

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**  
**за магістерською програмою професійного спрямування**  
**"Менеджмент організацій"**

на тему: «Розробка операційної стратегії підприємства ринку фітнес-послуг»

**Виконавець:**

студент ЦЗВФН

Висоцька Регіна Віталіївна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доц.

Карпенко Юлія Валентинівна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_/підпис/

ОДЕСА – 2023

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Підприємство будь-якої сфери діяльності в організації свого функціонування на ринку керується власними ключовими перевагами, лівова частка з яких формується в операційному процесі. Серед таких переваг слід виділити скорочення тривалості виробничого циклу, оновлення асортименту продукції, розширення виробництва, його географії, підвищення якості обслуговування тощо. Не є виключенням і фітнес-центри, які також відшукують джерела конкурентних переваг в операційному процесі, покращуючи використання сервісних потужностей, ресурсів та інфраструктури, що обслуговує операційний процес тощо.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретичне дослідження основ формування операційної стратегії підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань для формування операційної стратегії фітнес-клубу «Сінерджі».

В роботі встановлені та вирішені такі завдання:

- вивчити теоретичні аспекти розробки операційної стратегії діяльності підприємства, зокрема з'ясувати сутність дефініції "операційна стратегія підприємства";

- проаналізувати ринок фітнес-послуг України за методом PEST - аналізу;

- запропонувати систему заходів з реалізації операційної стратегії підприємства фітнес-клубу «Сінерджі».

**Об'єктом дослідження** є фітнес-клуб «Сінерджі» (підприємство сфери послуг).

**Предметом дослідження** є процес формування операційної стратегії підприємства.

У процесі дослідження було використано **методи**: метод групування (для систематизації визначень поняття «операційна стратегія підприємства»), виявлення основних операційних пріоритетів підприємства); метод PEST - аналізу (для аналізу ринку фітнес-послуг України); діаграму Ісікави (для встановлення можливих причин незадоволеності клієнтів якістю обслуговування), картку стандартної роботи (для налаштування роботи тренажерів), елементи теорії черг (для встановлення середнього часу очікування клієнтом тренажера, визначення середньої кількості клієнтів, що очікують), принцип «першого часу» (для розробки графіків роботи персоналу).

Теоретичні результати дослідження отримані шляхом вивчення науково-літературних джерел, періодичних та Інтернет – видань. Аналіз діяльності підприємства проведено на підставі даних бухгалтерської та статистичної звітності підприємства, річних звітів.

**Наукова новизна дослідження** полягає у розробці методичного підходу до формування операційної стратегії фітнес-клубу на основі обґрунтування та підтримки обраного операційного пріоритету з використанням інструментарію концепції ощадливого управління, елементів теорії черг та методів оперативного планування.

**Практична значимість** роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у процесі формування операційної стратегії підприємств фітнес-сфери.

Основні теоретичні положення та практичні результати роботи розглянуто на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», що відбулася 28-29 вересня 2023 р. на базі Одеського національного економічного університету.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповідей:

Карпенко Ю.В., Висоцька Р.В. Сутність та класифікаційні підходи до операційної стратегії підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: матеріали VI міжнар. наук.–практ. конф.* (Одеса, 28-29 вересня 2023 р.). Одеса: ОНЕУ, 2023. 324 с. (С.127-129)

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (47 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 84 сторінки. Основний зміст викладено на 79 сторінках. Робота містить 27 таблиць, 25 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні аспекти формування операційної стратегії підприємства» досліджено сутність поняття «операційної стратегії» підприємства, вивчено процес формування операційної стратегії, його основні етапи та їх наповнення, розглянуто основні пріоритети, що є в основі операційної стратегії.

У другому розділі «Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища фітнес-клубу «Сінерджі»» проаналізовано ринок фітнес-послуг України, вивчено фінансовий стан та досліджено наявні операційні можливості фітнес-клубу «Сінерджі».

У третьому розділі «Формування операційної стратегії фітнес-клубу «Сінерджі»» розроблено рішення щодо підтримки операційного пріоритету фітнес-клубу «Сінерджі», сформовано заходи з підтримки обраного операційного пріоритету, а також визначено їх ефективність.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження в роботі зроблено наступні висновки:

1. Вивчив основні наукові погляди щодо встановлення сутності поняття операційної стратегії, пропонуємо розуміти її як таку, що визначає спосіб управління організаційними елементами (підсистемами) підприємства, що спрямований на досягнення стратегічних цілей його довгострокового розвитку. На наш погляд, з даного визначення можна зробити висновок щодо підпорядкованості операційної стратегії стратегіям вищого рівня (відповідно до піраміди стратегій), встановлення та узгодження траєкторій розвитку

виробничих підрозділів та опосередковано – використання ними виробничих ресурсів.

2. Ринок фітнес-послуг останнє десятиріччя розвивався нерівномірно. На сьогодні існує ситуація, що не виправилася з часів пандемії: на початок 2022 р. кількість закладів суттєво зменшилася. З розглянутих факторів зовнішнього середовища найбільший негативний вплив на діяльність фітнес-підприємств мають політичні фактори, зокрема військові дії. Також негативно впливають на діяльність підприємств економічні та соціальні фактори. Так, впливовим є фактор міграції, оскільки через нього скоротилася як кількість відвідувачів фітнес-клубів, так і доступ до кваліфікованих кадрів. Зазначимо позитивний вплив технологічних факторів, проте опанування нових технологій підприємствами ринку відбувається достатньо повільно.

3. Серед розглянутих пріоритетів діяльності сервісних підприємств найбільш перспективним для ґрунтування операційної стратегії вбачається підвищення якості обслуговування клієнтів. Проблемними місцями діяльності фітнес-клубу, що не дозволяють забезпечити високу якість обслуговування, виступають доступність тренажерів та якість їх роботи, а також організація роботи персоналу фітнес-клубу. Для їх розв'язання в роботі запропоновано створити картку стандартної роботи для персоналу; переглянути структуру тренажерного парку та заміну окремих видів обладнання; розробку обґрунтованих графіків роботи персоналу. Реалізація даних заходів дозволить підвищити задоволеність клієнтів, а отже збільшити прибутковість діяльності та скоротити втрати від відмови відвідувачів продовжувати абонемент. За результатами проведених заходів підприємство отримає ефект в сумі 1370,05 тис. грн., отже вони можуть бути рекомендовані до впровадження.

## **АНОТАЦІЯ**

**Висоцької Регіни Віталіївни, «Розробка операційної стратегії підприємства ринку фітнес-послуг», кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій», Одеський національний економічний університет м. Одеса, 2023 рік**

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – підприємство «Сінерджі фітнес», підприємство фітнес-послуг.

У роботі визначаються теоретичні аспекти формування операційної стратегії діяльності підприємства.

Проаналізовано ринок фітнес-послуг України та встановлено фактори, що впливають на діяльність підприємств фітнес-послуг.

Сформовано операційну стратегію підприємства «Сінерджі фітнес» шляхом вибору операційного пріоритету та формування заходів з його підтримки.

**Ключові слова:** операційна стратегія, операційний пріоритет, ринок фітнес-послуг, PEST-аналіз, картка стандартної роботи, теорія черг.

#### **ANNOTATION**

**Vysotska Regina, «Development of an operational strategy of an enterprise in the fitness services market»,  
thesis for Master degree  
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,  
Odessa National Economic University  
Odessa, 2023**

The master's qualification work consists of three chapters. The object of the research is company "Synergy Fitness", the enterprise of fitness services.

The work defines the theoretical aspects of the formation of the enterprise's operational strategy.

The Ukrainian market of fitness services was analyzed and the factors affecting the activity of fitness services enterprises were determined.

The operational strategy of the "Synergy Fitness" enterprise was formed by choosing an operational priority and forming measures to support it.

**Keywords:** operational strategy, operational priority, fitness services market, PEST analysis, standard work card, queuing theory.