни населения.

Экономические эффекты ФОСУ носят комплексный и мультипликативный характер. Они включают стимулирование малого и среднего предпринимательства, развитие индустрии спорта, формирование новых рабочих мест, расширение рынка сопутствующих товаров и услуг, снижение бюджетных расходов на медицину и повышение инвестиционной привлекательности территории. Особенно значимы зрелищные, образовательные и рекреационные услуги, формирующие дополнительные каналы дохода и новые экономические ниши.

Коррекционно-реабилитационные услуги обладают уникальным социальным значением, поскольку обеспечивают интеграцию в обществен-

ную жизнь людей с ограничениями здоровья, снижая уровень социальной изоляции и повышая их жизнеспособность. В долгосрочной перспективе это уменьшает нагрузку на систему здравоохранения и способствует созданию инклюзивной среды. Образовательные услуги в сфере ФКиС формируют профессиональный кадровый потенциал, обеспечивая устойчивость и качество всей системы предоставления услуг, а также создают предпосылки для инновационного развития спорта и физической культуры.

В совокупности ФОСУ обеспечивают взаимосвязанное воздействие на социальную сферу, человеческий капитал, местную экономику, туристические потоки и инвестиционный климат, что позволяет считать их одним из ключевых факторов устойчивого социально-экономического развития муниципальных образований.

Таким образом, развитие ФОСУ является стратегическим направлением муниципальной политики, позволяющим одновременно решать социальные, образовательные, экономические и инфраструктурные задачи. Системный подход к развитию услуг обеспечивает мультипликативный эффект, который усиливается при наличии современной спортивной инфраструктуры и межсекторного партнёрства. Каждая группа формирует собственные каналы воздействия на социальную и экономическую среду.

Институциональный контур предоставления физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг.

Сфера ФОСУ функционирует в институциональном поле, определяемом нормативными документами, стандартами, городскими программами, а также структурой спроса и предложения.

Основные институты сферы ФОСУ:

– муниципальные учреждения физической культуры и спорта;

– коммерческие спортивные организации;

– государственные центры подготовки и спортивные школы;

– фитнес-индустрия;

– спортивные федерации и общественные объединения;

– инфраструктура участия населения: стадионы, бассейны, центры спорта, дворовые площадки и др.

Таким образом, сектор услуг строится на межсекторном взаимодействии государства, общества и бизнеса (рис. 2.3.).

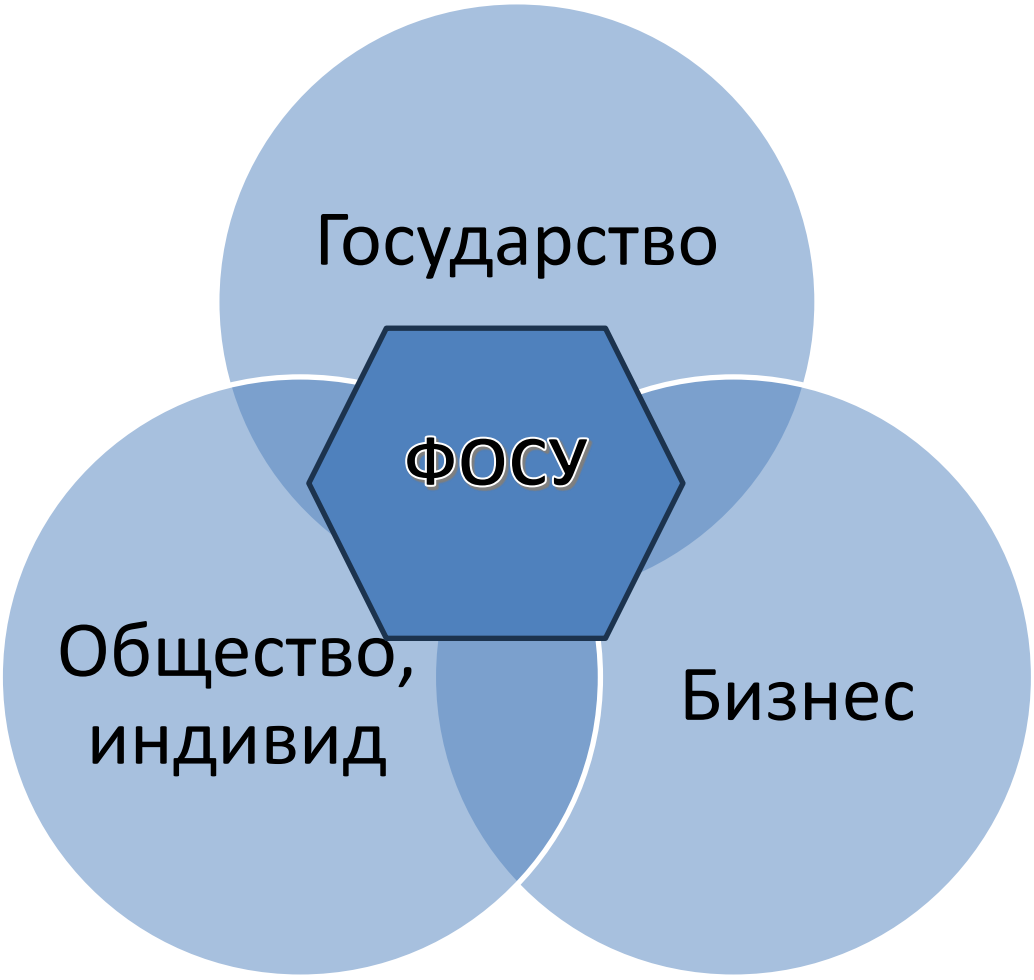



*Рис. 2.3.* Физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги как элемент межсубъектной модели взаимодействия
Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой.

Рассмотрим ключевые закономерности данной модели:

– Услуги обеспечивают поток взаимодействий между пользователями, бизнесом и муниципалитетом;

– Качество услуг напрямую зависит от инфраструктуры, кадров и управления;

– Социальный эффект проявляется через здоровье, активность и социализацию населения;

– Экономический эффект связан с рынком услуг, занятостью, налоговыми поступлениями;

– Управленческий эффект отражается в формировании устойчивой городской среды.

Таким образом, ФОСУ выполняют роль связующего и активирующего механизма, обеспечивающего функционирование всей системы ФКиС.

Влияние физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг на субъекты и социально-экономическое развитие территории представлено в таблице 2.7.

Применение подходов социального управления и управления качеством позволяет объяснить, каким образом формируются стандарты, управленческие практики, модели эффективности и инструменты оценки функционирования инфраструктуры и услуг. Это формирует основу для анализа механизмов модернизации отрасли и повышения её результативности.

Использование экономического и ресурсно-ориентированного подходов раскрывает спортивную инфраструктуру как ресурс развития территории — человеческого капитала, экономики услуг, городской среды и социальной интеграции. Инфраструктура рассматривается не только как объект обслуживания, но и как элемент регионального развития, влияющий на миграционные процессы, инвестиционный климат, качество жизни и социальное здоровье населения.

*Таблица 2.7*

**Влияние физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг на субъекты и социально-экономическое развитие территории (предложено автором)**

| Группа субъектов | Содержание влияния услуг | Ключевые социальные и организационные эффекты | Влияние на социально-экономическое развитие муниципального образования |
|---|---|---|---|
| Индивиды (занимающиеся ФКиС, зрители, потенциальные пользователи) | – Формирование устойчивых оздоровительных и двигательных практик;<br>– Повышение уровня физической подготовленности, развитие двигательных навыков;<br>– Профилактика заболеваний, снижение факторов риска;<br>– Гармонизация психоэмоционального состояния, стрессоустойчивость;<br>– Социализация через коллективную физическую активность;<br>– Участие в соревнованиях и мероприятиях как форма самореализации и социального признания. | – Укрепление здоровья и физического потенциала населения;<br>– Рост социальной активности и улучшение качества жизни;<br>– Снижение уровня девиантного поведения, вовлечённость молодёжи в социально одобряемые практики;<br>– Повышение человеческого капитала. | – Уменьшение расходов на здравоохранение;<br>– Рост трудового потенциала и производительности труда;<br>– Создание предпосылок для демографической устойчивости;<br>– Снижение социальной напряжённости и повышение социальной интеграции. |
| Коммерческий сектор и социальные партнёры | – Формирование рынка спортивных, зрелищных и рекреационных услуг;<br>– Расширение спектра коммерческой деятельности (фитнес, реабилитация, маркетинг, спорт-индустрия);<br>– Повышение узнаваемости брендов через участие в спортивных проектах;<br>– Доступ к инфраструктурным и административным ресурсам территорий;<br>– Возможность участия в ГЧП и муниципальных программах развития спорта. | – Рост предпринимательской активности;<br>– Расширение рынков и внедрение инноваций в индустрии спорта и здоровья;<br>– Укрепление партнёрств между бизнесом и муниципалитетом;<br>– Рост занятости в спортивном секторе. | – Увеличение налоговых поступлений в бюджет;<br>– Рост валового регионального продукта за счёт развития спорт-индустрии;<br>– Повышение инвестиционной привлекательности территории;<br>– Формирование новых экономических ниш и кластеров (фитнес, спорт-туризм, wellness). |

*Окончание табл. 2.7*

| Группа субъектов | Содержание влияния услуг | Ключевые социальные и организационные эффекты | Влияние на социально-экономическое развитие муниципального образования |
|---|---|---|---|
| Муниципальное образование и органы управления ФКиС | – Возможность реализации стратегий улучшения здоровья населения;<br>– Снижение уровня социально негативных явлений через вовлечённость в спорт;<br>– Поддержка занятости и создание новых рабочих мест;<br>– Развитие городской спортивной инфраструктуры и повышение её доступности;<br>– Реализация проектов ГЧП и привлечение внешних инвестиций. | – Повышение эффективности социальной политики;<br>– Укрепление имиджа территории как благоприятной для жизни и инвестиций;<br>– Повышение удовлетворённости населения городской средой;<br>– Создание условий для развития массового спорта и спорта высших достижений. | – Комплексное повышение качества городской среды;<br>– Повышение конкурентоспособности территории;<br>– Укрепление социальной стабильности и снижение социального риска;<br>– Формирование устойчивого вектора социально-экономического развития. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой

Таким образом, влияние ФОСУ на социально-экономическое развитие муниципального образования, включая социальные и организационные эффекты имеют следующие проявления:

– комплексное повышение качества городской среды;

– повышение инвестиционной привлекательности территории;

– повышение конкурентоспособности территории;

– повышение удовлетворённости населения городской средой;

– повышение человеческого капитала; повышение эффективности социальной политики;

– расширение рынков и внедрение инноваций в индустрии спорта и здоровья;

– рост валового регионального продукта за счёт развития спорт-индустрии; рост занятости в спортивном секторе;

– рост предпринимательской активности; рост социальной активности и улучшение качества жизни;

– рост трудового потенциала и производительности труда;

– снижение социальной напряжённости и повышение социальной интеграции; снижение уровня девиантного поведения, вовлечённость молодёжи в социально одобряемые практики;

– создание предпосылок для демографической устойчивости;

– создание условий для развития массового спорта и спорта высших достижений; увеличение налоговых поступлений в бюджет;

– укрепление здоровья и физического потенциала населения;

– укрепление имиджа территории как благоприятной для жизни и инвестиций;

– укрепление партнёрств между бизнесом и муниципалитетом;

– укрепление социальной стабильности и снижение социального риска;

– уменьшение расходов на здравоохранение;

– формирование новых экономических ниш и кластеров (фитнес, спорт-туризм, wellness и др.);

– формирование устойчивого вектора социально-экономического развития и др.

Вывод. Анализ теоретико-методологических подходов, представленных в данной главе, позволяет заключить, что исследование спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг требует комплексного и междисциплинарного научного инструментария. Отрасль ФКиС, объединяющая инфраструктуру, услуги, социальные практики, экономические механизмы и институциональные структуры, не может быть раскрыта в рамках одного теоретического поля, что обусловливает необходимость интеграции концепций из смежных областей — социологии, экономики, управления, урбанистики, культурологии, права и инновационных исследований.

Доказано, что рынок физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг представляет собой сложную социально-экономическую систему, функционирующую на пересечении коммерческих, муниципальных, государственных и общественных интересов. Применение институционального и системного подходов позволяет охарактеризовать логику развития этой системы, определить её структурные элементы, правила взаимодействия акторов, нормативное поле и механизмы регулирования.

В совокупности проведённый теоретико-методологический анализ показывает, что исследование спортивной инфраструктуры и системы ФОСУ должно основываться на интегративной модели, включающей структурный, институциональный, функциональный, экономический, социальный и инновационный компоненты. Такая модель обеспечивает целостность научного анализа, позволяет учитывать разнообразие факторов, влияющих на развитие отрасли, и обеспечивает методологическую основу для последующих эмпирических исследований, рассмотренных в следующих главах.

*Шрейдер Анна Юрьевна, канд.пед.наук, доцент,*
*заведующая кафедрой физической культуры ФГБОУ ВО*
*«Омский государственный медицинский университет», ashreder@mail.ru*

# ГЛАВА 3. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ, СПОРТИВНЫХ УСЛУГ И СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ.

## 3.1. Генезис организационных форм и механизмов предоставления услуг

Историческое развитие системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг. Историческое развитие представляет собой непрерывный процесс институционального усложнения структуры управления, расширения спектра услуг и диверсификации субъектов, участвующих в их предоставлении. Первоначально физическая культура как социальная практика имела преимущественно самодеятельный и образовательный характер, базируясь на общественных инициативах, образовательных учреждениях и трудовых коллективах. Организационные формы были простыми, нередко локальными, а услуги носили преимущественно некоммерческий характер.

С появлением специализированных спортивных обществ, школьных и вузовских спортивных клубов, первых государственных спортивных организаций, формируется институциональная система, включающая элементы регулирования, стандартизации и кадровой подготовки. Постепенно усложняется механизм предоставления услуг - вводятся нормированные программы, появляется спортивная классификация, формируются устойчивые организационные структуры.

Развитие спортивных школ, домов физкультуры, тренажёрных залов и специализированных центров оздоровления привело к формированию

смешанной институциональной среды, где государственные, общественные и частные субъекты начали взаимодействовать на постоянной основе. Параллельно происходило формирование механизмов финансирования, основанных на бюджетных ассигнованиях, членских взносах, спонсорстве и коммерческой деятельности.

С конца XX – начала XXI века наблюдается качественный рывок в развитии отрасли: формирование фитнес-индустрии, усиление роли коммерческих организаций, переход к принципам маркетинга, сервисности и клиенториентированного управления. Механизмы предоставления услуг становятся многообразными: появляются сетевые клубы, частные спортивные академии, wellness-центры, цифровые сервисы, дистанционные программы и интегрированные форматы «спорт – здоровье – досуг».

Трансформация роли государства, муниципального сектора, общественных и частных организаций.

Институциональная эволюция системы ФОСУ сопровождается глубокой трансформацией роли ключевых акторов.

Государство исторически выполняло функцию основного организатора и регулятора спортивной деятельности. Оно определяло стратегические приоритеты, нормативно-правовые рамки, стандарты подготовки кадров, обеспечивало развитие инфраструктуры и массового спорта. На современном этапе роль государства смещается в сторону стратегического управления, разработки национальных проектов, формирования стандартов качества и стимулирования привлечения частного капитала.

Муниципальный сектор становится центральным звеном в реализации спортивной политики на местах. В его компетенции – создание условий для предоставления услуг, обеспечение доступности инфраструктуры, реализация программ для различных социальных групп, формирование партнерств с местным бизнесом. Муниципалитеты выступают инициато-

рами проектов ГЧП, управляющими организациями для спортивных объектов, координаторами массовых мероприятий.

Общественные организации продолжают играть важную роль в формировании спортивной культуры и поддержке традиционных видов спорта. Спортивные федерации, клубы, добровольческие организации обеспечивают развитие соревновательной деятельности, продвигают массовый спорт, становятся посредниками между государством и населением.

Частный сектор в последние десятилетия становится ключевым драйвером инноваций, модернизации и расширения спектра услуг. Коммерческие организации предлагают широкий спектр программ, повышают качество сервиса, внедряют новые технологии и стандарты обслуживания. Их деятельность усиливает конкуренцию, способствует росту качества услуг и диверсификации рынка.

Изменение моделей управления, финансирования и регулирования.

Институциональная эволюция сопровождается глубокими преобразованиями в механизмах управления и финансирования услуг.

На ранних этапах преобладала централизованная модель управления, основанная на административном регулировании, нормировании и бюджетной поддержке. Со временем происходит переход к смешанным моделям, включающим:

– децентрализацию полномочий, расширение роли муниципалитетов;

– государственно-частное партнёрство (ГЧП), в рамках которого коммерческие субъекты участвуют в строительстве и эксплуатации объектов ФКиС;

– проектные и сетевые модели управления, основанные на горизонтальном взаимодействии субъектов;

– маркетинговые и клиентоориентированные подходы, характерные для частного сектора;

– цифровизацию управления, включающую электронные сервисы записи, мониторинг посещаемости, управление спросом;

– переход к много источниковому финансированию, включающему бюджетные средства, платные услуги, корпоративные инвестиции, спонсорство и грантовую поддержку.

Регулирование всё чаще строится на принципах нормативно-целевого управления, стандартизации качества и обеспечении эффективного использования инфраструктуры. Усиливается роль мониторинга, оценки результатов, внедрения индикаторов эффективности.

Динамика спроса и социальная значимость услуг.

Спрос на физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги претерпел значительные изменения, отражающие социально-экономические, демографические и культурные процессы.

К основным тенденциям относятся:

– рост интереса к здоровому образу жизни, ориентированному на профилактику заболеваний и повышение качества жизни;

– увеличение вовлечённости различных возрастных групп, включая детей, молодёжь, людей среднего и старшего возраста;

– формирование индивидуализированных моделей потребления услуг, ориентированных на персональные тренировки, реабилитацию, специализированные программы;

– развитие зрелищного спорта, стимулирующего спрос на спортивные мероприятия, услуги болельщиков, спортивно-медийный контент;

– интенсификация рекреационных и развлекательных услуг, связанных с активным туризмом и outdoor-форматами;

– рост цифровизации, включая онлайн-тренировки, дистанционные программы, гибридные форматы.

Социальная значимость услуг возрастает по мере того, как ФОСУ становятся фактором укрепления здоровья, социальной интеграции, профилактики негативных социальных явлений, формирования городской идентичности и бренда территории.

## 3.2. Коммерческий сектор и государственно-частное партнёрство в сфере физической культуре и спорте

В федеральном законе «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» определение государственно-частному партнерству и муниципально-частному партнерству - это юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, соглашения о муниципально-частном партнерстве, заключенных в соответствии с настоящим Федеральным законом в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества.

Ключевые модели государственно-частного партнёрства, применяемые в сфере физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг представлены в табл. 3.1. Анализ моделей позволяет выявить как стратегические преимущества ГЧП, так и потенциальные ограничения, определяющие эффективность их применения в муниципальной практике.

Структурное разнообразие моделей ГЧП и их функциональная специфика. Система ГЧП в сфере ФКиС включает широкий спектр организационных форм – от классических концессионных соглашений до инновационных цифровых проектов. Каждая модель обладает собственной логикой распределения рисков, инвестиционных обязательств, управленческой ответственности и социальных гарантий.

Концессионные соглашения, будучи одной из наиболее распространённых моделей, предполагают глубокую вовлечённость частного партнёра

в строительство, реконструкцию или эксплуатацию объектов. Долгосрочный характер таких соглашений обеспечивает устойчивость проекта и высокое качество услуг, однако требует тщательно проработанного регулирования и сбалансированного распределения рисков между сторонами.

Модели аренды и совместного использования инфраструктуры, напротив, представляют собой более гибкие инструменты, позволяющие быстро реагировать на меняющиеся запросы населения и муниципального сектора. Они часто применяются для оптимизации уже существующей инфраструктуры, снижая финансовую нагрузку на бюджет и обеспечивая эффективное управление объектами.

Инновационные ГЧП-проекты отражают цифровую трансформацию отрасли. Внедрение технологий health-tech, систем мониторинга здоровья, online-платформ и интеллектуальных сервисов управления спортивными объектами способствует повышению качества услуг и расширению практик индивидуализированной физической активности. Эти проекты отличаются высокой динамикой, но требуют значительных компетенций в области технологий, а также надёжных механизмов защиты данных и кибербезопасности.

Социальные и экономические преимущества использования ГЧП в сфере ФКиС. Преимущества ГЧП проявляются на различных уровнях – индивидуальном, институциональном и территориальном.

Для муниципалитета ГЧП позволяет ускорить создание или модернизацию спортивной инфраструктуры без критического увеличения бюджетных расходов. Распределение рисков между партнёрами усиливает устойчивость проектов, а профессиональное управление коммерческих структур обеспечивает высокие стандарты обслуживания. Это способствует повышению доступности спортивных услуг, расширению их ассортимента и улучшению качества городской среды.

Для населения ГЧП создаёт возможность получения более качественных и современных услуг. Частные партнёры вводят инновационные форматы занятий, улучшают комфорт и безопасность при посещении спортивных объектов, обеспечивают высокий уровень сервисной составляющей. Участие в ГЧП социально ориентированных проектов позволяет расширить доступ к услугам для детей, пожилых граждан, людей с ограниченными возможностями здоровья.

Для коммерческого сектора ГЧП открывает возможности системного развития бизнеса: формируются новые рыночные ниши, расширяются каналы сбыта спортивных услуг, повышается инвестиционная привлекательность отрасли. Присутствие на объектах, построенных или реконструированных по моделям ГЧП, усиливает позиционирование компании как социально ответственного партнёра, укрепляет её имидж и способствует формированию долгосрочных рыночных преимуществ.

Проявления коммерческого сектора и ГЧП в системе ФОСУ (содержательное наполнение, ключевые характеристики, институциональное значение для системы), раскрываются в таблице ГЧП.

Основные риски и институциональные вызовы применения ГЧП.

Несмотря на очевидные преимущества, реализация ГЧП сопровождается рядом рисков, требующих институционально взвешенных решений. Наиболее значимыми являются финансовые, управленческие, социальные, технологические риски.

Финансовые риски. Сложность прогнозирования спроса, длительный срок окупаемости спортивных объектов, необходимость больших капитальных вложений – всё это создаёт неопределённость для частных партнёров. В случае недостаточной самостоятельной доходности объектов основная нагрузка ложится на муниципальные бюджеты, что может снижать привлекательность проектов.

*Таблица 3.1*

**Модели государственно-частного партнёрства в сфере физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг: сравнение, преимущества и риски**

| Модель ГЧП | Сущностная характеристика модели | Преимущества для муниципального образования, населения и бизнеса | Основные риски и ограничения |
|---|---|---|---|
| 1. Концессионное соглашение | Частный партнёр строит, реконструирует или эксплуатирует спортивный объект на основе длительного договора, обеспечивая его функционирование и обслуживание. | – Перенос значительной части финансовой нагрузки на частного инвестора;<br>– Ускорение модернизации инфраструктуры;<br>– Повышение качества обслуживания через профессиональное управление;<br>– Возможность льготного доступа для населения. | – Долгосрочные обязательства ограничивают гибкость муниципалитета;<br>– Риск недостаточной окупаемости для частного партнёра;<br>– Возможность роста тарифов при слабом регулировании;<br>– Высокие требования к качеству договоров. |
| 2. Долгосрочная аренда объектов ФКиС частным оператором | Муниципальный или государственный объект передаётся частной организации в аренду для эксплуатации и предоставления спортивных услуг. | – Снижение затрат на содержание объектов;<br>– Повышение эффективности эксплуатации;<br>– Возможность улучшения материальной базы за счёт арендатора<br>– Расширение ассортимента услуг. | – Риск коммерциализации социальной услуги;<br>– Ограниченная контрольная функция муниципалитета;<br>– Возможность ухудшения доступности услуг при ориентации на прибыль;<br>– Неравномерность качества в зависимости от оператора. |
| 3. Строительство объектов за счёт частного капитала с последующей передачей в управление государству (BOO, BOOT) | Частный инвестор строит объект, а затем управляет им в течение установленного срока, после чего объект может быть передан муниципалитету. | – Привлечение значительных инвестиций;<br>– Возможность создания крупных инфраструктурных комплексов;<br>– Совмещение интересов бизнеса и социальной политики;<br>– Обновление городской среды. | – Высокие финансовые риски для частного партнёра;<br>– Возможность конфликта интересов при определении тарификации;<br>– Риск недозагрузки объекта;<br>– Необходимость долгосрочного стратегического планирования. |

*Окончание табл. 3.1*

| Модель ГЧП | Сущностная характеристика модели | Преимущества для муниципального образования, населения и бизнеса | Основные риски и ограничения |
|---|---|---|---|
| 4. Модель совместного использования инфраструктуры | Государство предоставляет базовый объект, бизнес — оборудование, модернизацию, услуги, персонал; расходы и выгоды делятся. | – Возможность модернизировать инфраструктуру без капитального строительства;<br>– Гибкость и адаптивность модели;<br>– Расширение услуг на базе существующих объектов;<br>– Социальная доступность сохраняется. | – Опасность размывания ответственности между сторонами;<br>– Зависимость от профессионализма частного партнёра;<br>– Трудности в распределении расходов и доходов;<br>– Необходимость чёткой регламентации. |
| 5. Социально ориентированные ГЧП-проекты | Частный партнёр реализует услуги или мероприятия, ориентированные на социальные группы (дети, пожилые, ОВЗ), при поддержке государства. | – Повышение социальной значимости проекта;<br>– Улучшение доступности услуг для уязвимых групп;<br>– Рост доверия населения к партнёрским моделям;<br>– Формирование положительного имиджа территории. | – Зависимость от объёмов государственного финансирования;<br>– Ограниченная рентабельность для частного сектора;<br>– Сложность мониторинга качества услуг;<br>– Риски недостаточной вовлечённости партнёров. |
| 6. ГЧП в проведении спортивных мероприятий и событий | Совместное финансирование, организация и проведение турниров, фестивалей, массовых мероприятий. | – Рост туристической привлекательности;<br>– Экономическое оживление локального бизнеса;<br>– Позитивный имидж территории;<br>– Возможность привлечения спонсоров и инвесторов. | – Высокая зависимость от внешних факторов (погода, спрос, экономика);<br>– Риски нарушения сроков и бюджетных ограничений;<br>– Уязвимость для репутационных рисков при неудачных мероприятиях. |
| 7. Инновационные ГЧП-проекты (цифровизация, health-tech, smart-sport) | Внедрение частными компаниями цифровых платформ, систем мониторинга здоровья, онлайн-сервисов, интеллектуальных спортивных технологий. | – Ускорение цифровой трансформации отрасли;<br>– Повышение качества мониторинга и обратной связи;<br>– Рост привлекательности спорта для молодёжи;<br>– Повышение эффективности управления объектами. | – Зависимость от технологических поставщиков;<br>– Требования к защите данных;<br>– Финансовые риски разработки и внедрения технологий;<br>– Возможная технологическая фрагментация при отсутствии стандартов. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцевой

*Таблица 3.2*

**Коммерческий сектор и ГЧП в системе физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (предложено автором)**

| Подраздел | Содержательное наполнение | Ключевые характеристики | Институциональное значение для системы ФОСУ |
|---|---|---|---|
| 1.1. Диверсификация спектра услуг коммерческого сектора | Расширение ассортимента и форматов физкультурно-оздоровительных, тренировочных, реабилитационных, зрелищных и развлекательных услуг, развитие частных спортивных школ, фитнес-индустрии, wellness-клубов, event-сектора. | – Многообразие видов услуг;<br>– Сегментация по возрасту, уровню подготовки, потребностям;<br>– Специализация и профессионализация услуг;<br>– Рост сетевых операторов и франчайзинговых моделей. | – Повышение доступности и вариативности услуг;<br>– Повышение конкуренции и качества;<br>– Формирование устойчивого рынка спортивных и оздоровительных услуг;<br>– Активизация малого и среднего предпринимательства. |
| 1.2. Технологическая и сервисная модернизация коммерческого сектора | Внедрение цифровых платформ, онлайн-тренировок, VR-технологий, персонализированных программ, биометрического мониторинга; интеграция спорта и развлечений; стандартизация сервисных процессов. | – Клиентоориентированность;<br>– Высокий технологический уровень;<br>– Инновационные практики управления;<br>– Интеграция спорта в индустрию досуга и wellness. | – Повышение качества услуг и уровня удовлетворённости населения;<br>– Ускорение модернизации отрасли;<br>– Формирование стандартов, которые постепенно распространяются на государственный и муниципальный сектор;<br>– Развитие цифровой инфраструктуры. |
| 1.3. Институциональное включение ГЧП в развитие инфраструктуры и услуг | Формирование долгосрочных партнёрств государства и бизнеса в строительстве, модернизации и эксплуатации объектов ФКиС; применение концессий, аренды, совместного управления, проектного финансирования. | – Разделение рисков и ответственности;<br>–Многоисточниковое финансирование;<br>–Долгосрочные обязательства;<br>–Участие частного сектора в создании инфраструктуры. | – Ускорение модернизации спортивных объектов;<br>–Повышение эффективности эксплуатации инфраструктуры;<br>–Снижение нагрузки на бюджет;<br>– Расширение доступности услуг для населения;<br>– Усиление инвестиционной привлекательности территории. |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцева

Управленческие риски. Недостаток опыта у муниципальных органов в заключении сложных партнёрских соглашений нередко приводит к неравномерному распределению обязанностей, что создаёт дисбаланс между участниками и может снизить эффективность эксплуатации объектов.

Социальные риски. Ориентация частного сектора на прибыль может ограничить доступность услуг для отдельных социальных групп, если механизмов тарифного регулирования недостаточно. Для предотвращения этой угрозы необходимы социальные обязательства, закреплённые в соглашениях ГЧП.

Технологические риски. При инновационных ГЧП-проектах значительную роль играют вопросы безопасности персональных данных, стабильности цифровых платформ, совместимости технологий и обеспечения устойчивого функционирования информационных систем.

Можно сделать вывод, что ГЧП является не просто инструментом финансирования и управления, но стратегическим механизмом институциональной трансформации всей отрасли. Оно способствует:

– переходу от административно-командной модели к партнёрской и сетевой;

– модернизации спортивной инфраструктуры;

– диверсификации услуг и развитию новых рынков;

– повышению качества городской среды;

– росту инвестиционной привлекательности территории;

– формированию инновационной экосистемы «спорт – здоровье – технологии».

Таким образом, ГЧП становится структурообразующим фактором, обеспечивающим устойчивое развитие сферы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в условиях ограниченности бюджетных ресурсов, роста социальных потребностей и ускоряющейся технологизации.

*Бикмаев Ильдар Анварович*
*Новосибирский государственный технический университет,*
*г. Новосибирск, Российская Федерация*
*ildar-bikmaev@mail.ru*

# ГЛАВА 4. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, РЫНКА ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ: ТЕНДЕНЦИИ; БЕЗОПАСНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.

## 4.1. Тенденции современного состояния развития спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

Современное развитие спортивной инфраструктуры, а также рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг характеризуется многоуровневой трансформацией (табл. 4.1). Эти изменения происходят синхронно и взаимосвязано, формируя качественно новую модель функционирования отрасли. Направления выделенных тенденций трансформаций разнообразны по этиологии и масштабам:

1. Технологическая, проявляющуюся в интеграции интеллектуальных систем, автоматизация процессов, внедрение high-tech оборудования и др.

2. Организационная, проявляющуюся переходами к сетевым, гибким, клиентоориентированным моделям.

3. Цифровизация услуг и управления, проявляющиеся в многообразных электронных платформенных решениях, мобильных приложениях, сбора и обработки больших данных.

4. Рыночные тренды, проявляющиеся, в более мелкой избирательности и персонализации спроса, росте конкуренции, сегментации товаров и услуг.

5. Институциональные тренды проявляющиеся в усилении роли ГЧП, стандартизации, и принципиально новых формах регулирования.

6. Инновационные форматы взаимодействия и услуг, проявляющиеся в интеграции спорта с медициной, косметологией и других сфер для создания программ здоровья.

7. Спортивный туризм и outdoor-направления проявляющийся в расширении проявлений активного отдыха, приключенческого спорта, разнообразии массовых событий.

8. Интеграция спортивной инфраструктуры в городскую среду проявляющуюся в так называемой концепции «активного города», для повышении доступности в повседневной жизни.

9. Социальная направленность развития проявляющуюся в доступности для уязвимых групп, инклюзии, профилактических мероприятиях.

10. Влияние глобализации и международных стандартов проявляющуюся в рост требований к качеству и безопасности, унификации.

11. Развитие инфраструктуры киберспорта проявляющуюся в росте киберспортивной индустрии, цифровых игровых арен, интеграции игровых экосистем в спорт. Киберспорт признан частью спортивной деятельности и формирует новый сегмент рынка.

Выявленные тенденции в конечном результате несут важные стратегические эффекты для социально-экономического развития общества: занятость населения, инновационность, повышение доступности услуг, повышение здоровья населения, повышение интеграции, повышение качества среды, повышение качества услуг, повышение конкурентоспособности, повышение эффективности, привлечение инвестиций, привлечение молодёжи к спортивной активности, развитие IT-сектора, развитие маркетинга, развитие туризма, рост медийной привлекательности, рост предпринимательства, рост эффективности управления, снижение бюджетной нагрузки, снижение затрат, снижение социальной напряжённости, создание новых ниш, создание новых рабочих мест, увеличение физической активности населения, улучшение сервиса и управления, устойчивость отрасли и другие.

*Таблица 4.1*

**Современные тенденции развития спортивной инфраструктуры и рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (предложено автором)**

| Направление тенденций | Содержание и ключевые характеристики | Проявления в спортивной инфраструктуре | Проявления на рынке ФОСУ | Стратегические эффекты для социально-экономического развития |
|---|---|---|---|---|
| 1. Технологическая трансформация | Интеграция интеллектуальных систем, автоматизация процессов, внедрение high-tech оборудования. | Smart-объекты, VR/AR-комплексы, интеллектуальные тренажёры. | Высокотехнологичные услуги, цифровая биометрия, персонализация. | Повышение эффективности, снижение затрат, повышение качества услуг. |
| 2. Цифровизация услуг и управления | Платформенные решения, мобильные приложения, большие данные. | Электронный доступ, цифровое управление потоками. | Онлайн-тренировки, гибридные форматы, цифровые экосистемы. | Повышение доступности услуг, улучшение сервиса и управления. |
| 3. Организационная трансформация | Переход к сетевым, гибким, клиенториентированным моделям. | Кластеризация, ГЧП, многоукладные модели эксплуатации. | Стандартизация, профессионализация, сервисные стандарты. | Устойчивость отрасли, повышение качества услуг. |
| 4. Рыночные тренды | Персонализация спроса, рост конкуренции, сегментация. | Дифференциация объектов по целевым группам. | Рост индивидуальных, реабилитационных и медийных услуг. | Рост предпринимательства, создание новых ниш, занятость. |
| 5. Институциональные тренды | Усиление роли ГЧП, стандартизация, новые формы регулирования. | Новые объекты через ГЧП, модернизация старых. | Прозрачность услуг, социальные программы. | Снижение бюджетной нагрузки, рост эффективности управления. |
| 6. Инновационные форматы услуг (Wellness, фитнес, SportTech) | Интеграция спорта с медициной, косметологией и др. сфер. | Wellness-центры, smart-залы, медико-оздоровительные зоны. | Бутик-фитнес, биохакинг, функциональная диагностика. | Повышение здоровья населения, инновационность отрасли. |

*Окончание табл. 4.1*

| Направление тенденций | Содержание и ключевые характеристики | Проявления в спортивной инфраструктуре | Проявления на рынке ФОСУ | Стратегические эффекты для социально-экономического развития |
|---|---|---|---|---|
| 7. Спортивный туризм и outdoor-направления | Активный отдых, приключенческий спорт, массовые события. | Парки активности, outdoor-маршруты, спортивные зоны. | Марафоны, велопробеги, спортивные туры. | Туризм, региональный маркетинг, инвестиции. |
| 8. Интеграция спортивной инфраструктуры в городскую среду | Концепция «активного города», доступность в повседневной жизни. | Спорт-зоны в парках, дворах, на набережных, в ТПУ. | Рост самостоятельной активности населения. | Повышение качества среды, увеличение физической активности. |
| 9. Социальная направленность развития | Доступность для уязвимых групп, инклюзия, профилактика. | Адаптивная инфраструктура, социальные тарифы. | Услуги АФК, реабилитация, инклюзивные программы. | Снижение социальной напряжённости, повышение интеграции. |
| 10. Влияние глобализации и международных стандартов | Рост требований к качеству и безопасности, унификация. | Внедрение международных стандартов (ISO, EN). | Конкуренция с глобальными сетями, унификация сервисов. | Международная конкурентоспособность территории. |
| 11. Развитие инфраструктуры киберспорта | Рост киберспортивной индустрии, цифровые арены, интеграция игровых экосистем в спорт. Киберспорт признан частью спортивной деятельности, формирует новый сегмент рынка. | Киберспорт-арены, тренировочно-игровые центры, VR-и AR-зоны, студии трансляций, компьютерные клубы нового поколения, гибридные пространства «спорт + цифровая активность». | Турниры, онлайн-лиги, стриминговые сервисы, тренерские услуги, аналитика, контент-платформы. Рост сегмента e-sports wellness. | Привлечение молодёжи к спортивной активности, рост медийной привлекательности территории, развитие IT-сектора, создание новых рабочих мест, развитие туризма через международные турниры, увеличение инвестиционной привлекательности региона. |

Источник: составлено автором И.А. Бикмаевым

Рассмотрим комплексные эффекты некоторых современных тенденций развития спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

Технологическая и цифровая модернизация выступают системообразующими факторами изменений, определяя новые стандарты управления объектами, персонализации услуг и формирования цифровых экосистем физической активности. Спортивные объекты становятся интеллектуальными пространствами, а услуги – технологически насыщенными и аналитически управляемыми.

Организационные тенденции указывают на переход отрасли к сетевым, гибким и клиентоориентированным моделям, что повышает управляемость инфраструктуры, расширяет спектр услуг и способствует профессионализации кадровых ресурсов. Это усиливает конкурентоспособность территорий и качество предоставляемых услуг.

Рыночные тенденции демонстрируют усложнение структуры спроса, рост интереса к персонализированным, гибридным, реабилитационным и wellness-услугам. Потребитель становится более информированным, требовательным и ориентированным на комплексные решения, включающие спорт, здоровье, рекреацию и цифровые сервисы.

Институциональные тренды отражают усиление роли ГЧП, муниципального сектора и нормативной стандартизации, что позволяет объединять ресурсы государства и бизнеса, повышать доступность услуг и развивать инфраструктуру в условиях ограниченности бюджетных средств. Развитие спортивных кластеров повышает интеграцию между акторами отрасли.

Инновационные форматы – wellness, фитнес, SportTech – становятся ведущими направлениями отраслевой модернизации, обеспечивая рост инновационной активности, появление новых рынков и расширение сервисных возможностей. Эти сегменты формируют основу для развития здоровьесберегающего поведения и профилактики заболеваний.

Спортивный туризм укрепляется как самостоятельный сегмент, генерируя дополнительные потоки инвестиций и туристов, создавая рабочие

места и повышая узнаваемость территорий. Активный отдых и outdoor-направления становятся частью городской рекреационной системы.

Интеграция спортивной инфраструктуры в городскую среду формирует концепцию «активного города», где физическая активность становится элементом повседневности. Инфраструктура расширяется за счёт многофункциональных пространств, парков, набережных и микрорайонных объектов, что стимулирует массовую вовлечённость населения.

Социальная направленность развития усиливает роль спорта как механизма укрепления социальной интеграции, поддержки уязвимых групп и снижения социальной напряжённости. Инклюзивные форматы, социальные тарифы и адаптивные программы повышают доступность спорта.

Глобализация усиливает стандартизацию качества и безопасность услуг, повышая конкурентоспособность национальной инфраструктуры на международном уровне и способствуя внедрению передового опыта в проектировании, управлении и сервисе.

Добавление инфраструктуры киберспорта отражает фундаментальное расширение представлений о спортивной активности, в котором цифровые форматы становятся частью общей спортивной экосистемы. Киберспорт привлекает молодёжь, стимулирует развитие IT-сектора, создаёт новые экономические ниши и усиливает медийную привлекательность территорий.

Киберспорт, фитнес, wellness, традиционные виды спорта и outdoor-активности образуют синергетическую модель развития, где инфраструктурные, цифровые и социальные элементы дополняют друг друга, формируя многофункциональное пространство здоровья, досуга и экономики.

Совокупность выявленных тенденций подтверждает, что современная спортивная инфраструктура становится ядром социально-институциональных трансформаций, влияя на здоровье населения, предпринимательскую активность, развитие городской среды, инвестиционный климат и конкурентоспособность территории.

## 4.2 Современные угрозы безопасного функционирования спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

Влияние международных конфликтов на развитие спортивной инфраструктуры и сектора физических и спортивных услуг.

Современная динамика международных отношений, сопровождаемая геополитическими кризисами, санкционным давлением и нарушением глобальных цепочек кооперации, оказывает значительное воздействие на развитие спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг.

Международные конфликты трансформируют институциональные условия функционирования отрасли, ограничивают доступ к отдельным ресурсам, ставят под угрозу безопасность функционирования субъектов, но одновременно стимулируют внутреннюю модернизацию и переосмысление стратегических приоритетов.

Выделены современные угрозы безопасного функционирования спортивной инфраструктуры, рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в следствии международных конфликтов (табл. 4.2).

Нарушение безопасного функционирования (под влиянием международных конфликтов) в различных аспектах спортивной инфраструктуры, а также рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг проявляется:

– *строительство и модернизация* - в виде санкций, разрывах логистических цепочек, ограничении доступа к импортным материалам и оборудованию;

– *эксплуатация объектов* – в ограничение поставок комплектующих, сервисных услуг и ПО;

– *рынок спортивных и ФОСУ-услуг* - в снижение международной мобильности, изменение потребительских приоритетов;

– *финансирование и инвестиции* -в санкциях, ограничении доступа к внешнему капиталу, рост рисков;

– *кадровый потенциал и образование* – в ограничении международных обменов, стажировок, участия в зарубежных проектах;

– *соревновательная и зрелищная деятельность* – в ограничении участия в международных соревнованиях, отмене или переносе крупных событий;

– *инновации и SportTech* – в ограничении доступа к зарубежным технологиям, софту, оборудованию;

– *международное спортивное сотрудничество* – в политических и визовых ограничениях, санкционных режимах;

– *социальная роль спорта и услуг* – в росте «внутренней турбулентности», потребности в социальных механизмах стабилизации.

Внушителен перечень краткосрочных и долгосрочных эффектов в следствии нарушения безопасного функционирования (под влиянием международных конфликтов) в спортивной сфере:

– удорожание строительства и реконструкции объектов ФКиС;

– перенос сроков ввода объектов в эксплуатацию;

– сложности с ремонтом и сервисом импортного оборудования.

– переориентация на отечественных и альтернативных поставщиков;

– развитие национального сегмента производства оборудования и материалов;

– изменение стандартов проектирования и эксплуатации объектов;

– снижение функциональности отдельных систем (электроника, автоматизация);

– частичный отказ от высокотехнологичных решений;

– импортозамещение сервисных решений;

– переход к более простым, но устойчивым технологическим решениям;

– формирование внутренних сервисных компетенций;

– сокращение международного спортивного туризма;

– снижение числа международных событий и турниров;

– переориентация спроса на локальные, доступные форматы услуг;

– укрепление внутреннего рынка услуг;

– рост значимости региональных и национальных событий;

– формирование устойчивых внутренних моделей потребления;

– снижение участия зарубежных инвесторов в инфраструктурных проектах;

– пересмотр или заморозка части проектов ГЧП с международным участием;

– рост нагрузки на бюджеты разных уровней;

– переход к доминированию национального и регионального капитала;

– развитие внутренних форм ГЧП и локальных инвестиционных инструментов;

– более консервативная и выборочная инвестиционная политика;

– сокращение участия тренеров и специалистов в международных программах подготовки;

– уменьшение числа совместных проектов и научных школ с зарубежными партнёрами;

– формирование национальных методических и образовательных стандартов;

– рост автономности системы подготовки кадров;

– снижение международной соревновательной практики;

– потеря части медийной привлекательности на глобальном уровне;

– перенос акцента на внутренние соревнования;

– укрепление внутренней лиги и национальных чемпионатов;

– переориентация зрительского интереса на национальные события;

– создание альтернативных международных площадок и союзов;

– замедление внедрения передовых технологических решений;

– рост стоимости лицензий, программных продуктов, сервисов;

– стимулирование развития отечественного SportTech;

– создание национальных цифровых платформ, аналитических систем и сервисов;

– формирование независимой технологической базы отрасли;

– сокращение совместных программ, турниров, сборов;

– разрыв или заморозка ряда международных контрактов и соглашений;

– переориентация на региональные и альтернативные международные объединения;

– формирование новых форматов сотрудничества (BRICS, региональные лиги и др.);

– изменение географии и архитектуры международного взаимодействия;

– усиление запроса на доступные массовые формы физической активности;

– рост потребности в «своих» спортивных символах и событиях;

– укрепление роли спорта как ресурса национальной идентичности и консолидации;

– расширение госпрограмм по поддержке массового спорта и ФОСУ;

– использование спортивной инфраструктуры как пространства социальной интеграции.

*Таблица 4.2*

**Нарушение безопасного функционирования (под влиянием международных конфликтов) в различных аспектах спортивной инфраструктуры, а также рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (предложено автором)**

| Аспект | Канал влияния международных конфликтов | Краткосрочные эффекты | Долгосрочные эффекты |
|---|---|---|---|
| Инфраструктура (строительство и модернизация) | Санкции, разрыв логистических цепочек, ограничение доступа к импортным материалам и оборудованию | – Удорожание строительства и реконструкции объектов ФКиС;<br>– Перенос сроков ввода объектов в эксплуатацию;<br>– Сложности с ремонтом и сервисом импортного оборудования. | – Переориентация на отечественных и альтернативных поставщиков;<br>– Развитие национального сегмента производства оборудования и материалов;<br>– Изменение стандартов проектирования и эксплуатации объектов. |
| Эксплуатация существующих объектов | Ограничение поставок комплектующих, сервисных услуг и ПО | – Снижение функциональности отдельных систем (электроника, автоматизация);<br>– Рост затрат на обслуживание и эксплуатацию;<br>– Частичный отказ от высокотехнологичных решений. | – Импортозамещение сервисных решений;<br>– Переход к более простым, но устойчивым технологическим решениям;<br>– Формирование внутренних сервисных компетенций. |
| Рынок спортивных и ФОС услуг | Снижение международной мобильности, изменение потребительских приоритетов | – Сокращение международного спортивного туризма;<br>– Снижение числа международных событий и турниров;<br>– Переориентация спроса на локальные, доступные форматы услуг. | – Укрепление внутреннего рынка услуг;<br>– Рост значимости региональных и национальных событий;<br>– Формирование устойчивых внутренних моделей потребления. |

*Продолжение табл. 4.2*

| Аспект | Канал влияния международных конфликтов | Краткосрочные эффекты | Долгосрочные эффекты |
|---|---|---|---|
| Финансирование и инвестиции | Санкции, ограничение доступа к внешнему капиталу, рост рисков | – Снижение участия зарубежных инвесторов в инфраструктурных проектах;<br>– Пересмотр или заморозка части проектов ГЧП с международным участием;<br>– Рост нагрузки на бюджеты разных уровней. | – Переход к доминированию национального и регионального капитала;<br>– Развитие внутренних форм ГЧП и локальных инвестиционных инструментов;<br>– Более консервативная и выборочная инвестиционная политика. |
| Кадровый потенциал и образование | Ограничение международных обменов, стажировок, участия в зарубежных проектах | – Сокращение участия тренеров и специалистов в международных программах подготовки;<br>– Уменьшение числа совместных проектов и научных школ с зарубежными партнёрами. | – Формирование национальных методических и образовательных стандартов;<br>– Развитие собственных научно-методических школ и центров компетенций;<br>– Рост автономности системы подготовки кадров. |
| Соревновательная и зрелищная деятельность | Ограничения на участие в международных соревнованиях, отмена или перенос крупных событий | – Снижение международной соревновательной практики;<br>– Потеря части медийной привлекательности на глобальном уровне;<br>– Перенос акцента на внутренние соревнования. | – Укрепление внутренней лиги и национальных чемпионатов;<br>– Переориентация зрительского интереса на национальные события;<br>– Создание альтернативных международных площадок и союзов. |

*Окончание табл. 4.2*

| Аспект | Канал влияния международных конфликтов | Краткосрочные эффекты | Долгосрочные эффекты |
|---|---|---|---|
| Инновации и sportTech | Ограничение доступа к зарубежным технологиям, софту, оборудованию | – Замедление внедрения передовых технологических решений;<br>– Рост стоимости лицензий, программных продуктов, сервисов. | – Стимулирование развития отечественного SportTech;<br>– Создание национальных цифровых платформ, аналитических систем и сервисов;<br>– Формирование независимой технологической базы отрасли. |
| Международное спортивное сотрудничество | Политические и визовые ограничения, санкционные режимы | – Сокращение совместных программ, турниров, сборов;<br>– Разрыв или заморозка ряда международных контрактов и соглашений. | – Переориентация на региональные и альтернативные международные объединения;<br>– Формирование новых форматов сотрудничества (BRICS, региональные лиги и др.);<br>– Изменение географии и архитектуры международного взаимодействия. |
| Социальная роль спорта и услуг | Рост «внутренней турбулентности», потребность в социальных механизмах стабилизации | – Усиление запроса на доступные массовые формы физической активности;<br>– Рост потребности в «своих» спортивных символах и событиях. | – Укрепление роли спорта как ресурса национальной идентичности и консолидации; – Расширение госпрограмм по поддержке массового спорта и ФОСУ;<br>– Использование спортивной инфраструктуры как пространства социальной интеграции. |

Источник: составлено автором И.А. Бикмаевым

| МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОНФЛИКТЫ | КАНАЛ ВОЗДЕЙСТВИЯ | ЭФФЕКТЫ | | |
|---|---|---|---|---|
| → | ФИНАНСОВО - ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КАНАЛ → | Рост стоимости ресурсов; ограничение инвестиций; снижение участия внешнего капитала → | Инфраструктура: удорожание строительства и модернизации; рост затрат на эксплуатацию; отсрочка проектов → | Более консервативная и внутренняя инвестиционная модель; развитие национальных инструментов финансирования и ГЧП |
| → | ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ КАНАЛ → | Ограничение доступа к технологиям, ПО, оборудованию → | Услуги и объекты: замедление внедрения highTech-решений; сложности с сервисом импортного ПО; адаптация к более простым решениям. → | Стимул к импортозамещению и развитию отечественного SportTech; формирование национальной технологической базы отрасли |
| → | ИНСТИТУЦИОНАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КАНАЛ → | Ограничение международных соревнований и обменов; разрыв договоров → | Соревновательная и кадровая сферы: меньше международных турниров; снижение международной практики; сокращение обменов и стажировок → | Усиление национальных лиг; развитие внутренних стандартов и школ; рост автономности и внутренняя консолидация спортивной системы |
| → | СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИЙ КАНАЛ → | Рост потребности в механизмах внутренней стабилизации и идентичности → | Социальная роль спорта и услуг: акцент на массовом спорте; развитие локальных событий; использование инфраструктуры как пространства социальной интеграции → | Укрепление социальной сплочённости · поддержка качества жизни; спорт и сектор услуг как элемент устойчивости территории |

*Рис. 4.1.* Воздействие международных конфликтов на развитие спортивной инфраструктуры, сектора физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг
Источник: составлено автором И.А. Бикмаевым.

Анализ представленных данных позволяет сделать вывод о том, что международные конфликты оказывают многоуровневое и системное воздействие на развитие спортивной инфраструктуры и сектора физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг. Это влияние проявляется одновременно через экономико-финансовые, технологические, институциональные, организационные и социально-политические каналы, формируя сложную конфигурацию ограничений и адаптационных процессов.

Прежде всего, международные конфликты радикально изменяют экономическую среду функционирования отрасли. Санкционное давление, рост стоимости ресурсов, разрыв логистических цепочек и снижение доступности внешнего капитала приводят к удорожанию строительства и модернизации объектов, усложняют эксплуатацию высокотехнологичного оборудования, увеличивают операционные затраты муниципалитетов. В краткосрочной перспективе это создаёт риск замедления ввода новых объектов ФКиС и переноса крупных инфраструктурных проектов. Однако в долгосрочной перспективе ограничения становятся стимулом для формирования внутреннего рынка оборудования, строительных материалов и технологий, что постепенно усиливает национальную технологическую и финансовую автономию.

Второй ключевой эффект связан с технологическим блоком. Ограниченный доступ к зарубежным SportTech решениям, программному обеспечению, аналитическим платформам и высокоточному оборудованию снижает темпы инновационного обновления отрасли. Международные конфликты фактически вынуждают систему переходить к альтернативным поставщикам и менее зависимым технологическим решениям. На этом фоне происходит формирование собственной технологической базы: развитие отечественных цифровых платформ, аналитических систем мониторинга состояния спортсменов, программ управления объектами и тренажёрного оборудования. Это создаёт предпосылки для внутренней иннова-

ционной экосистемы, способной частично компенсировать разорванные международные цепочки.

Третий контур воздействия – институционально-организационный. Ограничение международных соревнований, обменов, образовательных программ и стажировок приводит к снижению международной соревновательной практики, уменьшению взаимодействия с зарубежными федерациями и транснациональными спортивными организациями. При этом возникает тенденция к усилению роли национальных лиг, формированию альтернативных международных спортивных объединений и развитию автономных компетенций в методической, научно-исследовательской и образовательной сферах. Фактически система спорта приобретает более выраженную модель внутренней ориентации, что усиливает её устойчивость, но снижает степень включённости в глобальные процессы.

Немаловажным является и социально-политический эффект. В условиях международной турбулентности возрастает роль спорта как механизма социальной интеграции, стабилизации и формирования позитивных моделей поведения. Спортивные объекты и ФОСУ становятся пространствами общественной активности и символами внутренней консолидации. Увеличивается интерес к локальным спортивным событиям, возрастает востребованность доступных массовых форм физической активности, расширяются социально ориентированные программы. Таким образом, спорт начинает выполнять функцию адаптации общества к внешним вызовам, усиливая социальную устойчивость и качество городской среды.

Особое значение имеет структурная взаимосвязанность эффектов. Экономические ограничения ускоряют технологические изменения, технологические барьеры стимулируют институциональные реформы, а институциональная перестройка компенсируется усилением социальной роли спорта. Это указывает на то, что международные конфликты не являются исключительно фактором давления: они становятся катализатором

глубокого структурного обновления всей отрасли, формируя условия для развития автономной, инновационной и внутренне сбалансированной модели спортивной инфраструктуры и услуг.

Таким образом, совокупность анализируемых тенденций позволяет заключить, что международные конфликты, несмотря на серьёзные краткосрочные ограничения, формируют долгосрочные предпосылки для переосмысления стратегий развития спортивной инфраструктуры и сектора ФОСУ. Они создают импульс для укрепления национальной технологической базы, повышения устойчивости инфраструктурных проектов, переориентации на внутренние ресурсы и формирования новых форматов социальной активности. В конечном счёте спортивная отрасль становится одним из элементов национальной адаптации к глобальной нестабильности, сохраняя при этом потенциал для будущего включения в международную систему после нормализации внешних условий.

*Волошина Ирина Михайловна, док.мед.наук, доцент,*
*профессор кафедры терапевтической стоматологии ФГБОУ ВО*
*«Омский государственный медицинский университет»,*
*25082000.80@mail.ru*

# ГЛАВА 5. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ УСЛУГ

## 5.1. Стратегические приоритеты модернизации спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

Стратегические приоритеты, отражают системный характер преобразований, необходимых для устойчивого развития спортивной инфраструктуры и сектора физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в долгосрочной перспективе. Анализ позволяет выделить несколько ключевых направлений, определяющих будущую конфигурацию отрасли и её способность адаптироваться к внешним и внутренним вызовам (табл. 5.1).

Прежде всего, приоритет модернизации инфраструктуры нового поколения становится фундаментом всей системы изменений. Спортивные объекты перестают быть исключительно площадками для занятий физической культурой, превращаясь в многофункциональные центры активности, интегрированные в повседневное пространство города. Внедрение smart-технологий, энергоэффективных решений, экологичных материалов и адаптивного дизайна формирует качественно новый стандарт инфраструктуры, ориентированный на устойчивость, многообразие функций и комфорт пользователей. Это создаёт базовые условия для роста вовлечённости населения и расширения спектра услуг.

*Таблица 5.1*

**Стратегические приоритеты модернизации спортивной инфраструктуры и системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг**

| Стратегический приоритет | Ключевые проблемы, требующие решения | Механизмы и инструменты модернизации | Индикаторы достижения результата | Ожидаемые социально-экономические эффекты |
|---|---|---|---|---|
| 1. Инфраструктура нового поколения | Износ объектов; низкая энергоэффективность; недостаток многофункциональных пространств | – Реконструкция и модернизация;<br>– Smart-инфраструктура;<br>– Экологический и адаптивный дизайн;<br>– Интеграция спорта в городскую среду | Доля модернизированных объектов; показатель энергоэффективности; плотность доступной инфраструктуры | Улучшение качества среды; повышение доступности занятий; рост вовлечённости населения |
| 2. Цифровая трансформация отрасли | Низкая прозрачность управления; отсутствие персонализации услуг; фрагментарность данных | – Платформенные решения;<br>– Big Data и AI;<br>– Цифровые сервисы для населения;<br>– Электронное управление объектами | Доля цифровых сервисов; охват пользователей; сокращение операционных затрат | Персонализация услуг; повышение эффективности управления; рост удовлетворённости пользователей |
| 3. Развитие национального sport-tech сектора | Зависимость от импортных технологий; ограниченный инновационный потенциал | – Инновационные кластеры;<br>– R&D-центры;<br>– Поддержка стартапов;<br>– Локализация оборудования | Количество отечественных решений; инвестиции в R&D; доля импортозамещения | Технологическая независимость; стимулирование инноваций; развитие высокотехнологичных отраслей |
| 4. Социальная ориентированность спорта | Социальное неравенство; низкая доступность для отдельных групп; недостаточность АФК | – Социальные тарифы;<br>– Программы инклюзии;<br>– Развитие АФК;<br>– Инфраструктура в малых городах | Доступность услуг; охват АФК; показатель физической активности населения | Улучшение здоровья населения; социальная интеграция; снижение неравенства |

*Окончание табл. 5.1*

| Стратегический приоритет | Ключевые проблемы, требующие решения | Механизмы и инструменты модернизации | Индикаторы достижения результата | Ожидаемые социально-экономические эффекты |
|---|---|---|---|---|
| 5. Совершенствование моделей ГЧП (ГЧП 2.0) | Ограниченность бюджетов; старые модели взаимодействия; низкая инвестиционная привлекательность | – Гибридные модели ГЧП;<br>– Концессии нового типа;<br>– Частные операторы;<br>– ГЧП в цифровизации | Количество проектов ГЧП; объём частных инвестиций; доля частных операторов | Рост инвестиций; расширение сети услуг; снижение нагрузки на бюджет |
| 6. Сетевые и кластерные модели управления | Фрагментарность отрасли; слабая координация; дублирование функций | – Спортивно-wellness кластеры;<br>– Сетевое управление;<br>– Единые стандарты и сервисы;<br>– Межсекторная интеграция | Количество кластеров; охват объектов сетевыми моделями; оптимизация затрат | Синергия ресурсов; снижение издержек; усиление региональной конкурентоспособности |
| 7. Многоукладная экономика спорта | Недостаточное участие НКО и бизнеса; ограниченность форм предпринимательства | – Развитие спортивного предпринимательства;<br>– Поддержка НКО;<br>– Общественные инициативы;<br>– Коммерческо-социальные гибриды | Количество НКО и МСП в отрасли; доля коммерческих услуг; разнообразие сервисов | Диверсификация рынка; новые рабочие места; экономический рост |
| 8. Развитие кадрового потенциала | Недостаток современных компетенций; дефицит IT-специалистов в спорте; старение кадров | – Новые стандарты подготовки;<br>– Междисциплинарные программы;<br>– Повышение квалификации;<br>– Партнёрства вузов и бизнеса | Доля сотрудников с новыми компетенциями; участие в программах обучения | Повышение качества услуг; рост профессионализма; устойчивость отрасли |
| 9. Экологизация отрасли | Высокие эксплуатационные затраты; экологический след объектов | – Энергоэффективность;<br>– «Зелёный» дизайн;<br>– Управление отходами;<br>– Развитие outdoor-форматов | Снижение энергопотребления; доля «зелёных» объектов | Устойчивое развитие; улучшение городской среды; снижение затрат |
| 10. Развитие киберспортивной инфраструктуры | Рост цифровой активности молодёжи не сопровождается инфраструктурой; дефицит легальных площадок | – Киберарены;<br>– Центры цифровых тренировок;<br>– Платформы для e-sports;<br>– Медиаконтент | Количество киберспортивных объектов; охват молодёжи; медийная активность | Рост IT-сектора; привлечение молодёжи; медийная привлекательность территории |

Источник: составлено автором Н.А. Мальцева

Цифровая трансформация отрасли выступает не просто инструментом повышения эффективности, но становится системообразующим элементом будущей архитектуры рынка. Единые цифровые платформы, средства автоматизации, аналитика больших данных и искусственный интеллект создают условия для персонализации услуг, прозрачного управления, повышения качества сервисов. Цифровизация обеспечивает интеграцию здравоохранения, спорта, образования и городской среды, создавая предпосылки для комплексного управления физической активностью населения.

Развитие национального SportTech сектора представляет собой стратегический ответ на технологические и геополитические вызовы. В условиях ограниченного доступа к зарубежным поставщикам и системам происходит формирование отечественной технологической базы: цифровых тренажёров, аналитических платформ, программ для мониторинга состояния спортсменов, интеллектуальных систем управления объектами. Это снижает зависимость от внешних технологий, стимулирует внутренний инновационный потенциал, создаёт новые отраслевые рынки и способствует формированию научно-технологических кластеров.

Социальная ориентированность спорта остаётся центральным приоритетом, определяющим его общественное значение. В условиях демографических вызовов, роста хронических заболеваний и социальной дифференциации особую роль играют программы адаптивной физической культуры, социальные тарифы, инклюзивная инфраструктура и поддержка уязвимых групп населения. Спорт становится одним из инструментов профилактики заболеваний, укрепления социальной сплочённости, повышения качества жизни и развития человеческого капитала.

Совершенствование моделей ГЧП и развитие многоукладной экономики спорта отражают новую институциональную логику, в которой государственные, муниципальные, частные и общественные структуры объединяют ресурсы для повышения эффективности инфраструктуры и сервисов. ГЧП нового поколения (ГЧП 2.0) включает не только строительство объектов, но и цифровизацию, сервисную модернизацию, формиро-

вание гибридных социально-коммерческих моделей. Это обеспечивает приток инвестиций, повышение качества услуг и устойчивость финансовых механизмов отрасли.

Сетевые и кластерные модели управления создают основу для синергии ресурсов и компетенций. Объединение объектов, учреждений, образовательных организаций, медицинских центров и IT-структур в единые экосистемы позволяет оптимизировать услуги, минимизировать издержки и формировать комплексные программы развития территорий. Кластеры становятся точками роста региональных спортивно-оздоровительных индустрий.

Развитие кадрового потенциала приобретает ключевое значение, поскольку будущее отрасли связано с необходимостью компетенций нового уровня: цифровых, аналитических, методических и междисциплинарных. Подготовка специалистов, умеющих работать с большими данными, VR/AR-технологиями, программами мониторинга здоровья и индивидуализированными тренировочными системами, становится стратегической задачей.

Экологическая модернизация спортивной отрасли дополняет технологические и социальные приоритеты. Использование «зелёных» стандартов, развитие outdoor-инфраструктуры, энергоэффективность и экологичный дизайн позволяют снизить негативное воздействие объектов ФКиС на окружающую среду и повысить устойчивость городской инфраструктуры.

Наконец, развитие инфраструктуры и культуры киберспорта свидетельствует о трансформации структуры спортивной активности. Киберспорт привлекает молодёжь, формирует новые сервисы, стимулирует развитие медиасферы и IT-экономики. Интеграция киберспортивных центров в общую спортивную экосистему расширяет границы традиционного понимания физической активности и увеличивает разнообразие предложений.

В совокупности стратегические приоритеты формируют интегральную модель модернизации отрасли, основанную на взаимодополняемости инфраструктурных, технологических, социальных, институциональных

и экономических механизмов. Их реализация обеспечивает устойчивое развитие спортивной сферы, повышение её роли в общественном здоровье, формировании человеческого капитала и конкурентоспособности территорий.

Модернизация инфраструктуры нового поколения является ключевым условием устойчивого развития. Объекты спорта становятся не только пространствами для тренировок, но и центрами общественного здоровья, рекреации, социальной интеграции и цифрового взаимодействия. Переход к многофункциональному, экологичному и технологичному формату эксплуатации объектов позволяет существенно повысить их эффективность, расширить спектр предоставляемых услуг и увеличить охват населения. Инфраструктура нового поколения формирует опорный каркас городской среды и становится важнейшим элементом качества жизни.

Цифровая трансформация отрасли выступает её фундаментальной структурной основой. В условиях стремительного технологического развития и увеличения объёма данных цифровые платформы, системы мониторинга, электронные сервисы, решения на основе искусственного интеллекта становятся неотъемлемыми инструментами повышения эффективности управления. Цифровизация обеспечивает персонализацию услуг, прозрачность процессов, согласованность акторов отрасли и формирование интегрированной экосистемы «спорт–здоровье–городская среда». Тем самым создаются предпосылки для формирования нового качества взаимодействия между населением и системой ФОСУ.

Развитие национального SportTech сектора, как показано в главе, является ответом на внешние ограничения и технологический вызов современного мира. Создание отечественных технологических решений позволяет укрепить технологическую независимость, снизить зависимость от импорта, развить отраслевую инновационную экосистему. SportTech формирует новый сегмент экономики знаний, способствующий диверсификации экономики регионов, появлению высокопроизводительных рабочих мест и внедрению научно-технических достижений в социальную сферу.

Социальная ориентированность современного спорта становится центральным вектором модернизации. Рост неравенства, «старение населения» и распространение хронических заболеваний требуют качественно иных подходов к обеспечению доступности физической активности. Программы адаптивной физической культуры, социальные тарифы, создание условий для различных возрастных групп и социальных категорий населения формируют пространство равных возможностей. Социально ориентированный спорт усиливает человеческий капитал, повышает интеграционную способность общества и укрепляет социальную устойчивость территорий.

Современные модели ГЧП и многоукладная экономика спорта обеспечивают расширение финансовых и организационных возможностей отрасли. Комбинация ресурсов государства, бизнеса, общественных организаций и гражданских инициатив позволяет преодолеть ограничения бюджетного финансирования, повысить качество услуг и создать разнообразную сеть объектов. ГЧП 2.0, включающее цифровизацию, сервисные инновации и социально значимые обязательства, формирует новые механизмы совместной ответственности и устойчивого развития.

Сетевые и кластерные модели управления, рассмотренные в главе, усиливают потенциал межотраслевой интеграции. Объединение инфраструктурных, медицинских, образовательных, туристических и технологических ресурсов в единые кластеры позволяет добиться синергетического эффекта, повысить конкурентоспособность регионов и создать уникальные сервисные экосистемы. Кластеры становятся «точками роста», вокруг которых формируются региональные рынки wellness-, спортивных и оздоровительных услуг.

Особую значимость приобретает развитие кадрового потенциала. В условиях цифровизации, внедрения новых технологий и роста требований потребителей необходима подготовка специалистов нового типа – междисциплинарных, владеющих IT-компетенциями, аналитическими инструментами, методиками персонализированного сопровождения. Кадровая модернизация выступает ключевым фактором повышения качества услуг и инновационной способности системы.

Экологизация отрасли отражает её ориентацию на принципы устойчивого развития. Энергоэффективные объекты, «зелёные» стандарты эксплуатации, экологичные материалы и развитие outdoor-инфраструктуры способствуют снижению экологической нагрузки и формированию гармоничной городской среды.

Включение инфраструктуры киберспорта в стратегическую модель модернизации дополняет традиционные направления развития. Киберспорт становится не только площадкой активности молодёжи, но и драйвером развития IT-сектора, медиасферы и цифровых компетенций. Интеграция e-sports в общую систему ФКиС расширяет целевую аудиторию и укрепляет позиции отрасли в новой цифровой культуре.

В совокупности рассмотренные стратегические приоритеты представляют собой взаимодополняющие элементы единой модели модернизации. Они обеспечивают системное обновление инфраструктуры, укрепление социального потенциала, технологическую независимость, профессионализацию отрасли, расширение участия различных акторов и устойчивый рост качества жизни. Главным результатом является формирование современного, динамичного, технологически развитого и социально ориентированного сектора спорта и физической активности, способного отвечать вызовам будущего и обеспечивать высокий уровень социально-экономического развития территорий.

Рассмотренные направления модернизации спортивной инфраструктуры и институциональной системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг позволяют сформировать целостное представление о будущем отрасли и определить стратегическую траекторию её долгосрочного развития. Проведённый прогностический анализ показывает, что развитие сферы ФКиС вступает в фазу системных преобразований, охватывающих технологическую, институциональную, социальную и экономическую составляющие. Эти трансформации взаимосвязаны и образуют сложную многоуровневую модель, ориентированную на повышение качества жизни населения, укрепление общественного здоровья и формирование конкурентоспособных региональных пространств.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование позволило сформировать целостное, научно обоснованное представление о развитии спортивной инфраструктуры и институциональной системы физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в современных условиях. На основе обширного теоретико-методологического анализа, изучения исторических процессов, оценки современных тенденций и построения прогностических моделей выявлены глубинные закономерности функционирования и трансформации отрасли, определены ключевые направления её модернизации и институционального развития.

Обосновано, что спортивная инфраструктура и система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг представляют собой многоуровневый, динамично развивающийся социально-экономический комплекс, в котором взаимодействуют материально-технические ресурсы, организационные структуры, институциональные нормы, социальные практики и инновационные технологии. Такая многомерность требует применения интегративной методологии, сочетающей структурно-функциональный, институциональный, экономический, социальный и инновационный подходы.

Установлено, что историческая эволюция отрасли демонстрирует переход от государственно-центричной модели организации спорта к полицентрической системе, в которой ключевую роль играют муниципальные структуры, коммерческий сектор, общественные организации и механизмы государственно-частного партнёрства. Такая трансформация расширяет спектр услуг, усиливает конкуренцию, открывает новые сервисные ниши и способствует повышению качества обслуживания населения.

Современный этап развития характеризуется ускоренной технологической, цифровой и организационной трансформацией. Спортивные объекты становятся интеллектуальными и многофункциональными пространствами, а рынок услуг — гибридным, персонализированным и глубоко цифровизированным. Расширение сектора sport-tech, интеграция систем мониторинга здоровья, распространение VR/AR-технологий и развитие

киберспорта формируют новую технологическую архитектуру отрасли, создающую дополнительные возможности для вовлечения населения и повышения эффективности управления.

Выявлены ключевые институциональные и рыночные тенденции, определяющие развитие системы ФОСУ. К ним относятся усиление роли ГЧП, стандартизация качества услуг, усложнение структуры спроса, формирование wellness- и recreational-форматов, развитие спортивного туризма и расширение инфраструктуры в городской среде. Эти процессы формируют новую модель отрасли, ориентированную на комплексность, доступность и высокие стандарты сервиса.

Анализ влияния международных конфликтов выявил существенные внешние ограничения и вызовы, связанные с доступом к технологиям, трансфером знаний, участием в международных соревнованиях и инвестиционными потоками. Вместе с тем эти вызовы стали стимулом для ускоренной внутренней модернизации, развития отечественных технологий, формирования новых партнёрских форматов и укрепления национальной спортивной системы.

Сформулированные в исследовании стратегические приоритеты модернизации отрасли – инфраструктурные, технологические, социальные, экономические и институциональные — образуют целостную систему долговременного развития. Они ориентированы на создание инфраструктуры нового поколения, развитие цифровой экосистемы, укрепление социального потенциала спорта, совершенствование ГЧП и формирование кадрового ресурса нового типа. В совокупности эти приоритеты определяют трансформацию отрасли в сторону устойчивой, инновационной, социально ориентированной модели.

Спортивная инфраструктура и система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг отражает синергетическое взаимодействие между технологическими решениями, организационными моделями, социальными функциями и пространственными форматами. Она показывает, что будущее отрасли связано с интеграцией спорта в повседневную среду, раз-

витием интеллектуальных сервисов, созданием многофункциональных кластеров и укреплением роли спорта как фактора общественного здоровья и социальной консолидации.

Таким образом, полученные результаты позволяют утверждать, что спортивная инфраструктура и система физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг становятся одним из ключевых элементов социально-экономического развития территорий, влияя на качество жизни, здоровье населения, конкурентоспособность регионов, инновационный потенциал и социальную устойчивость. Модернизация отрасли требует комплексного подхода, объединяющего стратегическое планирование, технологическое развитие, социальную ответственность и институциональные инновации.

Представленный в монографии научно-аналитический материал формирует основу для дальнейших исследований, направленных на разработку конкретных моделей управления, оценку эффективности инфраструктурных преобразований, мониторинг спроса и анализ влияния цифровизации на физическую активность населения. Заложенный теоретический и методический фундамент позволяет рассматривать данную работу как значимый вклад в развитие научного направления, посвящённого изучению спорта, здоровья, инфраструктуры и социально-экономической динамики современного общества.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 224-ФЗ от 13.07.2015 г. (ред. от 30.11.2024 г.) [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/ (дата обращения: 20.12.2021 г).

2. ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. (ред. от 13.07.2024 г.) [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения 30.03.2023 г.).

3. ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» № 329 – ФЗ от 04.12.2007 г. (ред. от 28.12.2022 г.) [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_ LAW_73038/ (дата обращения: 10.07.2022).

4. ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» №131 от 06.10.2003 г. (ред. от 13.12.2022 г.) Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_ LAW_44571/ (дата обращения: 15.07.2024 г. )

5. ФЗ «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи» (ред. от 28.12.2022 г.) [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_ LAW_72966/ (дата обращения: 16.11.2025).

6. ВСН 46-86. Госгражданстрой. Ведомственные строительные нормы. Спортивные и физкультурно-оздоровительные сооружения. нормы проектирования от 01.01.1987 г. URL: https://docs.cntd.ru/document/1200007246 (дата обращения: 16.11.2025).

7. ГОСТ Р 52024-2023 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования. [Электронный ресурс]. // Официальный сайт электронного фонда правовых и нормативно-технических документов. – Режим доступа: https://docs.cntd.ru/document/1305563331 (дата обращения: 02.03.2022 г.).

8. ГОСТ Р 55529-2013 «Объекты спорта. Требования безопасности при проведении спортивных и физкультурных мероприятий. Методы испытаний» [Электронный ресурс]. // Официальный сайт электронного фонда правовых и нормативно-технических документов. – Режим доступа: https://docs.cntd.ru/document/1200104658 (дата обращения: 21.07.2023 г.).

9. Постановление Госстроя СССР от 29 декабря 1978 г. N 257 "Об утверждении главы СНиП II-76-78 «Спортивные сооружения» (утратило силу). URL: https://base.garant.ru/2324711/ (дата обращения: 16.11.2025).

10. Постановление Правительства РФ «О федеральной целевой программе «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы» от 11.01.2006 г. № 7 [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89958/ (дата обращения: 12.09.2022 г.).

11. Постановление Правительства РФ от 11 января 2006 г. N 7. «О федеральной целевой программе «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 – 2015 годы». URL:

https://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis/fcp. cgi/Fcp/ViewFcp/View/2006/191/ (дата обращения: 16.11.2025).

12. Постановление Правительства РФ от 24 декабря 2021 г. № 2440 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта». URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403232873/ (дата обращения: 16.11.2025).

13. Постановление Совета Министров РСФСР от 6 августа 1987 г. № 330 «Об утверждении Положения о Государственном комитете РСФСР по физической культуре и спорту». URL: https://docs.cntd.ru/ document/765725177 (дата обращения: 16.11.2025).

14. Постановление Совета Министров СССР «О строительстве и подготовке спортивных сооружений в г. Москве для проведения всесоюзных и международных спортивных соревнований». 23 декабря 1954 г. // РГАНИ. Ф. 3. Оп. 36. Д. 17. Л. 47-54. Заверенная копия. URL: https://docs. historyrussia.org/ru/nodes/ 490900-postanovlenie-soveta-ministrov-sssr-locale-nil-o-stroitelstve-i-podgotovke-sportivnyh-sooruzheniy-v-g-moskve-dlya-provedeniya-vsesoyuznyh-i-mezhdunarodnyh-sportivnyh-sorevnovaniy-locale-nil-23-dekabrya-1954-g (дата обращения: 16.11.2025).

15. Постановление Совмина СССР от 11.08.1966 N 671 "Вопросы развития физической культуры и спорта" URL: https://www. consultant.ru/ cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=22424&dst=100053&field=134&rnd=yzdTBA#t7I9h2Vc5kMNJ2pZ1 (дата обращения: 16.11.2025).

16. Постановление Совмина СССР от 15.08.1969 N 665 "Об утверждении Положения о Комитете по физической культуре и спорту при Совете Министров СССР" URL: https://www.consultant.ru/ cons/cgi/on line.cgi? base=ESU;dst=100009;n=28166;req=doc#ylXEh2Vgz9nC05ht (дата обращения: 16.11.2025).

17. Постановление Совмина СССР от 21.11.1986 N 1395. «Об утверждении Положения о Государственном комитете СССР по физической культуре и спорту». URL: https://meganorm.ru/ mega_doc/dop_ fire/postanovlenie_pravitelstva_rf_ot_03_02_2020_N_80_o_priznanii/3/postanovlenie_sovmina_sssr_ot_21_11_1986_N_1395_ob.html (дата обращения: 16.11.2025).

18. Постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 09.01.1959 N 56 «О руководстве физической культурой и спортом в стране». URL: https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi? req=doc&base= ESU&n= 23000#r2c5h2VgNzIiDpdq (дата обращения: 16.11.2025).

19. Правительство Российской едерации распоряжение от 2 января 2014 года N 2-р [Об утверждении Концепции федеральной целевой программы "Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016-2020 годы"] URL: https://docs.cntd.ru/document/499068007 (дата обращения: 16.11.2025).

20. Правительство Российской Федерации распоряжение от 14 октября 2025 г. № 2849-р Изменения, которые вносятся в перечень объектов капитального строительства, мероприятий (укрупненных инвестиционных проектов), объектов недвижимого имущества, входящий в систему документов комплексной государственной программы Российской Федерации «Строительство» URL: chrome-extension://efaidnbmnnni bpcajpcglclefi ndmkaj/http://static.government.ru/media/files/9VTm1SpdLhZNa1dQjwN79O6wXzSwh5E7.pdf (дата обращения: 16.11.2025).

21. Правительство Российской Федерации распоряжение от 3 июня 2019 года N 1188-р [Об утверждении Стратегии развития спортивной индустрии до 2035 года и комплекса мер по формированию современной отрасли спортивной индустрии на 2019-2020 годы]. (с изменениями на 11 декабря 2024 года). URL: https://docs.cntd.ru/document/554878848 (дата обращения: 16.11.2025).

22. Приказ Министерства спорта РФ «Об утверждении методики выявления доли населения, занимающегося физической культурой и спортом, включая использование самостоятельных форм занятий и платных спортивно-оздоровительных услуг» от 19.04.2019 г. № 324 [Электронный ресурс]. // Официальный сайт Гарант. ру. Информационно-правовой портал. – Режим доступа: https://base.garant.ru/72242372/ (дата обращения: 02.03.2022 г.).

23. Приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ «Об утверждении СП 48.13330.2019 «СНИП 12-01-2004 Организация строительства» от 24.12.2019 г. № 861/пр. [Электронный ресурс]. // Официальный сайт Минстрой России. – Режим доступа: https:// min stroyrf.gov.ru/docs/59616/ (дата обращения: 27.11.2022 г.).

24. Приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ «Об утверждении СП 42.13330 «СНИП 2.07.01-89 Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений» от 30.12.2016г. № 1034/пр. [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219824/ (дата обращения: 10.07.2022 г.).

25. Приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ «Об утверждении методических рекомендаций по благоустройству общественных и дворовых территорий средствами спортивной и детской игровой инфраструктуры» от 27.12.2019 № 897/пр, Министерство спорта России №1128 (ред. от 12.01.2024) [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://docs.cntd.ru/document/564126419 (дата обращения 25.09.2023 г.)

26. Приказ Министерства экономического развития России «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации» от 23.03.2017 г. № 132(ред. от 18.02.2022). [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_214725/ (дата обращения: 13.09.2022 г.)

27. Приказ Федеральной службы государственной статистики «Об утверждении методики расчета Единовременной (нормативной) пропускной способности спортивных сооружений» от 23.10.2014 г. № 626 [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_170353/ (дата обращения: 21.07.2023 г.).

28. Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» от 24.11.2020 г. № 3081-р. [Электронный ресурс]. // Официальный сайт справочной правовой системы «Консультант плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_369118/ (дата обращения: 12.09.2022 г.).

29. СНиП II-Л.11-70. Строительные нормы и правила. «Спортивные сооружения. Нормы проектирования» от 01.07.1970. URL: https://docs.cntd.ru/document/1200036974 (дата обращения: 16.11.2025).

30. Агеева, Г.Ф. Методологические основы формирования базы данных на основе классификации объектов спортивной инфраструктуры / Г.Ф. Агеева, О.Н. Вишнякова, А.Б. Фахретдинова // Наука и спорт: современные тенденции. – 2024. – Т. 12. № S2 (47). – С. 253-263.

31. Алексина, А.О. Активизация массового спорта посредством развития спортивной инфраструктуры / А.О. Алексина, М.С. Храпунова // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – Т. 1. № 12 (29). –С. 35-37.

32. Алешин, Д.В. Проблемы взаимодействия государства и бизнеса в отечественном спорте / Д.В. Алешин // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2011. – № 1. – С. 57-64.

33. Аллянов, Ю.Н. Теоретические основы местного самоуправления и развития физической культуры и спорта в муниципальном образовании / Ю.Н. Аллянов, Ю.А. Белогорцева, И.В. Киртбая // Transport business in Russia. – 2014. – №1. – С. 96-98.

34. Арапов, С.В. Региональное управление и территориальное планирование: учебное пособие / С. В. Арапов, А. А. Курочкина, Е. Е. Петрова// под общ. ред. Д. Н. Верзилин, Т. Г. Максимова. – СПб: Изд-во РГГМУ, 2021. – 460 с.

35. Аристова, Л.В. Управление инвестициями в создание инновационной инфраструктуры сферы физической культуры и спорта – стратегический ориентир долгосрочного социально-экономического развития отрасли / Л.В. Аристова // Вестник спортивной науки. – 2008. – № 4. – С. 6-9.

36. Аристова, Л.В. Физкультурно-спортивные сооружения: учебное пособие / Л.В. Аристова; под общ. ред. Л.В. Аристова. – М: Изд-во СпортАкадемПресс, 1999. – 536 с.

37. Аршинова, А. Н. Влияние современных трансформационно-интеграционных процессов на развитие отраслевых региональных рынков услуг: монография / А. Н. Аршинова [и др.]. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2022. – 228 с.

38. Бакулев, С. Е. Актуализация стратегических направлений развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до

2030 года / С. Е. Бакулев, В. А. Таймазов, С. М. Ашкинази [и др.] // Теория и практика физической культуры. – 2019. – № 2. – С. 3-5.

39. Бахтин, М. Н. Генезис и развитие понятия «инфраструктура» в работах зарубежных и отечественных исследователей / М. Н. Бахтин, А. Ю. Кособуцкая, И. А. Дядюн // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 1. – С. 5–10.

40. Беликова, Е.В. Социальная инфраструктура физкультурно-спортивных организаций в условиях рынка / Е. В. Беликова // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15. – № 12. – С. 5143-5154.

41. Бикмаев, И.А. Перспективы развития аквапарков в системе физкультурно-оздоровительных и рекреационных мероприятий / И. А. Бикмаев, М. С. Расин //Теория и практика физической культуры. – 2022. № 4. С. 49–51.

42. Бикмаев, И.А. Рекомендации по оборудованию и использованию уличных тренажерных комплексов / И.А. Бикмаев // Роль местного самоуправления в развитии физической культуры и спорта. материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции в рамках IV Всероссийского форума. СибГУФК, Омск, 2017. – С. 78–84.

43. Бикмаев, И.А., Мотивация персонала спортивной школы / И. А. Бикмаев, М. Г. Ракович // Роль организационно-управленческой деятельности и спортивного администрирования в развитии спорта и физической культуры населения. Материалы I Всероссийской научно-практической конференции. СибГУФК, Омск, 2021. - С. 133-136.

44. Бобровский Е. А. Развитие спортивной инфраструктуры для активизации массового спорта // КНЖ. 2018. №1 (22). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sportivnoy-infrastruktury-dlya-aktivizatsii-massovogo-sporta (дата обращения: 16.11.2025)

45. Бобровский, Е. А. Спортивная инфраструктура как инструмент развития спорта в регионе / Е. А. Бобровский // Региональный вестник. – 2017. – № 3 (8). – С. 36–37.

46. Борсук, Т. В. Развитие спортивной инфраструктуры как основа продвижения здорового образа жизни / Т. В. Борсук // В сборнике: Россия и новые вызовы: экономика и общество. Материалы III Международной научно-практической конференции. – Курск, –2024. –С. 33–37.

47. Бушра, А. А. Д. Типологические особенности спортивных сооружений как элементов системы обслуживания населения / А. А. Д. Бушра // Строительство: наука и образование. – 2019. – Т. 9. № 3 (33). – С. 11–17.

48. Вариативность двигательного навыка в формировании индивидуального стиля спортсмена-единоборца / Ф. В. Салугин, В. В. Козин, М. В. Жуков, М. А. Салугина // Глобальный научный потенциал. – 2024. – № 7(160). – С. 131–134. – EDN HAKQDT.

49. Вдовин, С.М. Развитие инфраструктурного потенциала в целях устойчивого развития региона / С. М. Вдовин // Региональная экономика: теория и практика. –2014. – № 25 (352). – С. 10–18.

50. Власов, А.Е. Развитие массового спорта в современной России: монография / А.Е. Власов, Ю.А Зеленков, И.В. Солнцев. – М.: ООО «Проспект», 2018. – 127 с.

51. Восколович, Н.А. Междисциплинарный подход в оценке развития современной сферы услуг / Н.А. Восколович // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2019. – № 5. – С. 80–92.

52. Восколович, Н.А. Социально-экономические аспекты развития массового спорта в России / Н.А. Восколович // Аудит и финансовый анализ. – 2016. – № 5. – С. 388–394.

53. Восколович, Н. А. Специфика формирования доступности платных потребительских услуг в России / Н. А. Восколович // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2012. – № 3. – С. 3–11.

54. Восколович, Н. А. Специфика формирования доступности услуг массового спорта / Н. А. Восколович // Экономические и социальные аспекты развития спортивных услуг: под ред. Н. А. Восколович. – М. : МГУ. – 2012. – С. 9-19.

55. Грошев, А.С. Повышение эффективности деятельности муниципального спортивного комплекса / А. С. Грошев, Е. В. Кузьмичева // ФК: ВОТ. – 2019. – №4. – С. 60–63.

56. Двигательная подготовка единоборцев / Ф. В. Салугин, А. В. Салугин, В. В. Козин [и др.]. – Омск : Без издательства, 2022. – 400 с. – ISBN 978-5-8149-3435-2. – EDN RGIDLK.

57. Дещенко, А.Ю. Концептуальные основы развития государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта / А. Ю. Дещенко, П. С. Ювко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 5. № 9 (150). – С. 19–31.

58. Доев, В.К. Социально-экономическая эффективность физической культуры и спорта / В.К. Доев // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 9. – С. 54-58.

59. Дроботов, С. Е. Проблемы развития сферы физкультурно-спортивных услуг в условиях глобализации / С. Е. Дроботов // Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – № 2. – С.184–190.

60. Еремин, И.Б. Спортивная инфраструктура как фактор развития экстремальных видов спорта / И.Б. Еремин, Д.В. Грук // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2020. – № 11 (189). – С. 180-185.

61. Зайцева, И.А. Спорт глазами экономиста: обзор современного состояния предмета / И.А. Зайцева // Вопросы экономики. – 2015. – № 11. – С. 100-119.

62. Зобов, М. Г. Классификация физкультурно-спортивных зданий и сооружений специализированного назначения / М. Г. Зобова // Вестник

Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета. Серия: Строительство и архитектура. 2007. № 8. С. 140-142.

63. Зуев, В.Н. Региональные исследования качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых физкультурно-спортивными организациями / В.Н. Зуев , Н.Г. Милованова, Д.В. Грамотин // Теория и практика физической культуры. – 2015. – № 4. – С. 42-45.

64. Иванова Ю. О., Антоненко С. П., Войнова А. А., Гетун Д. О. Современные подходы к управлению объектами спортивной инфраструктуры // Вестник МФЮА. 2021. №2. URL: https://cyberleninka.ru/ article/n/ sovremennye-podhody-k-upravleniyu-obektami-sportivnoy-infrastruktury (дата обращения: 16.11.2025).

65. Карнейчик, В. В. Характеристика показателей оценки социальной эффективности функционирования спортивных объектов / В. В. Карнейчик // Экономика и управление (Минск). – 2014. – № 3 (39). – С. 26–30.

66. Козин, В. В. Тактико-техническая подготовка спортсменов ситуационных видов спорта: теория и практика / В. В. Козин, Е. Ю. Белокозович, Ф. В. Салугин // Глобальный научный потенциал. – 2023. – № 6 (147). – С. 80–82. – EDN OGRHRP.

67. Колегова, К. С. Квалиметрическая оценка качества спортивно-оздоровительных услуг / К. С. Колегова, В. В. Левшина, Н. В. Фадеева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5–3. – С. 64–69.

68. Контроль функционального состояния кикбоксеров 12–13 лет в процессе тактико-технической подготовки / К. А. Попов, О. В. Кайгородцева, В. В. Козин [и др.] // Современные наукоемкие технологии. – 2021. – № 12-2. – С. 320-325. – DOI 10.17513/snt.38996. – EDN ZPJKPD.

69. Кремин, А. Е. Анализ методических подходов к оценке инвестиционной привлекательности территории региона / А.Е. Кремин // Вопросы территориального развития. – 2019. – № 2 (47). – С. 3.

70. Крылова, В.М. Методы определения и повышения социально-экономической эффективности существующих физкультурно-спортивных сооружений / В.М. Крылова // Вестник спортивной науки. – 2004. – №1. – С. 50–53.

71. Крылова, Е.М. Институт государственно-частного партнерства как инструмент развития сферы физической культуры и спорта / Е.М. Крылова, Н.П. Абрамкина // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 2–2 (79). – С. 350–353.

72. Кузнецова, Е.П. Методический подход к оценке влияния предпринимательской деятельности локальных территорий региона на уровень его социально-экономического развития / Е.П. Кузнецова //Проблемы развития территории. – 2020. – № 6 (110). – С. 176-191.

73. Литвин, А.В. Управление спортивной инфраструктурой моногорода на основе концепции фасилити менеджмента / А.В. Литвин, А.П. Ложкина, Н.Э. Михайлов // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2018. – № 3. – С. 108-112.

74. Литвишко, О.В. Инвестиционный потенциал субъектов профессионального спорта / О.В. Литвишко, Р.Р. Вейнберг // Статистика и Экономика. – 2019. – Т. 16. – № 1. – С. 57-66.

75. Луговских, Н.Б. Формирование организационно-управленческого механизма предоставления спортивно-зрелищных услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Луговских Наталья Борисовна. – М., 2013. – 24 с.

76. Малова, Л. П. Спортивная инфраструктура как фактор вовлеченности граждан в занятия физической культурой и спортом / Л.П. Малова, П.Н. Звягинцев, О.П. Кокоулина, С.Ю. Татарова // Ученые записки университета Лесгафта. – 2020. – №11 (189). – С. 321–325.

77. Мальцева, Н. А. Физкультурно-спортивная территория – парадигма в развитии массового спорта и физической культуры населения / Н. А. Мальцева, М. С. Расин. // Теория и практика физической культуры. – Москва. – 2023. – №1. – С.81–83.

78. Мальцева, Н.А. Методические подходы к оценке потенциала общественного сектора спортивных услуг / Н. А. Мальцева // Экономика и предпринимательство. – 2023. – №6 (155). – С.1300–1305.

79. Мальцева, Н.А. Методический инструментарий оценки эффективности использования инфраструктурного потенциала объектов общественного сектора спортивных услуг, на примере города Омска / Н. А. Мальцева / Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 27. –№ 12 (153). – С. 70–78.

80. Мальцева, Н.А. Механизм обеспечения экономической эффективности плоскостной спортивной инфраструктуры в муниципальном образовании на этапе планирования объектов / Н. А. Мальцева. – Текст: электронный // «Modern Economy Success» («Успех современной экономики»). – 2023. – №3. – С. 267–278. – URL: https://mes-journal.ru/archives/10533 (дата обращения: 01.09.2023 г.).

81. Мальцева, Н.А. Особенности формирования инфраструктурного потенциала объектов общественного сектора спортивных услуг / Н. А. Мальцева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – № 4 (7). С. 49–54.

82. Мальцева, Н.А. Парковая территория как объект организации позитивных форм досуга молодежи / Н. А. Мальцева, М. С. Расин // Физкультурное образование Сибири. – 2019. – №1 (41). – С. 45–49.

83. Мальцева, Н.А. Подходы к оценке экономической эффективности использования инфраструктурного потенциала общественного сектора спортивных услуг (на примере г. Омска) / Н. А. Мальцева, В.А. Ковалев //

Олимпийское наследие и крупномасштабные мероприятия: влияние на экономику, экологию и социокультурную сферу принимающих дестинаций: материалы XIV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь – науке. Актуальные проблемы туризма, гостеприимства и предпринимательства», Международный туристский форум «Трансформация экономики и социально-культурной сферы туристских дестинаций в эпоху глобальных кризисов» (г. Сочи, 18-20 мая 2023 г.). – Сочи: РИЦ ФГБОУ ВО «СГУ», 2023. – С. 267–272.

84. Мальцева, Н.А. Реализация инфраструктурного потенциала объектов общественного сектора спортивных услуг на примере города Омска / Н.А. Мальцева // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2025.– № 4. – С. 135–138.

85. Мальцева, Н.А. Роль физкультурно-спортивных территорий в образе жизни горожан / Н.А. Мальцева // Проблемы совершенствования физической культуры, спорта и олимпизма. – 2019. – №2. – С. 159–165.

86. Маткаримова, Н.Т. Управление экономическим потенциалом предпринимательски-ориентированной спортивной организации / Н. Т. Маткаримова // Экономика и инновационные технологии. – 2021. – № 3 – С. 154–160.

87. Митяшин, Г.Ю. Спортивное сооружение как фактор успешного развития регионов Росиии / Г.Ю. Митяшин // Наука Красноярья. – 2020. – Т. 9. – № 2. – С. 166-183.

88. Мотивационная составляющая юных кикбоксеров на начальном этапе спортивной подготовки / Ф. В. Салугин, А. Э. Болотин, М. Х. Спатаева, А. А. Агалтдинов // Теория и практика физической культуры. – 2025. – № 3. – С. 95–97. – EDN ARYBVF.

89. Муртазин, А.А. Государственно-частное партнерство как инструмент развития индустрии спорта / А. А. Муртазин, Е.А. Карасик // Казанский экономический вестник. – 2018. – № 5 (37). – С. 28–33.

90. Мустафина, А.А. Эффективное использование объектов спортивной инфраструктуры города // А. А. Мустафина, Г. Н. Кайгородова, Г. Х. Пыркова, Д. П. Алякина // Вестник современных исследований. – 2018. – № 10. – № 2 (25). – С. 165–166

91. Салугин, Ф. В. Аспекты моделирования индивидуальной подготовки кикбоксеров высокой квалификации / Ф. В. Салугин // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2023. – № 11(225). – С. 364-368. – DOI 10.34835/issn.2308-1961.2023.11.p364-368. – EDN IFXXQC.

92. Салугин, Ф. В. Модель повышения вариативности тактико-технических действий спортсменов с учетом оперативного пространства / Ф. В. Салугин, В. В. Козин // Теория и практика физической культуры. – 2018. – № 12. – С. 22. – EDN YOULBR.

93. Салугин, Ф. В. Ситуационный подход в подготовке кикбоксеров высокой квалификации: от традиционной методики к интегративной системе / Ф. В. Салугин, В. В. Козин // Глобальный научный потенциал. – 2025. – № 9(174). – С. 163-167. – EDN OHHTNC.

94. Салугин, Ф. В. Приемы и методы психологической подготовки в кикбоксинге с учетом профиля спортсмена / Ф. В. Салугин, В. В. Козин // Глобальный научный потенциал. – 2025. – № 9(174). – С. 158-162. – EDN QSXKWQ.

95. Салугин, Ф. В. Основы становления технической подготовленности юных кикбоксёров / Ф. В. Салугин // Культура физическая и здоровье. – 2025. – № 3(95). – С. 394-397. – DOI 10.47438/1999-3455_2025_3_394. – EDN QOANAU.

96. Исследование мотивационного компонента занятий спортом у единоборцев высокой квалификации / Ф. В. Салугин, М. Х. Спатаева, В. В. Козин, А. Н. Ткачук // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта. – 2025. – № 11 (249). – С. 142–149. – DOI 10.5930/1994-4683-2025-11-142-149.

97. Салугин, Ф. В. Особенности формирования спортивных двигательных задач спортсменами / Ф. В. Салугин, В. В. Козин // Научные труды Сибирского государственного университета физической культуры и спорта. – 2018. – Т. 1. – С. 61-64. – EDN MGQGPJ.

98. Салугин, Ф. В. Повышение уровня выполнения сложнокоординационных ударов у юных кикбоксеров средствами акробатических упражнений / Ф. В. Салугин // Глобальный научный потенциал. – 2025. – № 7(172). – С. 194–197. – EDN VFXKFS.

99. Салугин, Ф. В. Подходы к совершенствованию быстроты и точности тактико-технических действий кикбоксеров / Ф. В. Салугин, В. В. Козин // Проблемы и перспективы развития физической культуры и спорта. – 2018. – № 1. – С. 21–23. – EDN OVBGNT.

100. Салугин, Ф. В. Причины завершения спортивной карьеры у кикбоксеров / Ф. В. Салугин // Теория и практика физической культуры. – 2025. – № 3. – С. 75. – EDN YUOKKO.

101. Салугин, Ф. В. Проблема классификации противодействий соперников в ситуационных видах спорта / Ф. В. Салугин, А. В. Салугин // Омские научные чтения : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 11–16 декабря 2017 года. – Омск: Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского, 2017. – С. 375-377. – EDN XPFLUL.

102. Салугин, Ф. В. Развитие силовых качеств и гибкости юных спортсменов, занимающихся кикбоксингом на начальном этапе подготов-

ки / Ф. В. Салугин, А. Н. Ткачук // Теория и практика физической культуры. – 2025. – № 5. – С. 50. – EDN LUOPPD.

103. Салугин, Ф. В. Развитие тактического мышления у юных кикбоксеров средствами подвижных игр / Ф. В. Салугин, М. Х. Спатаева, И. М. Волошина // Теория и практика физической культуры. – 2025. – № 9. – С. 102. – EDN PUTRHE.

104. Исследование мотивации занятий спортом у единоборцев высокой квалификации / Ф. В. Салугин, К. В. Салугин, В. В. Козин [и др.] // Человек. Спорт. Медицина. – 2025. – Т. 25, № S2. – С. 113-119. – DOI 10.14529/hsm25s215. – EDN DTZNLS.

105. Салугин, Ф. В. Специфика воспитания и подготовки юных кикбоксеров / Ф. В. Салугин // Глобальный научный потенциал. – 2024. – № 7(160). – С. 135–139. – EDN RCGTGO.

106. Салугин, Ф. В. Методика подготовки в кикбоксинге (ВКУ) / Ф. В. Салугин, Д. О. Федоров, А. Н. Ткачук. – Омск : Омский государственный технический университет, 2025. – 82 с. – ISBN 978-5-8149-3900-5. – EDN BUQCGI.

107. Салугин, Ф. В. Технология подготовки высококвалифицированных кикбоксеров на основе вариативности действий в оперативном пространстве поединка : специальность 13.00.04 "Теория и методика физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры" : диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Салугин Филипп Вадимович. – Санкт-Петербург, 2021. – 187 с. – EDN XUBUMJ.

108. Мотивационная составляющая юных кикбоксеров на начальном этапе спортивной подготовки / Ф. В. Салугин, А. Э. Болотин, М. Х. Спатаева, А. А. Агалтдинов // Теория и практика физической культуры. – 2025. – № 3. – С. 95–97. – EDN ARYBVF.

109. Салугин, Ф. В. Факторы, определяющие эффективность тактико-технической деятельности кикбоксеров высокой квалификации / Ф. В. Салугин // Физкультурное образование Сибири. – 2017. – № 2(38). – С. 58-61. – EDN YXNKPS.

110. Salugin, F. V. Situational analysis of tactical and technical actions of elite kickboxers / F. V. Salugin // Teoriya i pracktika fizicheskoy kultury. – 2019. – No. 5. – P. 24. – EDN OPQIDD.

111. Смольянов П. А. Архитектурная организация многофункционального спортивного комплекса «Олимпийский» // Экология урбанизированных территорий. 2019. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/arhitekturnaya-organizatsiya-mnogofunktsionalno-go-sportivnogo-kompleksa-olimpiyskiy (дата обращения: 16.11.2025).

112. Тактико-техническая подготовка юных спортсменов игровых видов спорта и единоборств на основе условий сложнокоординационной направленности и минимальных ситуаций / В. В. Козин, А. В. Салугин, Ф. В. Салугин, М. В. Герасимов // Физическая культура: воспитание, образование, тренировка. – 2022. – № 1. – С. 11-13. – EDN IHTGMA.

113. Чикинова, М.С. Оценка инфраструктурного потенциала территорий юга западной Сибири / М.С. Чикинова // Вестник Томского государственного университета. – 2009. – № 325. – С. 211–212.

114. Чипов, А.Х. Физическая культура и массовый спорт как фактор устойчивого развития муниципальных образований / А. Х. Чипов, А. А. Татарканов, А.Б. Сохов // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 4 (39). – С. 380–383.

115. Шамхалов, А.М. Совершенствование управления в сфере спортивных услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Шамхалов Амир Мухтарович. – Санкт-Петербург, – 2020. – 22 с.

116. Шигапов, А.А. Теоретические основы формирования и развития спортивных комплексов и спортивной инфраструктуры / А. А. Шигапов, Д. А. Шигапова // Актуальные проблемы инновационного педагогического образования. – 2019. – № 1. – С. 31–34.

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

118. Шуманска, А.Б. К вопросу о социально-экономическом значении становления и развития объектов спортивной инфраструктуры / А. Б. Шуманская // Проблемы современной экономики. – 2019. – № 2 (70). – С. 192–194.

119. Щепалина, А.Н. Рентабельность ГПЧ-проектов в сфере физкультуры и спорта / А.Н. Щепалина // Сибирская финансовая школа. – 2015. –№ 6 (113). – С. 41–43.

120. Электронный портал Федеральной службы государственной статистики [электронный ресурс], - Режим доступа: URL: www.gks.ru (дата обращения: 28.10.2025).

121. Юричева, Е.Ю. Социально-экономическая составляющая конкурентоспособности региона / Е. Ю. Юричева, Ю. Б. Ржавина // Вестник Марийского государственного университета. Серия «Сельскохозяйственные науки. Экономические науки». – 2016. – № 2 (6). – С. 92–96.

122. Salugin, F. V. Situational analysis of tactical and technical actions of elite kickboxers / F. V. Salugin // Teoriya i pracktika fizicheskoy kultury. – 2019. – No. 5. – P. 24. – EDN OPQIDD.

123. Федеральная служба государственной статистики URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Plat_obsluj-2024.pdf (дата обращения: 22.04.2025).

124. Федеральный проект «Спорт – норма жизни» URL: https://minsport.gov.ru/fed-proect-sngh/ (дата обращения: 16.11.2025).

# УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ

1-ФК – федеральный статистический отчет.

AI – искусственный интеллект.

AR – дополненная реальность.

Big Data – Большие данные.

BRICS – организация, содружество девяти государств: Бразилии, России, Индии, КНР, Южной Африки, ОАЭ, Ирана, Египта и Эфиопии.

ISO и EN – международные стандарты.

VR – виртуальная реальность.

АФК – Адаптивная физическая культура.

ВДФСО – Всесоюзное добровольное физкультурно-спортивное общество.

ГТО – Всероссийский физкультурно-спортивный комплекс «Готов к труду и обороне».

ГЧП – государственно-частное партнёрство.

ДСО – добровольное спортивное общество.

КСК – культурно-спортивный комплекс.

МСП – малое и среднее предпринимательство.

НКО – некоммерческая организация.

ОСОАВИАХИМ – Общество содействия обороне, авиационному и химическому строительству.

ПО – программное обеспечение.

СНиП – Строительные нормы и правила.

ФЗ – Федеральный закон.

ФКиС – физическая культура и спорт.

ФОК – физкультурно-оздоровительный комплекс.

ФОК – физкультурно-оздоровительный комплекс.

ФОСУ – физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги.

ФСК – физкультурно-спортивный клуб.

ФЦП – федеральная целевая программа.

ФЦП – федеральная целевая программа

*Научное издание*

**Мальцева** Нэиля Анваровна
**Бикмаев** Ильдар Анварович
**Куликова** Дарья Николаевна и др.

# РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И СИСТЕМЫ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ, СПОРТИВНЫХ УСЛУГ

Монография

*Печатается в авторской редакции*

Компьютерная верстка *Ю. П. Шелехиной*

Для дизайна обложки использованы материалы
из открытых интернет-источников

Иллюстрации для издания предоставлены авторами

Подписано в печать 01.12.2025. Формат $60\times84^{1}/_{16}$. Бумага офсетная.
Отпечатано на дупликаторе. Усл. печ. л. 7,75. Уч.-изд. л. 7,75.
Тираж 500 экз. Заказ 390.

---

Издательство ОмГТУ. 644050, г. Омск, пр. Мира, 11; т. 8(3812)23-02-12.
Эл. почта: publisher@omgtu.ru