

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «ArLexGym» на локальному ринку послуг»

Виконала: студент 2 курсу, групи 8.0759 з
спеціальності 075 – Маркетинг, Маркетинг

Кобченко О.О.

Керівник : к.е.н., доцент кафедри

Дашко І.М.

Рецензент: декан ФЕУ НУ «Запорізька
політехніка»

Корольков В.В

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 75 – Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М.Іванов

« ____ » _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Кобченко Олесі Олегівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «ArLexGym» на локальному ринку послуг»

керівник роботи: Дашко Ірина Миколаївна, к.е.н., доцент

затверджені наказом ЗНУ від «6» жовтня 2020 року № 1528–с

2. Строк подання студентом роботи «30» листопада 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: дані звітності спортивного комплексу «ArLexGym», Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково – пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити теоретико–методологічні аспекти здійснення маркетингової діяльності підприємством сфери послуг; визначити фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу; дослідити методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства сфери послуг; дослідити стан та тенденції розвитку ринку спортивних послуг; здійснити оцінку конкурентної ситуації на ринку спортивних послуг м. Запоріжжя»; проаналізувати маркетингову діяльність спортивного клубу «Arlex Gym»; запропонувати напрями удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «ArLexGym» на локальному ринку послуг.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): магістерська робота містить 12 рис., 19 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Дашко І.М. к.е.н., доцент	06.10.2020	06.10.2020
2	Дашко І.М. к.е.н., доцент	20.10.2020	20.09.2020
3	Дашко І.М. к.е.н., доцент	04.11.2020	04.11.2020

7. Дата видачі завдання 6 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	06.10.2020 р. – 13.10.2020 р.	виконано
2.	Виконання вступу	13.10.2020 р. – 15.10.2020 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	15.10.2020 р. – 24.10.2020р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	25.10.2020р. – 03.11.2020 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	04.11.2020 р. – 19.11.2020 р.	виконано
6.	Формування висновків	20.11.2020 р. – 25.11.2020 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	26.11.2020 р. – 29.11.2020 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедрі	30.11.2020 р.	виконано

Студент _____
(підпис)

О.О. Кобченко
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

І.М. Дашко
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

Н.В.Терент'єва
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота магістра: 101с., 12 рис., 19 табл., 70 джерел.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення маркетингової діяльності підприємства на локальному ринку послуг.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення маркетингової діяльності підприємства на локальному ринку послуг.

Метою магістерської роботи є систематизація наукових, методологічних та практичних знань з формування напрямків удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «Arlex Gym» на локальному ринку послуг.

Методи дослідження: логічного узагальнення, дедуктивний, фінансово – економічного та статистичного аналізу, порівняння, зведення та ін.

Одержані результати: проведене системне дослідження стану та тенденції розвитку та конкурентної ситуації на ринку спортивних послуг; вивчені мотивації споживачів спортивних послуг. Визначено стратегію маркетингової діяльності спортивного комплексу та запропоновані напрями формування перспективного продукту фітнесу.

Результати дослідження можуть бути застосовані підприємствами ринку спортивних послуг, зокрема пропозиції на основі SPACE-аналізу для визначення стратегічної позиції підприємства.

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, СФЕРА ПОСЛУГ, ЦІЛЬОВИЙ СЕГМЕНТ,
ФІЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВЧІ ПОСЛУГИ, МАРКЕТИНГОВА
ДІЯЛЬНІСТЬ, РИНОК, КОНКУРЕНТНА СИТУАЦІЯ

SUMMARY

Master's qualification work: 101p., 12 figs., 19 tables., 70 sources.

The object of research is the process of improving the marketing activities of the enterprise in the local services market.

The subject of research is theoretical, methodological and practical aspects of improving the marketing activities of the enterprise in the local services market.

The purpose of the master's work is to systematize scientific, methodological and practical knowledge on the formation of areas for improving the marketing activities of the sports complex "Arlex Gym" in the local services market.

In the process of research, the following scientific results were obtained:

1) theoretical aspects of marketing activities of enterprises in the service sector are considered;

2) physical culture and health services as the main element of marketing activity of a sports complex are considered;

3) methodical approaches to an estimation of efficiency of marketing activity of the enterprise of sphere of services are defined;

4) the state and tendencies of development of the market of sports services are investigated;

5) the competitive situation on the market of sports services of Zaporozhye is analyzed;

6) the marketing activity of the sports club "Arlex Gym" is analyzed;

7) the strategy of marketing activity of the enterprise on the basis of SPACE-analysis is defined;

8) a promising fitness product has been developed.

Methods of research: theoretical generalization, logical generalization, comparative analysis, deductive, marketing analysis, correlation analysis, index analysis, etc.

The obtained results: a systematic study of the state and trends of

development and competitive situation in the market of sports services; motivations of consumers of sports services are studied. The strategy of marketing activity of the sports complex is determined and the directions of formation of the perspective fitness product are offered.

The results of the study can be used by enterprises of the sports services market, in particular proposals based on SPACE-analysis to determine the strategic position of the enterprise.

MARKETING COMPLEX, SERVICES, TARGET SEGMENT, MARKET,
PHYSICAL AND HEALTH SERVICES, MARKETING ACTIVITY,
COMPETITIVE SITUATION

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ	12
1.1 Теоретичні аспекти здійснення маркетингової діяльності підприємством сфери послуг.....	12
1.2 Фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу.....	24
1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства сфери послуг	35
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСУ «ARLEX GYM»	46
2.1 Дослідження стану та тенденцій розвитку ринку спортивних послуг.....	46
2.2 Оцінка конкурентної ситуації на ринку спортивних послуг м. Запоріжжя.....	56
2.3 Аналіз маркетингової діяльності спортивного клубу «Arlex Gym».....	66
Висновки до розділу 2.....	75
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСУ «ARLEX GYM» НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ	77
3.1 Визначення маркетингової стратегії підприємства на основі SPACE-аналізу ...	77
Стабільність середовища	82
3.2 Формування перспективного продукту фітнесу	83
Висновки до розділу 3.....	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

ВСТУП

Сучасний світ неможливо уявити без спорту, що став однією з найважливіших сфер життєдіяльності суспільства. Його стрімкий розвиток викликав науковий інтерес до вивчення цього феномена. Останнім часом сучасний спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, у тому числі й України. До нього залучено значні фінансові кошти і велику кількість робочої сили. Нині ступінь розвитку спортивно-оздоровчої сфери є одним із факторів, що впливає на темпи розвитку суспільства, рівень і якість життя населення, його ділову активність.

Підприємництво у сфері фізичної культури й спорту розвивається в сучасному світі дуже динамічно. Зміни у житті людей, соціальному й культурному середовищі додало новий імпульс розвитку спорту. Масовий попит на спорт, спортивні товари й послуги вплинули на створення індустрії спорту й комплексної системи спортивного бізнесу, загострило конкуренцію між його учасниками.

Це спонукало компанії індустрії спорту все більше і частіше використовувати у своїй роботі сучасні технології та інструменти маркетингу, що і визначає актуальність даної магістерської дипломної роботи.

Питанням удосконалення маркетингової діяльності на локальному ринку послуг присвячені праці багатьох відомих вчених, зокрема Балабанової Л.В. [8], Кокаревої С. [24], Майдебури Е.В. [32], Песоцької Е.В. [46], та ін.

Досягнення у цій галузі науки досить вагомі. Але, разом з тим, подальші дослідження виявляють проблеми, які потребують подальшого вирішення. Одним з важливих питань є питання розробки теоретичних і методичних положень щодо удосконалення інструментів комплексу маркетингу у діяльності підприємств індустрії спортивних послуг для

забезпечення конкурентних переваг на ринку, внутрішній маркетинг і оцінка якості в сфері послуг.

Метою магістерської роботи є розвиток теоретико–методичних й організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «Arlex Gym» на локальному ринку послуг.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі основні задачі дослідження:

- розглянуто теоретичні аспекти здійснення маркетингової діяльності підприємством сфери послуг;
- розглянуто фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу;
- визначено методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства сфери послуг;
- досліджено стан та тенденції розвитку ринку спортивних послуг;
- проаналізовано конкурентну ситуацію на ринку спортивних послуг м. Запоріжжя;
- проаналізовано маркетингову діяльність спортивного клубу «Arlex Gym»;
- визначено стратегію маркетингової діяльності підприємства на основі SPACE-аналізу;
- розроблено перспективний продукт фітнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової діяльності підприємства на локальному ринку послуг.

Предметом дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення маркетингової діяльності підприємства на локальному ринку послуг.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців в галузі теорії маркетингу, маркетингової діяльності, оцінки якості послуг, поведінки споживачів. У роботі використані

методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладання послідовності положень магістерської роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів формування комплексу маркетингу підприємства сфери спортивних послуг; статистичного аналізу, порівняння, зведення – при аналізі стану та тенденцій розвитку ринку спортивних послуг ; ситуаційного аналізу – при розробці рекомендацій щодо визначення стратегії на основі SPACE – аналізу; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, статистичні дані спортивного комплексу «Arlex Gum», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

удосконалено:

– пропозиції на основі SPACE-аналіз спортивному комплексу «Arlex Gum», щодо спрямованості маркетингової діяльності на: розширення асортименту послуг; адаптацію параметрів ринкової пропозиції послуг до запитів споживачів; освоєння нових сегментів ринку, розширення власної мережі, активізацію комунікаційної політики;

– пропозиції щодо розробки комплексної програми формування перспективного продукту спортивного комплексу «Arlex Gum» за напрямками: сучасні фітнес-програми (Zumba Fitness, Табата, Йога), дитячий фітнес, он-лайн фітнес-клуб, послуги дієтолога.

Значення результатів магістерської роботи полягає у тому, що розроблені рекомендації дозволяють менеджменту спортивного комплексу «Arlex Gum» сформувати удосконалену маркетингову діяльність на локальному ринку послуг. Практичне значення мають такі розробки як:

радіальна діаграма оцінки стратегічного положення спортивного комплексу «Arlex Gym» яка наочно демонструє агресивну стратегічну позицію підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на науково–практичних конференціях: XV Міжнародна науково-практична конференція «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 2020 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 1 друкована праця: 1 тези за матеріалами наукової конференції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ

1.1 Теоретичні аспекти здійснення маркетингової діяльності підприємством сфери послуг

Формування ринкової економіки обумовило пошук нових підходів до здійснення діяльності підприємствами, що надають спортивні послуги. Особливе місце серед них займає маркетинг, який забезпечує не тільки ефективне задоволення потреб ринку, але й успіх спортивних комплексів в конкурентній боротьбі. Маркетинг, тривалий час не знаходив відповідного застосування в сфері спорту. Однак зростання конкуренції та комерціалізація діяльності з надання послуг в галузі спорту призвели до необхідності впровадження його основних елементів у практику роботи спортивних організацій. Таким чином, розробка комплексного підходу до розв'язання проблемних питань маркетингу у діяльності спортивних комплексів має велике теоретичне і практичне значення для визначення й обґрунтування шляхів найбільш ефективного розвитку послуг в галузі спорту в Україні. Отже, доведена об'єктивна необхідність подальшого поглиблення теоретичних, методичних і науково-прикладних основ маркетингової діяльності у сфері спорту в період становлення ринкових відносин вже не викликає сумнівів.

Маркетингова діяльність – явище складне, багатопланове, і що найголовніше, динамічне, що охоплює величезний спектр самих різних видів людської діяльності. Цим пояснюється складність дати повну, адекватну характеристику її сутності [2, с.64].

Характеризуючи місце маркетингу в господарському мисленні і діловій практиці сучасного капіталізму, один з його провідних теоретиків Пітер Друкер пише: «Маркетингова діяльність не є функцією бізнесу, а являє собою погляд на всю сферу економіки, що включає в себе виробництво та послуги. Все, що робиться в світі бізнесу являє собою маркетинг або включається в це поняття» [20, с.72].

Роль маркетингової діяльності в успішному функціонуванні фірми Пітер Друкер сформулював таким чином: «Якщо ми хочемо знати, що таке бізнес, ми повинні почати з його мети ... існує лише одне достовірне визначення мети бізнесу – створення споживача. Те, що яка-небудь фірма думає про свою продукцію, не саме головне, особливо для майбутнього бізнесу або для його успіху. Що споживач думає про свою покупку, в чому він бачить її цінність – ось що має вирішальне значення, визначає сутність бізнесу, його спрямованість і шанси на успіх» [20, с.74].

Л. Роджер у своїй роботі «Сутність маркетингу» відзначає, що необхідно відрізнити маркетингову діяльність як певну концепцію від маркетингової діяльності як способу мислення [53, с.14].

Маркетингова діяльність повинна починатися з прийняття концепції, яка характеризує не види діяльності, а їх мету, бо якщо фірма прийняла цю концепцію, то вона може використовувати найрізноманітніші форми організації роботи в сфері маркетингу в залежності від конкретних внутрішніх обставин і тих вищих умов, в яких діє фірма.

Одне з перших офіційних визначень дав Джон Маккіттерік, президент фірми «Дженерал Електрик»: «Маркетингова діяльність – це орієнтована на споживача і прибуток філософія бізнесу» [35, с.25].

А ось як визначає маркетингову діяльність American Marketing Association – американська асоціація маркетингу, що має в даній сфері найбільший авторитет і схвалила в 1985 р. наступне достатньо чітке формулювання: «Маркетингова діяльність являє собою процес планування і втілення задуму, ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів і послуг

за допомогою обміну, що задовольняє потреби окремих осіб і організацій» [4].

Це трактування маркетингу виділяється тим, що припускає використання маркетингу не тільки в підприємницькій, але і в некомерційній діяльності, відносить маркетинг не тільки до продукції, а й до послуг і навіть до ідей.

За визначенням the Chartered Institute of Marketing, маркетингова діяльність – це процес управління виявленням, прогнозуванням і задоволенням потреб споживачів з метою отримання прибутку. «Маркетингова діяльність – це процес управління, який виявляє, передбачає і задовольняє вимоги споживача при дотриманні принципів ефективності і прибутковості» – Громадський інститут маркетингу, Великобританія [4].

Більш широкий інтегрований характер носить визначення, яке пропонується американськими маркетингологами Джоелем Евансом і Баррі Берманом: «Маркетингова діяльність – це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації людей, території і ідеї за допомогою обміну» [9, с.118].

Широке поширення набуло і визначення, сформульоване одним з найбільших фахівців в області маркетингу, Філіпом Котлером, професором Північно-Західного університету США, який зумів у своїх капітальних працях вибудувати в логічній послідовності основні відомості про всі без винятку сторони маркетингової діяльності. Він визначає цей процес як «вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну» [27, с.209].

Визначення, яке найбільш повно і точно відображає сутність маркетингової діяльності, запропоновано Ф. Котлером в 1984 р.: «Маркетингова діяльність є соціальний процес, за допомогою якого окремі індивіди і групи отримують те, чого потребують і чого бажають на основі створення та обміну одних товарів і вартостей на інші» [27, с.210].

Визначення маркетингової діяльності, які були сформульовані іншими науковцями, представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «маркетингова діяльність»

Автор	Визначення
Д. Траут [60, с.7]	Процес маркетингової діяльності – це кіно, в якому головний герой – товар.
Пол Мазур [33, с.15]	Маркетингова діяльність – це продаж клієнту стандарту життя
Боб Зак [22, с.31]	Маркетингова діяльність – це мільйон і одна річ, які ти робиш, щоб допомогти продати продукт
Рендел Чепмен [54, с.42]	Маркетингова діяльність – це вирішення проблем ваших клієнтів з вигодою для себе
Дженстер П. [15, с.53]	Маркетингова діяльність – це ваша будь-яка дія з придбання або утримання клієнта
Дібб С. [16, с.39]	Маркетингова діяльність – це процес визначення, передбачення і створення споживчих потреб і бажань і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх з великим загальним прибутком для компанії і споживача
Гіл Чарлз [14, с.75]	Маркетингова діяльність – це стимулювання поведінки, економічно вигідної для того, хто її стимулює
Ж.-Ж. Ламбен [29, с 117]	Маркетингова діяльність – це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що представляють цінність для покупця
Тюшин В. [61, с.56]	Маркетингова діяльність – все, що допомагає продажам
Макогон Ю.В. [36, с. 93]	Маркетингова діяльність – це виконання дій, спрямованих на досягнення цілей організації за допомогою передбачення потреб покупця або клієнта та напрямку потоку, які задовольняють ці потреби в товарах та послугах від виробника до покупця
Примак Т.О. [51, с. 47]	Маркетингова діяльність – це філософія бізнесу, яка ставить клієнтів у центр стратегії бізнесу

Отже, у сучасному розумінні з маркетинговою діяльністю підприємства переважно пов'язують сукупність усіх видів підприємницьких дій і рішень, що забезпечують просування товарів і послуг до покупців, а також вивчення бажань, потреб, переваг і установок споживачів з метою систематичного використання цієї інформації для створення нових

споживчих товарів і послуг. У розгорнутому вигляді маркетингова діяльність містить у собі:

- планування асортименту продукції; ціноутворення, тобто визначення ціни, яку покупець муситиме заплатити за даний товар;

- транспортування, або оптимальні способи доставки товарів споживачеві;

- збереження і складування продукції; оптової торгівлі – продаж товарів посередникам;

- роздрібну торгівлю – продаж товарів безпосереднім споживачам; обслуговування потенційних покупців у торговому залі, тобто надання їм допомоги у виборі товару чи послуги;

- кредитування – надання покупцям можливості оплатити покупку протягом визначеного терміну після придбання товару чи послуги;

- рекламу – безособову форму спілкування зі споживачами через засоби масової інформації, включаючи телебачення, радіо, газети, журнали, пошту, Інтернет, транзитні автотранспортні засоби і рекламні щити;

- маркетингові дослідження – систематичний збір і аналіз даних для прийняття збутових рішень.

Кожен із цих видів діяльності нерідко сплутують з маркетингом у цілому. Однак маркетинг, включаючи всі ці види, ширше кожного з них окремо. Тільки сукупність зазначених видів діяльності може бути названа маркетингом. Інтеграція всіх цих дій у єдиний процес досягається створенням маркетингових програм.

Загальна схема маркетингової діяльності передбачає аналіз ринкових можливостей підприємства. Для цього здійснюються маркетингові дослідження ринку, збирається маркетингова інформація, визначається маркетингове середовище, вивчається роздрібний та оптовий ринок. Загальна аналітична інформація є підставою для здійснення наступного етапу діяльності – вибору цільових ринків. Цей напрям роботи передбачає вивчення попиту, сегментування ринку, відбір цільових сегментів,

позиціонування товарів на ринку. Визначення цільового сегмента дає змогу здійснити розроблення комплексу маркетингу (маркетингмікс). Маркетингова діяльність передбачає також застосування допоміжних систем маркетингу: маркетингової інформації; маркетингового планування; маркетингового контролю; маркетингової організації.

Маркетингова діяльність являє собою комплекс заходів, мета яких:

- вивчення споживача – визначення структури споживчих переваг на ринку;
- дослідження мотивів його поведінки на ринку;
- аналіз власне ринку підприємства;
- дослідження продукту (виробу або виду послуг) – визначення нових потреб ринку, поліпшення або модернізації вже існуючих;
- аналіз форм і каналів збуту – визначити, якнайкраще й ефективніше реалізовувати продукцію даної компанії в умовах конкретного ринку, хто може стати торговим посередником;
- аналіз обсягу та структури товарообігу підприємства;
- вивчення конкурентів, визначення форм і рівня конкуренції – встановлення головних конкурентів компанії на ринку, їх слабких і сильних сторін, одержання інформації про фінансове положення конкурентів, особливостях виробничої діяльності, управління;
- дослідження рекламної діяльності – визначення найбільш ефективних способів впливу на споживача, підвищення його інтересу до продукції;
- визначення найбільш ефективних способів просування товарів на ринку – вироблення системи стимулів, що дозволяє зацікавленість оптових покупців у закупівлі більш великих партій продукції;
- вивчення ніш ринку.

Використання базових підходів маркетингу до розвитку компанії ґрунтується на вирішенні питань, пов'язаних з: товарним асортиментом і ціноутворенням на різних ринках збуту; каналами та способами

розповсюдження товарів та послуг; формами та методами після продажного обслуговування.

Процес вирішення названих питань складає зміст маркетингової діяльності, тому вона повинна включати наступні етапи:

- вивчення та дослідження ринків потенційних товарів та послуг, що відповідають інтересам компанії; вибір таких стратегічних зон діяльності, які здатні в довгостроковій перспективі забезпечити зовнішню гнучкість фірми, тобто можливість переорієнтації її функціонування в найліпші з економічної, політичної, правової, соціальної, науково-технічної та екологічної точок зору зонах;

- дослідження умов формування конкурентних переваг та виявлення головних цілей діяльності компанії;

- визначення асортименту товарів та/чи послуг, який в найбільшій мірі задовольнятиме актуальні потреби потенційних споживачів і забезпечить на цій основі систематичне одержання підприємством прибутку;

- формування ефективної цінової політики, яка забезпечувала б у довгостроковій перспективі стійке становище підприємства на традиційних та нових сегментах ринку;

- визначення найбільш ефективних каналів збуту та способів просування продукту компанії на ринку;

- взаємодія з ринками факторів надання послуг, які забезпечують ефективну підтримку стратегічного потенціалу компанії на рівні, достатньому для забезпечення конкурентної переваги на різних етапах її життєвого циклу;

- розподіл власних та залучених ресурсів між різними напрямками діяльності підприємства так, щоб забезпечити максимальну рентабельність цих ресурсів;

- оцінка ефективності діяльності, визначення кризових тенденцій на ранніх стадіях та запобігання банкрутству (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Алгоритм здійснення маркетингової діяльності [7, с.138]

Послідовна реалізація даних етапів в рамках маркетингової діяльності спортивного комплексу дозволять визначити його місію, сформувати асортиментний профіль, створити та підтримувати стійку конкурентну перевагу, забезпечити довгострокове процвітання в динамічно-мінливому економічному просторі.

Сучасні ринкові умови господарювання характеризуються виникненням несподіваних змін у зовнішньому середовищі компанії. Їх причиною може стати насичення попиту, зміни в технології надання послуг, поява нових конкурентів.

За наявності подібних складностей, в межах маркетингової діяльності виникають додаткові процеси:

- визначення напрямку зростання компанії;
- формування альтернативних сценаріїв зростання.

Таким чином, маркетингова діяльність підприємства полягає в узгодженні його цілей з можливостями, вимогами споживачів та власними конкурентними перевагами.

Маркетингова діяльність – це діяльність, що орієнтована на перспективу, її головний напрям – вивчати тенденції і можливості розвитку запитів споживачів і суттєво впливати на їх формування.

Маркетингові дослідження актуальні як на рівні держави, так і на мікрорівні окремих суб'єктів, діяльність яких пов'язана з наданням спортивних послуг. Ціллю даного питання є проведення маркетингових досліджень саме на рівні спортивної організації.

Успішне функціонування спортивного комплексу багато в чому залежить від точності і своєчасності результатів проведення маркетингових досліджень. Маркетингові дослідження суттєво впливають на діяльність кожного підприємства в сфері виявлення загроз, слабких і сильних сторін та можливостей ринку спортивних послуг, а також для вироблення відповідної маркетингової стратегії для успішного ведення бізнесу.

Маркетингові дослідження, що проводяться, забезпечують інформаційну базу для ухвалення правильних управлінських рішень, а також дозволяють виявити нові можливості; визначити найефективніші напрями ведення бізнесу; краще зрозуміти потреби ринку і знизити ймовірність ризику відповідно до змін, які постійно там відбуваються.

Напрями маркетингових досліджень, які є найбільш актуальними для вивчення роботи спортивних комплексів – це:

- складання рейтингів існуючих спортивних організацій;
- оцінка обсягів потенційного ринку, вивчення наявного на даний момент рівня інтересу і відношення потенційних споживачів спортивних послуг до нових програм;
- виявлення реальної картини на ринку та можливості появи нових конкурентів;
- оцінка ситуації за розкритим на ринку, але новим для конкретного спортивного комплексу виду діяльності;
- оцінка можливості певного розподілу та/або перерозподілу ринку;
- розробка та впровадження на ринок нових видів спортивних послуг;
- оцінка перспективних можливостей розвитку ринку за певними напрямами.

В сучасних умовах для багатьох підприємств, що надають спортивні послуги успішне майбутнє залежить від розуміння очікувань і бажань клієнтів. Можна виділити наступні основні напрямки маркетингових досліджень споживачів ринку спортивних послуг:

- дослідження потреб, очікувань і сприйняття споживача;
- контроль якості обслуговування;
- вивчення операційних методів і реакцій клієнта на пропозицію спортивних послуг;
- вивчення ключових клієнтів;
- підтримка постійних контактів з поточними й потенційними клієнтами шляхом створення панелі споживачів;
- аналіз скарг (підприємства, що надають спортивні послуги, досить часто розглядають претензії від клієнтів як позитивне джерело інформації, оскільки якщо скарга повідомлена керівництву, то ця інформація допоможе усунути причини й уникнути повторення даних прецедентів у майбутньому);

– дослідження персоналу (як частина програми внутрішнього маркетингу).

Результати маркетингових досліджень необхідно інтегрувати відповідно до обраної маркетингової моделі, що поєднує в собі інформацію про цільові групи споживачів товарів і послуг, про конкурентів, про спортивну організацію та її навколишнє середовище.

При аналіз якості спортивного продукту передбачається створення системи поточного контролю якості запропонованих споживачам спортивних послуг, виявлення негативних моментів в їх організації.

Необхідно виділити наступні моделі аналізу поточного положення компанії: оцінка конкурентоспроможності, місткості й привабливості ринку, а також інші моделі оцінки реалізації стратегічних цілей підприємства.

Ця група моделей служить для визначення основних цільових настанов у частині вибору сегментів ринку, програм введення нових спортивних послуг, визначення подальшої стратегії розвитку спорткомплексу. Вона дозволяє сформулювати основні напрямки руху компанії до стратегічної мети в частині використання комбінацій інструментів маркетингу-мікс. Таким чином, даний комплекс моделей дозволяє найбільш повно провести аналіз поточного положення спортивного комплексу на ринку послуг, а також максимально інтегрувати дані маркетингових досліджень у процес розробки стратегії організації.

Визначення можливостей і шляхів подальшого розвитку та просування конкретних спортивних послуг, виявлення відношення споживачів послуг до рівня поточних пропозицій, розрахунок коефіцієнта зворотності по даній послугі й внесення можливих змін у вже діючі програми з метою підтримки інтересу до них з боку споживачів, оцінка ефективності реклами. Так, проводиться аналіз загальної рекламної кампанії спортивного комплексу як у цілому так і за окремими параметрами. Вивчаються й визначаються реально використовувані шляхи пошуку споживачами необхідної для них інформації про пропозиції.

В сучасних умовах ефективно працювати без планування маркетингової діяльності не в змозі жоден спортивний комплекс. Виникає необхідність розробки нової системи комплексного планування маркетингової діяльності, яка повинна визначати місію підприємства відповідаючи на питання де, коли, кому і які послуги будуть надаватись; які ресурси і в який період будуть необхідні підприємству для досягнення маркетингових цілей; яким чином досягнути найбільш ефективного використання залучених ресурсів.

Основні проблеми планування пов'язані з визначенням цілей, формуванням структури окремих планів, характеру їх взаємозв'язку, оцінкою вихідних даних, необхідних для планування і визначення загальної організації процесу і рамок планування.

Слід зазначити, що процес маркетингового планування в галузі спортивних послуг має бути постійним, тому стратегічні та оперативні маркетингові плани спорткомплексів тісно взаємопов'язані.

Підходи до оцінки ефективності окремих складових маркетингової діяльності доцільно здійснювати в розрізі окремих функцій маркетингу. У більшості випадків це зробити простіше, аніж оцінити ефективність маркетингу загалом. Ефективність передпланового аналізу передбачає оцінку маркетингових досліджень; сегментування, позиціонування і вибору цільових ринків. Ефективність маркетингової діяльності та конкурентоспроможність спортивних послуг визначають за допомогою вибору показників, на основі яких проводиться порівняння. Ці показники містять характеристики спортивних послуг і вигоди для споживачів від їх споживання.

Маркетинг в галузі спортивних послуг являє собою складну систему відносин, як в самій спортивній організації, так і в зовнішньому ринковому середовищі, при цьому ця система потребує постійного регулювання і управління. Між спортивними комплексами та зовнішнім маркетинговим середовищем відбувається безперервний обмін ресурсами та інформацією.

Для того, щоб ефективно діяти, організація, що надає спортивні послуги повинна, з одного боку, пристосовуватись до змін зовнішнього маркетингового середовища, а з іншого – безпосередньо впливати на нього.

Отже, на сучасному етапі значимість маркетингової діяльності як необхідного елементу управлінського комплексу спортивних організацій є однією із найбільш пріоритетних. Це обумовлено специфікою та складністю вироблення й реалізації спортивних послуг, та, разом з тим, все більш зростаючим рівнем вимог до якості цих послуг зі сторони споживачів, а також постійним загостренням конкуренції, динамікою та мінливістю ринку, швидкою зміною смаків та потреб споживачів.

1.2 Фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу

Головним елементом маркетингової діяльності спортивних комплексів є фізкультурно-оздоровчі послуги.

Фізкультурно-оздоровчі послуги – це організовані форми занять фізичними вправами з різними цілями. Фізкультурно-оздоровчі послуги є провідним об'єктом маркетингу у спортивно-оздоровчій діяльності. Як об'єкти маркетингу фізкультурно-оздоровчі послуги мають відмінні характеристики [49, с.29].

По-перше, вони нематеріальні і невідчутні. Послугу не можна побачити, спробувати на дотик, відчутти до моменту придбання. Споживач змушений вірити надавачу послуги «на слово». Після придбання фізкультурно-оздоровчих послуг споживач оволодіває знаннями, навичками, уміннями, враженнями, відчуттями, але не має речових доказів цього «придбання».

Щоб умовити клієнта придбати послугу, її виробники намагаються формалізувати найбільш значимі для покупця параметри послуги і, по

можливості, представити їх більш наочно. У сфері фізичної культури і спорту цьому слугують:

- інформація про методи, форми і умови надання послуг (трансляція в холах спортивних комплексів відеозаписів процесу занять різними видами рухової активності і спорту, оформлення рекламно-інформаційних стендів, загострення уваги на вигоді, наприклад, зниження ваги або нарощування маси м'язів в результаті занять і т. ін.);

- сертифікати, ліцензії, дипломи;

- залучення знаменитостей для просування послуг та ін.

По-друге, послуги невід'ємні від суб'єктів, що їх надають. Заміна тренера-викладача може змінити процес і результат надання послуги, а отже, змінити і попит. Крім того, сама технологія фізкультурно-оздоровчих послуг передбачає безпосередню взаємодію зі споживачем.

По-третє, мінливі за якістю. Це пов'язано із взаємозв'язком суб'єктів-виконавців і споживачів, оскільки результат фізкультурно-оздоровчих послуг залежить, з одного боку, від рівня кваліфікації, мотивації, підготовки проведення конкретного заняття і навіть настрою та самопочуття тренера. З іншого боку, результат послуги багато в чому визначається характеристиками (емоційним настроєм, станом здоров'я та ін.) споживача.

По-четверте, нездатність фізкультурно-оздоровчих послуг до збереження. Наприклад, якщо клієнт придбав абонемент, але пропустив декілька занять, він втрачає можливість використати цю послугу, оскільки вона була надана за його відсутності. Для фізкультурно-оздоровчих послуг незбереження має й інший бік, який пов'язаний з природнім для людини забуттям отриманої інформації, рухових умінь і навичок, що призводить до зниження рівня фізичної підготовленості і функціонального стану [49, с.41].

Аналіз проведених досліджень показав, що науковцями прийнято розглядати класичні три елементи структури товару / послуги, що подається на трьох рівнях – продукт за задумом, продукт у реальному виконанні та продукт з підкріпленням.

Перший рівень є серцевиною, ядром продукту (у нашому випадку фізкультурно- оздоровчі послуги або пакет послуг) і демонструє результат вирішення певної проблеми або задоволення певної потреби, інакше кажучи на цьому рівні досліджується користь, яку отримує споживач під час вибору пропонованої послуги.

Послуга «за задумом» дає відповідь на запитання: «Яку проблему (потребу) споживача повинен вирішити (задовольнити) даний продукт?» Так, наприклад, фізкультурно-оздоровчі послуги можуть бути націлені:

- на корекцію відхилення в стані здоров'я і зміцнення організму;
- на навчання (в тому числі індивідуальне) руховим діям;
- на якісне (в тому числі сімейне) дозвілля;
- на корекцію тілобудови;
- на спорт вищих досягнень;
- на отримання гострих (екстремальних) відчуттів, вражень, переживань і т. ін.

Відомо, що споживча цінність продукту (товару або послуги) буде тим вищою, чим більшу кількість потреб вона здатна задовольнити у межах розумної ціни. І тут завдання маркетолога буде полягати в тому, щоб виявити приховані за будь-яким товаром (послугою) нужди та потреби і продати не властивості цього товару (послуги), а вигоду від нього.

Другий рівень – це послуга (або пакет послуг) у реальному виконанні, яка представляє собою реальний продукт і має характеристики, серед яких:

- якість процесу занять обраним видом фізичної активності і спором (підбір і послідовність, взаємодія з тренером, страхування і допомога, музичний супровід занять і т. ін.);
- матеріально-технічна оснащеність спортивної бази (включаючи зовнішній вигляд) і занять обраним видом фізичної активності та спортом;
- характеристики виконавців послуг (рівень кваліфікації, професіоналізм, зовнішній вигляд тренера і персоналу спортивної бази, уміння налагодити взаємовідносини з клієнтами);

- ціна;
- імідж спортивно-оздоровчої організації.

Третій рівень – послуга із підкріпленням, тобто надання додаткових вигод у купі з послугою (наприклад, знижок, можливості одного пробного безкоштовного заняття, торгівля і прокат спортивного інвентарю, різні види тестування, користування сауною, солярієм і т. ін.).

Рівні фізкультурно-оздоровчої послуги представлені на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Рівні фізкультурно-оздоровчої послуги [розробка автора]

З точки зору маркетингу, комерційний успіх фізкультурно-оздоровчої послуги визначається:

- по-перше, ступенем її привабливості для споживача;
- по-друге, ступенем купівлі (ринкової необхідності) послуги.

Можливий набір комерційних характеристик фізкультурно-оздоровчих послуг наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні комерційні характеристики фізкультурно-оздоровчих послуг [49, с.43]

Якості послуги	Характеристика
1. Ідея або замисел послуги	Характеризує цільову орієнтацію програми занять, зміст і корисність фізкультурно-оздоровчої послуги (пакету послуг) відповідно до характеру потреб цільових клієнтів
2. Матеріально-технічне і кадрове забезпечення послуги	Зовнішній вигляд і матеріально-технічна оснащеність спортивної бази. Якість спортивно-оздоровчих споруд. Різноманітність, кількість і якість інвентарю та обладнання і т. ін. Рівень кваліфікації, професіоналізм, зовнішній вигляд тренерів і персоналу спортивної бази Уміння побудувати взаємовідносини зі споживачами
3. Процесуальні характеристики	Характеристики і якість процесу занять обраним видом фізичної активності і спорту: підбір і послідовність вправ, об'єм і інтенсивність навантаження, співвідношення навантаження і відпочинку, взаємодія з тренером, страхування і допомога, музичний супровід занять.
4. Якість послуги	Стандартизовані показники послуги, які визначаються діючими стандартами, технічними умовами, нормами, різного роду інструкціями, положеннями, правилами (в тому числі змагань). Якість запропонованих педагогічних технологій. Споживча якість послуги, яка обумовлена характером попиту і побажаннями потенційних та реальних клієнтів спортивно-оздоровчої організації
5. Ціна	Ціна покупки (рівень цін, розміри знижок і націнок). Ціна споживання послуги (витрати споживача протягом всього терміну користування послугами спортивної організації)
6. Імідж і символічні якості фізкультурно-спортивної організацій обраного типу послуги	Імідж – це образ послуги (спортивно-оздоровчої організації), представлений сукупністю характеристик, які виділяють її в очах споживачів, допомагають впізнати і роблять її привабливою. Символічні якості приписує послугі сам клієнт, до них відносяться такі якості фізкультурно-оздоровчої послуги, які, на думку споживача, надають їй споживачеві певний престижний соціальний статус, надають можливість зайняти більш високу ступінь в соціальній ієрархії, піднятися у власних очах.
7. Рівень сервісу	Асортимент і якість супутніх та додаткових послуг

Основними критеріями класифікації послуг у сфері спорту є характеристики, представлені на рисунку 1.3.

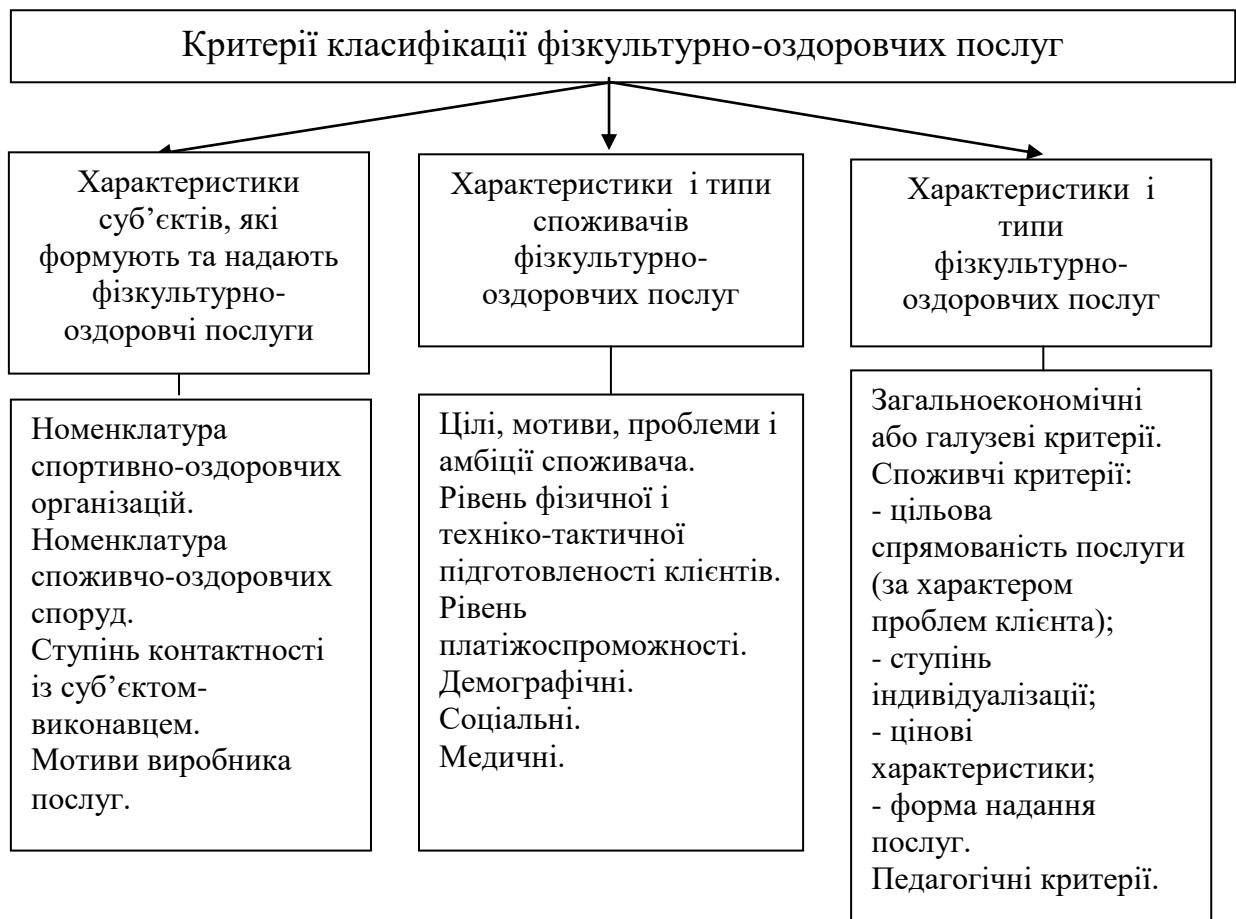


Рисунок 1.3 – Критерії класифікації культурно-оздоровчих послуг
розробка автора на основі [49, с.57]

На основі критерію «характеристики суб'єктів, які формують та надають фізкультурно-оздоровчі послуги» виділяють декілька типологічних груп, зокрема:

а) за номенклатурою спортивно-оздоровчих організацій розрізняють наступні види послуг:

- послуги закладів додаткової освіти спортивно-оздоровчого профілю
- дитячо-юнацьких клубів фізичної підготовки, дитячо-юнацьких спортивних і спортивно-технічних шкіл, шкіл вищої спортивної майстерності, училищ олімпійського резерву;
- послуги структурних підрозділів освітніх закладів (кафедр і відділів фізичного виховання вузів та середніх професійних навчальних закладів);

- послуги спортивних і спортивно-оздоровчих клубів, секцій та груп як громадських об'єднань, які функціонують на базі підприємств, закладів різних форм власності, в різних типах навчальних закладів;

- послуги комерційних спортивних, фізкультурно-оздоровчих або фітнес-центрів, комплексів, клубів;

б) за ступенем контактності із суб'єктом-виконавцем можна виділити послуги:

- високої контактності (спортивний масаж, спаринг в одноборствах);

- середньої контактності (навчання плаванню, консультація спеціаліста з виду спорту);

- низької контактності («заняття з йоги по телебаченню», відвідування спортивних видовищ, самостійне користування тренажерами, басейном)

в) за критерієм «мотиви виробника послуг» у рамках маркетингу існує розподіл послуг на комерційні і благодійні:

- надання комерційних послуг має за мету отримання прибутку, а його результат носить економічний характер;

- процес надання благодійних послуг спрямований перш за все на отримання певного соціального ефекту (соціально-педагогічного);

г) фізкультурно-оздоровчі послуги можуть надаватися на базі різних фізкультурно-спортивних споруд (басейнів, стадіонів, велотреків, лижних і гребних базах), які відрізняються:

- за призначенням (до них відносяться спортивно-видовищні (демонстраційні), учбово-тренувальні і спортивно-оздоровчі споруди);

- за функціональним призначенням (елементарні моновалентні і полівалентні спортивно-оздоровчі споруди, спортивні комплекси);

- за категоріями (першої, другої, третьої, четвертої).

На основі критерію «характеристики і типи споживачів фізкультурно-оздоровчих послуг» виділяють широкий спектр наступних типологічних послуг:

- демографічні характеристики споживачів (стать, вік);

- їх приналежність до соціальної групи (дошкільники, школярі, студенти, пенсіонери, домогосподарки);
- приналежність споживачів до тієї чи іншої медичної групи, включаючи наявність і характер відхилення в стані здоров'я;
- цілі, мотиви, проблеми і амбіції споживачів послуг;
- рівень фізичної і техніко-тактичної підготовленості, спортивної кваліфікації тих, хто займається різними видами фізичної активності чи певним видом спорту;
- рівень платоспроможності клієнтів.

Критерієм класифікації фізкультурно-оздоровчих послуг також може бути одночасна кількість їх споживачів. Частіше за все вказані послуги надаються у формі індивідуальних, групових або масових занять.

За критерієм «характеристики і типи фізкультурно-оздоровчих послуг» виділяють багато критеріїв класифікації, на основі яких формується великий масив типологічних рядів фізкультурно-оздоровчих послуг.

Ці критерії можуть бути умовно розподілені на три взаємозалежні групи і визначені як:

- загальноекономічні, або галузеві, критерії;
- споживчі, або маркетингові, критерії, які обумовлені характером реакції споживачів на обіцяну якість фізкультурно-оздоровчих послуг;
- педагогічні критерії, які обумовлені параметрами обраного педагогічного процесу.

Розглянемо групу загальноекономічних, або галузевих критеріїв класифікації.

За приналежністю до галузі розрізняють:

- послуги охорони здоров'я (лікувально-фізкультурні, фізичної реабілітації);
- освітні послуги (отримання середньої спеціальної або вищої професійної освіти у сфері фізичної культури і спорту, послуги навчання і тренування);

- наукове обслуговування, наприклад, процесу підготовки спортсменів масових і вищих розрядів;
- спортивне страхування;
- соціально-побутове обслуговування відвідувачів спортивно-оздоровчих організацій і спортивних споруд.

Що стосується зв'язку із галуззю «Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини», то тут можна виділяють:

- основні (фізкультурно-оздоровчі послуги);
- супутні;
- і додаткові послуги.

Фізкультурно-оздоровчі послуги невідривно пов'язані з виконанням фізичних вправ, які можуть переслідувати різні цілі (наприклад, придбання або підвищення обсягу спеціальних знань, формування рухових умінь і навичок, техніко-тактичне удосконалення в обраному виді спорту, вдосконалення будови тіла, корекція відхилення в стані здоров'я, активний відпочинок).

Супутні послуги галузі – це послуги, які пов'язані з основною послугою і які полегшують її використання. До їх числа відносять:

- інтелектуальні (методичні, консультаційні, інформаційні) послуги;
- послуги гардеробних, роздягалень, душових;
- забезпечення безпеки занять (присутність на заняттях лікаря, тренера, інструктора, рятувника (зазвичай в басейні));
- послуги прокату спортивної форми, обладнання та інвентарю;
- послуги оренди спортивних споруд і приміщень спортивної бази (для зберігання власного інвентарю та обладнання);

Додаткові послуги – це послуги, не пов'язані з основною послугою, але ті, які надаються спортивно-оздоровчою організацією в рамках додаткового обслуговування клієнтів.

Прикладами додаткових послуг у сфері фізичної культури і спорту можуть бути:

- анамнез, різні види тестування;
- послуги (в тому числі спортивного) масажу;
- користування лазнями (за окрему плату), саунами, солярієм, водними атракціонами;
- медичні послуги;
- соціально-побутове обслуговування (мережа кафе, послуги камери схову для особливо цінних речей, послуги автостоянки, догляд за дітьми, послуги перукарні), здача в оренду приміщень спортивної бази (під туристичні агентства, офіси спортивних організацій).

За споживчими, або маркетинговими критеріями фізкультурно-оздоровчі послуги класифікують наступним чином.

За цільовим призначенням (в залежності від характеру проблем клієнта) може бути сформована велика кількість різноманітних груп послуг галузі. Зокрема, можна виділити послуги, переважно спрямовані на навчання руховим діям, розвиток фізичних якостей, підготовку програми для виступу на змаганнях в обраному виді спорту, оптимізацію режиму рухової активності, зміцнення здоров'я, формування (витонченої – у жінок і атлетичної – у чоловіків) фігури, організацію активного відпочинку, а також послуги.

За ступенем індивідуалізації пакету послуг відбувається:

- надання послуг у сфері фізичної культури і спорту за конкретним (в тому числі індивідуальним) замовленням;
- розробка і надання послуг за спеціалізованими, цільовими програмами, адаптованими до вимог конкретних груп споживачів (замовників);
- надання типових послуг.

За ціновими характеристиками фізкультурно-спортивні послуги розподіляються на:

- платні – сплачуються населенням, підприємствами, закладами і організаціями;

– формально безкоштовні для клієнта – сплачуються із державного (регіонального, муніципального) бюджету, державних небюджетних фондів, недержавних джерел фінансування (благодійних пожертвувань і внесків підприємств, громадських організацій і приватних осіб);

– частково оплачувані клієнтом (прикладом може бути пільгове придбання фізкультурно-оздоровчих послуг окремими категоріями населення, наприклад, пенсіонерами або учнями).

За формою надання послуг виділяють урочні і позаурочні, організовані і самостійні, регулярні і епізодичні, індивідуальні, групові і масові форми послуг у сфері фізичної культури і спорту.

В групі «педагогічних критеріїв» класифікації фізкультурно-оздоровчих послуг головними являються види рухової активності або спорту.

Крім того, за змістом занять можна виділити послуги однорідного (одно предметного) (наприклад, урок плавання, сеанс спортивного масажу) і комбінованого змісту (спортивного плавання в основній і відвідування сауни в заключній частині заняття).

За основним методичним направленням надання фізкультурно-оздоровчих послуг виділяють строгу регламентацію фізичних вправ, використання вправ в ігровій або змагальній формі.

Фізкультурно-оздоровчі послуги можуть розподілятися на групи за ознаками їх переважної спрямованості на розвиток окремих рухових здібностей. Це можуть бути послуги, які передбачають виконання фізичних вправ силової, швидкісно-силової, швидкісної спрямованості, а також вправ на витривалість, гнучкість, координацію рухів, точність, рівновагу, розслаблення.

Базою для класифікації основного масиву фізкультурно-оздоровчих послуг можуть бути параметри і поєднання навантажень та відпочинку при виконанні фізичних вправ. При цьому зовнішні навантаження можуть бути стандартними і перемінними (прогресуючими, зменшуваними, варіативними), неперервними і інтервальними.

Види відпочинку між навантаженнями бувають повними і неповними, активними і пасивними.

За інтенсивністю навантаження розрізняють послуги, які передбачають виконання фізичних вправ максимальної, субмаксимальної, великої і помірної потужності.

Отже, головним елементом маркетингової діяльності спортивних комплексів є фізкультурно-оздоровчі послуги, які являють собою організовані форми занять фізичними вправами та мають відмінні характеристики (зокрема, є нематеріальними та невідчутними; невід'ємними від суб'єктів, що їх надають; мінливими за якістю; нездатними до збереження). Незалежно від виду рухової активності або виду спорту базова модель фізкультурно-оздоровчої послуги, яка сформована на основі потреб споживачів, має три рівні – послуга за задумом, послуга в реальному виконанні та послуга з підкріпленням. Комерційний успіх фізкультурно-оздоровчої послуги визначається ступенем привабливості її для споживача та ступенем її ринкової необхідності.

1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства сфери послуг

В теперішній час практично всі підприємства формують свої стратегії, орієнтуючись на споживача, саме тому ефективне здійснення маркетингової діяльності стає важливим чинником успіху в ринковому середовищі. За допомогою маркетингу можуть бути реалізовані цілі всіх найважливіших зацікавлених груп підприємства (власники, акціонери, персонал тощо). У колі теоретиків і практиків особливу зацікавленість викликають проблеми визначення та оцінки ефективності підприємства. Сучасне підприємство все більше набуває клієнтоорієнтованого характеру діяльності, що підвищує

значущість маркетингової складової в забезпеченні його ефективного функціонування й розвитку підприємства.

Проблема визначення економічної ефективності маркетингової діяльності переслідує дві цілі:

- обґрунтування ефективності маркетингової діяльності на стадії розробки або ухвалення рішення, зокрема вибір оптимального варіанту;
- визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності після завершення певного періоду часу, виходячи із фактично досягнутих результатів.

Обчислення економічної ефективності маркетингової діяльності передбачає визначення факторів, що впливають на неї, їх взаємозалежність, характер впливу, виявлення резервів підвищення ефективності.

Розгляду методик визначення ефективності маркетингових заходів має передувати розкриття сутності поняття «ефективність маркетингу». Ефективність маркетингу – це показник оптимальності вжитих маркетингових заходів для зменшення витрат і досягнення очікуваних результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Особливе місце займає підхід, згідно з яким ефективність маркетингу пов'язують із показником рентабельності маркетингових інвестицій.

Окрім того, ефективність діяльності будь-яких організацій значною мірою визначається функціонуванням маркетингової системи. Працівники відділу маркетингу безпосередньо не створюють продукції, але здійснюють певну організаційну і комерційну діяльність із виробництва товару, збереження його якості, забезпечення товарної інфраструктури.

Підходи щодо оцінки ефективності маркетингу подано в таблиці 1.3.

На основі вивчення підходів науковців до розкриття змісту поняття «ефективність маркетингової діяльності» пропонується таке його трактування. Ефективність маркетингової діяльності у широкому розумінні цього слова означає співвідношення між результатом (ефектом) від маркетингових заходів та витратами, що з ними пов'язані.

Таблиця 1.3 – Підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності зарубіжними та вітчизняними вченими

Автор	Трактування
Ассель Г. [6, с.102]	Ефективність маркетингової діяльності ототожнює із ефективністю витрат на маркетинг
Балабанова Л.В. [8, с.213]	Пропонують оцінювати ефективність маркетингу за такими напрямками: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність
Бутенко Н.В. [12, с 37]	Пропонує оцінювати ефективність маркетингу за ефективністю виконання функцій маркетологами
Котлер Ф. [26, с.217]	Акцентують увагу на зв'язку показників ефективності маркетингу з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища
Мойсеєва Н.К., Конишева М.В. [42, с.79]	Розглядають показники маркетингової активності за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) і узагальнені показники (прибутковість, активність стратегії)
Шаповалов В.А. [68, с.65]	Ефективність маркетингу пов'язує з якістю рішень, що приймаються та з реалізацією цих рішень

Аналіз поглядів науковців підтверджує відсутність універсального підходу до трактування змісту категорії «ефективність маркетингової діяльності» та алгоритму її оцінки. Зокрема Балабанова Л.В. не визначає показників оцінки напрямів ефективності маркетингових заходів. Більшість практиків, як показало опитування американських фірм, стверджують, що ефект маркетингової діяльності полягає у зростанні обсягів продажів і прибутку [8, с.213]. На нашу думку, підхід, якого дотримується Ассель Г., є обмеженим, бо він не враховує таких складових оцінки ефективності маркетингу, як менеджмент підприємства, кадрове забезпечення, фінанси.

Заслуговує на увагу підхід, запропонований ученим Котлером Ф., який передбачає виділення показників ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [26, с.17]. Однак цей підхід є має теоретичний характер.

Підхід Шаповалова В.А. передбачає здійснення оцінки маркетингу за трьома напрямками, а саме:

- повнота виконання функцій маркетингу на підприємстві;
- фінансування маркетингу;

- впливовість служби маркетингу на підприємстві [68, с.65].

Така методика, на наш погляд, є хоч і дещо спрощеною, проте дає змогу кількісно оцінити ефективність маркетингової діяльності.

Комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності пропонує Пархименко В.А. [44]. Він виділяє такі напрями оцінки:

- результати реалізації маркетингової діяльності;
- маркетингові дослідження;
- сегментація ринку і позиціонування товару;
- управління продажами;
- планування й організація маркетингу;
- якість управління та організації відділу маркетингу; функції відділу маркетингу.

Усі сучасні методичні підходи можна об'єднати у дві групи за критерієм способу оцінювання: на основі експертних оцінок, на основі економічної оцінки. Надамо коротку характеристику зазначеним підходам. Перший підхід базується на експертній оцінці виконання на підприємстві таких функцій, як сегментування ринку і вибір цільових сегментів, позиціонування товару, розробка ефективного товарного асортименту, виведення на ринок нових товарів, здійснення гнучкої цінової політики, вибір ефективних каналів збуту й організація збутової діяльності, здійснення ефективної комунікаційної діяльності. Оцінити виконання цих функцій маркетингу та функцій управління маркетингом можна тільки за допомогою експертної оцінки, яку здійснюють фахівці служби маркетингу підприємства.

Другий підхід добре викладений у працях Савчука В.П., який стверджує, що в сучасних умовах універсальним показником ефективності діяльності компанії повинна виступати вартість бізнесу як результуючий вимірник багатства власника [55]. Дослідник вважає, що саме цей критерій має бути основним при оцінці як маркетингової стратегії компанії у цілому, так і окремих маркетингових програм.

Заслуговує також на увагу підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності, що базується на аналізі показника рентабельності маркетингових інвестицій. Припущення, які впливають на значення показника рентабельності маркетингових інвестицій, регулярно корегуються зі зміною конкурентного середовища, потреб клієнтів і видатків на маркетинговий канал. Показник рентабельності маркетингових інвестицій Дж. Ленсколд пропонує розраховувати за наступною формулою 1.1:

$$ROMI = \frac{NPV_{\text{валового прибутку}} - NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}}{NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}} \quad (1.1)$$

де NPV – чиста поточна вартість, тобто дисконтована різниця між доходом, отриманим унаслідок маркетингового заходу, і витратами на його реалізацію [27, с.293].

Цікавим є підхід, що передбачає оцінку ефективності маркетингової діяльності в довго- та короткостроковому вимірах. З точки зору короткострокових результатів ефективність маркетингу вимірюється показниками, пов'язаними з доходом. З огляду на довгострокову перспективу ефективність маркетингу вимірюється індикаторами, пов'язаними з брендом: лояльність бренду; знання бренду; асоціації, пов'язані з брендом; сприйняття (розуміння) бренду.

Ефективність маркетингової діяльності може також вимірюватися у фінансових показниках, якими оцінюється бренд (рис. 1.4).

За представленою моделлю ефективний маркетинг є запорукою отримання фірмою довготермінових прибутків. Маркетингова активність являє собою ступінь задоволення клієнтів підприємства та величину капіталу бренду. У рамках цієї моделі маркетингова активність є елементом ефективності маркетингу і впливає на короткострокові прибутки підприємства.

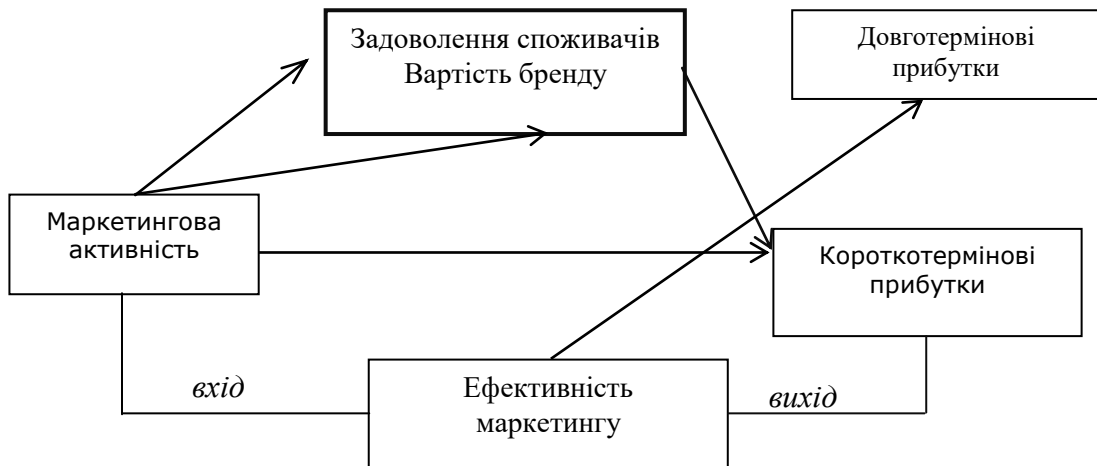


Рисунок 1.4 – Концептуальна модель ефективності маркетингової діяльності [8, с. 215]

Більш повну оцінку ефективності маркетингової діяльності можна здійснити за допомогою визначення та аналізу специфічних показників ефективності управлінських заходів, а саме:

а) ефективність поточних витрат на впровадження комплексу маркетингу (E_{vm}), що визначається за формулою 1.2:

$$E_{vm} = \frac{\Delta Pr}{V_m} = \frac{V_e - V_b}{I_c - I_v}, \quad (1.2)$$

де ΔPr – приріст обсягу реалізації товарів та послуг;

V_m – сукупні витрати на маркетинг;

V_e – обсяг реалізованих товарів і послуг на кінець періоду;

V_b – обсяг реалізованих товарів та послуг на початок періоду;

I_c – матеріальні витрати на маркетинг;

I_v – фонд оплати праці менеджерів;

б) ефективність маркетингових процесів (E_{mp}) (впровадження та адаптація) розраховується за формулами:

$$E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vmr_i}, \quad (1.3)$$

де ΔPr_i – приріст обсягу реалізації товарів і послуг на певному ринку;

Vmr – витрати на дослідження на певному ринку;

$$E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vsp_i}, \quad (1.4)$$

де Vsp_i – витрати на реалізацію стратегічних планів на певному ринку;

$$E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vmix_i}, \quad (1.5)$$

де $Vmix_i$ – витрати на реалізацію комплексу маркетингу на певному ринку;

в) загальна ефективність маркетингу (E_m) визначається за формулою:

$$E_m = \frac{\sum \Delta Pr_i}{\sum (Vmr_i + Vsp_i + Vmix_i)}, \quad (1.6)$$

Існує також метод оцінки ефективності маркетингової діяльності через порівняння змін частки ринку і обсягу продажів підприємства та його найближчих конкурентів за певний період.

Як відомо, одне з головних завдань маркетингової діяльності – збільшення обсягів продажів підприємства, а отже і частки ринку підприємства. Відповідно до даного методу, розрахунок ефективності проводиться шляхом аналізу ринкової ситуації, а саме, частки ринку і обсягів продажів підприємства і його найближчих конкурентів. Далі, через певний проміжок часу робиться повторний аналіз, після чого порівнюються показники. Якщо частка ринку підприємства по відношенню до найближчих конкурентів зменшилася – маркетингова діяльність ведеться неефективно, якщо показники не змінилися - недостатньо ефективно. Якщо досліджувані

показники збільшилися по відношенню до конкурентів можна зробити висновок про те, що маркетингова діяльність підприємства ефективна.

Перевага даного методу полягає в тому, що він оцінює всі аспекти маркетингової діяльності підприємства в цілому, але для його здійснення потрібен постійний моніторинг ринкової ситуації та якісний збір інформації.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності частіше використовуються комплексні методи, засновані головним чином на якісних оцінках. Оскільки показники, які використовуються при цьому, зазвичай не характеризують співвідношення ефекту і витрат, а є питомими показниками (наприклад, число угод на 1 візит збутового агента), тому вони є показниками не ефективності, а результативності маркетингової діяльності.

Аналіз підходів науковців дав змогу сформулювати бачення напрямів аналізу системи маркетингу підприємства сфери послуг (рис. 1.5).

Охарактеризуємо докладніше підходи до оцінки ефективності окремих складових маркетингової діяльності, що доцільно здійснити в розрізі окремих функцій маркетингу та складових комплексу маркетингу підприємства сфери послуг:

а) ефективність передпланового аналізу: маркетингові дослідження, сегментація, позиціонування і вибір цільових ринків. Якісна оцінка ефективності виконання цих функцій маркетингу може бути здійснена при проведенні аудиту маркетингу;

б) ефективність планування: оцінка ефективності розробки всіх видів планів маркетингу (стратегічні, поточні, у розрізі окремих ринків, продуктів) може бути якісно здійснена при проведенні аудиту маркетингу;

в) ефективність організації маркетингу: ефективність оргструктури управління маркетингом; ефективність розподілу завдань та відповідальності у службі маркетингу; ефективність взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами організації; ефективність прийнятих управлінських рішень із питань маркетингу;

г) ефективність мотивації праці співробітників служби маркетингу, а також іншого персоналу. Найпростіше здійснити оцінку ефективності діяльності персоналу, що безпосередньо займається наданням послуг, якщо є дані про кінцеві результати їх діяльності та витрати;

д) ефективність контролю за виконанням окремих наведених вище функцій маркетингу. Така оцінка може здійснюватися експертним шляхом при проведенні аудиту маркетингу.

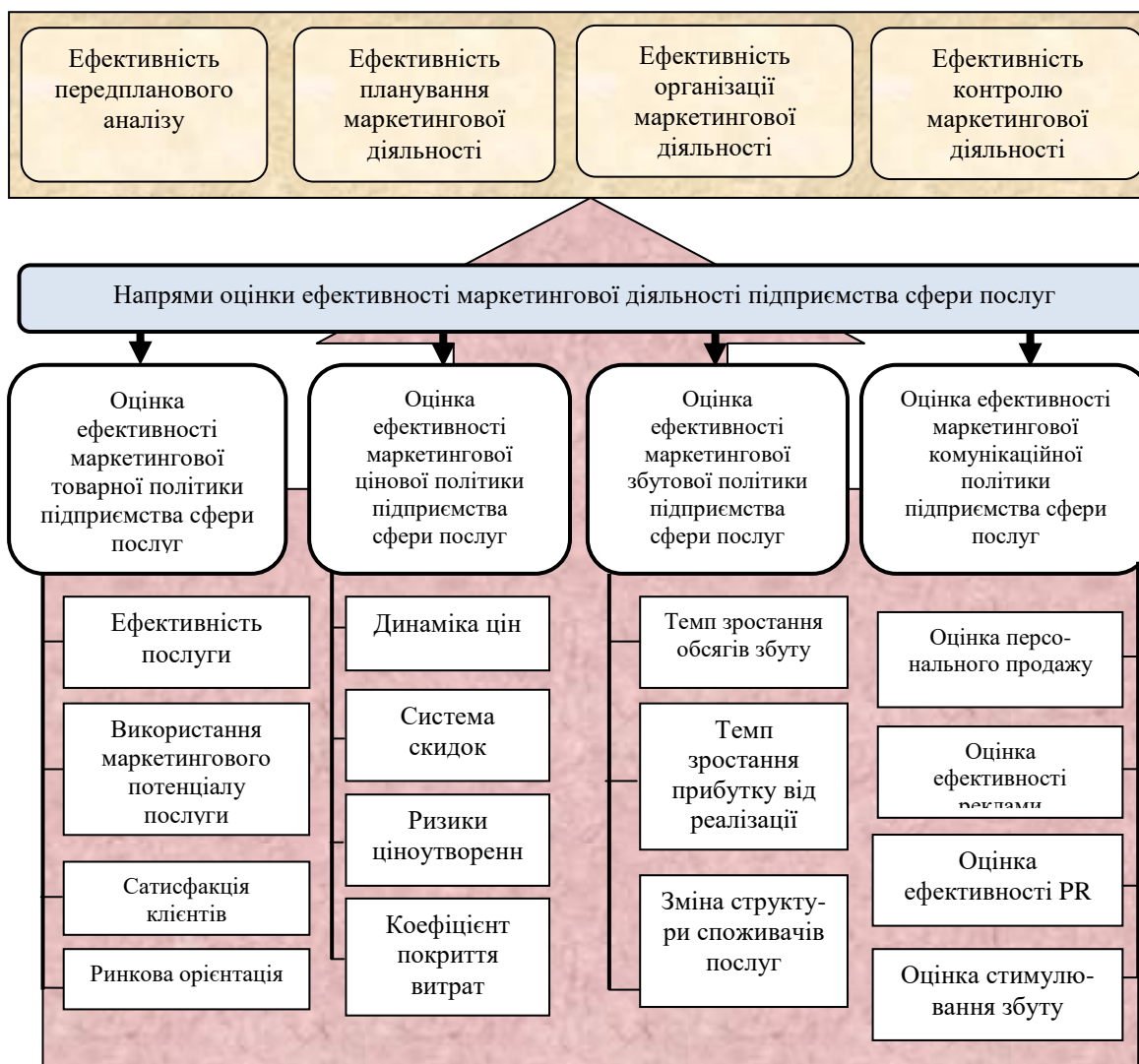


Рисунок 1.5 – Напрями аналізу системи маркетингу підприємства сфери послуг [46, с.119]

Отже, аналіз результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у

маркетологів немає єдності щодо цього питання. Оцінка ефективності маркетингу повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – точно визначеними, оскільки вони слугуватимуть інформаційною основою для прийняття рішень керівниками підприємства. Кількість та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, етапу розвитку фірми, стану ринку тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, високі результати якої можуть бути зумовлені сприятливими обставинами, а не ефективною роботою маркетингової служби. Кожен із розглянутих підходів має свої переваги й недоліки, виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності.

Висновки до розділу 1

На сучасному етапі значимість маркетингової діяльності як необхідного елементу управлінського комплексу спортивних організацій є однією із найбільш пріоритетних. Це обумовлено специфікою та складністю вироблення й реалізації спортивних послуг, та, разом з тим, все більш зростаючим рівнем вимог до якості цих послуг зі сторони споживачів, а також постійним загостренням конкуренції, динамікою та мінливістю ринку, швидкою зміною смаків та потреб споживачів.

Головним елементом маркетингової діяльності спортивних комплексів є фізкультурно-оздоровчі послуги, які являють собою організовані форми занять фізичними вправами та мають відміні характеристики (зокрема, є нематеріальними та невідчутними; невід’ємними від суб’єктів, що їх надають; мінливими за якістю; нездатними до збереження). Незалежно від виду рухової активності або виду спорту базова модель фізкультурно-

оздоровчої послуги, яка сформована на основі потреб споживачів, має три рівні – послуга за задумом, послуга в реальному виконанні та послуга з підкріпленням. Комерційний успіх фізкультурно-оздоровчої послуги визначається ступенем привабливості її для споживача та ступенем її ринкової необхідності.

Аналіз результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. Оцінка ефективності маркетингу повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – точно визначеними, оскільки вони слугуватимуть інформаційною основою для прийняття рішень керівниками підприємства. Кількість та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, етапу розвитку фірми, стану ринку тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, високі результати якої можуть бути зумовлені сприятливими обставинами, а не ефективною роботою маркетингової служби. Кожен із розглянутих підходів має свої переваги й недоліки, виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСУ «ARLEX GYM»

2.1 Дослідження стану та тенденцій розвитку ринку спортивних послуг

Становлення ринку спортивних послуг в Україні почалося наприкінці 90-х років минулого сторіччя. Тоді економічна ситуація в країні призвела до виникнення фізкультурно-оздоровчих підприємств нового типу. Вони почали називалися фітнес-клуби (центри) і стали відрізнятися від існуючих тренажерних залів, насамперед, великими розмірами. Від діючих з радянських часів спорткомплексів їх також відрізняла якість і кількість наданих основних і додаткових фітнес-послуг, спеціально відібраний і навчений персонал.

На початку двадцятого тисячоліття вітчизняний ринок спортивних послуг демонстрував постійну тенденцію зростання. Однак, починаючи з 2014 року ринок притерпів деякі зміни в зв'язку з рядом соціально-економічних проблема в Україні. Анексія Криму та воєнні дії на Донбасі призвели до втрати частини ринку. До початку військових дій частка Донецької області в загальному обсязі ринку спортивних послуг становила 10,5%, Луганської області – 3,2%, Криму – 3,9%. Також ринок відреагував і на зниження платоспроможності населення, девальвацію гривні, підвищення витрат на комунальні послуги. За статистичними даними, перераховані вище фактори призвели до зменшення обсягу ринку спортивних-послуг в Україні майже в 2,3 рази у порівнянні з до кризовими показниками [58, с.27].

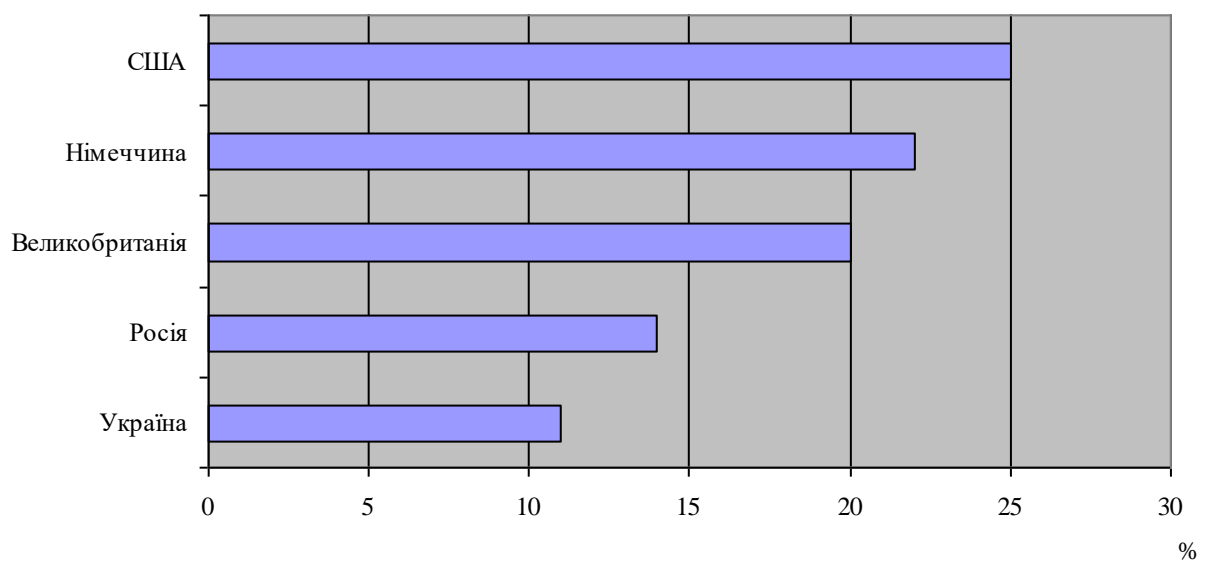
Незважаючи на це, ринок спортивних послуг України є дуже перспективним, потенційна ємність якого, на думку експертів, становить близько 7 млрд доларів. Цієї величини, як прогнозується, ринок зможе досягнути через 5-6 років при сприятливому макросередовищі [62]. Завдяки

стабільно високим темпам розвитку, спортивна індустрія має високу інвестиційну привабливість і рейтинг її з кожним роком збільшується.

Однак, слід зауважити, що спортом займається ще дуже невелика кількість людей. Це пов'язано з:

- кризовими явищами в економіці України;
- низькою купівельною спроможністю населення;
- недостатньою поінформованістю населення про важливість занять спортом;
- психологічними факторами (страх занять в групі, страх перед отриманням травм тощо).

Порівняння кількості населення, що відвідують спортивні клуби показало, що Україна значно поступається в процентному співвідношенні не тільки лідерам даного ринку – американцям, але й менш розвинутим в даному питанні європейцям (рис. 2.1).



Рисунку 2.1 – Частка населення, що займається спортом [38]

За даними дослідження Fitness Connect UA в Україні станом на кінець 2017 року було зареєстровано 1569 спортивних клубів, з яких основна частина припадає на фітнес-клуби. Також набувають розвитку фітнес-студії, жіночі спорт-клуби та кросфіт-клуби. Основна частина об'єктів зосереджена у великих містах України, включаючи Київ (рис. 2.2).

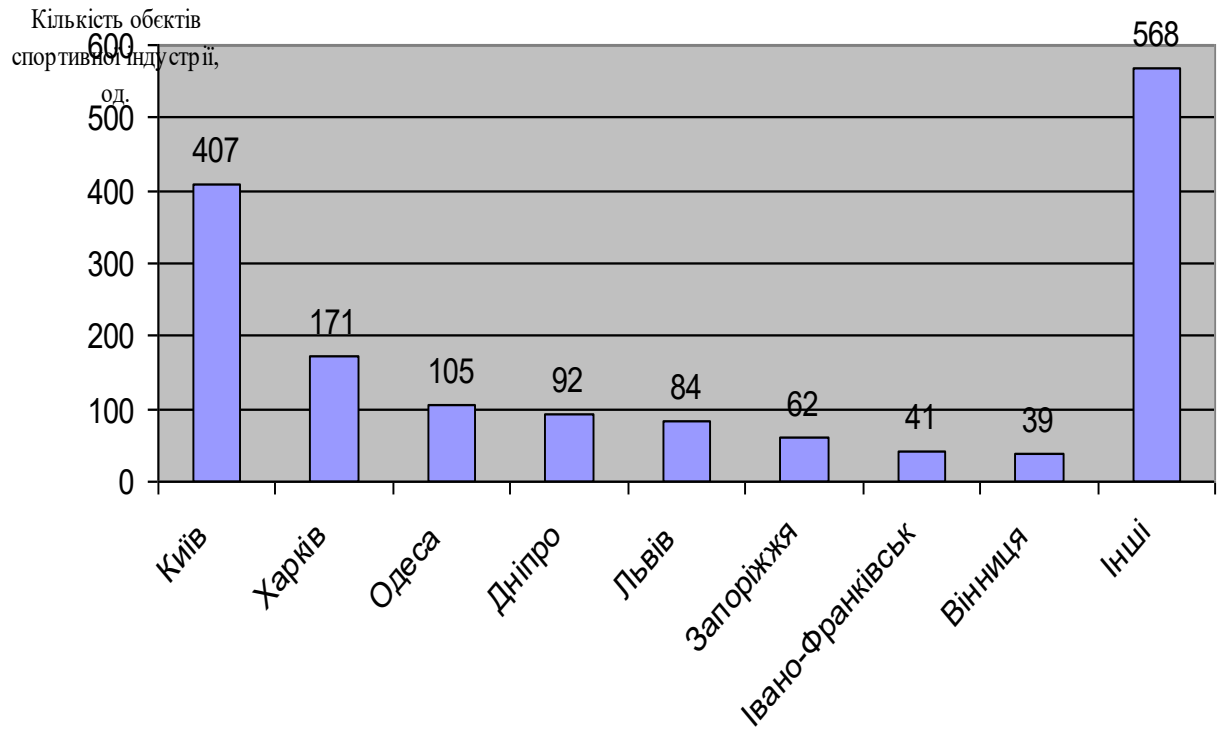


Рисунок 2.2 – Кількість об'єктів спортивної індустрії у містах України
[58, с.26]

Структура розподілу спортивних клубів в залежності від розміру населених пунктів представлена на рисунку 2.3.

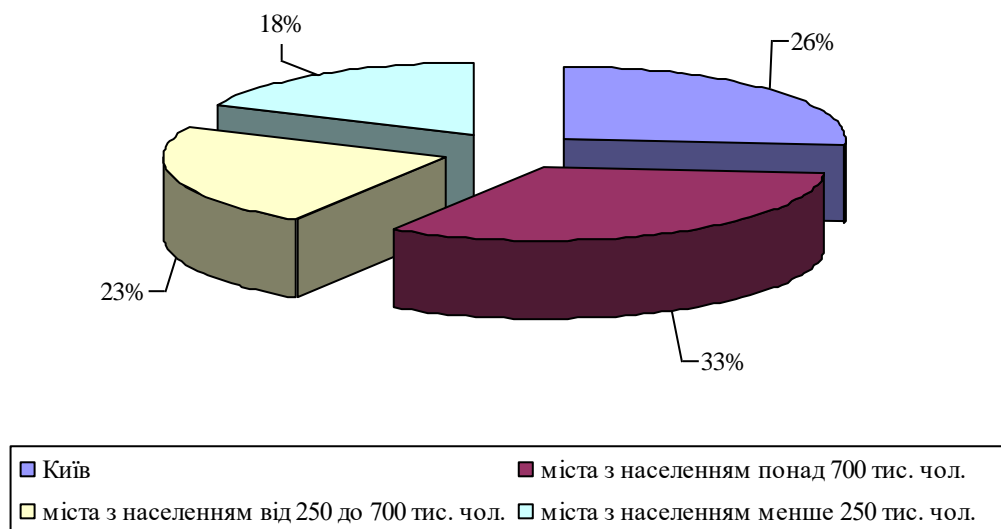


Рисунок 2.3 – Структура розподілу спортивних клубів по містах [58, с.27].

Більше 59% існуючих спортивних об'єктів зосереджено у великих містах України, населення яких становить понад 700 тис. осіб.

Тенденції, які характеризують економічний розвиток в Україні та світі, свідчать про зростання у сфері фізкультурно-оздоровчих послуг частки комерційних спортивних організацій.

Фахівці зі спортивного маркетингу підкреслюють, що на якість фізкультурно-оздоровчих послуг впливає низка чинників, серед яких – сервіс, комфорт, рівень тренувальних програм тощо. Водночас кількість та якість подібного виду досліджень явно не задовольняє запитів сьогодення.

З формуванням нових ціннісних установок та зростанням рівня обізнаності населення про корисність і необхідність спортивних тренувань, збільшується попит населення на різні види послуг, пов'язаних із відпочинком та здоров'ям.

В Запоріжжі, згідно статистичних даних, на один спортивний клуб приходить 12045 осіб, що свідчить про не насиченість даного регіонального ринку [57, с. 136].

Загалом, всі спортивні клуби міста можна поділити за наступними параметрами: розмір клубу; спосіб ведення бізнесу; кількість послуг, що надаються; ціна.

Звертає на себе увагу те, що на ринку спортивних послуг м. Запоріжжя працюють як великі спортивні комплекси, так і середні за розміром і малі приватні клуби. Великі спортивні комплекси (в т.ч. і ті, що мають відомчу приналежність (СК «Мотор-Січ», СК «Металург», СК «Високовольтник», СК «Абразивщик», СК ЗНУ та ін.) містять великі багатофункціональні спортивні споруди, із великою кількістю персоналу, залів і допоміжних приміщень. Маленькі приватні клуби найчастіше являють собою переобладнані, погано пристосовані до занять спортом житлові приміщення.

Класифікація спортивних клубів м. Запоріжжя за видами послуг, що надаються представлена на рисунку 2.4.

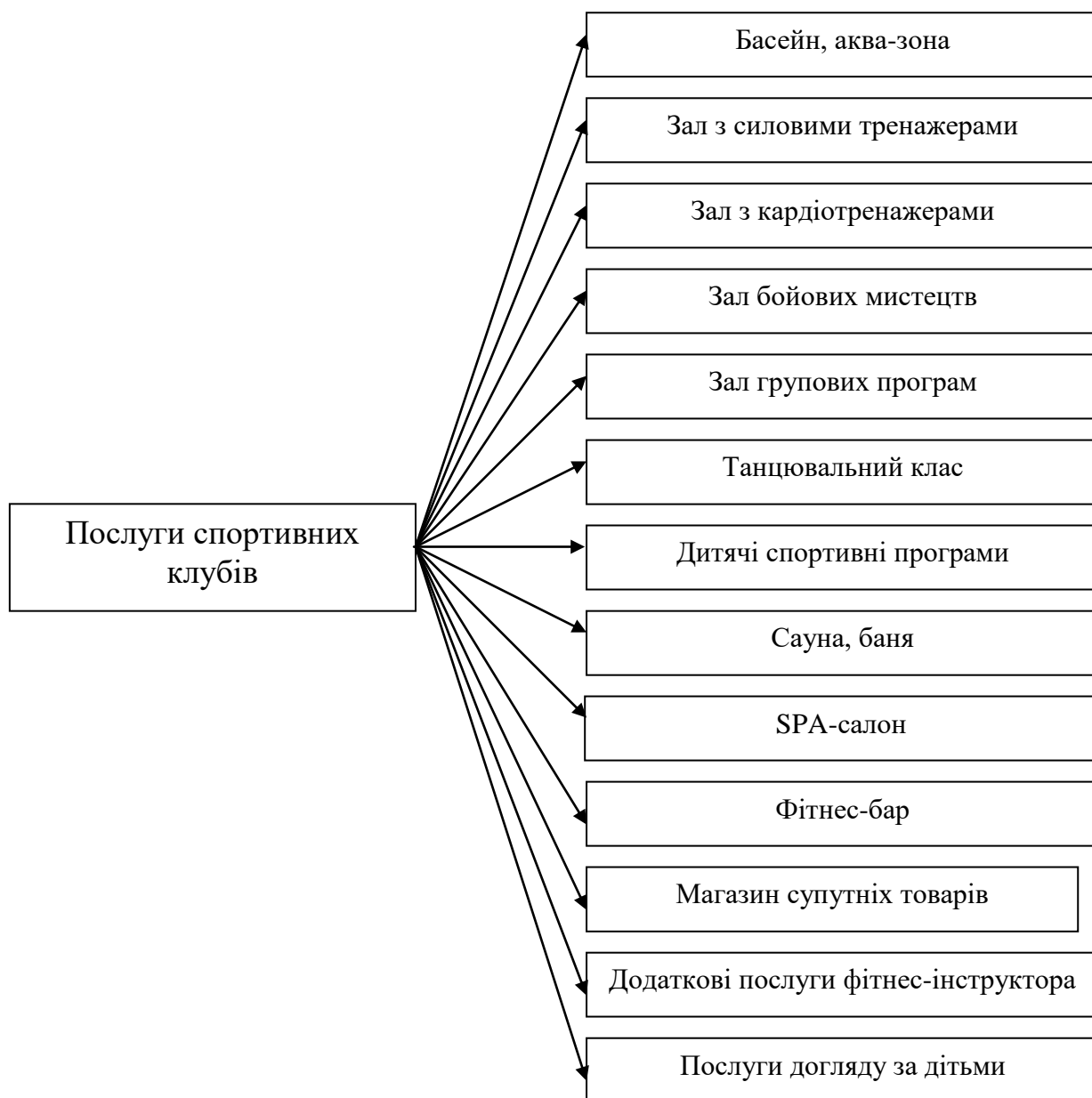


Рисунок 2.4 – Класифікація спортивних клубів м. Запоріжжя за видами послуг, що надаються

Кількісна структура спортивних клубів м. Запоріжжя за видами послуг, що надаються представлена в таблиці 2.1

Проведене дослідження показало, що найбільш популярними є спортивні клуби в яких є тренажерні зали, групові заняття або ці види послуг в комплексі. В клубах з тренажерними залами до послуг клієнтів

пропонуються заняття на тренажерах, консультація тренерів, розробка індивідуальних програм та дієт.

Таблиця 2.1 – Кількісна структура спортивних клубів м. Запоріжжя за видами послуг, що надаються [58, с.30]

№ п/п	Найменування послуги	Кількість спортивних клубів, од.
1.	Наявність басейну	7
2.	Зал з силовими тренажерами	48
3.	Зал з кардіотренажерами	52
4.	Зал бойових мистецтв	24
5.	Зал групових програм	54
6.	Танцювальний клас	36
7.	Дитячі спортивні програми	26
8.	Наявність сауни, бані	12
9.	Наявність SPA-салону	14
10.	Наявність фітнес-бару	23
11.	Наявність магазину супутніх товарів	32
12.	Додаткові послуги фітнес-інструктора	35
13.	Догляд за дітьми	3

Даний вид спортивних занять користується великим попитом, оскільки:

- надає можливість клієнтам вільно відвідувати зал впродовж дії абонементу;
- забезпечує достатню кількість універсальних тренажерів при відносно низькій ціні в межах певного класу;
- серед молоді існує думка, що заняття у тренажерних залах сприяє швидшому схудненню та нарощуванні м'язової тканини;
- тренуватись можуть як чоловіки так і жінки;
- забезпечує гнучкий графік відвідувань (у будь-яку пору доби);
- дає можливість диференціації цін (в залежності від періоду тренувань).

Загалом відвідувач тренажерного залу може самостійно обирати програму тренувань або замовляти її у тренерів. Однак, розробка індивідуального комплексу вправ чи дієти зазвичай не входить у вартість абонементу та може значно її перевищувати. Ще одним варіантом є

замовлення персональних тренувань, при яких складається графік відвідувань в залежності від зайнятості тренера та особистих побажань клієнта.

Групові заняття. Клієнти спортивного комплексу мають змогу обрати вид тренувань, виходячи з власних побажань та критеріїв. Передбачається набір груп та проведення занять за розкладом.

Даний вид спортивних послуг найбільшою популярністю користуються у жінок. Найбільшою перевагою є саме різноманітність тренувань у групах. Заняття зазвичай проводяться у динамічному ритмі (аеробіка, jump fitness, zumba) чи у статиці (пілатес, йога). Це дає змогу пробувати щось нове, змінювати навантаження. Заняття у групах піднімає загальний рівень мотивації клієнтів, спонукає до інтенсивніших тренувань.

Спостерігається ситуація, коли один клієнт добивається значних успіхів у формуванні тіла чи оздоровленні організму, інші клієнти підсвідомо «тягнуться» за лідером.

Спортивні комплекси (тренажерні зали + групові заняття) теж мають високу прихильність серед клієнтів, оскільки вони поєднують переваги двох попередніх та часто забезпечують можливість отримання додаткових послуг, а саме:

- можливість постійної комунікації з тренером – «feed back», що дозволяє більш ефективно виконувати вправи, тим самим збільшуючи результативність тренувань;

- наявність аква-зони, SPA-салону, фітнес-бару, зон активного відпочинку тощо;

- високий рівень корпоративної культури.

Наявність даних комплексів виправдовується у великих містах обласного значення, з рівнем зарплат у населення – середній та вище середнього.

За вартістю річного обслуговування спортивні клуби м. Запоріжжя поділяються на:

- «демократичний» клас – з вартістю річного обслуговування до 4000 грн;
- середній клас – з вартістю річного обслуговування від до 4100 грн – до 8000 грн;
- бізнес-клас – з вартістю річного обслуговування від 8100 грн до 16000 грн;
- преміум-клас – з вартістю річного обслуговування понад 16000 грн.

Структура спортивних клубів м. Запоріжжя за вартістю річного абонементу на отримання спортивних послуг представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура спортивних клубів м. Запоріжжя за вартістю річного абонементу

№ п/п	Клас спортивного клубу	Кількість спортивних клубів, од.
1.	Преміум-клас	5
2.	Бізнес-клас	7
3.	Середній-клас	8
4.	Демократичний клас	2
5.	Не надають річні абонементи	47

Для створення максимально комфортних умов для клієнтів спортивні клуби м. Запоріжжя пропонують різні варіанти карт з різними можливостями відвідувань, а саме:

- разове відвідування;
- відвідування за місячною карткою;
- відвідування за денною карткою;
- відвідування за карткою вихідного дня;
- відвідування за річною карткою;
- відвідування за мобільною (чи мережевою) карткою;
- відвідування за сімейною карткою.

Структура спортивних клубів м. Запоріжжя за варіантами відвідувань представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Структура спортивних клубів м. Запоріжжя за варіантами відвідувань

№ п/п	Варіант відвідування	Кількість спортивних клубів, од.
1.	Разове відвідування	62
2.	Відвідування за місячною карткою	62
3.	Відвідування за денною карткою	48
4.	Відвідування за карткою вихідного дня	12
5.	Відвідування за річною карткою	15
6.	Відвідування за мобільною (чи мережевою) карткою	4
7.	Відвідування за сімейною карткою	14

Як показало представлене дослідження, всі без винятку спортивні клуби м. Запоріжжя надають можливість разового відвідування занять та відвідування за місячною карткою.

Лише 24% клубів забезпечують своїх клієнтів річним абонементом. Як правило, це відомі брендовані заклади, що мають гарну репутацію на ринку. Мобільні чи мережеві картки пропонує лише чотири спортивних клуби. Вони мають дещо вищу ціну, однак забезпечують власникам можливість займатися спортом в клубах на різних територіях.

Щоб визначити середній вік, професійний склад, мотиви та роль занять оздоровчим тренінгом, виявити пріоритетні напрями фізкультурно-спортивних послуг, найбільш популярних у споживачів, фахівцями Національного університету «Запорізька політехніка» та Запорізького національного університету упродовж кінця 2018 – початку 2019 року було проведено опитування 250 жінок віком від 17 до 65 років, які займаються різними видами оздоровчого тренування в клубах м. Запоріжжя [24, с.27].

Проведене на початку дослідження комплексне анкетування тих, хто займається спортом, дало змогу виділити основні складники, які визначають взаємини між клубом і членами спортивних груп (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Вікове співвідношення й основні мотиви до занять оздоровчими видами спорту [24, с. 28]

Вік	Співвідношення вікових груп, %	Мотиви до занять				
		Зміцнення здоров'я, %	Збільшення працездатності, %	Підвищення витривалості, %	Надлишкова вага, %	Корекція фігури, %
до 20 років	25	15	15	10	9	51
21-30 років	55	25	8	5	12	50
31-40 років	15	38	5	2	12	43
старше 40 років	5	50	4	1	7	38

Аналіз отриманих результатів свідчить про те, що найбільш поширеним мотивом, який спонукає до занять у спортивних секціях, є для більшості можливість корекції фігури (у середньому 51,75 % респондентів). На другому місці за значущістю – можливість покращити здоров'я. Цей мотив вказаний в анкетах 50 % респондентів. Найменший показник відзначається в такому мотиві, як підвищення витривалості.

Оцінюючи об'єктивні критерії, які розглядаються споживачами в процесі визначення спортивного центру найбільший відсоток опитаних відокремили як найважливіші критерії – близькість оздоровчого центру до місця помешкання (72,1%) та наявність кваліфікованого тренера (62,5%). Серед інших критеріїв значно поступаються вищезначеним, проте є суттєвими – наявність додаткових послуг (47,2 %) і сучасного обладнання в залі (38,6 %) [24, с. 28].

Отже, проведене дослідження дозволяє стверджувати що ринок спортивних послуг, як в Україні так і в Запорізькому регіоні повністю не сформований і має великий потенціал до росту. Найбільше на ньому представлені клуби, що пропонують тренажерні зали та групові заняття за разовим або місячним абонементом в середньому ціновому сегменті.

Останнім часом звертає на себе увагу висока міра освіченості та компетентності клієнтів щодо питань споживання фізкультурно-спортивних послуг. Споживачі (у більшості) у змозі чітко сформулювати вимоги й запити відносно отримання послуг та мають детальне уявлення про способи їх задоволення.

Оскільки вітчизняний спортивний ринок наслідує тенденції світового, то з великою ймовірністю можна спрогнозувати, що в найближчому часі його розвиток буде здійснюватися за наступними напрямками:

- постійне оновлення бази тренувань, згідно новомодних тенденцій;
- пропозиція чогось «кардинально» нового;
- великий попит на персональні тренування.

2.2 Оцінка конкурентної ситуації на ринку спортивних послуг м. Запоріжжя

Широке використання для визначення інтенсивності конкуренції на ринку одержала модель структурного аналізу, запропонована М.Портером, у рамках якої аналізується ступінь впливу на ринок п'яти різних конкурентних сил. Чим різкіше виражені ці сили, тим вища інтенсивність конкурентної боротьби та тим нижчий середній прибуток учасників ринку (рис. 2.5).

Суперництво серед існуючих підприємств ринку. Із всіх п'яти конкурентних сил найбільш впливовою є конкурентна боротьба між фірмами-суперниками, які пропонують однотипні товари чи послуги. Конкуренція виникає у зв'язку з тим, що в однієї або декількох фірм

з'являється можливість краще задовольнити потреби споживачів або необхідність поліпшити свою діяльність.

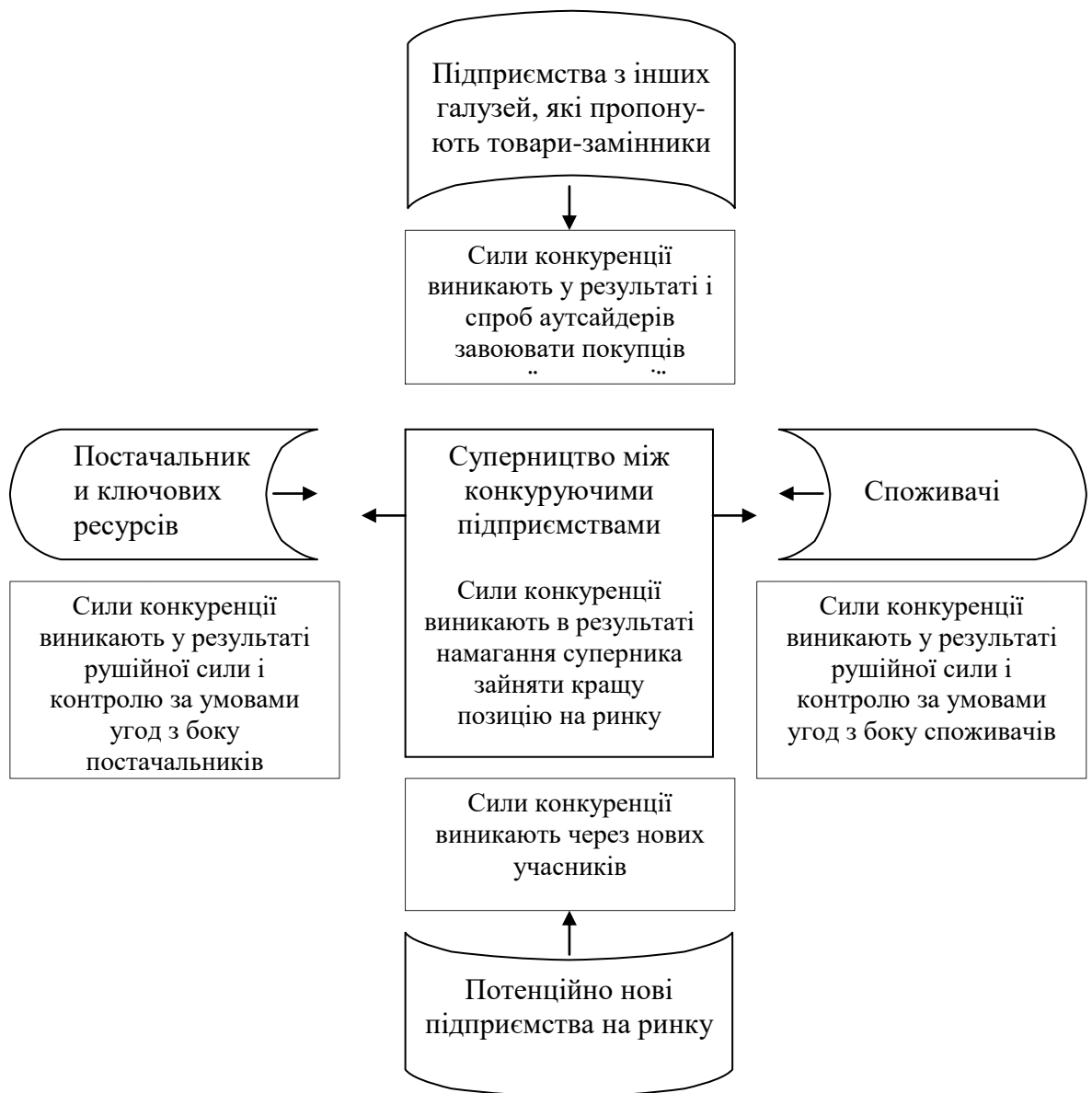


Рисунок 2.5 – Модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера [48, с.102]

Згідно інформації управління статистики м. Запоріжжя, на кінець 2017 р. в Запоріжжі функціонувало 62 спортивних клуби, з них: 48 клубів мають в своїй структурі зали з силовими тренажерами, 52 – зали з кардіотренажерами; 24 – зали бойових мистецтв; 54 – зали для групових програм; 36 – танцювальні класи; 7 – басейни та аква-зони. [58, с.30].

Конкуренція між ними інтенсивна оскільки:

- по-перше, всі підприємства намагаються збільшити частку свого ринку в т.ч. і за рахунок конкурентів;
- по-друге, витрати клієнтів при переході на обслуговування від одного спортивного клубу до іншого практично дорівнюють нулю;
- по-третє, зменшення реальних доходів та платоспроможності споживачів, що пов'язано з вітчизняною соціально-економічною кризою, спонукає підприємства, що надають спортивні послуги, до виваженої цінової політики, подекуди зниження цін та збільшення власної частки ринку за рахунок конкурента.

Кількісна оцінка рівня конкуренції серед існуючих учасників ринку спортивних послуг м. Запоріжжя проводилася за трьох бальною шкалою. В якості критеріїв оцінки було обрано: кількість учасників ринку, темп зростання ринку, рівень диференціація продукту на ринку, обмеження у підвищенні цін (табл. 2.5).

Рівень конкуренції між представниками ринку спортивних послуг оцінюється за шкалою:

- а) до 4 балів – низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції;
- б) 5-8- балів – середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції;
- в) 9-12- балів – високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції.

Отже, рівень конкуренції між спортивними клубами на ринку м. Запоріжжя можна вважати середнім.

Другою складовою моделі М. Портера є загроза появи нових конкурентів. Загострити конкуренцію можуть підприємства, які тільки що з'явилися на ринку, забезпеченні новими потужностями, технологіями, бажанням заволодіти часткою ринку.

Підприємства, що займаються наданням спортивних послуг мають середній або нижче середнього термін окупності та середній рівень рентабельності. Тому такий вид бізнесу є привабливим для підприємців, однак існує багато факторів, які частково обмежують доступ на цей ринок.

Таблиця 2.5 – Оцінка конкуренції між спортивними клубами на ринку

м. Запоріжжя

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Кількість учасників ринку	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Невелика кількість учасників (1-3)
		2	
Темп зростання ринку	Стагнація чи зниження обсягу ринку	Зростання, проте дещо уповільнене	Високий
	–	2	–
Рівень диференціації спортивного продукту на ринку	Компанії надають стандартизовані послуги	Послуги стандартизовані за ключовими властивостями, однак відрізняються за додатковими перевагами	Послуги не стандартизовані та значно відрізняються між собою
	–	2	–
Обмеження у зростанні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості збільшення цін	Є можливість до підвищення цін тільки в межах покриття росту витрат	Завжди є можливість підвищення цін для покриття росту витрат і підвищення прибутку
	–	2	–
Всього		8	

Серйозність загрози появи нових конкурентів залежить від двох факторів: бар'єрів на шляху проникнення на ринок і очікуваної реакції компаній, що вже діють на ринку, на прихід нового суперника.

Для підприємств, що збираються надавати спортивні послуги існують наступні бар'єри виходу на ринок:

- необхідний розмір капіталовкладень. Розмір капіталовкладень залежить від розміру клубу та спектру послуг, що там надаються. Наприклад, відкриття басейну, тренажерних залів, SPA-кабінетів потребують суттєвих капіталовкладень на матеріально-технічне оснащення приміщень; відкриття залу групових занять та танцювальних класів потребує значно менших інвестицій і основні витрати приходяться на підготовку персоналу, освоєння нових технологій, реалізацію комплексу маркетингу;

- ліцензії на здійснення певних видів послуг, можуть стати бар'єром для виходу на даний ринок;
- дії контролюючих органів. Державні органи можуть обмежити або заборонити діяльність з надання спортивних послуг;
- ефект кривої «навчання/досвід». Досвідчені учасники ринку завдяки власним навичкам та репутації опиняються в більш привабливому становищі з точки зору витрат, аніж новачки. Цей бар'єр став для потенційних спортивних клубів ще суттєвішим у зв'язку з соціально-економічною кризою, що відбувається в Україні та падінням реальних доходів населення;
- прихильність споживачів до окремих брендів. Часто споживачі спортивних послуг надають перевагу спортивним клубам з уже відомим брендом та гарним іміджем.

Оскільки послуги більшості спортивних клубів є не дешевими, а від їх якості залежить результат, настрої та самопочуття клієнтів; споживачі, як правило, надають перевагу тим організаціям, які змогли вже зарекомендувати себе з кращої сторони.

Що стосується реакції підприємств, які вже діють на ринку, на прихід нового суперника, то слід зауважити, що в останні роки на ринок спортивних послуг прийшли такі компанії як «Sport Life», «FitCurves», «Adrenaline». Але оскільки ринок спортивних послуг, незважаючи на економічну кризу, хоч повільно, але зростає, реакції підприємств, що вже діють на ринку на прихід нових конкурентів не є вельми інтенсивною.

Кількісна оцінка рівня загроз появи нових конкурентів представлена в таблиці 2.6.

Рівень загроз зі сторони нових учасників оцінюється за наступною шкалою:

- а) до 6 – балів – низький рівень загрози входу нових учасників;
- б) 7-12 балів – середній рівень загрози входу нових учасників;
- в) 13-18 бали – високий рівень загрози входу нових учасників.

Таблиця 2.6 – Оцінка загроз виходу на ринок спортивних послуг нових учасників

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
1	2	3	4
Економія на масштабах при наданні послуги	відсутня	незначна	значна
	–	–	3
Відомі бренди з високим рівнем лояльності клієнтів	відсутні великі учасники ринку	2-3 великих учасника тримають близько 50% ринку	2-3 великих учасника тримають більше 80% ринку
	–	2	–
Рівень інвестицій і витрат для входу в галузь	низький (окупається за 1-3 місяці роботи)	середній (окупається за 6-12 місяців роботи)	високий (окупається більш ніж за 1 рік роботи)
	–	2	–
Темп зростання галузі	значний	незначний	стагнація або падіння
	–	2	–
Політика уряду	немає обмежуючих актів з боку держави	державна втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні	державна суттєво регламентує діяльність галузі
	–	2	–
Готовність існуючих учасників ринку до зниження цін	учасники не підуть на зниження цін	великі учасники не підуть на зниження цін	при будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі учасники знижують ціни
	–	2	–
Всього	13		

Отже, рівень загрози виходу на ринок спортивних послуг м. Запоріжжя нових учасників можна оцінити як високий.

Третя конкурентна сила моделі М. Портера – це спроби компаній з інших галузей завоювати споживачів своїми товарами-субститутами.

В якості товарів субститутів на ринку послуг, що надаються спортивними клубами можуть виступати дворові або відомчі спортивні майданчики, приватне атлетичне знаряддя тощо. Незалежні тренери можуть надавати на замовлення приватні консультації з програми тренувань. Але все ж таки слід зауважити, що заняття в спортивних клубах є більш ефективними

з точки зору матеріально-технічного, інформаційного забезпечення та отримання результатів.

Кількісна оцінка рівня загроз зі сторони товарів-замінників представлена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка загроз зі сторони товарів-замінників

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Товари-замінники	Існують та займають велику частку ринку	Існують, але, їх частка мала	Не існують
	–	2	–
Всього	2		

Рівень загроз зі сторони товарів-замінників оцінюється за наступною шкалою:

- а) 1 бал – низький рівень загрози зі сторони товарів-замінників;
- б) 2 бали – середній рівень загрози зі сторони товарів-замінників;
- в) 3 бали – високий рівень загрози зі сторони товарів замінників.

Отже, рівень загрози зі сторони товарів-замінників для спортивних клубів м. Запоріжжя можна оцінити як середній.

Щодо четвертої складової моделі – конкурентної сили постачальників, то слід зазначити, що якісне обладнання, наявність необхідного інвентарю та супутніх матеріалів суттєво впливають на якість послуг та рівень задоволення споживачів цих послуг.

Основними завданнями організації забезпечення являються своєчасність, комплексність та якість поставок. Тобто тут треба розуміти те, що поставка всіх необхідних матеріалів та обладнання повинна здійснюватися в строки відповідно до технологічного процесу діяльності підприємства індустрії спорту.

Також немаловажним аспектом є умови на яких спортивні клуби співпрацюють з постачальниками, оскільки від них залежить і цінова політика підприємств.

Кількісна оцінка рівня конкурентної сили постачальників представлена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінка рівня конкурентної сили постачальників

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
1	2	3	4
Кількість постачальників	Дуже обмежений вибір постачальників	Незначна кількість постачальників	Широкий вибір постачальників
	–	–	1
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмежені в об'ємах	Частково обмежені в об'ємах	Необмежені в об'ємах
	–	–	1
Витрати на пошук нових постачальників	Великі витрати	Не великі	Витрати практично відсутні
	–	–	1
		3	

Рівень загроз зі сторони постачальників оцінюється за наступною шкалою:

- а) до 3-х балів – низький вплив постачальників;
- б) 4-6 - балів – середній рівень вплив постачальників;
- в) 7-9 - балів – високий рівень вплив постачальників.

Отже, рівень загрози зі сторони постачальників для спортивних клубів м. Запоріжжя можна оцінити як середній.

П'ятою складовою моделі М. Портера є конкурентна сила споживачів. Ступінь конкурентного тиску з боку споживачів залежить від двох факторів:

- по-перше, можливості споживачів диктувати умови і ціни на послуги,
- по-друге; рівня та конкурентної значущості взаємодії між надавачами послуг і їх споживачами.

З огляду на те, що споживачі більшості спортивних послуг можуть задовольнити власні потреби, звернувшись до будь-якого клубу або приватного тренера, і не нести при цьому суттєвих додаткових витрат, їх конкурентний вплив на спортивні клуби можна вважати сильним.

Кількісна оцінка рівня конкурентної сили споживачів представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Оцінка рівня конкурентної сили споживачів спортивних послуг

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3	2	1
Частка покупців з великим обсягом продажів	Більше 80 % продажів припадає на декількох споживачів	Незначна частина споживачів тримає приблизно 50%	Об'єм продажів рівномірно розподілений між усіма споживачами
	–	–	1
Схильність до зміни послуги і переходу в інший клуб	послуги не унікальні існують повні аналоги	Послуги частково унікальні, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	Послуги повністю унікальні, аналогів не існує
	3	–	–
Чутливість до ціни	Споживач завжди буде схилитися до послуги з найнижчою ціною при однаковому рівні якості	Споживач буде шукати альтернативні варіанти	Споживач абсолютно не чутливий до ціни
	3	–	–
Всього	7		

Рівень загроз зі сторони споживачів спортивних послуг оцінюється за наступною шкалою:

- а) до 3-х балів – низький рівень загрози втрати споживачів;
- б) 4-6 - балів – середній рівень загрози втрати споживачів;
- в) 7-9 - балів – високий рівень загрози втрати споживачів.

Отже, рівень загрози зі сторони споживачів спортивних послуг можна оцінити як високий з тяжінням до середнього.

Незважаючи на важливість аналізу існуючих конкурентних сил на ринку, необхідно усвідомлювати, що це є лише констатація сьогоденної ситуації. Ринок та його конкурентні умови розвиваються постійно та нерідко дуже драматично змінюються, оскільки конкурентні сили постійно перебувають у русі, що стимулює або примушує суб'єктів дуже пильно

стежити, пристосовуватись до вимог часу, змінюючи як свої уявлення так і стратегію (рис.2.6).



Рисунок 2.6 – Основні конкурентні сили, що діють ринку спортивних послуг

Отже, дослідження конкурентних сил, проведене з використанням моделі М. Портера «П'ять конкурентних сил» дозволяє констатувати, що конкуренція на локальному ринку спортивних послуг є помірною, але в майбутньому буде посилюватися у зв'язку з:

- а) зростаючою вимогливістю споживачів до якості послуг, що надаються спортивним клубами;
- б) загостренням цінової конкуренції через з падіння реальних доходів більшості українців і зниження їх платоспроможності;
- в) великою ймовірністю виходу на ринок нових зарубіжних мережевих операторів з суттєвими інвестиціями.

Позитивно на розвиток ринку спортивних послуг впливатимуть: змінна ціннісних установок споживачів; мода на «здоровий стиль життя».

2.3 Аналіз маркетингової діяльності спортивного клубу «Arlex Gym»

Спортивний комплекс «Arlex Gym» діє на підставі чинного законодавства України та пропонує надання послуг у сфері спорту, а саме проведення тренувань з актуальних видів фітнесу та додаткові послуги у вигляді СПА процедур.

Заклад заснований 10 квітня 2017 року у м. Запоріжжя. Власником є Гук Тетяна Вікторівна – дипломований та сертифікований тренер вищої категорії, спеціальністю якої є аеробіка (фітнес), пілатес та бодіфлекс. Діяльність спортивного комплексу «Arlex Gym» регламентована Законом України «Про підприємницьку діяльність» та «Про фізичну культуру та спорт», а саме розділом 2 ст. 9, де зазначається, що : «Спортивні клуби є закладами фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток визначених напрямів фізичної культури і спорту, видів спорту, здійснюють фізкультурно-оздоровчу та/або спортивну діяльність, надають фізкультурно-спортивні послуги. Спортивні клуби діють на підставі статуту (положення) та реєструються у встановленому порядку» [1].

Спортивний комплекс «Arlex Gym» – це сучасний затишний спортивний клуб зі своєю особливою атмосферою. Клієнти закладу не просто

купають абонемент, а стають частиною співтовариства людей, об'єднаних спільною метою, спільними спортивними інтересами.

«Arlex Gym» позиціонує себе, як клуб нового покоління, що поєднує в собі дух американської свободи та української сили.

Одним з найважливіших принципів роботи клубу є індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Знаходиться спортивний комплекс «Arlex Gym» в центрі м. Запоріжжя, на вул. Лермонтова, 24.

Основними конкурентами «Arlex Gym» виступають спортивні комплекси: «Fitness House», «Adrenalin» та «Sport Life» за наступними параметрами: місцезнаходження; суміжність послуг, що пропонуються; цінова політика; використання схожих способів просування.

Цільовою аудиторією «Arlex Gym» є особи чоловічої та жіночої статі віком від 12 років.

Вікова структура клієнтів клубу представлена на рисунку 2.7.

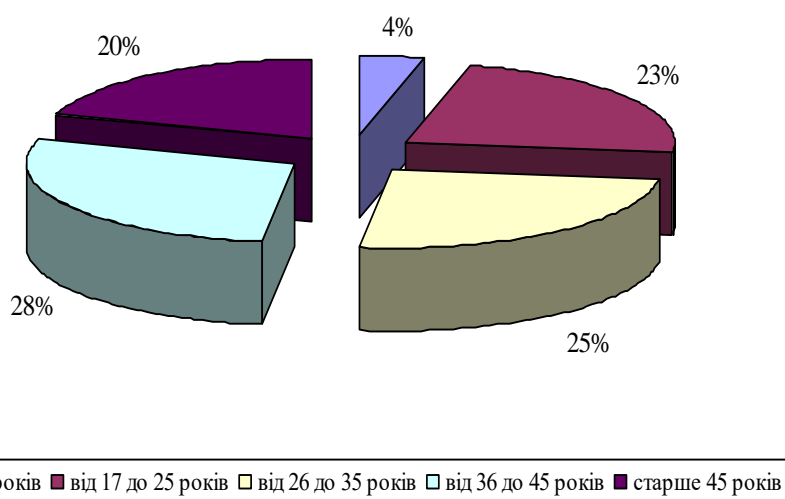


Рисунок 2.7 – Вікова структура клієнтів спортивного комплексу «Arlex Gym»

Функціонально приміщення «Arlex Gym» розділено на тренажерний зал, зону групових занять, зону функціонального тренінгу та підсобні кімнати.

Тренажерний зал оснащений самим сучасним обладнанням. Є всі необхідні тренажери як для базових вправ, що включають в роботу великі групи м'язів, так і для ізольованого пропрацювання окремих груп м'язів. В залі є кардіозона в якій розміщені бігові доріжки, степпери та орбітреки. Також в тренажерному залі є локація з боксерськими грушами, де можна відпрацювати техніку ударів чи просто динамічно розім'ятися.

Тренування в тренажерному залі проводяться самостійно чи з персональним тренером. Якщо клієнту не зрозуміло як використовувати те чи інше обладнання, чи як правильно виконувати вправи, він може звернутися за підказкою до інструктора тренажерного залу і йому допоможуть з технікою вправ.

В зоні функціонального тренінгу проводяться групові заняття по кроссфиту та тренування з використанням петель TRX.

Крім того, в клубі проводяться групові тренування з пілатесу, степ-аеробіки, футбол-аеробіки, кругових занять, інтервальних занять, тай-бо, танцювальної аеробіки, силового фітнесу.

Більш детально характеристика послуг спортивного клубу «Arlex Gym» представлена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Характеристика спортивних послуг клубу «Arlex Gym»

Назва виду тренувань	Характеристика виду тренувань
1	2
Степ-аеробіка/Latino Step	Групові заняття високої та середньої інтенсивності. Проводяться з використанням додаткового обладнання степів.
Кроссфіт	Програма вправ на силу та витривалість, що складається в основному з аеробних вправ, гімнастики та важкої атлетики. Як правило включає в себе розминку, сегмент розвитку навичок, високо інтенсивне «тренування для», розтяжки
Кроссфіт	Ввідні заняття з кроссфіту на яких тренер навчає новачків техніці виконання різноманітних вправ
Кроссфіт	Тренування призначене спеціально для дівчат, спрямоване на навчання основним функціональним рухам; розвиток серцевосудинної та дихальної систем; розвиток гнучкості, корекції рухів і витривалості; зменшення жирових відкладень; отримання заряду бадьорості та гарного настрою.

Продовження табл.2.10

1	2
TRX	Навчання призначене для занять з вагою власного тіла. За допомогою підвісного обладнання можна виконувати аеробні, функціональні, силові та статичні вправи, а також вправи для розтяжок
Пілатес	Комплекс вправ призначений для вирівнювання опорно-рухового апарату та зміцнення м'язів пресу та спини. Виконання вправ концентрується на дихальному ритмі і усвідомлені дії кожної вправи на конкретну групу м'язів.
Фітбол-аеробіка	Комплекс вправ на більшість груп м'язів, розвиває гнучкість, покращує координацію рухів та роботу вестибулярного апарату. В якості основного знаряддя використовуються м'ячі.
Таї-бо фитнес	Силовий фітнес, комплекс вправ якого запозичений з карате, тайського боксу та тхеквандо.
Танцювальна аеробіка (сретчинг)	Комплекс вправ зі спеціально розроблених рухів, що виконуються під музику, спрямований на зниження ваги, розвиток і зміцнення м'язів.
Кругове заняття	Високо інтенсивний комплекс в який входить від 3 до 10 вправ. Виконуються вони по колу в 5-6 підходів.
Інтервальне заняття	Силове тренування з чергування силових і аеробних блоків з певним інтервалом часу
Тренування АВТ	Комплекс вправ, що допомагають зменшити вагу і пропрацювати такі зони як область живота, ноги та ягідниці. Вправи передбачають як аеробні, так і силові навантаження
Тренування ABS	Комплекс вправ для м'язів брючного пресу, стегон та поясниці.

Основним завданням цінової політики «Arlex Gym» є одержання максимального прибутку при запланованому обсязі продажів. Вартість абонементів формується з урахуванням цін конкурентів, сезонності, попиту на ту чи іншу послугу, витрат самого клубу.

Встановленням ціни на послуги спортивного комплексу та внесенням до неї коректив займається фінансовий директор з подальшим узгодженням з керівництвом.

Ціна на послуги «Arlex Gym» включає:

- зарплату тренера ~ 30%;
- зарплату адміністративного апарату ~ 15%;
- витрати на оренду і комунальні послуги ~ 22%;
- витрати на маркетинг ~ 3%;

- інші витрати (форс мажорні ситуації) ~ до 10%;
- прибуток організації – 20%.

Вартість тренувань може також змінюватись під впливом сезонних коливань попиту. Спад попиту на спортивні тренування спостерігається у січні місяці та в літній період. Саме тому в ці періоди керівництво «Arlex Gym» пропонує клієнтам різноманітні акції та знижки.

Пік сезону спортивних послуг припадає на осінь та початок весни. В цей час може відбуватися коригування ціни в сторону підвищення. Додатковими підставами для коригування ціни в сторону збільшення виступають: зростання вартості комунальних послуг та плати за оренду приміщень; підвищення цін конкурентами.

Цінова політика «Arlex Gym» базується на стратегії диференціації. Вартість послуг залежить від напрямку тренувань (тренажерний зал, зона функціонального тренінгу, групові заняття), їх кількості, терміну дії картки та ряду інших умов.

Для споживачів, що займаються в тренажерному залі доступними є п'ять різновидів клубних карт (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Характеристика клубних карт для клієнтів тренажерного залу «Arlex Gym»

Показник	Назва карти				
	Безліміт	12 занять	8 занять	Денна	Вихідна
Вартість, грн.	600	450	350	300	250
Кількість занять, од.	необмеж	12	8	12	12
Термін дії з дня активації, дні	30	45	45	30	45
Можна ходити декільком людям	-	+	+	+	+
Можна передавати абонемент іншій людині	-	+	+	+	+
Можна призупиняти	-	-	-	-	-

Для клієнтів зони функціонального тренінгу передбачено дві клубні карти на 16 та 12 занять вартістю 800 та 700 грн відповідно.

Обидві ці карти діють на протязі 45 днів з моменту активації та забезпечують:

- можливість відвідувань занять декількома людьми;
- можливість передачі абонементу іншій людині.

Для учасників групових занять теж передбачено дві клубні карти на 12 та 8 занять вартістю 450 та 350 грн відповідно.

Обидві ці карти діють на протязі 45 днів з моменту активації та забезпечують:

- можливість відвідувань занять декількома людьми;
- можливість передачі абонементу іншій людині.

Також в клубі діє «VIP-карта» вартістю 7200 грн, яка надає право тренуватися в тренажерному залі на протязі року. Її не можна передавати іншій людині, використовувати декільком людям та призупиняти.

Слід зауважити, що всі бажанчі можуть купити одноразовий абонемент на будь-яке тренування клубу за 80 грн.

Процес продажу клубних карт відбувається наступним чином:

а) клієнт відвідує спортивний комплекс, або зв'язується з адміністрацією по телефону чи у мережі Internet;

б) адміністратор зустрічає відвідувача, інформує про перелік послуг, що надаються; графіку занять; вартість та актуальні акції й пропозиції (найчастіше пропонується разове-пробне заняття). Також, за вимогою клієнта, адміністратор проводить первинну консультацію щодо процесу тренувань та розробляє індивідуальний графік відвідувань. Дані про клієнта одразу заносяться в базу даних в якій відображається: прізвище та ім'я, номер мобільного, тип придбаного абонементу (чи разового заняття). Інформація зберігається та оновлюється впродовж дії персональної картки;

в) клієнт отримує ключ від індивідуального шкафчика, де зберігаються речі (за утримання ключа або його втрату, клієнт сплачує відшкодування);

г) перед заняттям тренер знайомиться з клієнтом, проводить інструктаж з техніки виконання вправ і специфіки класу загалом. Основна увага

приділяється таким питанням, як: рівень підготовки, наявність захворювань чи протипоказань, мета занять;

д) після закінчення тренування клієнт має можливість купити абонемент (в залежності від кількості занять в місяць). В картці абонементу вказується ім'я та прізвище, термін дії, та відмічається кожне відвідане заняття.

Також слід додати, що перед початком отримання послуг у клубі, клієнту необхідно заповнити анкету, де він підтверджує свою згоду на тренування та ознайомлення з усіма правилами та вимогами.

Персонал в роботі будь-якого спортивного комплексу безперечно відіграє чи не найважливішу роль. Адже, саме персонал безпосередньо продукує та доносить послугу до споживача; піднімає або ж, навпаки, знижує рейтинг клубу; впливає на рівень попиту та формує показник якості наданої послуги.

Персонал спортивного клубу «Arlex Gym» складається з 17 осіб, що займають наступні посади:

- директор;
- комерційний директор;
- фінансовий директор;
- тренер тренажерного залу – 6 осіб;
- тренер з функціонального тренінгу – 2 особи;
- тренер з групових занять – 3 особи;
- адміністратор – 2 особи;
- прибиральниця.

В обов'язки тренера входить:

- проведення інструктажів та персональних тренувань;
- формування програми тренувань;
- залучення нових клієнтів;
- консультація клієнтів;
- постійний зворотній зв'язок з клієнтами;

– участь у різного роду спортивних подіях та рекламних заходах.

Практикується робота тренерів за двома і більше програмами. Наприклад, тренер по пілатесу проводить заняття з сретчингу та фітбол-аеробіки.

Керівництво спортивного комплексу «Arlex Gym» вимагає від своїх працівників (тренерів) наявність сертифікату, що дозволяє останнім офіційно проводити тренування.

Серед інших вимог, що ставляться перед тренерами клубу є: відповідальність у роботі; швидке реагування на форс мажорні ситуації (погане самопочуття клієнта на тренуванні, технічні проблеми з музичними супроводом), індивідуальний підхід до кожного, енергійність та комунікабельність.

Також, як зазначалося вище в «Arlex Gym» працює два адміністратори в обов'язки яких входить:

- зустрічати наявних та потенційних клієнтів;
- консультувати та інформувати про послуги, що надає спортивний клуб;
- вести клієнтську базу даних;
- приймати оплату за разові заняття чи абонементи;
- при відміні тренування, по причині відсутності тренера чи інших обставин, повідомляти клієнтів мінімум за 6 годин до початку тренування. У разі, якщо не було можливості зв'язатись з клієнтом і він завітав до клубу, надати йому бонусом одне додаткове безкоштовне заняття;
- приймати продукцію, що реалізується в межах клубу (питна бутильована вода);
- просувати послуги клубу в межах та за межами установи.

Комунікаційна політика спортивного клубу «Arlex Gym» – це комплекс заходів інформування, переконання та нагадування клієнтам про елементи портфеля послуг.

Реалізація заходів комунікаційної політики спрямована на створення та стимулювання попиту на послуги, моделювання споживчої поведінки в разі впровадження нових послуг, збільшення обсягів продажу, збереження або розширення ринкової частки тощо. Ефективність таких заходів залежить від ретельності попередніх досліджень особливостей цільової аудиторії та ринкової ситуації.

Аналіз комунікаційної політики «Arlex Gym» показав, що основними засобами комунікації, які використовує спортивний комплекс є: власний сайт, офіційна сторінка в соціальній мережі «Facebook» та друкована реклама.

На сайті клубу (www.arlexgym.zp.ua) потенційні клієнти можуть отримати всю необхідну для них інформацію: характеристику надаваних послуг, їх вартість, інформацію про тренерський склад та спеціальні пропозиції, схему проїзду до клубу, номер телефону.

Починаючи з 2015 року функціонує та модерується офіційна сторінка спортивного комплексу в соціальній мережі «Facebook». Її підписники мають можливість:

- отримувати найбільш актуальні новини про діяльність клубу;
- дізнаватись про новинки у сфері спорту та фітнесу;
- переглядати фото та відео;
- вести обговорення на спортивні теми;
- приймати участь у розіграшах та голосуванні;
- зв'язуватися з адміністрацією, отримувати миттєвий feedback (зворотній зв'язок від тренерів).

Модератор сторінки повинен залучати якомога більшу кількість підписників; контактувати з користувачами; завантажувати файли мультимедіа та створювати інформаційний контент, що покликаний зацікавлювати наявних та потенційних клієнтів.

Спортивний клуб «Arlex Gym» для просування своїх послуг активно використовує різноманітні види друкованої реклами: буклети, календарі,

флаєри. Основна тематика у рекламі комплексу – це пропаганда здорового способу життя, струнка фігура, переваги занять фітнесом, сімейне дозвілля тощо.

Друковану рекламу працівники «Arlex Gym» розміщують в готелях, кафетеріях, клубах відпочинку, школах.

Основними завданнями рекламної діяльності «Arlex Gym» є:

- формування довіри клієнта;
- інформування клієнта про асортимент послуг;
- переконання клієнта в перевагах послуг, які рекламуються;
- стимулювання клієнта споживати послугу, вироблену даним спортивним клубом.

Отже, проведений аналіз показав, що спортивний комплекс «Arlex Gym», незважаючи на сучасний підхід і високу якість надання спортивних послуг, займає невелику частку локального ринку м. Запоріжжя. Для розширення власної присутності на ринку та підвищення конкурентоспроможності спортивному клубу необхідно більш агресивно використовувати сучасні маркетингові інструменти та технології.

Висновки до розділу 2

Проведене дослідження дозволяє стверджувати що ринок спортивних послуг, як в Україні так і в Запорізькому регіоні повністю не сформований і має великий потенціал до росту. Найбільше на ньому представлені клуби, що пропонують тренажерні зали та групові заняття за разовим або місячним абонементом в середньому ціновому сегменті.

Останнім часом звертає на себе увагу висока міра освіченості та компетентності клієнтів щодо питань споживання фізкультурно-спортивних послуг. Споживачі (у більшості) у змозі чітко сформулювати вимоги й запити

відносно отримання послуг та мають детальне уявлення про способи їх задоволення.

Оскільки вітчизняний спортивний ринок наслідуює тенденції світового, то з великою ймовірністю можна спрогнозувати, що в найближчому часі його розвиток буде здійснюватися за наступними напрямками: постійне оновлення бази тренувань, згідно новомодних тенденцій; пропозиція чогось «кардинально» нового; великий попит на персональні тренування.

Дослідження конкурентних сил, проведене з використанням моделі М. Портера «П'ять конкурентних сил» дозволяє констатувати, що конкуренція на локальному ринку спортивних послуг є помірною, але в майбутньому буде посилюватися у зв'язку з: зростаючою вимогливістю споживачів до якості послуг, що надаються спортивним клубами; загостренням цінової конкуренції через з падіння реальних доходів більшості українців і зниження їх платоспроможності; великою ймовірністю виходу на ринок нових зарубіжних мережевих операторів з суттєвими інвестиціями.

Позитивно на розвиток ринку спортивних послуг впливатимуть: змінна ціннісних установок споживачів; мода на «здоровий стиль життя».

Проведений аналіз показав, що спортивний комплекс «Arlex Gym», незважаючи на сучасний підхід і високу якість надання спортивних послуг, займає невелику частку локального ринку м. Запоріжжя. Для розширення власної присутності на ринку та підвищення конкурентоспроможності спортивному клубу необхідно більш агресивно використовувати сучасні маркетингові інструменти та технології.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСУ «ARLEX GYM» НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ

3.1 Визначення маркетингової стратегії підприємства на основі SPACE-аналізу

Процес впровадження стратегічного підходу до управління на підприємствах України з урахуванням економічних реалій відбувається відносно повільно. Компанії, насамперед, зосередженні на вирішенні поточних проблем, а проблеми формування потенціалу, вирішення яких здійснюється в перебігу визначення перспектив розвитку, залишаються поза їх увагою. Проте без визначеної стратегії розвитку неможливо впевнено рухатися у бізнес-просторі, приймати обґрунтовані тактичні рішення щодо використання потенціалу підприємства, примножувати підприємницький капітал, забезпечуючи стійкі позиції в конкурентному середовищі.

Аналіз, проведений у попередньому розділі, показав, що спортивний комплекс «Arlex Gym» знаходиться на спортивному ринку м. Запоріжжя лише два роки, при цьому достатньо успішно функціонує, однак потребує подальшого розвитку та реалізації власного потенціалу

Для визначення стратегічної позиції спортивного комплексу «Arlex Gym» та вибору оптимального варіанта стратегії розвитку підприємства в рамках даної роботи скористаємося методикою SPACE-аналізу.

SPACE-аналіз (strategic position and action evaluation) – це комплексний метод, що дає змогу класифікувати та проаналізувати найважливіші характеристики внутрішнього й зовнішнього середовища, визначити стратегічну позицію та обрати стратегію розвитку для підприємств малого та середнього бізнесу.

Стратегічна позиція підприємства – це його існуюче та бажане у перспективі місце на ринку, яке забезпечує досягнення стратегічних цілей з урахуванням впливу сукупності взаємодіючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Визначення стратегічної позиції дозволяє:

- вчасно пристосовуватися до змін динамічного середовища і прогнозувати тенденції зміни його факторів в майбутньому;
- коригувати стратегічні орієнтири підприємства;
- визначати оптимальну траєкторію розвитку, яка забезпечить використання потенціалу підприємства;
- визначати напрямки і області оптимізації стратегічних рішень;
- визначати склад стратегічного набору і, відповідно, зміст стратегічних змін;
- визначати умови реалізації стратегій підприємства і впливати на ефективність їх здійснення.

SPACE-аналіз відноситься до методів ситуаційного аналізу (strategic position and action estimation) і дозволяє вибрати, класифікувати і проаналізувати найбільш важливі характеристики внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства й на цій основі рекомендувати варіант стратегії його розвитку.

До переваг методу SPACE-аналізу відноситься наступне:

- зрозуміла логіка проведення аналізу;
- можливість швидко зробити оцінку;
- можливість визначення укрупнених стратегічних позицій;
- наочність представлення отриманих результатів та рекомендацій щодо вибору напрямів дій.

Для аналізу використовується наступні групи критеріїв оцінки стратегічного стану підприємства:

- фінансове становище підприємства;
- конкурентоздатність підприємства і його положення на ринку;

- привабливість галузі в якій діє підприємство;
- стабільність середовища в якому діє підприємство.

Слід зазначити, що в основі методу SPACE-аналізу лежить отримання інформації через опитування відібраних спеціалістів-експертів.

Експертну групу було сформовано із п'яти спеціалістів – представників «Arlex Gum». Всі експерти володіли знаннями як в професійному, так і в кваліметричному напрямках.

В процесі експертного опитування була використана шестибальна шкала експертних оцінок стратегічної позиції «Arlex Gum»: 1-2 бали – слабкий стан фактору, 3-4 бали – середній стан фактору, 5-6 балів – сильний стан фактору.

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, було проведено оцінку стратегічного положення та дій спортивного комплексу «Arlex Gum». У таблицях 3.1 – 3.4 представлені результати оцінки факторів, що характеризують, відповідно, фінансове становище підприємства, його конкурентоспроможність, привабливість галузі, стабільність середовища.

Таблиця 3.1 – Фактори, що визначають фінансове становище «Arlex Gum»

Фактор	Трактування найнижчого балу	Оцінка						Трактування найвищого балу
		1	2	3	4	5	6	
Рентабельність інвестицій	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансова залежність	Незбалансований	1	2	3	4	5	6	Збалансований
Ліквідність	Незбалансована	1	2	3	4	5	6	Збалансована
Рентабельність власного капіталу	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Платоспроможність підприємства	Малий	1	2	3	4	5	6	Великий
Простота виходу з ринку	Складно	1	2	3	4	5	6	Легко
Ризикованість бізнесу	Висока	1	2	3	4	5	6	Низька
Стабільність отримання прибутку	Повільна	1	2	3	4	5	6	Швидка

Кількісне значення за координатою «Фінансове становище» склало:
 $33:8 = 4,125$.

Таблиця 3.2 – Фактори, що визначають конкурентоспроможність «Arlex Gym»

Фактор	Тракування найнижчого балу	Оцінка						Тракування найвищого балу
		1	2	3	4	5	6	
Ринкова частка	Мала	1	2	3	4	5	6	Велика
Якість послуг	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Конкурентоспроможність продукції	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Популярність бренду	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Прихильність покупців	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Рентабельність продажів	Мале	1	2	3	4	5	6	Велике

Кількісне значення за координатою «Конкурентоспроможність підприємства» склало $21 : 6 = 3,5$; $3,5-6 = -2,5$

Таблиця 3.3 – Фактори, що визначають привабливість галузі спортивних послуг

Фактор	Тракування найнижчого балу	Оцінка						Тракування найвищого балу
		1	2	3	4	5	6	
Потенціал зростання	Низький	1	2	3	4	5	6	Високий
Потенційна прибутковість	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансова стабільність	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока
Державна підтримка	Просте	1	2	3	4	5	6	Складне
Капіталоємність	Висока	1	2	3	4	5	6	Низька
Легкість входження на ринок	Легко	1	2	3	4	5	6	Складно
Продуктивність задіяних потужностей	Низька	1	2	3	4	5	6	Висока

Кількісне значення за координатою «Привабливість галузі» склало
 $29 : 7 = 4,14$

Таблиця 3.4 – Фактори, що визначають стабільність середовища

Фактор	Трагування найнижчого балу	Оцінка						Трагування найвищого балу
		1	2	3	4	5	6	
Інноваційні (технологічні) зміни	Багато	1	2	3	4	5	6	Мало
Темп інфляції	Високий	1	2	3	4	5	6	Низький
Сезонність попиту	Висока	1	2	3	4	5	6	Низька
Еластичність попиту (за ціною)	Еластичний	1	2	3	4	5	6	Нееластичний
Диференціація цін конкуруючих послуг	Значна	1	2	3	4	5	6	Незначна
Бар'єри для входження	Мало	1	2	3	4	5	6	Багато
Тиск існуючих конкурентів	Високий	1	2	3	4	5	6	Низький

Кількісне значення за координатою «Стабільність середовища» склало:
 $22 : 7 = 3,2$; $3,2 - 6 = -2,8$.

Результати оцінок чотирьох груп критеріїв SPACE-аналізу представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Результати оцінок критеріїв SPACE-аналізу для спортивного комплексу «Arlex Gym»

№ з/п	Критерії	Оцінка, бал
1.	Фінансове становище (ФС)	4,125
2.	Конкурентоспроможність підприємства (КП)	3,25
3.	Привабливість галузі (ПГ)	4,14
4.	Стабільність середовища (СС)	3,2

Наступним етапом SPACE-аналізу є відображення результатів оцінок критеріїв у системі координат ХОУ, в якій кожна половина осей Х і У відображає відповідну групу критеріїв. Для визначення вектору

рекомендованої стратегії потрібно знайти координати точки Р (X; Y) за формулами 3.1 та 3.2:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 4,14 - 3,35 = 0,89 \quad (3.1)$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} = 4,125 - 3,2 = 0,925 \quad (3.2)$$

На рисунку 3.1 представлено радіальну діаграму оцінки стратегічного положення спортивного комплексу «Arlex Gym». Фігура із чітко вираженою орієнтацією в правий верхній квадрант демонструє агресивну стратегічну позицію підприємства.

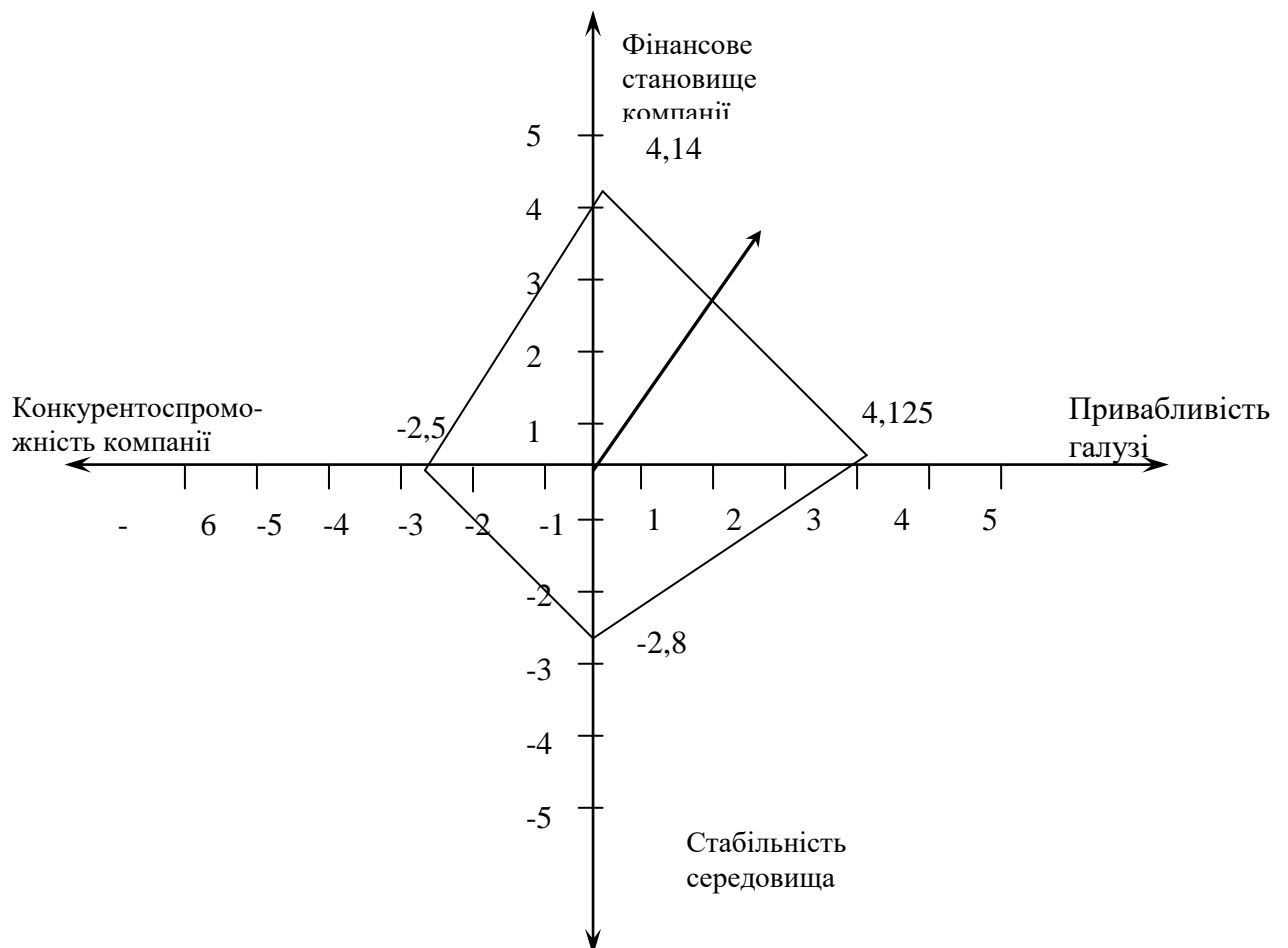


Рисунок 3.1 – Радіальна діаграма оцінки стратегічного положення спортивного комплексу «Arlex Gym» [складено автором]

Агресивно позиція характерна для привабливих ринків у стабільному з певною невизначеністю оточенні. Спортивний комплекс «Arlex Gym» має певні конкурентні переваги, які може зберегти і примножити за допомогою фінансового потенціалу. Загрози незначні – критичним є поява нових конкурентів. Необхідно сконцентруватися на забезпеченні стратегічних інтересів, збільшенні продажів, освоєнні нових сегментів, просуванні власного бренду.

Позиція дозволяє активно реагувати на зміну ринкової ситуації, збільшувати свою частку на ринку, підвищувати конкурентоспроможність.

На основі результатів отриманих в процесі SPACE-аналізу спортивному клубу «Arlex Gym» можна рекомендувати:

- розширювати асортимент послуг;
- підвищувати якість послуг, що надаються;
- розширювати власну присутність на ринку, в т.ч. як за рахунок частки конкурентів так і за рахунок розширення власної мережі;
- освоювати нові сегменти ринку;
- активніше просувати власні послуги на ринок.

Отже, за результатами SPACE-аналіз спортивному комплексу «Arlex Gym» необхідно спрямовувати власну маркетингову діяльність на: розширення асортименту послуг; адаптацію параметрів ринкової пропозиції послуг до запитів споживачів; освоєння нових сегменті ринку, розширення власної мережі, активізацію комунікаційної політики.

3.2 Формування перспективного продукту фітнесу

Кожне підприємство, незалежно від сфери роботи, прагне до постійного вдосконалення, одним із шляхів до якого є систематичне оновлення послуг згідно потреби ринку.

Достатньо високий рівень конкуренції на ринку спортивних послуг потребує орієнтації маркетингової діяльності спортивних клубів на побажання і запити споживачів.

Як зазначалося вище, в найближчому часі як світовий, так і вітчизняний спортивні ринки будуть розвиватися за наступними трендами:

- постійне оновлення бази тренувань, згідно новомодних тенденцій;
- пропозиція чогось «кардинально» нового;
- великий попит на персональні тренування.

У зв'язку з цим, для клубу «Arlex Gym» виникає об'єктивна необхідність розвитку асортименту власного портфеля послуг.

Згідно проведених досліджень, найбільш затребуваними серед жителів м. Запоріжжя та клієнтів спортивного комплексу «Arlex Gym» є:

- сучасні фітнес-програми, зокрема: Zumba Fitness, Табата, Йога;
- дитячий фітнес;
- онлайн фітнес клуб;
- SPA-процедури;
- послуги дієтолога.

Сучасні фітнес-програми. Zumba Fitness є інноваційним напрямом у фітнесі, що поєднує базові рухи (силового напрямку) з сучасними танцювальними ритмами (меренге, сальса, регетон, хіп хоп тощо).

Табата являється методом високоінтервального інтенсивного тренування, придуманим японським лікарем Ізімі Табата. Спрямований даний вид тренувань на «спалювання» жиру та збільшення аеробної та анаеробної витривалості

Йога – це древносхідний стиль тренування, що полягає у єднанні розуму та тіла, зняття нервової напруги та покращення загального стану організму.

Комплекс фізичних вправ йога забезпечує гарне самопочуття, навчає розслаблятися, підвищує тілесну усвідомленість та розширює зону комфорту свідомості.

Також доречним для розвитку продуктового портфеля «Arlex Gym» буде впровадження тренувальних програм, що ґрунтуватимуться на:

а) поєднанні кількох видів рухової активності (наприклад, аеробіка та бодібілдинг; аеробіка та стретчинг і т.п.);

б) поєднанні одного або кількох видів рухової активності та різних факторів здорового способу життя (наприклад, аеробіка та загартовування; бодібілдинг і масаж і т.п.).

Різноманітність фітнес-програм не означає довільності їх побудови. Використання різних видів рухової активності повинно відповідати основним принципам фізичного виховання. Якою б оригінальною не була та чи інша фітнес-програма, в її структурі повинні бути передбачені наступні компоненти:

- розминка;
- аеробна частина;
- кардіореспіраторний компонент (частина програми, орієнтована на розвиток аеробної продуктивності);
- силова частина;
- компонент розвитку гнучкості (стретчинг);
- заключна (відновлювальна) частина.

Наведена узагальнена структура фітнес-програми може бути скоректована в залежності від цільової спрямованості занять, рівня фізичного стану тих, хто займається, та інших факторів. Наприклад, у фітнес-програмах, які засновані на оздоровчих видах гімнастики необхідно забезпечити вісім цільових блоків:

- підвідний (підготовка організму того хто займається до заняття);
- аеробний (розвиток серцево-судинної і дихальної систем організму);
- танцювально-хореографічний (реалізація естетичних мотивів й установок, розвиток координаційних здібностей);
- корегуючий (корекція фігури тіла та вправи силового характеру);

- профілактичний (профілактика різних захворювань);
- додатковий (розвиток спритності, гнучкості, вестибулярної стійкості);
- довільний (розвиток музично-ритмічних здібностей);
- релаксаційний (відновлення після занять, зняття напруження й розслаблення).

Невід’ємним компонентом фітнес-програм повинна стати оцінка фізичного стану тих, хто займається. Оцінюватися повинні наступні складові: антропометричні показники, функціональний стан серцево-судинної системи, сила і витривалість м’язів, гнучкість.

Індивідуально орієнтовані фітнес-програми мають відповідати наступним вимогам:

- доступність тренувальних та підтримуючих оздоровчий ефект засобів;
- урахування індивідуальних можливостей та інтересів;
- наявність навичок клієнтів до самодіагностики фізичного стану;
- наявність знань щодо попередження травматизму при виконанні самостійних занять.

Значна частина клієнтів «Arlex Gym» є молодими людьми з дітьми молодшого та середнього віку, у яких виникають певні проблеми з наглядом за дітьми під час тренувальних занять. Тому вони виказують бажання, щоб у спортивному комплексі були розроблені програми дитячого фітнесу.

Дитячий фітнес являє собою комплекс вправ, спрямованих на гармонічний розвиток дитячого організму, формування координації рухів та почуття ритму у дітей.

Он-лайн фітнес клуб –це ще одна інноваційна розробка у сфері фітнесу, яка частково реалізовується в Україні.

Основна ідея полягає у наданні послуг клієнтам, що з певних причин не можуть займатись у фітнес клубах. Такими особами можуть бути:

- особи з непостійним графіком роботи, яким важко знайти час на відвідування фітнес залів;
- вагітні жінки та жінки у декреті;
- люди, яким потрібен індивідуальний підхід у зв'язку з перенесеними раніше травмами чи з певними протипоказаннями;
- особи, що соромляться займатись у групах;
- люди, що проживають на значній відстані та не можуть фізично займатись безпосередньо в залах «Arlex Gym».

Для вище перелічених категорій і буде діяти он-лайн фітнес-клуб «Arlex Gym», що працюватиме у двох напрямках:

- попередня консультація клієнта з подальшою розробкою програми тренування у режимі он-лайн;
- набір закритої групи, метою якої є зниження ваги та об'ємів за певний період часу.

У першому випадку тренер персонально займається з клієнтом в режимі он-лайн, або постійно підтримує зв'язок у соціальних мережах чи за телефоном. В абонемент, що діє в рамках он-лайн фітнес-клубу, входить:

а) первинна консультація клієнта з метою визначення його мотиву та побажань. Спеціаліст повинен оцінити психологічний стан та бажання клієнта до змін;

б) розробка першого етапу тренувань. Для початку тренер, за допомогою програми відеозв'язку Skype, проводить інструктаж щодо правильного виконання вправ. Згодом, клієнт отримує вже готові відео-сети тренувань, що розроблені спеціально для нього. При цьому, заняття необмежені лише одним напрямком.

Наприклад, тиждень ділиться умовно на 4 повноцінні тренування і домашні завдання. Ці повноцінні тренування можуть розподілятися наступним чином: 1 година танцювальних класів, 1 година пілатесу чи йоги, 2 години силового навантаження. Це дасть змогу ефективніше та швидше

досягти поставлених результатів, враховуючи те, що зміна інтенсивності позитивно впливає на зміну форми тіла та усунення вад;

в) розбір раціону та надання рекомендацій щодо правильного харчування з урахуванням персональних особливостей клієнтів. Для цього формується персональний список дозволених продуктів, та період їх споживання. Спеціалістом вираховується гранична і рекомендована кількість калорій на основі наданого навантаження, рівня підготовки та способу життя клієнта;

г) постійна присутність в режимі «он-лайн», відслідковування результатів.

Важливо, щоб тренер чи відповідальна особа могли якомога швидше здійснити консультацію та відповісти на запитання.

Другий варіант роботи он-лайн клубу «Arlex Gym» передбачає набір групи на певний період часу (1-2 місяці) з певною ціллю. Передбачається створення окремої сторінки у соціальних мережах (facebook чи instagram) з доступом лише для клієнтів, що придбали абонемент на дану послугу.

Додатковим мотиватором для досягнення поставлених цілей стане подарунок у вигляді повернення вартості абонементу чи додаткових стимулів (безкоштовний курс масажу, спеціальний подарунок).

І останнім напрямом, що рекомендується для розширення спектру діяльності «Arlex Gym» є послуги дієтолога. Адже без правильного та раціонального харчування ніякі тренування не зможуть допомогти досягнути і закріпити бажанні результати, привести порядок загальний стан організму в цілому.

Саме тому, в рамках даної роботи, розроблено приклад «Меню для схуднення» для одного з клієнтів «Arlex Gym».

Вихідні дані клієнта: зріст 170 см., вік 28 років, вага 88 кг., медичних протипоказань в їжі немає, активність за день – середня.

Розрахунок калорій для здорового схуднення: 1440 ккал. – 1580 ккал.

Для швидкого схуднення: 1210 ккал.

Для підтримки ваги ккал. – 1950 ккал.

Добова норма калорій для жінок розраховується за формулою Міффілін-Сан Жеора. Хоча формула Міффілін-Сан Жеора з'явилася всього лише декілька років тому, але вона визнана найбільш точною на сьогоднішній день.

Добова норма калорій для жінок визначається за формулою 3.3:

$$10 \times \text{вага (кг.)} + 6,25 \times \text{зростання (см.)} - 5 \times \text{вік (роки)} - 161 \quad (3.3)$$

Після чого, отриманий результат необхідно помножити на коефіцієнт фізичного навантаження.

При результаті – 1,2 рекомендується мінімум фізичного навантаження;

– 1,375 – заняття фітнесом 3 рази в тиждень;

– 1,4625 – заняття фітнесом 5 разів в тиждень;

– 1,550 – інтенсивне фізичне навантаження 5 разів в тиждень;

– 1,6375 – заняття фітнесом кожен день;

– 1,725 – кожен день інтенсивне заняття фітнесом або два рази на день;

– 1,9 1,6375 – щоденне фізичне навантаження у поєднанні з фізичною

роботою.

На нашому прикладі: $10 \times 68 + 6,25 \times 170 - 5 \times 28 - 161 = 1441,5$ (ккал.).

Меню для схуднення на 1440 ккал.

Сніданок: вівсянка 50 гр. (в сухому вигляді, а в готовому 110-120 гр.).

Можна зварити на воді або молодці жирністю 2,5%, або просто залити окропом і довести до готовності в мікрохвильовці.

У вівсянку потрібно додати нарізаний банан або яблуко – 100 гр., кокосову стружку 20 гр. і 2 чайні ложки меду.

За бажанням можна пити каву або чай (без цукру, вершків, сиропів, можна трохи молока).

«Перекуси» один або два. «Перекуси» можна розподілити між основними прийомами, або протягом усього дня. Snickers або Bountу – 50 гр. Ряжанка або кефір, натуральний йогурт без наповнювача – 150 мл.

Обід:

– тушковані або запечені гомілки 150 гр. (без кісточок та шкірки), можна додати трохи сметани або томатної пасти. Смажити бажано без масла або з додаванням трішки вершкового;

– куряче м'ясо (будь-якого фрагменту без шкіри) замаринувати в натуральному йогурті (2 ст. ложки), протушкувати з 1-2 цибулинами, однією морквиною, можна спеції, томат, гриби або кабачки;

– овочева нарізка – 100 гр. або просто багато зелені;

– каша на вибір 150 гр. (вариться з мінімальним додаванням вершкового масла).

Вечеря: - курячі млинці з сиром – 200 гр.;

– свіжі овочі (помідор, огірок, перець) і зелень – 150 гр.

Обов'язкове вживання 1,5-2 літра чистої води на добу. Сон 6-8 годин.

Отже, проведене дослідження дозволило розробити комплексну програму формування перспективного продукту спортивного комплексу «Arlex Gym» за напрямками: сучасні фітнес-програми (Zumba Fitness, Табата, Йога), дитячий фітнес, он-лайн фітнес-клуб, послуги дієтолога.

Висновки до розділу 3

На основі результатів отриманих в процесі SPACE-аналізу спортивному клубу «Arlex Gym» можна рекомендувати: розширювати асортимент послуг; підвищувати якість послуг, що надаються; розширювати власну присутність на ринку, в т.ч. як за рахунок частки конкурентів так і за рахунок розширення власної мережі; освоювати нові сегменти ринку; активніше просувати власні послуги на ринок.

Отже, за результатами SPACE-аналіз спортивному комплексу «Arlex Gym» необхідно спрямовувати власну маркетингову діяльність на: розширення асортименту послуг; адаптацію параметрів ринкової пропозиції послуг до запитів споживачів; освоєння нових сегменті ринку, розширення власної мережі, активізацію комунікаційної політики.

Проведене дослідження дозволило розробити комплексну програму формування перспективного продукту спортивного комплексу «Arlex Gym» за напрямками: сучасні фітнес-програми (Zumba Fitness, Табата, Йога), дитячий фітнес, он-лайн фітнес-клуб, послуги дієтолога.

ВИСНОВКИ

Тенденції, які характеризують економічний розвиток в Україні та світі, свідчать про зростання у сфері фізкультурно-оздоровчих послуг комерційних спортивних організацій. Своєю чергою, це посилює необхідність ефективнішого використання маркетингового інструментарію з метою втримання конкурентних переваг і подальшого зміцнення позицій підприємств. Для обґрунтування напрямків удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «Arlex Gym» в роботі було поставлено і вирішено ряд завдань та отримані наступні результати:

1) На сучасному етапі значимість маркетингової діяльності як необхідного елементу управлінського комплексу спортивних організацій є однією із найбільш пріоритетних. Це обумовлено специфікою та складністю вироблення й реалізації спортивних послуг, та, разом з тим, все більш зростаючим рівнем вимог до якості цих послуг зі сторони споживачів, а також постійним загостренням конкуренції, динамікою та мінливістю ринку, швидкою зміною смаків та потреб споживачів;

2) Головним елементом маркетингової діяльності спортивних комплексів є фізкультурно-оздоровчі послуги, які являють собою організовані форми занять фізичними вправами та мають відмінні характеристики (зокрема, є нематеріальними та невідчутними; невід'ємними від суб'єктів, що їх надають; мінливими за якістю; нездатними до збереження). Незалежно від виду рухової активності або виду спорту базова модель фізкультурно-оздоровчої послуги, яка сформована на основі потреб споживачів, має три рівні – послуга за задумом, послуга в реальному виконанні та послуга з підкріпленням. Комерційний успіх фізкультурно-оздоровчої послуги визначається ступенем привабливості її для споживача та ступенем її ринкової необхідності;

3) Аналіз результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. Оцінка ефективності маркетингу повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – точно визначеними, оскільки вони слугуватимуть інформаційною основою для прийняття рішень керівниками підприємства. Кількість та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, етапу розвитку фірми, стану ринку тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, високі результати якої можуть бути зумовлені сприятливими обставинами, а не ефективною роботою маркетингової служби. Кожен із розглянутих підходів має свої переваги й недоліки, виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності;

4) Проведене дослідження стану та тенденцій розвитку ринку спортивних послуг дозволяє стверджувати що як в Україні так і в Запорізькому регіоні даний ринок повністю не сформований і має великий потенціал до росту. Найбільше на ньому представлені клуби, що пропонують тренажерні зали та групові заняття за разовим або місячним абонементом в середньому ціновому сегменті. Останнім часом звертає на себе увагу висока міра освіченості та компетентності клієнтів щодо питань споживання фізкультурно-спортивних послуг. Оскільки вітчизняний спортивний ринок наслідує тенденції світового, то з великою ймовірністю можна спрогнозувати, що в найближчому часі його розвиток буде здійснюватися за наступними напрямками: постійне оновлення бази тренувань, згідно новомодних тенденцій; пропозиція чогось «кардинально» нового; великий попит на персональні тренування;

5) Дослідження конкурентної ситуації з використанням моделі М Портера «П'ять конкурентних сил» дозволяє констатувати, що

конкуренція на локальному ринку спортивних послуг є помірною, але в майбутньому буде посилюватися у зв'язку зі: зростаючою вимогливістю споживачів до якості послуг, що надаються спортивним клубами; загостренням цінової конкуренції через з падіння реальних доходів більшості українців і зниження їх платоспроможності; великою ймовірністю виходу на ринок нових зарубіжних мережевих операторів з суттєвими інвестиціями. Позитивно на розвиток ринку спортивних послуг впливатимуть: змінна ціннісних установок споживачів; мода на «здоровий стиль життя»;

6) Аналіз маркетингової діяльності «Arlex Gym» показав, що спортивний комплекс, незважаючи на сучасний підхід і високу якість надання спортивних послуг, займає невелику частку локального ринку м. Запоріжжя. Для розширення власної присутності на ринку та підвищення конкурентоспроможності спортивному клубу необхідно більш агресивно використовувати сучасні маркетингові інструменти та технології;

7) За результатами SPACE-аналізу спортивному клубу «Arlex Gym» можна рекомендувати спрямовувати власну маркетингову діяльність на: розширення асортименту послуг; адаптацію параметрів ринкової пропозиції послуг до запитів споживачів; підвищення якості послуг, що надаються; розширення власної присутності на ринку, в т.ч. як за рахунок частки конкурентів, так і за рахунок розширення власної мережі; освоєння нових сегментів ринку;

8) Проведене дослідження дозволило розробити комплексну програму формування перспективного продукту спортивного комплексу «Arlex Gym» за напрямками: сучасні фітнес-програми (Zumba Fitness, Табата, Йога), дитячий фітнес, он-лайн фітнес-клуб, послуги дієтолога.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про фізичну культуру та спорт» від 24.12.93 № 959/ХП-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 29.
2. Азарян О.М. Маркетинг: Підручник / О.М. Азарян, В. Руделіус, О.А. Виноградов та ін. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні», 2005. – 422 с.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
4. Американська Асоціація Маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ama.org/>.
5. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
6. Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; [под общ. ред. Г.Л. Багиева]. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1999. – 703 с.
7. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства. Навчальний посібник / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
8. Баррі Б. Маркетинг / Б. Баррі; [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
9. Барнгольц С.Б. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта / С.Б. Барнгольц, А.В. Мельник. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 240 с.
10. Бревнов А.А. Маркетинг малого предприятия / А.А. Бревнов. – К.: ВИРА-Р, 1998. – 384 с.
11. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: навч. посібн. / Н. В. Бутенко. – К.: ВПЦ – Київський університет, 2003. – 160 с.

12. Виноградов А.А. Маркетинг в Internet / А.А. Виноградов // Маркетинг и реклама. – 2009. – № 4. – С. 37-42.
13. Гіл Чарлз В.Л. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / Чарлз В.Л. Гіл; [Пер. з англ]. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. – 856 с.
14. Дженстер П. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / П. Дженстер, Д.Хасси.; [Пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004 – 368 с.
15. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С. Дибб, Л. Симпин, Дж. Брэдли. – СПб.: Питер, 2001. – 220 с.
16. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П.Дойль. – СПб.: Питер, 2003. – 201 с.
17. Дойль П. Маркетинг ориентированный на стоимость / П. Дойль; [Пер с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2001. – 350 с.
18. Должанський І.З. Конкуентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
19. Друкер П. О профессиональном менеджменте / П. Друкер; [Пер. з англ]. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.
20. Дэниелс Дж. Д. Международный бизнес: Внешняя среда и деловые операции / Дж. Д. Дэниелс, Ли Х. Радеба; [Пер. с англ.]. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 784 с.
21. . Зак Б. Професійні стандарти маркетингу/ Б. Зак, Г.Хоуп.; [Пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Основа», 2001 – 280 с.
22. Кобченко О.О. Фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу / О.О. Кобченко // Міжнародний науково-практичний журнал «WayScience»: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сучасний рух науки», м. Дніпро. – С. 364-366.

23. Кокарева С. Вплив споживчих властивостей фізкультурно-оздоровчих послуг на мотивацію тих, хто займається регулярним оздоровчим тренуванням / С. Кокарева, К. Шеховцова, О. Мілкіна, Б. Кокарев // Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві : збірник наукових праць. – 2019. – № 3 (31). – С. 25-28.
24. Корецький М.Х. Стратегічне управління / М.Х. Корецький, А.Д. Дегтяр, О. І. Дацій. – К. : Центр учб. л-ри, 2007. – 240 с.
25. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер; [Пер. с англ.]. – [12-е изд.]. – СПб.: Питер, 2011. – 816 с.
26. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; [Пер. с англ.]. – М.: «Ростинтер», 1996 г. – 704 с.
27. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
28. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2004. – 880 с.
29. Луис В. Штерн. Маркетинговые каналы / В. Луис Штерн. – М.: СПб. – К.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 235 с.
30. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.
31. Майдебура Е.В. Маркетинг услуг / Е.В. Майдебура. – Киев: ВИРА-Р, 2001. – 574 с.
32. Мазур П. Маркетингова політика / П. Мазур; [Пер. с англ.]. – СПб: Питер, 2011. - 56 с.
33. Мак-Дональд М. Стратегічне планування маркетингу / М. Мак-Дональд. – М; СПб: Пітер, 2000. – 320 с.
34. Маккіттерік Д.В. Що є концепцією маркетинг-менеджменту / Д.В. Маккіттерік; [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2011. – 82 с.
35. Макогон Ю.В. Международный менеджмент: курс лекций / Ю.В. Макогон, Т. В. Орехова. – Донецк: Дон НУ, 2003. – 277 с.

36. Маркетинг для всех / Д. И. Баркан. – Л.: Редакционно-издательский центр «Культ-информ-пресс», 2001. – 350 с.

37. Маркетинг Эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://marketingexpert.ucoz.ua/publ/ehto_interesno/o_marketinge/specifika_strategicheskogo_marketinga/5-1-0-28.

38. Маркетинг: підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; [За наук. ред. А.Ф. Павленка]. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.

39. Маркетинг: теория и практические исследования: учеб. пособ. / О. М. Ольшанская, Е. М. Лобачева, В. В. Живетин, М. Б. Кузьмичева. – М. : Российский заочный институт текстильной и легкой промышленности, 2008. – 97 с.

40. Международный менеджмент: учеб. для вузов / [Под ред. С.Э. Пивоварова, Д.И. Баркана, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля]. – СПб.: Питер, 2000. – 624 с.

41. Моисеева Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учеб. пособ. / Н.К. Моисеева, М.В. Коньшева; под ред. Н. К. Моисеевой. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 304 с.

42. Пан Л.В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан // Экономика Крыма. – 2008. – № 25. – С. 33–36.

43. Пархименко В.А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности [Электронный ресурс]. / В. А. Пархименко // Маркетинг в России и за рубежом. – Режим доступа : <http://dis.ru>

44. Патрушева Е. Методика оценки состояния маркетинга на предприятии / Е. Патрушева // Маркетинг. – 2012. – № 1 – С.80-85.

45. Песоцкая Е.В. Маркетинг услуг : краткий курс / Е.В. Песоцкая - СПб.: Питер, 2011. – 260 с.

46. Поважний С.Ф. Менеджмент у сфері послуг / [ред. С.Ф. Поважного, В.В. Дорофієнко]. – Донецьк : ВІК, 2004. – 526 с.

47. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Пер. с англ.]. – М. : «Альпина Паблишер», 2011. – 454 с.
48. Прокопова Л. І. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно-оздоровчих послуг: Навчальний посібник / Л.І. Прокопова, М.Б. Чхайло. – Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012. – 298с.
49. Посыпанова О.С. Экономическая психология: Социально-психологические факторы потребления / О.С.Посыпанова. – Калуга: Изд-во КГУ им. К.Э. Циолковского, 2012. – 296 с.
50. Примак Т.О. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Атіка, Ельга-Н, 2009. – 328 с.
51. Райс Э. Позиционирование: битва за узнаваемость / Э. Райс, Д. Трайт. – СПб.: Питер, 2003. – 256 с.
52. Роджер Л. Сутність маркетингу / Л. Роджер; [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2001. - 74 с.
53. Рендел Ч. Маркетингові дослідження проекту / Ч. Рендел; [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2010. - 111 с.
54. Савчук В.П. Как измерить эффективность маркетинга, или «финансы маркетинга» / В.П. Савчук // Консалтинговая компания «Стратегический партнер» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://s-p.com.ua>.
55. Скотт М. Факторы стоимости / М. Скотт; [Пер. с англ.]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2000. – 432 с.
56. Статистичний щорічник України за 2018 рік / Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2018. – 541 с.
57. Статистичний збірник. Заклади культури, фізичної культури і спорту України у 2017 році / Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2018. – 95 с.
58. Суркова Е.В. Основы маркетинга : учебное пособие / Е.В. Суркова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 152 с.

59. Траут Дж. 22 непорушних закону маркетингу / Дж. Траут; [Пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2008. – 14 с.
60. Тюшин В. М. Маркетинг территорий / Тюшин В. М. – [2-е изд.]. – СПб.: Питер, 2006. – 300 с.
61. Фітнес ринок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=4388>.
62. Федотов В.В. Способы оценки и мониторинга степени удовлетворенности / В.В. Федотов // Методы менеджмента качества. – 2015. – № 9. – С. 24–29.
63. Фоксол Г. Психология потребителя в маркетинге / Г. Фоксол, Р. Голдсмит, С. Браун; [Пер. с англ. под ред. И.В.Андреевой]. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
64. Хирсик Р.Д. Торговля и менеджмент продаж / Р.Д. Хирсик; [Пер. с англ.]. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2016. – 368 с.
65. Хруцький В.Є. Сучасний маркетинг / В.Є. Хруцький, І.В. Корнєєва, Є.Є. Автухова. – М.: Фінанси та статистика, 2009. – 356 с.
66. Челенков А. Основы классификации услуг как маркетингового продукта / А. Челенков // Маркетинг. – 2008. – № 3. – С. 117-125.
67. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ: учеб. пособ. / В.А. Шаповалов. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 345 с.
68. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посібник / З.Є. Шершньова, З.Є. Оборська С.В. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
69. Шонесси Д. Е. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Д.Е. Шонесси – СПб.: Питер, 2001. – 356 с.
70. Юхименко Н.Ф. Гуманістичні параметри самореалізації особистості: потреби, інтереси, цінності / Н.Ф. Юхименко. – К.: ун-т им. Т.Шевченка, 2003. – 18 с.

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Кобченко Олеся Олегівна, студентка II курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності «Маркетинг», адреса електронної пошти kobchenkolesya@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Удосконалення маркетингової діяльності спортивного комплексу «ArLexGym» на локальному ринку послуг»

- відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ О.О. Кобченко

Дата _____ Підпис _____ І.М.Дашко