

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

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____ І.О. Кузнецова

_____ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент**

за темою:

Управління продажами на ринку спортивних послуг

Виконавець:

студент ФЕУП

Лагода Микита Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., проф.

(науковий ступінь, вчене звання)

І.О. Кузнецова

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
Розділ 1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО НАДАЄ ПОСЛУГИ	5
1.1 Процес управління підприємством	5
1.2 Основи управління реалізацією послуг	8
1.3. Формування системи управління реалізацією послуг	20
Розділ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО НАДАЄ ПОСЛУГИ НА РИНКУ ФІТНЕСУ	30
2.1 Загальна характеристика підприємства	30
2.2 Аналіз ринку фітнес-послуг	36
2.3. Дослідження мотивації клієнтів фітнес-послуг	46
2.4 Формування заходів щодо управління продажами фітнес-клубу «Форма»	50
Висновки та рекомендації	60
Література	63

ВСТУП

Останнім часом чисельність населення в Україні, що регулярно займається фізичною культурою і спортом поступово збільшується, проте у порівнянні з економічно розвиненими країнами світу цей показник ще досить низький. Український ринок на сьогодні є привабливим для зростання фітнес-послуг. Вони мають певну специфіку та потребують спеціальних методів дослідження і маркетингових заходів для управління їх реалізацією. Все перелічене визначає необхідність комплексного розгляду питань, пов'язаних з удосконаленням системи управління збутовою діяльністю фітнес-клубу, а також визначає актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Мета роботи – підвищити ефективність продаж діяльності фітнес-клубу на ринку спортивних послуг.

Об'єкт дослідження – фітнес-клуб «Форма», що входить до складу ТОВ «Лідерспорт».

Завдання дослідження:

1. визначити фактори, що впливають на розвиток індустрії фітнесу;
2. провести аналіз розвитку ринку фітнес-послуг та встановити його основні тенденції. Визначити найбільші погрози та можливості фітнес-клубів з використанням EFAS-аналізу;
3. провести дослідження мотивації клієнтів фітнес-послуг та розробити заходи щодо збільшення реалізації послуг;
4. провести аналіз кількості клієнтів фітнес-клубу «Форма» та рівень їх утримання;
5. провести аналіз завантаженості клубу за годинами та днями;
6. провести аналіз «життєвої цінності клієнта» за методикою Д. Пепперса і М. Роджерса для обґрунтування заходів щодо переорієнтації стратегії маркетингу на утримання постійних клієнтів;
7. розробити заходи для підвищення збутової діяльності фітнес-клубу та обґрунтувати їх доцільність.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу, статистичного аналізу, EFAS-аналізу, аналізу «життєвої цінності клієнта» за методикою Д. Пепперса і М. Роджерса.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розроблених рекомендаціях щодо підвищення ефективності продаж діяльності фітнес-клубу на ринку спортивних послуг.

Висновки та пропозиції

1. За результатами критичного аналізу визначено, що розвиток індустрії фітнесу в Україні, як і в цілому в світі, знаходиться під впливом низки факторів: глобалізація; рівень доходів населення; збільшення технологічних змін в області фітнесу; зміна ставлення до підтримки здоров'я.

2. За результатами аналізу розвитку ринку фітнес-послуг визначено:

- на сьогодні 2,4% населення нашої держави є клієнтами фітнес-клубів. У порівнянні з іншими країнами цей відсоток нижче ніж в розвинутих країнах;
- найбільша кількість фітнес центрів знаходиться в Києві, Харкові, Одесі, Дніпрі та Львові (зосереджено 75 % площ всіх фітнес-клубів). В інших містах спостерігається значний дефіцит закладів для занять фітнесом;
- середня площа фітнес-клубів досить чітко корелюється з кількістю населення міст, в яких вони розміщені. Найбільша вона у столичних закладів;
- фітнес-послуги найбільше надають фітнес-клуби. В структурі фітнес-клубів переважають мережеві. Вони займають 59 %. Лідерами мережевих фітнес-клубів є FitCurves, SportLife, Малібу, АтлетіКо, Сафарі. За кількістю фітнес-клубів лідує FitCurves, за площею - Sport Life.
- Головними недоліком фітнес-центрів в даний час є мала кількість басейнів (15%). Найвищий показник забезпеченості басейнами у Львові – 39 %.

За результатами EFAS-аналізу найбільшими погрозами для ринку фітнес-послуг є висока залежність від платоспроможності населення, дефіцит кваліфікованих тренерів та низький рівень розповсюдження в українському суспільстві, зокрема в ЗМІ, ідеї здорового способу життя та фізичної активності як її складової. Разом з тим можливостями для зростання є зміна ставлення до підтримки здоров'я за рахунок профілактичних заходів.

3. За результатами дослідження мотивації клієнтів фітнес-послуг визначено, що:

- клієнти фітнес клубів переслідують такі цілі при занятті фітнесом за ступенем убування: добре здоров'я і фізична форма, підтримка сімейних відносин, приємні емоції, спілкування з друзями, підтримка діти, приємне проведення часу, підтримка статусу;

- у жінок і чоловіків існують різні цілі щодо тренувань. Заняття у фітнес клубах чоловіків передбачає в першу чергу фізичну форму. Для жінок переважної є соціальна функція фітнесу. За результатами опитування на сприйняття фітнес-клубу чоловіками впливають фактори формату клубу, якість послуг, достатня кількість обладнання, чистота. На сприйняття жінок впливають можливість спілкування з друзями, атмосфера клубу, чистота. Чоловікам властиво проводити порівняння між ціною і цінністю

- ціна поряд з критерієм зручності місцезнаходження клубу є важливим фактором при прийнятті рішення про вибір клубу. Практично 80% відвідувачів проживають або працюють в 20-хвилинній зоні клубу. Крім цих критеріїв на вибір впливає також набір групових програм, кваліфікація і доброзичливість персоналу, наявність басейну, відсутність черг;

- фітнес-клуби переважно відвідують чоловіки (62 %). Аналіз розподілу клієнтів за віком надає можливість стверджувати, що переважно відвідують фітнес клієнти у віці 26-35 років (37 %).

За результатами аналізу мотивації клієнтів фітнес-послуг можна дійти висновків:

- розширення клієнтів можна здійснити за рахунок людей старшого віку;
- можна розширити клієнтів за рахунок жінок, акцентуючи увагу в рекламі на атмосфері клубу та можливості спілкуватися із друзями.

4. У фітнес-клубі «Форма» на сьогодні існує достатньо гнучка система абонементів, до складу яких входять: PREMIUM; GOLD та SILVER.

За результатами аналізу кількості клієнтів фітнес-клубу «Форма» можна стверджувати, що за період з 2015 по 2019 рік вона зростала. Проте існує проблема з рівнем їх утримання, який не перевищує 35 відсотків. Причиною є те, що поточна маркетингова діяльність орієнтована переважно на залучення клієнтів. На утримання клієнтів в клубі стратегія в повній мірі не використовується.

5. За результатами аналізу завантаженості клубу за годинами та днями тижня було визначено, що

- в будні дні завантаженість клубу приблизно однакова. Дещо більша вона у понеділок, середу та п'ятницю. Найменша завантаженість у неділю.

- а годинами пік завантаження припадає на години з 15-ої до 19-ої години, за виключенням суботи.

Для збільшення реалізації доцільно запропонувати клубні карти зі знижками на ранкові години та зі спеціальними знижками для пенсіонерів теж на ранкові години.

6. Для обґрунтування заходів щодо переорієнтації стратегії маркетингу на утримання постійних клієнтів проведено аналіз за методикою Д. Пепперса і М. Роджерса – «життєва цінність клієнта», яка прямо пов'язана з його лояльністю.

За аналізом портфелю клієнтів стосовно доходів та тривалості користування послуг нами було виокремлено 4 групи клієнтів та розраховано їх частки стосовно кількості клієнтів та доходів. Для реалізації стратегії утримання постійних клієнтів з використанням проведеного аналізу портфелю клієнтів та розрахунку їх цінності доцільно буде запропонувати диференційовані знижки, а саме:

- 3 % знижки для клієнтів 3-ї групи;
- 4 % знижки для клієнтів 4-ї групи та додатково по 1 % за кожний рік разом із клубом, починаючи з 5-ти років. Максимальна знижка – 7 %.

7. Доцільно запровадити такі заходи для підвищення збутової діяльності:

- Переорієнтувати стратегію маркетингу на утримання постійних клієнтів;
- Збільшити кількість клієнтів за рахунок жінок шляхом відповідної реклами;
- Збільшити завантаження фітнес-клубу в ранкові години за рахунок людей старше 55 років;
- Впровадити нову послугу – «віртуальний бізнес-тренер».

Рекламу для жінок пропонується розмістити в соціальних мережах «Інстаграм» та «Фейсбук». Вартість такої реклами буде складати 5 000 грн на тиждень. Її варто розміщати 1 раз на місяць весною та перед новорічними святами. Тобто вартість реклами буде становити 10 тис. грн.

Доведено, що запропоновані заходи є економічно доцільними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналитические материалы International Health, Racquet and Sportclub Association // Электронный ресурс: <https://www.ihrsa.org/about/media-center/press-releases/ihrsa-2018-global-report-club-industry-revenue-totaled>
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И.Ансофф. - М.: Экономика, 1989.
3. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат / Т. Амблер // Пер. с англ. - М.: Финансы и статистика, 2003. – 248 с.
4. Барышева Н.А. Концепция оценки результатов маркетинговой деятельности и формирование маркетинговой отчетности в компании сферы потребительских услуг / Барышева Н.А., Полянская И.Л.// Вестник РЭА - 2008. - № 6. - С.97-106
5. Балабаш О. Стійкий розвиток підприємства: сутність та складові / Кузнецова І., Балабаш О. // Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава». – 2015.- № 12. – С. 83-97
6. Балабаш О.Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством / Кузнецова І., Балабаш О. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.85-95
7. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА / Т.А. Гайдаенко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.:Эксмо, 2006.-496с.
8. Гиг Дж. Прикладная общая теория систем / Дж. Гиг. Пер. с англ. Б.Г. Сушкова, В.С. Тюхтина – М.: Мир, 1981. – 733 с.
9. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - М.: Издательство «Финпресс», 1998.-416с.
10. Дипиаса С. Будущее корпоративной отчетности. Как вернуть доверие общества / Дипиаса С. , Экклз Р. //- М.: Альпина Паблишер, 2003. - 212с.

11. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2003. - 544с: ил.
12. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2001. - 480 с: ил.
13. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер. Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2003. – 398 с.
14. Каплан Р.С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. - 2-е изд., испр. и доп. / Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес» - 2003 - 320с.
15. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Ф.Котлер; Пер. С англ. В.А.Гольдича и А.И. Огенесовой; Научн. Ред. И авт. Вступ, ст. Б.А. Соловьева. - М.: ООО «Издательство АСТ», 2001. - 272с.
16. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2001. - 752с.
17. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
18. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. - 2014. - № 2. - С.52-56
19. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко / Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
20. Кузнецова І. О. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства /Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.96-106
21. Кузнецова І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проектів // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 1 (253) – С.97-108

22. Кузнецова І. Технологія прийняття управлінських рішень. / І. Кузнецова, І. Сокурєнко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. Праць (ISSN 2409-9260). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2019. – № 5(268). – С. 169-188.
23. Кузнецова І.О. Управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства: методичний підхід / Кузнецова І.О., Відоменко І.О. // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2015. - №6 (226) - С.145-159
24. Кук Виктор Дж., мл. Маркетинг и финансы. В поисках конструктивного диалога / Виктор Дж. Кук, мл., пер. с англ. Н.И. Кобзаревой; научн. ред. Е.В.Калугин. - Москва: Вершина, 2007. - 344с.
25. Лавлок К., Гаммессон Э. Маркетинг услуг - что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 1) // Маркетинг и маркетинговые исследования. - №2(62). – 2006. - С. 158-166
26. Лавлок К., Гаммессон Э. Маркетинг услуг - что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 2) // Маркетинг и маркетинговые исследования. - №3(63). – 2006. - С. 240-253
27. Лавлок К., Гаммессон Э. Маркетинг услуг - что дальше? В поисках новой парадигмы и свежих веяний (часть 3) //Маркетинг и маркетинговые исследования. - №4(64). – 2006. - С. 158-166
28. Ленскольд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинг. Методы повышения прибыльности маркетинговых кампаний / Пер. с англ. Под ред. В.Б. Колчанова и М.А. Карлика. - СПб.: Питер, 2005. - 272с: ил.
29. Маркетинговые стратегии роста прибыльности и стоимости бизнеса / Под ред. А.А. Браверманна - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006. — 319с.
30. Маркова Т. Как использовать целевые показатели / Т. Маркова // Генеральный директор. - №4. – 2007. - С. 41-44
31. Мескон М. Основы менеджменту / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. Пер с англ. М.А. Майорова – М.: Дело, 1992. – 702 с.

32. Міжнародний звіт European Health&Fitness Market // Електронний ресурс: <https://fitcurves.org/wp-content/themes/fitcurves>
33. Новини фітнесу 27.02.2020 // <https://112.ua/obshchestvo/fitness-kluby-poseshhaet-102-mln-ukraincev-issledovanie>
34. О'Шонесси Дж.. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. Под ред. Д.О.Ямпольской. - СПб: Питер, 2002. — 864с
35. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. -496с.
36. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте / Андреас Прайснер. - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2007. - 304с.
37. Продавцы мышечной радости: обзор фитнес-услуг в Украине // <https://pro-consulting.ua>
38. Стадник В. Менеджмент : Посібник/ Валентина Стадник, Микола Йохна,. -К.: Академія, 2003. -463 с.
39. Соловьев Б.А. Маркетинг: Учебник для программы МВА - М.: ИНФРА-М, 2006. - 383с.
40. Тэйлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Серия: Классики менеджмента. Вып.1. / Ф.У.Тэйлор. - Москва: Контроллинг, 1991.- 204 с.
41. Хміль Ф. Менеджмент : Підручник для студ. вуз./ Федір Хміль,. - К.: Академвидав, 2003. -607 с.
42. Черняк Ю.И. Системный анализ в управлении экономикой /Ю.И.Черняк. - М.: «Экономика», 2005. – 240 с
43. Чернявська О. Фітнес як стиль життя: особливості розвитку в Україні (на прикладі мегаполісів) // Український соціологічний журнал. 2012. - № 1–2. – С. 79 -89
44. Шульгіна Л.М. Формування маркетингової цінової політики підприємств сервісу: монографія / І.О. Кузнецова, Л.М. Шульгіна, Т.О. Сулова // Одеськ.нац.екон.ун-т, Нац. техн. ун-т України «КП», Київ.нац.торг.-екон.ун-т – Одеса – Київ : Астон, 2016. – 267 с.

45. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг. Пер. с англ. Под ред. С.П. Никанорова, С.А. Батасова – М.: Советское радио, 1972. – 456 с.

46. Kuznetsova, I., Baldzhy, M., Vidomenko, I., Karpenko, J., Balabash, O. Theoretical bases of monitoring in the process of management of sustainable development of the enterprise (2019) Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020, pp. 7674-7684.

47. Kuznetsova I. Budgeting technology of enterprises activity with the divisional structure / I. Kuznetsova, Y. Karpenko // Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности. Научный журнал – 2018. - № 1. – С. 96-103

48. Kuznetsova I. Fomatization of management technology as a constituent of the core organization capabilities / Inna Kuznetsova // Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности. Научный журнал – 2017. - № 2. – С. 116-123

49. Kuznetsova I.O. The paradigm of the process approach in management / I.O. Kuznetsova, O.V. Kerekesha // Socio-economic Research Bulletin. –2014. – № 4 (55). – С.76-81