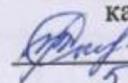


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ  
Кафедра гуманитарных и естественнонаучных основ  
Физической культуры и спорта

ДОПУЩЕНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК  
И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

и.о.заведующего кафедрой  
канд.пед.наук, доцент

 И.В. Стародубцева  
5 декабря 2018 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**  
СОЦИАЛЬНО – ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ  
ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КОММЕРЧЕСКИМИ  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ  
(НА ПРИМЕРЕ ЦЕНТРА Light Fitness, г.Тюмень)  
49.04.01 Физическая культура  
Магистерская программа  
«Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта»

Выполнила работу  
Студентка 3 курса  
заочной формы обучения



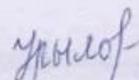
Антонюк  
Юлия  
Васильевна

Научный руководитель  
канд.пед.наук, доцент



Речапов  
Динар  
Сабитович

Рецензент:  
Директор ГАУ ТО «ДЭССО»



Крылов  
Станислав  
Юрьевич

г. Тюмень, 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
ГЛАВА I. МАРКЕТИНГ УСЛУГ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА.....	10
1.1. Специфические особенности и рынок физкультурно-оздоровительных услуг	10
1.2. Сущность, функции, современные теории организации коммерческой деятельности.....	17
1.3. Специфика формирования спроса и предложения на спортивно-оздоровительные услуги.....	20
1.4. Продвижение спортивно-оздоровительных услуг.....	27
1.5. Основные элементы процесса управления маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации.....	35
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ.....	49
ГЛАВА II. МЕТОДЫ, ОРГАНИЗАЦИЯ И ЭТАПЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	52
2.1. Методы исследования.....	52
2.2. Организация и этапы исследования.....	54
ГЛАВА III. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ.....	56
3.1. Сведения о коммерческой деятельности фитнес-центра Light Fitness..	56
3.2. Маркетинговые исследования и анализ в системе информационного обеспечения менеджмента фитнес центра.....	60
3.3. Анализ потребностно-мотивационной сферы клиентов фитнес центра	63
3.4. Маркетинговые решения и их внедрение в управление фитнес центром «Light Fitness».....	72
ВЫВОДЫ.....	81
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	84

## ВВЕДЕНИЕ

Основополагающей задачей государственной политики является создание условий для роста благосостояния населения Российской Федерации, национального самосознания и обеспечения долгосрочной социальной стабильности. Создание основы для сохранения и улучшения физического и духовного здоровья граждан в значительной степени способствует достижению указанной цели. В то же время существенным фактором, определяющим состояние здоровья населения, является поддержание оптимальной физической активности в течение всей жизни каждого гражданина.

Кроме того, роль спорта становится не только все более заметным социальным, но и экономическим фактором в современном мире. Привлечение широких масс населения к занятиям физической культурой, состояние здоровья населения и успехи на международных состязаниях являются бесспорным доказательством жизнеспособности и духовной силы любой нации, а также ее военной и политической мощи. Однако в последнее десятилетие из-за недостатка финансовых ресурсов и внимания со стороны государства этот некогда колоссальный потенциал во многом был утерян. Цель стратегии развития физической культуры и спорта в России до 2020 года – «создание условий, обеспечивающих возможность для граждан страны вести здоровый образ жизни, систематически заниматься физической культурой и спортом...»

В настоящее время имеется ряд проблем, влияющих на развитие физической культуры и спорта, требующих неотложного решения, в том числе:

- недостаточное привлечение населения к регулярным занятиям физической культурой;

- несоответствие уровня материальной базы и инфраструктуры физической культуры и спорта, а также их моральный и физический износ задачам развития массового спорта в стране;
- недостаточное количество профессиональных тренерских кадров;
- утрата традиций российского спорта высших достижений;
- отсутствие на государственном уровне активной пропаганды занятий физической культурой и спортом как составляющей здорового образа жизни.

Переход к рыночной экономике сопровождался появлением большого количества коммерческих физкультурно-оздоровительных учреждений, которые могут служить цели привлечения широких слоев населения к систематическим занятиям физической культурой. На сегодняшний день такие организации еще не накопили достаточно опыта и навыков эффективной работы в условиях рынка. Кроме того, отмечается также ряд противоречий, прежде всего - между спросом и предложением на отдельные виды физкультурно-оздоровительных услуг, между потребностью населения в современных физкультурно-оздоровительных услугах и недостаточным количеством материально-технических ресурсов, потребностью населения в доступной системе информации о предоставляемых физкультурно-оздоровительных услугах и отсутствии маркетинговых средств продвижения своих услуг.

Потребности населения в физкультурно-оздоровительных услугах не в полной мере удовлетворяются за счет существующего на сегодняшний день рынка этих услуг. Актуальность исследования определяется потребностью создания развитой индустрии физкультурно-оздоровительных услуг на основе расширения ассортимента услуг спортивных клубов. Предполагается, что к массовым занятиям физической культурой и спортом будет возможно привлечение большего количества людей за счет расширения числа потребительских сегментов.

**Объект исследования:** система менеджмента фитнес центра «Light Fitness».

**Предмет исследования:** физкультурно-оздоровительные услуги предоставляемые фитнес центром «Light Fitness».

**Цель исследования** изучить, разработать и внедрить методы оптимизации структуры предлагаемых физкультурно-оздоровительных услуг на основе современных управленческих технологий.

**Гипотеза исследования** - качество предоставления физкультурно-оздоровительных услуг фитнес центра «Light Fitness» повысится если:

- выявить мотивационные приоритеты, влияющие на уровень заинтересованности лиц, занимающихся в физкультурно-спортивных организациях, в формировании здорового образа жизни.

- разработать стратегию для улучшения качества работы фитнес центра.

- оптимизировать структуру ассортимента предлагаемых спортивно-оздоровительных продуктов и услуг.

- разработать и внедрить продукты-новинки.

- повысить лояльность потребителей, путем маркетинговых акций (таких, как предоставление скидок, специальные предложения при покупке и продлении клубных карт, розыгрыши клубных карт, предоставление подарочных сертификатов и др.).

- увеличить спрос потребителя, путем использования информационно-рекламных технологий.

- организовать и провести внешние и внутренние мероприятия в фитнес центре, направленные на привлечение потенциальных и повышение лояльности реальных занимающихся (мастер-классы, конкурсы, лекции и др.).

Цель предопределила необходимость постановки и решения следующих задач:

1. Проанализировать научную и учебно-методическую литературу по проблеме управления коммерческими физкультурно-спортивными организациями.

2. Исследовать рынок платных физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых населению, спрос населения на эти услуги и способы их продвижения на рынок.

3. Разработать и проверить на практике управленческую технологию развития (систему мер по коррекции менеджмента и маркетинга) центра «Light Fitness».

**Теоретическая значимость** исследования заключается в том, что полученные в нем результаты дополняют знания о возможностях развития оздоровительной физической культуры в коммерческих спортивных организациях.

**Практическая значимость** исследования выражается в том, что использование данных, полученных в диссертации, повысят социально-экономический эффект от деятельности коммерческих физкультурно-спортивных организаций.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения и результаты проведенного исследования опубликованы:

Публикация научной статьи по теме магистерской диссертации на тему: «Социально-экономические аспекты предоставления физкультурно-оздоровительных услуг коммерческими организациями (на примере центра Light Fitness, г.Тюмень)». Материалы VIII региональной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов. 24 апреля 2014. – Тюмень: Вектор Бук, 2014. – С. 128-132.

# ГЛАВА I. МАРКЕТИНГ УСЛУГ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

## 1.1. Специфические особенности и рынок физкультурно-оздоровительных услуг

Сфера физической культуры выполняет в обществе множество функций и охватывает все возрастные группы населения. Полифункциональный характер сферы проявляется в том, что физическая культура - это развитие физических, эстетических и нравственных качеств человеческой личности, организация общественно-полезной деятельности, досуга населения, профилактика заболеваний, воспитание подрастающего поколения, физическая и психоэмоциональная рекреация и реабилитация, зрелище, коммуникация и т.д. [11].

Физическая культура возникла и развивалась одновременно с общечеловеческой культурой, удовлетворяет социальные потребности в общении, игре и развлечении, в некоторых формах самовыражения личности через социально-активную полезную деятельность.

Физическая культура имеет четыре основные формы:

- физическое воспитание и физическую подготовку к конкретной деятельности (профессионально-прикладная физическая подготовка);
- восстановление здоровья или утраченных сил средствами физической культуры - реабилитация;
- занятия физическими упражнениями в целях отдыха - рекреация;
- высшие достижения в области спорта [12].

Здоровый образ жизни в целом, физическая культура в частности, становятся социальным феноменом, объединяющей силой и национальной идеей, способствующей развитию сильного государства и здорового общества. Во многих зарубежных странах физкультурно-оздоровительная и спортивная деятельность органически сочетает и соединяет усилия

государства, его правительственных, общественных и частных организаций, учреждений и социальных институтов.

Сформировавшись на ранних этапах развития человеческого общества, совершенствование физической культуры продолжается и по настоящее время. Особенно возросла роль физической культуры в связи с урбанизацией, ухудшением экологической ситуации, автоматизацией труда, способствующей гипокинезии. Конец XX-начало XXI столетия во многих странах стали периодом модернизации и строительства современных спортивных сооружений. На совершенно новых экономических и правовых отношениях создаются эффективные модели физкультурно-спортивного движения.

В соответствии с ФЗ РФ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», физическая культура - это часть культуры, представляющая собой совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, совершенствования его двигательной активности и формирования здорового образа жизни, социальной адаптации путем физического воспитания, физической подготовки и физического развития [95].

Физическая культура – это вид общей культуры, сторона деятельности по освоению, совершенствованию, поддержанию и восстановлению ценностей в сфере физического совершенствования человека по самореализации его духовных и физических способностей и ее социально-значимые результаты, связанные с выполнением им обязанностей в обществе.

Физическая культура - одна из тех областей социальной деятельности, в которой формируется и реализуется социальная активность людей. Она отражает состояние общества в целом, служит одной из форм проявления его социальной, политической и моральной структуры.

Физическая культура - сфера социальной деятельности, направленная на сохранение и укрепление здоровья, развитие психофизических способностей человека в процессе осознанной двигательной активности. Основными показателями состояния физической культуры в обществе являются: уровень здоровья и физического развития людей и степень использования физической культуры в сфере воспитания и образования, в производстве и быту.

Как видим, в физической культуре, вопреки ее дословному смыслу, находят свое отражение достижения людей в совершенствовании своих как физических, так и в значительной мере психических и нравственных качеств. Уровень развития этих качеств, а также личные знания, умения и навыки по их совершенствованию составляют личностные ценности физической культуры.

Показателями состояния физической культуры в обществе являются:

- массовость ее развития;
- степень использования средств физической культуры в сфере образования и воспитания;
- уровень здоровья и всестороннего развития физических способностей;
- уровень спортивных достижений;
- наличие и уровень квалификации профессиональных и общественных физкультурных кадров;
- пропаганда физической культуры и спорта;
- степень и характер использования СМИ в сфере задач, стоящих перед физической культурой;
- состояние науки и наличие развитой системы физического воспитания.

Согласно ГОСТу Р 52025-2003, физкультурно-оздоровительная услуга – это деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей

потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга [31].

Типология услуг отрасли «Физическая культура и спорт» может быть описана по ряду критериев. Основными критериями могут служить характеристики и типы:

- 1) субъектов, формирующих предложение;
- 2) конечных и промежуточных потребителей данных услуг;
- 3) самих услуг в области физической культуры и спорта.

К спортивным услугам относят:

- проведение занятий по физической культуре и спорту;
- проведение спортивно-зрелищных мероприятий;
- организацию и проведение учебно-тренировочного процесса;
- предоставление физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений населению;
- информационно-консультативные и образовательные услуги;
- прочие спортивные услуги.

Проведение занятий по физической культуре и спорту предусматривает:

- занятия в группах общей физической подготовки и оздоровительной физической культуры;
- разработку индивидуальных (групповых) рекомендаций по режиму занятий;
- организацию соревнований в учебных группах, командах, школах и клубах по видам спорта;
- восстановительные мероприятия и методические консультации;
- реализацию различных видов досуга с учетом особенностей оказываемых услуг, включая культурно-массовые и развлекательно-игровые мероприятия,

а также различные виды активного отдыха с учетом требований безопасности, в том числе медицинского обеспечения.

Организация и проведение учебно-тренировочного процесса предусматривает:

- обучение потребителей услуг рациональной технике двигательных действий, формирование умений, навыков и связанных с этим знаний в избранной спортивной дисциплине;
- педагогическое воздействие, направленное на развитие и совершенствование двигательных способностей, соответствующих требованиям спортивной деятельности, в области которой ведется подготовка;
- педагогическое воздействие, направленное на компенсацию у потребителя услуг недостающих компонентов тактической, технической, физической и др. видов готовности к потреблению услуги;
- организацию комплексного контроля за уровнем разносторонней подготовленности и состоянием здоровья потребителя услуг;
- консультативную помощь по различным направлениям построения и содержания учебно-тренировочного процесса.

Предоставление физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений населению включает в себя:

- использование физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений, оборудованных для проведения соответствующих занятий (физкультурно-оздоровительных упражнений, спортивных тренировок) по выбранному виду услуг и соревнований;
- использование объектов для оздоровительного отдыха;
- пользование спортивным оборудованием (тренажерами, снарядами, инвентарем);

- обеспечение квалифицированным обслуживающим персоналом и создание условий для восстановления сил и здоровья, а также для активного отдыха, проведения досуга;
- создание повышенного уровня комфортности в сочетании с организацией досуга.

Информационно-консультативные и образовательные услуги предусматривают:

- информацию общего характера (через Интернет, средства массовой информации, рекламу и др.) о структуре и содержании спортивных услуг, о законодательно-нормативной базе сертификации в отрасли;
- консультации потребителей услуг специалистами по вопросам, связанным с предстоящим оказанием услуг, исключающим в дальнейшем потерю или нарушение здоровья и получение травмы;
- консультации специалистов в области питания (врача, диетсестры) по вопросам рационального режима питания и приема пищевых добавок, витаминов для потребителей услуги;
- консультации специалистов по проведению медико-восстановительных мероприятий, а также тестирования спортсменов;
- подготовку рекомендаций для потребителей программ занятий, а также общих правил по их эффективному использованию;
- профессиональная подготовка (переподготовка) и повышение квалификации в области физической культуры и спорта [29].

Таким образом, все это ярко свидетельствует о том, что физическая культура является естественной частью культуры общества. На современном этапе в силу своей специфики физическая культура как важный социальный феномен пронизывает все уровни социума, оказывая широкое воздействие на основные сферы жизнедеятельности общества.

Рынок физкультурно-оздоровительных услуг можно определить как общественно-экономическое явление, объединяющее спрос и предложение для обеспечения купли-продажи спортивно-оздоровительного продукта в данное время и в определенном месте. Рынок физкультурно-оздоровительных услуг можно рассматривать в качестве:

- совокупности покупателей и продавцов спортивно-оздоровительного продукта;
- инструмента согласования интересов покупателей и продавцов спортивно-оздоровительного продукта;
- сферы реализации спортивно-оздоровительного продукта;
- сферы проявления экономических отношений между покупателями и продавцами спортивно-оздоровительного продукта [5].

Более полно рынок физкультурно-оздоровительных услуг можно определить как сферу реализации физкультурно-оздоровительного продукта и экономических отношений, возникающих между покупателями и продавцами этого продукта.

С точки зрения маркетинговой деятельности рынок физкультурно-оздоровительных услуг характеризуется как:

- потенциальный рынок, состоящий из совокупности потребителей с родственными потребностями в отношении спортивно-оздоровительных услуг, достаточными ресурсами и возможностями покупки;
- целевой рынок, состоящий из потребителей объединенных общими потребностями и характеристиками, на которых нацелена деятельность компании;
- основной рынок, состоящий из потребителей – основных покупателей услуг;
- дополнительный рынок, состоящий из потребителей, которые являются покупателями определенного объема услуг;

- стратегический рынок, состоящий из потребителей услуг, на которых фирма делает ставку в будущем [4].

Особую роль в подкреплении физкультурно-оздоровительного продукта имеет информационная база и комплекс информационных услуг представляемых организациями физкультурно-оздоровительного сервиса.

Такая должна иметь продуманную коммуникационную стратегию и уметь поддерживать связи с клиентурными группами, контактными аудиториями и широкой общественностью. Коммуникационные процессы должны быть непрерывными и эффективными. Современная организация физкультурно-оздоровительного сервиса управляет сложной системой коммуникационных связей, в этой ситуации, программа маркетинговых коммуникаций фактически является системой продвижения и стимулирования продаж и важным элементом комплекса маркетинга.

## **1.2. Сущность, функции, современные теории организации коммерческой деятельности**

Слово «коммерция» происходит от латинского commercium – торговля. Поэтому, очень часто эти слова используются как синонимы, а понятие «коммерческая деятельность» в узком смысле трактуется как деятельность, связанная с торговлей, куплей-продажей товаров.

Существует и более широкое толкование этого понятия, в соответствии с которым коммерческая деятельность отождествляется с деятельностью предпринимательской [36].

Причиной этого является то обстоятельство, что в гражданском законодательстве Российской Федерации применяется термин «коммерческие организации», которыми признаются организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. А в соответствии со ст.2 Гражданского Кодекса РФ предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой

риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в качестве предпринимателей в установленном законом порядке [1].

Таким образом, с точки зрения гражданского законодательства, любая законная деятельность, направленная на получение прибыли, является коммерческой.

Для организации любой коммерческой деятельности требуются определенные ресурсы различных видов: это денежные средства, материально-технические в виде земли и помещений, оборудования и сырья (для товаропроизводителей), рабочая сила (знания и умения), информация.

Торговым предприятиям необходимо еще закупить товары для последующей продажи.

Особенностью этих ресурсов является, во-первых, их ограниченность и, во-вторых, то, что они находятся на определенных рынках за пределами данных конкретных предприятий. Оттого каждое из них вынуждено приобретать ресурсы у соответствующих поставщиков, осуществляя для этого необходимые коммерческие функции: финансового, материально-технического, трудового и информационного обеспечения, закупки (торговые фирмы).

Успешное функционирование предприятий в рыночных условиях предполагает, по меньшей мере, решение двух важных задач по формированию экономических и торгово-технологических отношений: организации эффективных хозяйственных связей с поставщиками отмеченных ресурсов и высокопроизводительного потребления в процессе осуществления функций коммерческой деятельности [3].

Среди благоприятных возможностей особое значение имеет личный фактор. В противоположность материальным (деньгам, технологиям, оборудованию), которые делают коммерческую деятельность различных

предприятий схожей, профессионализм персонала является специфическим ресурсом. Именно запас знаний, в любой форме – экономической, технической, управленческой и организационной, научной, опыт и способность их применения в практике коммерческой деятельности определяют конкурентные преимущества каждого отдельного предприятия и выделяют его из массы подобных.

С учетом роли и экономической значимости высококвалифицированных работников – носителей интеллектуальных ресурсов, являющихся и носителями, и владельцами таких особенных средств производства, можно утверждать, что они на рынке объективно отождествляют себя в большей степени со своими знаниями, нежели с местами их применения – предприятиями [4].

Коммерческая деятельность – это система долгосрочных экономических и торгово-технологических отношений, по поводу купли-продажи товаров и услуг с целью максимизации взаимовыгоды [5]. Логичную последовательную теорию коммерческой деятельности разработал профессор Гуняков Ю.В. По его мнению – «обмен не сводится только к труду по осуществлению товародвижения, а представляет собой общественный процесс, формирования отношений, связанных с производством, распределением, потреблением и обеспечивающий их единство и динамику, т.е. функционирование экономики в целом.

Коммерческая деятельность практически охватывает весь воспроизводственный процесс. Закупка сырья для производства, заем или использование собственных финансов, страхование рисков, вхождение в другие организации или приобретение акций других предприятий или государственных заемных обязательств, продажа или закупка на определенном этапе собственных акций или облигаций, наем (закуп) рабочей силы, использование своего или стороннего оборудования для производства продукта, сервисное обслуживание оборудования (компьютеры, программы,

холодильники, подъемные механизмы и др.), продвижение товаров и услуг, проведение (закупка) рекламных акций, формирование позитивного имиджа и др. [6].

Все эти действия в совокупности составляют коммерческую деятельность предприятия. Она через взаимовыгодные отношения пронизывает всю экономическую деятельность и формирует целостность».

### **1.3. Специфика формирования спроса и предложения на спортивно-оздоровительные услуги**

Развитие услуг физической культуры и спорта служит важнейшим инструментом реализации стратегий социального развития страны, так как они способствуют формированию здорового, гармонично развитого общества, повышению качества рабочей силы, а также увеличению продолжительности жизни и снижению смертности населения страны<sup>1</sup>.

Физическая культура и спорт представляются в настоящее время весьма значимым сектором глобальной экономики, оказывающим масштабное влияние на общественно-политическую жизнь страны и общества в целом, а также способствующим укреплению ее экономического потенциала. Существующие в настоящее время стратегии социального развития страны основываются в первую очередь на решении проблем здравоохранения, образования и демографии.

Повышение уровня человеческих ресурсов страны, несомненно, повысит и экономический потенциал России на мировом уровне и поможет вывести нашу страну на лидирующие позиции в мировой экономике.

---

<sup>1</sup> Ашхотов А.М. Социально-экономические аспекты развития рынка услуг физической культуры и спорта в Кабардино-Балкарской республике // Terra Economicus. - 2010. - Т. 8. - № 1-3. - С. 223.

Здоровый образ жизни населения нашей страны отвечает задачам концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Там отмечается, что «переход от экспортно-сырьевой к инновационной модели экономического роста связан с формированием нового механизма социального развития, основанного на развитии человеческого потенциала России». Значительный вклад в развитие человеческого потенциала РФ должно внести и создание социально-экономических условий для занятий физической культурой и спортом различных социальных групп населения<sup>2</sup>.

Услуги физической культуры и спорта способствуют общему оздоровлению населения страны, создавая основу для укрепления нации. Физическая культура и спорт являются мощнейшим двигателем для сплочения населения, воспитания патриотизма, духовного единства народа. Несомненно, с помощью физической культуры и спорта происходит воспитание патриотизма граждан, их подготовка к защите Родины, а также развивается дружба между различными народами мира.

Физическая культура позволит воспитать крепкое, здоровое население, способное управлять страной, добиваться высоких достижений во всех областях и защищать интересы своей страны. Именно спорт помогает создать крепкое единое государство, сформировав целостную систему идей и взглядов, что является основой государственности<sup>3</sup>.

Принципиально важным является рассмотрение физкультурно-спортивных процессов не только с позиции профессионального спорта, но и с точки зрения услуги населению в рамках такого понятия, как оздоровительная услуга.

---

<sup>2</sup> Бабич А. Социально-экономические основы развития физической культуры и спорта // Социальная политика и социальное партнерство. - 2011. - № 8. - С. 8.

<sup>3</sup> Енченко И.В. Развитие услуг сферы физической культуры и спорта в России. Диссертация. - С-Пб.: 2015. - С. 5.

Чтобы раскрыть сегмент оздоровительных услуг в физкультурно-спортивной деятельности, необходимо также обратиться к целеполаганию конкретных спортсменов. В случае профессионального спорта целью спортсмена является участие в соревнованиях, приносящих наряду с личностным ростом определенный доход, т.е. профессиональный спортсмен рассматривает свою деятельность, прежде всего, как труд. В свою очередь, спортсмен-любитель занимается спортом для того, чтобы улучшить состояние здоровья, поддерживать себя в тонусе, при этом он не получает плату за труд, а, наоборот, тратит свои личные деньги на занятия спортом, рассматривая эту деятельность как досуг.

Основным признаком, позволяющим отличить труд от досуга, является механизм внешнего и внутреннего контроля. Человек, осуществляющий трудовую деятельность, подчиняется как внешним ограничителям в форме устных или письменных договоренностей (например, контракту, трудовому договору, расписанию), так и внутренним ограничителям (личному распорядку дня). Профессиональный спортсмен действует в рамках этих ограничителей, поскольку его физическая подготовка осуществляется в соответствии с четкими установками, формируемыми тренерским составом.

В свою очередь, спортсмен-любитель обычно занимается спортом в свободное от трудовой деятельности время, но не имеет внешних ограничителей, а в плане внутренних ограничителей он также обладает максимальной свободой, поскольку график его занятий максимально гибкий, его можно легко подстроить под изменения окружающей среды. Таким образом, оздоровительная деятельность выступает как досуг.

В практической плоскости организации, оказывающие оздоровительные услуги, представляют собой всевозможные клубы, центры, фитнес-центры, спа-салоны, аквапарки, массажные центры<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Бородунова М.В. Отличительные признаки физкультурно-оздоровительной услуги // Экономические науки. - 2015. - №125. - С. 122.

Немаловажен тот факт, что оздоровительные услуги по своей природе связаны не только со спортом, но и со здравоохранением, поскольку способствуют восстановлению и поддержанию здоровья человека.

Между тем практика бизнес-деятельности такова, что организации, предоставляющие оздоровительные услуги, в большинстве случаев отделены от медицинских учреждений (больниц, поликлиник), поэтому рассмотрение оздоровительных организаций как одного из направлений медицины не совсем корректно с точки зрения деловой практики.

Без сегмента оздоровительных процедур, не являющихся напрямую спортивными упражнениями, рынок оздоровительных услуг не является полноценным, поскольку целью лиц, потребляющих услуги, чаще выступает не достижение спортивных результатов, а поддержание здоровья.

В свою очередь, различия между оздоровительными клубами и центрами и медицинскими учреждениями прослеживаются при рассмотрении сути деятельности указанных организаций. Если больницы и поликлиники ставят целью диагностику конкретных заболеваний и их последующее лечение, то организации, работающие в сфере оздоровительных услуг, обеспечивают поддержание человека в хорошей физической форме, сохранение состояния здоровья вне зависимости от наличия или отсутствия у него заболеваний.

Еще одна группа различий между организациями, предоставляющими оздоровительные и медицинские услуги, заключается в том, что для работы в медицинских учреждениях в качестве специалиста является обязательным соответствующее медицинское образование, в то время как в оздоровительных организациях данное условие является вариативным.

Оздоровительные услуги - это сегмент физкультурно-спортивных услуг, рассмотренный в симбиозе с оздоровительными процедурами, в рамках которого массовому потребителю предоставляется услуга по

занятиям любительским спортом и мероприятиям по поддержанию здоровья<sup>5</sup>.

Основные признаки, позволяющие выделить оздоровительные услуги среди физкультурно-спортивной деятельности, представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1. Сущностные различия между оздоровительными услугами и физкультурно-спортивной деятельностью <sup>6</sup>

Классификационный признак	Оздоровительные услуги	Физкультурно-спортивная деятельность
Цель деятельности	Улучшение здоровья, поддержание организма в тонусе	Профессиональное занятие спортом
Потребители услуг	В качестве потребителей выступают индивидуальные лица, лично занимающиеся спортом	Потребителем являются государственные и муниципальные структуры, а также бизнес-сообщества, развивающие профессиональный спорт
Отношение к труду	Деятельность является досугом	Деятельность является трудом
Внешний контроль	Отсутствует	Жесткий внешний контроль, определяемый трудовым договором, контрактом, указаниями тренера

<sup>5</sup> Чернова Н.Ю., Шабает А.С. Основные направления и тенденции развития сферы спортивно-оздоровительных услуг в Нижегородской области // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: труды XII Международной научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. - 2014. - С. 186.

<sup>6</sup> Бородунова М.В. Отличительные признаки физкультурно-оздоровительной услуги // Экономические науки. - 2015. - №125. - С. 122-124.

Продолжение таблицы 1.1.

Внутренний контроль	Гибкий внутренний контроль, сведенный к минимуму	Жесткий внутренний контроль, вынуждающий спортсмена четко соблюдать распорядок дня
Источник финансирования	Услуги оплачиваются частными лицами, занимающимися оздоровительной деятельностью	Услуги оплачиваются из государственных или муниципальных бюджетных средств либо из средств частных предприятий
Связь со здоровьем	Деятельность направлена на поддержание здоровья	Отсутствует акцент на здоровье спортсмена. В ряде случаев профессиональный спорт отрицательно сказывается на здоровье человека

Выделение оздоровительных услуг из физкультурно-спортивной деятельности ставит множество вопросов, которые в недостаточной степени проработаны современной научной общественностью.

Организации, предоставляющие услуги в сфере физкультуры и спорта, можно разделить на профессиональные и любительские.

К профессиональным организациям относятся те организации, которые имеют постоянство целей, а также имеют профессиональных управленческих работников, как правило, объединенных в аппарат, выполняющий четко регламентированные функции по объему, характеру, полномочиям ответственности. Регламент деятельности таких организаций закреплен принятым положением, а также другими организационно-правовыми актами, при этом роли и позиции работников определены контрактами, договорами, инструкциями, приказами.

Любительские организации, в отличие от профессиональных, управляются на общественных началах, что не отменяет возможность привлечения профессиональных управленцев с соответствующими правами,

однако основными инструментами управления выступают не жесткие инструкции, договоры и приказы, а планирование, организация, стимулирование. Важную роль в любительских организациях играют инициатива, мотивация, ответственность, которые выступают в качестве стержня успешной деятельности.

Деление организаций на профессиональные, т.е. предоставляющие физкультурно-спортивные услуги, и любительские, предлагающие оздоровительные услуги, обуславливает не только характер оказания услуги, но и определяет вектор деловой активности бизнес-субъектов на рынке услуг.

Коммерческие организации, оказывающие гражданам оздоровительные услуги, как правило, оказывают попутно и иные услуги, например: медицинские, розничной торговли, общественного питания, хранение автотранспортных средств на платных стоянках либо услуги стоянок для автотранспортных средств, парикмахерские услуги, солярии и т.д.

Права и обязанности организации, оказывающей оздоровительные и иные услуги, а также потребителя, получающего эти услуги, установлены действующим законодательством, а именно: ГК РФ, Законом РФ "О защите прав потребителей" и иными нормативными актами в сфере защиты прав потребителей.

Подводя итог исследованию теоретических основ деятельности оздоровительных клубов и центров в РФ необходимо отчетить, что здоровье населения - это один из ключевых факторов общественного развития, способствующий эффективной экономической деятельности населения, направленной на социальное развитие.

В настоящее время большинство жителей крупных и средних городов задумываются о своем здоровье и выбирают различные пути его сохранения.

Стремление людей к здоровому образу жизни ведет к развитию соответствующих услуг, в том числе оздоровительных.

Оздоровительные услуги представляют собой сегмент физкультурно-спортивных услуг, рассмотренный в симбиозе с оздоровительными процедурами, в рамках которого массовому потребителю предоставляется услуга по занятиям любительским спортом и мероприятиям по поддержанию здоровья

Целью деятельности, создаваемой в РФ, оздоровительной индустрии является повышение качества жизни, здоровья и долголетия населения и формирование нового высокого качества человеческого капитала страны.

Организации, представляющие оздоровительные услуги, ориентируется на сохранение и укрепление здоровья людей. Вследствие укрепления здоровья снижаются уровень заболеваемости, болезненности и смертности, а также объем медицинских услуг.

Поскольку учреждения оздоровительной индустрии полностью зависят от частного финансирования, они должны в рынке оздоровительных услуг работать на высшем технологическом уровне и главным критерием их работы является результат, а это повышение качества жизни, здоровья и долголетия граждан.

Таким образом, в рыночных условиях существенно возрастает роль оздоровительных клубов и центров в самоутверждении и самореализации личности как важнейшей социальной ценности, в удовлетворении потребностей людей в физическом совершенствовании, в рациональном использовании свободного времени.

#### **1.4. Продвижение спортивно-оздоровительных услуг**

Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная стратегия - разработка направлений оптимизации ряда физкультурно-оздоровительных услуг и

определение ассортимента, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности организации в-целом.

Данная стратегия предусматривает решение принципиальных задач:

- оптимизация структуры ассортимента предлагаемых спортивно-оздоровительных продуктов и услуг;
- разработка и внедрение продуктов – новинок.

Сам процесс формирования данной стратегии можно условно представить следующими блоками:

1. разработка базового уровня услуги;
2. разработка комплекса дополнительных услуг;
3. формирование пакета физкультурно-оздоровительных услуг;
4. разработка продуктов-новинок;
5. разработка специализированных физкультурно-оздоровительных продуктов.

Ассортиментная политика – это определение набора видов разновидностей продуктов и услуг, наиболее предпочтительных для успешной работы на рынке и обеспечивающей экономическую эффективность и конкурентоспособность деятельности физкультурно-спортивных организаций [55].

В условиях быстрых перемен во вкусах, технологии и состоянии конкуренции физкультурно-спортивная организация не может полагаться только на существующий продукт. Потребитель ждет новизны, следовательно, разработка новых физкультурно-оздоровительных продуктов есть важный элемент маркетинга.

Каждая организация должна проводить комплекс мероприятий, находящихся свое выражение в формировании маркетинговой сбытовой стратегии.

Сбытовая стратегия физкультурно-спортивной организации является составной частью комплекса маркетинга, и она не может реализовываться самостоятельно в отрыве от других маркетинговых программ. Сбытовая стратегия должна быть тесно связана с общими целями и задачами организации, согласована с внутренними стандартами и быть направлена на максимальное удовлетворение потребностей клиентуры [33].

Сбытовая стратегия разрабатывается на основе разработанной общей маркетинговой стратегии и включает следующие этапы:

1. определение круга факторов, влияющих на организацию продаж;
2. постановка целей сбытовой стратегии;
3. выбор каналов сбыта спортивно-оздоровительных услуг;
4. анализ и контроль продаж.

Определение круга факторов, влияющих на организацию продаж, предполагает детальное изучение потребителей.

Базовая статистическая информация, полученная из систем управления организации, дает общее представление о группах клиентов, например:

- по целям;
- по особенностям оплаты;
- по демографическим признакам: молодежь, пенсионеры и др.;
- по объемам продаж: группы, частные лица;

Собрать подробные данные о каждом клиенте, проследить его историю, выслать информацию о проводимых спортивно-оздоровительных мероприятиях и программах поощрения постоянных клиентов, скидках и новых предложениях, определить дату и время встречи с потенциальными клиентами - все эти мероприятия должны быть спланированы и своевременно проведены, а их результаты должны быть собраны и сохранены в «банке данных о клиентах» физкультурно-спортивной организации [24].

Постановка целей стратегии сбыта обычно увязывается с общими целями маркетинговой деятельности организации. Главной целью сбытовой стратегии является максимизация продаж, что, в свою очередь, дает оптимальный экономический эффект.

Следующим этапом разработки стратегии сбыта является выбор каналов сбыта. К важнейшим критериям выбора каналов можно отнести управляемость, гибкость, экономическую эффективность.

Заключительным этапом сбытовой маркетинговой стратегии считают анализ и контроль продаж.

Как только каналы сбыта определены, маркетинговые усилия концентрируются на управлении этими каналами.

Существенным отличием канала распределения физкультурно-оздоровительных услуг от канала сбыта товаров является то, что канал распределения перемещает потребителя к месту предоставления услуги, тогда как непосредственно товар по каналам сбыта перемещается к потребителю.

Участники рыночного канала распределения, осуществляя сбыт физкультурно-оздоровительных услуг, выполняют ряд функций:

- сбор, анализ и предоставление необходимой информации об услугах;
- продвижение и распространение в рекламных и пропагандистских целях убедительной информации относительно предлагаемых физкультурно-оздоровительных услуг;
- нахождение предполагаемых покупателей этих услуг и установление с ними соответствующих контактов;
- формирование и приспособление предложения к потребностям клиентуры, включая оказание дополнительных услуг;
- ведение переговоров о цене и других элементах предложения;
- организация расчетов за проданные физкультурно-оздоровительные услуги и покрытие затрат по обеспечению работы сбытового канала.

Кроме того, физкультурно-спортивная организация должна вести продуманную коммуникационную политику и уметь поддерживать связи с клиентурными группами, контактными аудиториями и широкой общественностью. Коммуникационные процессы должны быть непрерывными и эффективными. Современная физкультурно-спортивная организация управляет сложной системой коммуникационных связей, в этой ситуации, программа маркетинговых коммуникаций фактически является системой продвижения и стимулирования продаж и важным элементом комплекса маркетинга.

Среди исследователей, внесших весомый вклад в изучение проблем коммуникации, средств массовой информации, рекламы и пропаганды физической культуры и спорта, следует отметить В.В. Галкина, С.И. Гуськова, В.И. Жолдака, С.Г. Сейранова, П.И. Балабуху и др. [11]

С точки зрения маркетинга, коммуникация рассматривается как сложное многоаспектное понятие, охватывающее систему взаимосвязей и взаимоотношений, обуславливающее возможности обмена информацией между различными субъектами рынка и их взаимного влияния по поводу обмена (купли-продажи).

Иными словами, к системе коммуникаций в маркетинге относится все то, что позволяет налаживать связи, обмениваться информацией, создает возможности понимания, согласия между субъектами спроса и предложения.

Несмотря на то, что исчерпывающей общепринятой классификации видов и форм маркетинговой коммуникации не существует, тем не менее, можно выделить основные элементы «коммуникационного комплекса» маркетинга [38] (см. табл.1).

Таблица 1

Основные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций

Элемент комплекса	Определение
-------------------	-------------

Реклама	Платная форма односторонней (преимущественно массовой) коммуникации, исходящая от определенного инициатора и служащая средством поддержки (прямой и/или косвенной) действий производителя. Любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг, прежде всего через средства массовой информации, оплачиваемая известным заказчиком (определение Американской маркетинговой ассоциации)
Личная продажа	Коммуникация с выходом на конкретных клиентов, т.е. персональная и двусторонняя (диалоговая) коммуникация, цель которой - побудить клиента принять немедленное решение о покупке и одновременно получить информацию для фирмы. Устное представление товара или услуги в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения продажи или получения согласия на покупку
Связи с общественностью (publicrelations)	Направленные действия, создающие атмосферу понимания и взаимного доверия между фирмой и различными аудиториями. Цель коммуникации в этом случае - формирование благоприятного общественного мнения о фирме и ее продукции
Пропаганда	Неличное стимулирование спроса на товар, услугу или идею посредством распространения о них коммерчески важных сведений, популяризации их любым законным путем
Стимулирование продаж	Преимущественно кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара (услуги) (презентации, дни открытых дверей и др.)

Основными составляющими маркетинговых коммуникаций в сфере физической культуры и спорта являются:

- реклама – распространение информации о физкультурно-оздоровительных услугах с использованием платных каналов;
- пропаганда – использование бесплатных каналов распространения информации о спортивно-оздоровительных услугах в форме связей с

общественностью (Public Relations) для получения благоприятной известности и для формирования привлекательного имиджа;

- стимулирование сбыта – формирование системы побудительных мер и приемов с целью поощрения продаж физкультурно-оздоровительных услуг;

- личная продажа - коммуникация с выходом на конкретных клиентов, т.е. персональная и двусторонняя (диалоговая) коммуникация, цель которой - побудить клиента принять немедленное решение о покупке и одновременно получить информацию для фирмы.

- устное представление товара или услуги в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения продажи или получения согласия на покупку.

В дополнение к перечисленным выше, многие специалисты относят такие средства прямой коммуникации, как телемаркетинг, глобальные информационно-электронные системы (Интернет), продажу по каталогам, почтовую рассылку и др.

В системе физической культуры также действенны такие средства коммуникации, как: устная агитация и лекционная пропаганда (система физкультурного образования, физкультурно-спортивное информирование широких масс), наглядная агитация (включая показательные выступления спортсменов) [10].

В определенных случаях коммуникационные задачи могут выполнять торгово-рекламная литература, рекламно-информационные подборки для прессы, дисконтные карты, а также сам продукт, цены, система распределения, включая поведение и внешний вид продавцов товара и исполнителей услуг, то есть все то, что может содержать информацию о продукции, а также о стратегии и тактике организации. При этом все перечисленное может одновременно быть формами рекламы, личной продажи, пропаганды, создания благоприятного общественного мнения.

Система маркетинговых коммуникаций оперирует разнообразным инструментарием: ярмарки, выставки, коммерческие презентации, рекламные издания, демонстрации, проведение конкурсов, специальные рекламные средства и др. В процессе маркетинговых коммуникаций участвуют: коммуникаторы (отправители информации), адресаты (получатели информации), собственно информация, коммуникационная система [26].

Рассмотрим более подробно самые эффективные, по мнению большинства специалистов, коммуникации.

Реклама выступает в качестве любой оплаченной формы не персонального представления и продвижения идей, товаров, услуг рекламодателем. Реклама – это платное, однонаправленное и неличное обращение, осуществляемое через средства массовой информации и другие виды связи, агитирующие в пользу какого-либо товара, услуги, марки, фирмы. Реклама в целом призвана продвигать товары и услуги, благодаря их маркам, но в ряде случаев во главу угла ставятся не конкретные товары и услуги, а предприятия и организации их предоставляющие.

Чаще всего используется классическая реклама: газета, радио, телевидение, афиши, компьютерные коммуникации, почта, сувенирная продукция, личные контакты [61].

Общий план рекламной кампании предприятия спортивно-оздоровительного сервиса включает: выбор стратегии маркетинга; выбор целевой аудитории, на которую рассчитана реклама; выбор направления и темы рекламной кампании; выбор средств информации и конкретных носителей рекламы; выбор способов проведения рекламной кампании и средств контроля эффективности рекламной кампании.

Связи с общественностью также являются для рынка физкультурно-оздоровительных услуг важным инструментом коммуникационной политики, необходимой для создания позитивного имиджа предприятия, а также для широкого привлечения потребителей через положительное общественное

мнение, создаваемое прессой, политиками, представителями культурной и научной элит общества.

Связи с общественностью выполняют ряд функций: установление и поддержание связей с прессой; размещение сведений познавательного, информационного и событийного характера в СМИ для привлечения внимания к физкультурно-оздоровительным услугам и к самой организации; популяризация, создание известности через действия, направленные на привлечение внимания публики; формирование коммуникативной политики физкультурно-спортивной организации в ключе расширения благоприятных отношений с партнерами, клиентами; мероприятия с общественностью (формирование системы взаимоотношений с общественностью на различных уровнях (местном, региональном, национальном)); лоббирование - различные формы взаимовыгодного сотрудничества с представителями власти для влияния на процессы формирования и согласования нормативных актов, влияющих на функционирование отрасли, предприятия.

Основными инструментами PR являются: публикации; мероприятия (привлечение внимания потребителей к спортивно-оздоровительным услугам организации на выставках, семинарах, конференциях, конкурсах, презентациях); новости, пресс-релизы; публичные выступления.

Усилению роли маркетинговых коммуникаций способствует тот факт, что разнообразные элементы используются на фоне постоянно меняющихся социальных, экономических и конкурентных сил.

### **1.5. Основные элементы процесса управления маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации**

Маркетинг, будучи неотъемлемым компонентом эффективного менеджмента физкультурно-спортивных организаций, функционирующих в условиях рыночной экономики, сам является объектом управления.

Российская и зарубежная практика свидетельствует о том, что эффективность управления маркетингом повышается при совмещении стратегического и конъюнктурного типов управления с преобладанием стратегического типа [40, 42, 43]. Исходя из этого, отечественные и зарубежные специалисты включают в процесс управления маркетинговой деятельностью следующие элементы (перечислим их, предварительно адаптировав к нуждам физкультурно-спортивных организаций):

- анализ рыночных возможностей физкультурно-спортивной организации (включая выбор целевых потребителей),
- формулировку миссии организации,
- постановку маркетинговых целей,
- выработку модели рыночного поведения организации,
- разработку стратегии маркетинга, включая формирование и отбор оптимальных вариантов стратегии,
- разработку программы и бюджета действий,
- претворение в жизнь маркетинговых мероприятий,
- контроль результатов,
- коррекцию предпринятых ранее действий и стратегии маркетинга.

Целеполагание - исходный момент эффективного управления; оно невозможно без анализа рыночных возможностей организации [69]. Как показывают результаты анализа и обобщения литературных первоисточников, а также первых практических шагов отечественных физкультурно-спортивных организаций в управлении маркетинговой деятельностью, анализ рыночных возможностей предусматривает проведение исследования рынка, которое подразумевает изучение и оценку внешней (в первую очередь, рыночной) и внутренней среды организации, а именно:

- анализ образа и стиля жизни населения, изучение нужд и потребностей различных категорий и групп населения в занятиях физическими

упражнениями и спортом, выявление реальных и потенциальных клиентов физкультурно-спортивной организации;

- выявление целевых установок, проблем, требований, запросов и пожеланий потенциальных и реальных клиентов физкультурно-спортивной организации в отношении занятий избранными видами физической активности и спорта, формирование на этой основе пакета исходных требований к деятельности организации;

- проведение сегментирования реальных и потенциальных клиентов физкультурно-спортивной организации:

- выделение и определение емкости выделенных сегментов;

- оценка их перспективности с позиций состояния и тенденций развития спроса на услуги организации, предпочтительности, ответным реакциям и доходности;

- выбор типологических групп потенциальных и реальных занимающихся, которые организация может обслужить лучше всего и на которых она сосредоточит свои основные усилия;

- анализ внутренней среды физкультурно-спортивной организации: оценка финансовых, материально-технических, кадровых и др. возможностей, психологической и педагогической готовности коллектива организации к работе с выделенными целевыми группами занимающихся;

- изучение конкурентной среды:

- анализ положения, потенциала и перспектив развития ближайших конкурентов - физкультурно-спортивных организаций и сооружений с точки зрения их финансовых, материально-технических, технологических, кадровых и др. возможностей, обслуживаемых типологических групп занимающихся, а также предлагаемых ими физкультурно-спортивных, дополнительных и сопутствующих услуг;

- сопоставление возможностей и ресурсов собственной организации, параметров ее услуг с аналогичными характеристиками организаций и услуг

конкурентов, в первую очередь, по интересующим типологическим группам занимающихся;

- анализ возможностей сотрудничества с конкурентами на предмет выполнения их (размещения у них своих) заказов, объединения рекламных усилий, повышения уровня маркетинговой подготовки работников организации и др.;

- изучение существующих и потенциальных каналов продвижения и распространения (продаж) услуг организации (посредников, заказчиков, каналов связи и распространения рекламы и др.) с точки зрения возможности и целесообразности их использования;

- изучение возможностей привлечения дополнительных бюджетных и внебюджетных средств за счет: программно-целевого финансирования физкультурно-спортивной работы с населением из государственных, муниципальных бюджетов, государственных внебюджетных фондов и негосударственных источников финансирования; получения беспроцентных и льготных кредитов; льготного налогообложения и др. [7, 25, 50].

После того, как было проведено изучение внешней (в первую очередь, рыночной) и внутренней среды физкультурно-спортивной организации, состоялась оценка рыночной ситуации и ее перспектив, наступает этап формулировки миссии и маркетинговых целей организации.

Миссия определяет основную цель компании - четко выраженную причину ее существования и содержит ответ на вопрос о том, чего фирма хочет достичь в самом широком смысле. Миссия детализирует статус организации и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей, стратегии и конкретных маркетинговых мероприятий.

Формулировка миссии должна отражать позицию физкультурно-спортивной организации по отношению к внешней среде (физкультурному движению, контингенту потенциальных и реальных занимающихся, конкурентам, обществу, государству и др.), содержать задачи организации

относительно ее физкультурно-спортивной и рыночной деятельности, отражать и демонстрировать уровень культуры и рабочей атмосферы организации.

Миссия должна соответствовать следующим требованиям: быть реалистичной, конкретной, стимулирующей, соответствовать специфике организации, ее продукции и условиям окружающей маркетинговой среды.

Конечной целью маркетинга как коммерческих, так и некоммерческих физкультурно-спортивных организаций в современной социокультурной ситуации должно быть признано стремление наиболее полного удовлетворения потребностей различных категорий населения в занятиях физическими упражнениями [41].

Миссия организации должна иметь расшифровку в подробном перечне целей и задач. С точки зрения маркетинга под целями компании обычно понимается конкретизация потребностей общества применительно к данной организации.

Цели организации должны:

- быть сформулированы на основании результатов анализа рынка;
- быть адекватными условиям внешней и внутренней среды организации, учитывать и реагировать на их изменения;
- основываться на прогностических оценках эволюции структуры спроса и предложения;
- быть конкретными, обозримыми, реальными, взаимосвязанными и согласованными между собой;
- следовать логическому принципу - идти от общего к частному;
- быть соотнесенными с бюджетными, кадровыми, материально-техническими, временными и другими возможностями организации.

Иерархия целей организации, приводимая рядом отечественных и зарубежных специалистов, такова. Приоритет имеют финансовые цели, на следующем уровне целеполагания располагаются рыночные (маркетинговые)

цели, за ними - цели производства (оказания услуг), кадрового развития и др. Нас более всего интересуют маркетинговые цели [39].

О.Н.Степанова выделяет семь групп целей, отражающих основные стратегические направления маркетинговой деятельности физкультурно-спортивных организаций:

- цели объема услуг. Среди них выделяются цели увеличения (или удержания) удельного веса услуг организации, а также цели сбыта, реализуемые посредством поиска новых сегментов рынка;

- цели повышения конкурентоспособности основных и сопутствующих услуг, предлагаемых организацией;

- цели коммуникаций - достижения необходимой степени известности организации за счет рекламы и формирования (улучшения) имиджа;

- цели сбыта - организации и совершенствования распространения (продаж) услуг спортивной организации;

- достижение (повышение) рентабельности физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг;

- кадровое развитие организации;

- цели ценовой политики [37].

Термин «стратегия» произошел от греческого strategos, что означает «искусство генерала». Известно множество определений стратегии маркетинга.

Так, Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс и В. Вонг определяют маркетинговую стратегию как «общий маркетинговый подход, который будет использоваться для достижения запланированных целей» [62].

Согласно Н.В. Бендиной, стратегия маркетинговой деятельности определяет, как нужно выстроить структуру этой деятельности и ее функции, чтобы внедриться на определенные целевые рынки, удовлетворить существующие на них потребности и достичь целей организации [...].

М.П. Афанасьев полагает, что стратегия маркетинга - это «сочетание ресурсов и навыков организации, с одной стороны, и возможностей риска, исходящих из окружающей среды, с другой стороны, при котором достигаются основные цели» [23].

По Р.А. Фатхутдинову, маркетинговая стратегия - это «оптимальное управление продуктом и оптимальное распределение ресурсов» [44].

М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури дают следующее определение: «стратегия представляет собой детальный и всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей» [47].

По определению Л.Е. Басовского, стратегия маркетинга представляет собой «рациональное, логическое построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить свои маркетинговые задачи». Или «совокупность решений организации относительно выбора целевого рынка и продукта для рынка» [19].

Многие специалисты рассматривают стратегию маркетинга как «перечень базовых решений относительно основных компонентов маркетингового комплекса («четыре Р»): продукции фирмы (production), цен (price), сбыта и продвижения (promotion), канала распределения и персонала (place)».

Согласно А.П. Панкрухину, стратегия маркетинга в наиболее широком смысле - это «комплекс доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период и соответствующих решений по выбору и агрегированию средств (инструментов) организации и осуществления на рынке ориентированной на эти цели деловой активности» [56].

По мнению Н.-Г. Lettau, «маркетинговая стратегия - это есть совокупность проблем, стоящих перед организацией, и возможных вариантов их разрешения» [45].

Обобщив эти определения, можно определить стратегию маркетинга как:

- генеральное стратегическое направление деятельности организации;
- средство достижения целей;
- управление продуктом и ресурсами организации;
- комплексный план;
- совокупность решений;
- перечень проблем и возможных вариантов их разрешения.

Отметив множество определений стратегий маркетинга, можно сказать, что, применительно к деятельности физкультурно-спортивных организаций, термин «маркетинговая стратегия» имеет два значения:

1) генеральное стратегическое направление деятельности (модель рыночного поведения) организации, с которым должны увязываться все аспекты разрабатываемого плана маркетинга;

2) средства, с помощью которых могут быть достигнуты (решены) ранее сформулированные (выявленные) цели (проблемы) маркетинговой деятельности.

Это означает, что маркетинговые стратегии являются как бы связующим звеном между целями спортивной организации и стоящими перед ней проблемами рыночной деятельности.

Чтобы разработать или оптимизировать стратегию маркетинговой деятельности конкретной физкультурно-спортивной организации, необходимо в полной мере учитывать специфику, как самой организации, так и окружающей рыночной среды. Не существует и не может существовать ни единственного универсального, подходящего для всех без исключения организаций варианта стратегии маркетинга, ни универсальной схемы ее разработки.

О.Н. Степанова предлагает технологию содержательного формирования стратегии маркетинга физкультурно-спортивной организации,

в основу которой положен подход Н.-Г. Lettau [...], предусматривающий три последовательных этапа:

I этап - составление перечня тех элементов стратегии (проблем), которые собирается реализовать (разрешить) данная организация, выбрав определенный профиль деятельности;

II этап - выявление возможных вариантов решения каждой проблемы, отмеченной в перечне;

III этап - отбор наиболее приемлемых вариантов решения каждой маркетинговой проблемы [31].

Суть предлагаемой технологии Н.-Г. Lettau состоит в выборе вариантов и принятии решений, трактуемых как выбор оптимального варианта из нескольких профессиональных ситуаций. В конечном итоге, эта работа сводится к выбору конкретных видов услуг в области физической культуры и спорта (прежде всего, характеристик основных, физкультурно-спортивных, а также дополнительных и сопутствующих услуг), места их оказания, цен, коммуникаций, продвижения услуг, а также персонала - то есть основных компонентов маркетингового комплекса [50].

Реализация подхода требует от маркетолога:

- 1) установления спектра маркетинговых проблем, с которыми приходится сталкиваться организации в рамках физкультурно-оздоровительной работы с населением;
- 2) определения конкретных способов разрешения данных проблем;
- 3) принятия решения о способах (критериях) отбора вариантов, наиболее приемлемых для конкретной организации и ее клиентов.

Решение первых двух задач позволяет разработать структуру и содержание стратегии маркетинга физкультурно-спортивной организации, успешное решение третьей задачи - алгоритмизировать маркетинговую деятельность в организации, а, значит, оптимизировать управленческий процесс, исключив из него все ненужные виды деятельности и операции.

Выделяются следующие проблемные блоки в рамках маркетинга физкультурно-оздоровительных организаций:

Первый блок - формирование пакета услуг. Входящие в него проблемы решаются посредством выбора конкретных типов и вариантов услуг, дополнительного сервиса, параметров качества и ассортимента.

Второй блок маркетинговых проблем - место оказания услуг. Основные варианты таковы: в пределах одной спортивной площадки (зала, бассейна и т.п.), физкультурно-спортивного сооружения (комплекса), на территории заказчика, на дому (у занимающегося).

Третий проблемный блок стратегии маркетинга физкультурно-спортивных организаций - ценовая политика. Она формируется на основе выбора и принятия решений, касающихся в первую очередь величины цен, условий и форм оплаты, способов адаптации цен.

Четвертый блок стратегии маркетинговой деятельности представлен комплексом проблем, определяющих коммуникационную политику физкультурно-спортивных организаций. Это, в первую очередь, проблемы выбора целевой аудитории, каналов распространения, видов рекламных сообщений, формирования благоприятного общественного мнения и др.

В качестве адресатов рекламы выступают: потенциальные потребители физкультурно-спортивных услуг; основными каналами распространения спортивной рекламы являются: телевидение, радио, печать, специальные отраслевые издания, рекламные печатные издания, средства наружной рекламы, средства связи – Интернет, телефонная связь. Используемые виды рекламных обращений: информационная, увещательная, напоминающая, смешанная реклама.

Пятый блок стратегических проблем маркетинга связан с выбором и принятием решений относительно организации продвижения и продаж услуг физической культуры и спорта. Организация продвижения и продаж услуг может осуществляться: в прямом контакте с клиентом, в прямом контакте с

заказчиком, через каналы связи, через делегирование полномочий посредникам.

Дополнительно к традиционным, указанным выше проблемным блокам традиционного маркетинга, некоторые ученые выделяют еще один проблемный блок в сфере услуг физической культуры и спорта – комплекс проблем персонала [59]. Кадровая политика физкультурно-спортивных организаций во многом определяется наличием определенных требований к персоналу. Основными из них являются параметры личностного и профессионального характера.

После того, как установлены основные проблемы маркетинговой деятельности физкультурно-спортивных организаций и определены возможные способы их разрешения, наступает этап принятия решения о выборе наиболее приемлемых вариантов. В рамках данной процедуры необходимо, прежде всего, исключить заведомо невыполнимые варианты. Основными критериями отсева могут служить явная противоречивость рассматриваемых вариантов и отсутствие ресурсов (материальных, технологических, кадровых и т.п.) для их реализации.

Однако даже после исключения заведомо неприемлемых вариантов, перечень решений маркетинговых проблем, как правило, остается слишком велик. Это означает необходимость задействования других критериев отбора.

Традиционно основными критериями отбора наилучших решений являются сравнительные оценки экономической эффективности имеющихся альтернативных вариантов. Однако, как показывают многочисленные исследования [69] в важнейших отраслях социального комплекса - образовании, здравоохранении, общей культуре общества и ее части - культуре физической - рыночные отношения имеют свою специфику, связанную с активным государственным вмешательством в процесс производства и потребления соответствующих услуг. В этих отраслях критерий экономической эффективности утрачивает свою ведущую роль, а

принцип «затраты — прибыль» уступает место принципу «затраты - социальные приоритеты». Это означает, что сфера услуг физической культуры и спорта должна рассматриваться в контексте концепции социально-этичного маркетинга, что требует разумной сбалансированности трех основных факторов: интересов прибылей организации, потребностей занимающихся и интересов общества. Здесь на первый план выходят потребности занимающихся, а также показатели социального эффекта.

Поскольку маркетинг в системе физической культуры концептуально определен как ориентация деятельности спортивной организации на своего потребителя, в качестве основного критерия должны быть приняты запросы занимающихся как конечных потребителей соответствующих услуг.

Результаты анализа и обобщения литературных первоисточников, первых практических шагов отечественных физкультурно-спортивных организаций в управлении маркетингом позволили сформулировать перечень основных этапов разработки маркетинговых стратегий организаций, функционирующих в системе физической культуры [64].

Первый этап - проведение исследования рынка.

Второй этап - формулировка миссии организации.

Третий этап - формулировка целей организации.

Четвертый этап - определение маркетинговых целей физкультурно-спортивной организации.

Пятый этап - оценка ресурсов и возможностей организации.

Оцениваются материально-технические, технологические, организационные, кадровые, временные, финансовые возможности организации, дается прогноз уровня сопротивления рынка.

Шестой этап подразумевает формирование базового варианта стратегии маркетинговой деятельности:

- установление перечня проблем, с которыми приходится сталкиваться физкультурно-спортивной организации при обслуживании избранных типологических групп занимающихся;

- определение базовых вариантов их разрешения.

Седьмой этап - принятие решений о выборе наиболее приемлемых вариантов разрешения каждой конкретной проблемы. Отбор вариантов осуществляется в следующей последовательности:

1) отбор по критерию соответствия характеристикам спроса потенциальных и реальных занимающихся (посредством сопоставления с потребительским вариантом стратегии и отсева вариантов, противоречащим характеру спроса);

- отсев заведомо невыполнимых вариантов (основными критериями отсева могут служить явная противоречивость рассматриваемых вариантов и отсутствие ресурсов (материальных, технологических, кадровых и т.п.) для их реализации);

- отбор по критерию получения социального эффекта;

- отбор по критерию экономической эффективности (в том числе в зависимости от бюджета маркетинга) - проведение экономического анализа и обоснования преимуществ выбранных вариантов перед альтернативными вариантами.

Восьмой этап - окончательное формирование стратегии и детализированное описание вариантов (при необходимости - корректировка поставленных целей, амбиций, миссии физкультурно-спортивной организации).

Девятый этап - разработка программы и бюджета маркетинговых мероприятий.

Далее рассмотрим основные критерии социально-экономической эффективности управления маркетингом в физкультурно-спортивной организации.

К основным критериям социальной эффективности управления маркетингом физкультурно-спортивной организации относятся:

- увеличение численности занимающихся, охваченных физкультурно-спортивной организацией;
- стабилизация состава лиц, охваченных организацией, посещаемость ими физкультурно-спортивных занятий, минимизация потерь занимающихся;
- повышения уровня психологического комфорта, удовлетворенности целевой аудитории занятиями избранным видом физической активности, позитивное отношение к физической культуре, спорту и физкультурно-спортивной организации на вербальном и реальном уровнях;
- повышение уровня сформированной физической культуры личности занимающихся;
- улучшение состояния здоровья, физической подготовленности и физического развития занимающихся;
- положительная динамика уровня психологического комфорта, рост удовлетворенности педагогического коллектива физкультурно- спортивной организации характером своей работы;
- рост банка информации о ходе исследовательских и инновационных процессов в физкультурно-спортивной организации, увеличение количества реализованных инициатив, продуктов совместной творческой деятельности педагогов и занимающихся и т.п. [67].

Далее рассмотрим критерии оценки управления маркетингом в физкультурно-спортивной организации.

Критериями экономической эффективности будут:

- прибыль от реализации услуг;
- доходы от коммерческих мероприятий;
- доходы от производства и реализации товаров спортивного назначения [68].

Также необходимо упомянуть организационно-управленческие критерии эффективности маркетинга в физкультурно-спортивной организации:

- успешная реализация миссии и достижение целей организации;
- повышение уровня материально-технической оснащенности физкультурно-спортивной организации, ввод новых помещений, сооружений, оборудования, инвентаря, оптимизация загрузки спортсооружений;
- положительная динамика уровня жизни персонала физкультурно-спортивных организаций, рост удовлетворенности условиями и характером работы [5].

## **ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ**

1. С точки зрения маркетинговой деятельности рынок спортивно-оздоровительных характеризуется как:

- потенциальный рынок, состоящий из совокупности потребителей с родственными потребностями в отношении спортивно-оздоровительных услуг, достаточными ресурсами и возможностями покупки;
- целевой рынок, состоящий из потребителей, объединенных общими потребностями и характеристиками, на которых нацелена деятельность компании;
- основной рынок, состоящий из потребителей – основных покупателей услуг;
- дополнительный рынок, состоящий из потребителей, которые являются покупателями определенного объема услуг;
- стратегический рынок, состоящий из потребителей услуг, на которых фирма делает ставку в будущем.

2. Маркетинг в системе физической культуры может быть определен как рыночно ориентированная система управления физкультурным движением, направленная на выявление и наиболее полное удовлетворение текущих и перспективных спортивных интересов и потребностей населения посредством разработки программ физкультурно-спортивной работы, реализуемых в соответствующих услугах. Суть маркетингового подхода к управлению системой физической культуры и спорта выражается в том, что во главу угла ставятся интересы, запросы и потребности граждан в области физической культуры и спорта, разрабатываются и реализуются лишь те программы, которые будут востребованы населением, а на руководящие должности подбираются специалисты, компетентные в вопросах маркетинга.

3. Сущность маркетинга в системе физической культуры сконцентрирована в его принципах, основными из которых являются: принцип суверенитета потребителя, экономической обоснованности, нацеленности на перспективу, концентрации усилий, педагогической ориентации, сочетания адаптивности с воздействием на потребителя, социальной ориентации маркетинга, научной обоснованности и адекватности. Кроме того, выделяются также дополнительные принципы: контроль спорта со стороны спортивных организаций, учет интересов потребителей, развитие связей с общественностью и средствами массовой информации, рекламная деятельность и др.

4. Проблемное содержание маркетинговой деятельности в системе физической культуры связано, прежде всего, с решением традиционных вопросов маркетинга. Маркетинг как рыночная концепция управления, декларирует свою генеральную миссию, как удовлетворение человеческих потребностей. Цели маркетинга являются инструментом для достижения целей организаций (количественных и качественных), предоставляющих физкультурно-оздоровительные услуги.

5. Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная стратегия, которая предусматривает решение принципиальных задач: оптимизацию структуры ассортимента предлагаемых спортивно-оздоровительных продуктов и услуг; разработку и внедрение продуктов-новинок. Кроме того, физкультурно-спортивная организация должна вести продуманную коммуникационную политику и уметь поддерживать связи с клиентурными группами, контактными аудиториями и широкой общественностью.

6. Основными этапами разработки маркетинговой стратегии физкультурно-спортивной организации являются: 1) проведение исследования рынка, 2) формулировка миссии организации, 3) формулировка целей организации, 4) определение маркетинговых целей физкультурно-спортивной организации, 5) оценка ресурсов и возможностей организации, 6) формирование базового варианта стратегии маркетинговой деятельности, 7) принятие решений о выборе наиболее приемлемых вариантов разрешения каждой конкретной проблемы, 8) окончательное формирование стратегии и детализированное описание вариантов, 9) разработка программы и бюджета маркетинговых мероприятий.

## **ГЛАВА II. МЕТОДЫ, ОРГАНИЗАЦИЯ И ЭТАПЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

### **2.1. Методы исследования**

В соответствии с поставленной основной целью исследования явилось теоретически обосновать и экспериментально проверить методы оптимизации структуры предлагаемых физкультурно-оздоровительных услуг на основе современных управленческих технологий.

В связи с поставленными задачами были использованы следующие методы исследования.

1. Анализ научно-методической литературы и документальных материалов.

2. Опрос в виде анкетирования.

3. Контент-анализ;

4. Интервью.

5. Выборочный метод.

6. Методы математической статистики.

Теоретический анализ и обобщение литературных источников был направлен на изучение теоретических аспектов рассматриваемой проблемы.

Предметом изучения явились публикации, освещающие вопросы сущность инновации и инновационной деятельности; технология принятия управленческих решений; специфика управленческой деятельности федерации.

Метод анализа литературы научного исследования предполагает операцию мысленного или реального разделения целого на составные части, осуществляемая в процессе познания или предметно-практической деятельности человека.

Данный метод позволил составить мнение о состоянии изучаемого вопроса, обобщить существующие литературные данные и мнения

различных специалистов. По результатам метода получилось установить цель, конкретные задачи и содержание исследования.

В данном исследовании анкетирование применялось как способ сбора первичной информации. Выбор метода анкетного опроса объясняется тем, что он в каждом случае позволял обеспечить большой охват населения, получить как событийную (фактическую) информацию, так и сведения о мнениях, оценках и предпочтениях респондентов.

Контент-анализ. Этим методом было обработано 12 статей из газет и журналов, а также документы фитнес центров, где затрагивались в целом проблемы данного исследования. Предпочтение данного метода был оправдан необходимостью приобретения настоящих, сопоставимых данных и суммарных оценок текстового материала для последующей его обработки. Для передвижения качественной информации в количественную употреблялись два типа единиц: смысловые (качественные) и единицы счета (количественные). Смысловые единицы выделялись в противоречивости с содержанием гипотез изучения и на основе методологии программы. Замеры характеристик содержания информации изготавливались способом подсчета частот их пользования и подсчитыванием относительной частоты значений любого признака. В следствие приобретенных данных был сгруппирован интервальный ряд разделения отдельных смыслов признаков журнального материала, вошедшего в контент - анализ.

Употребление организационного обследования с помощью методов традиционного анализа и контент – рассмотрения документов разрешило сформулировать важнейшую и рабочие гипотезы, сформулировать первые выводы относительно проблем, назначить этапы изучения предмета исследования. Анализ официальных документов и журнальных статей по изучаемой проблеме представлял особую значимость для исследования.

Использование выборочного метода в данном исследовании обусловлено тем, что он разрешает овладевать не все единицы той или иной

совокупности, а лишь отобранную их часть. Метод математической статистики, созданный на объективном действии закона больших чисел, разрешает распространять обобщенные характеристики выборочной совокупности на всю генеральную совокупность, что и было употреблять в ходе обследования при проведении анкетирования. При отборе исследуемого физкультурно-спортивного объекта применялся способ случайной выборки, то есть исследуемый объект (респондент) был выбран случайно.

Приобретенная исходная первичная информация по результатам проведенных исследований была убеждена при помощи методов математической статистики.

## **2.2. Организация и этапы исследования**

Исследование осуществлялось на базе Light Fitness, г.Тюмень, а также среди различного населения. В исследовании приняли участие 110 человек, не являющихся клиентами фитнес-центра и проживающих территориально близко к спортивным клубам сети.

Исследование проводилось в 4 этапа.

I этап (октябрь 2016 – март 2017 гг.) исследования включал разработку программы исследования, поиск и анализ научно-методической литературы и правовой документации по проблеме исследования, разработку анкеты и проведение социологического опроса населения, разработку программы эксперимента.

II этап (сентябрь 2017г. – декабрь 2017г.) - начало организационно-педагогического эксперимента, анализ и коррекция системы мер по продвижению услуг фитнес-клуба Light Fitness, разработка и внедрение управленческих решений по коррекции менеджмента фитнес-клуба Light Fitness. (по привлечению населения к занятиям физической культурой)

III этап (март 2018г. – июль 2018г.) был посвящен проведению организационно-педагогического эксперимента, педагогическому наблюдению.

IV этап (август 2018 – ноябрь 2018г) – обработка и оценка полученных результатов, написание выводов исследования и практических рекомендаций по коррекции менеджмента и маркетинга фитнес-клуба Light Fitness, оформление магистерской диссертации.

## ГЛАВА III. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

### 3.1. Сведения о коммерческой деятельности фитнес-центра Light Fitness

Фитнес-центр Light Fitness – это коммерческая сеть физкультурно-оздоровительных комплексов, предоставляющих платные физкультурно-оздоровительные услуги населению и расположенных в центральном административном округе г. Тюмени.

Площадь фитнес – центра сети Light Fitness – 3926 кв.м. В первом клубе сети – 1003 кв.м., во втором – 2173 кв.м., в третьем – 750 кв.м. Основные характеристики фитнес-клубов сети Light Fitness представлены в таблице 1.

Таблица 1

Характеристики спортивных клубов сети Light Fitness

Адрес клуба	Володарского, 22	Луначарского, 12	Газовиков, 11	
Площадь клуба	1003	2173	750	Общая 3926
Залов групповых программ	2	4	2	Всего в сети 8
Тренажерный зал	1	1	1	Всего в сети 3
Студия кинезотерапии		1		Всего в сети 1
Зал пилатес-терапии	1			Всего в сети 1
Бассейн			1	Всего в сети 1
Сауна	2	2	4	Всего в сети 8
Кол-во видов групповых программ	15	13	14	Всего представлено в сети
Время работы клуба	Будни 7:00-23:00 Выходные 9:00-22:00	7:00-23:00 9:00-22:00	7:00-23:00 9:00-22:00	
Виды карт, количество	3	3	3	Всего видов 3

Таблица 2

## Основные характеристики спортивных клубов сети Light Fitness

Адрес клуба	Володарского, 22	Луначарского, 12	Газовиков, 11	
Площадь клуба	1003	2173	750	Общая 3926
Залов групповых программ	2	4	2	Всего в сети 8
Тренажерный зал	1	1	1	Всего в сети 3
Студия кинезотерапии		1		Всего в сети 1
Зал пилатес-терапии	1			Всего в сети 1
Бассейн			1	Всего в сети 1
Сауна	2	2	4	Всего в сети 8
Кол-во видов групповых программ	15	13	14	Всего представлено в сети
Время работы клуба	Будни 7:00-23:00 Выходные 9:00-22:00	7:00-23:00 9:00-22:00	7:00-23:00 9:00-22:00	
Виды карт, количество	3	3	3	Всего видов 3

Существуют дополнительные услуги клубов, которые представлены ниже в Таблице 3.

Таблица 3

Адрес клуба	Володарского, 22	Луначарского, 12	Газовиков, 11
Персональные тренировки, тренажерный зал	+	+	+
Персональные тренировки, групповые программы	+	+	+
Малые группы	+	+	+
Фитнес-тестирование	+	+	+
Массаж	+	+	+
Солярий	+	+	+
Салон красоты	-	-	+
Стирка формы	-	-	+
Аренда шкафа для ценных хранения вещей	+	+	+
Фитнес-бар	+	+	+

Таким образом, из выше предложенных выше таблиц, можно сделать вывод, что набор услуг фитнес – центра составляют основные услуги по проведению групповых занятий и посещения тренажерного зала и бассейна, и сопутствующие (или дополнительные услуги) – индивидуальные тренировки в залах групповых программ и в тренажерном зале, массаж, солярий, фитнес – бар и другое.

Материально – техническая база включает также большое количество оборудования. Перечень оборудования тренажерного зала указан в Таблице 4.

## Перечень оборудования тренажерного зала

Адрес клуба	Володарского, 22	Луначарского, 12	Газовиков, 11
Тренажерный зал, кол-во тренажеров в зоне свободных весов	16	18	16
Тренажерный зал, кол-во тренажеров в зоне силового оборудования	39	20	26
Тренажерный зал, кол-во тренажеров в кардиозоне	25	14	16

Большое количество оборудования и занятий представлено в залах групповых программ. Имеющиеся групповые программы подразделяются на 4 вида: аэробные программы, силовые программы, программы «mindbody», танцевальные программы. В летний период к этому списку добавляются тренировки на открытом воздухе. Каждый из видов групповых программ включает в себя несколько направлений. Для обеспечения разнообразия занятий используется широкий спектр оборудования для групповых программ. Это: оборудование для аэробных тренировок (степы, велотренажеры); для силовых тренировок (штанги, гантели, амортизаторы, гимнастические палки и др.); для направлений «mindbody» (кольца для пилатес, коврики, медицинские мячи и мячи для пилатес и др.); оборудование для функционального тренинга (босу, фитболы и др.)

Штат обслуживающего персонала согласно штатному расписанию на 2018 год – 81 человек, из них 44 – тренерский состав (см. таблицу 5).

## Штат обслуживающего персонала сети спортивных клубов Light Fitness

Структурное подразделение	Количество штатных единиц
Дирекция	3
Отдел продаж	11
Отдел спорта	44
Отдел рецепция	10
Бар	7
Гардеробщик	6
Всего сотрудников	81

Существуют два варианта оплаты услуг фитнес- центра Light Fitness: клубная карта на год с ограничением по времени на один клуб/сеть клубов и клубная карта на год без ограничения по времени на один клуб/сеть клубов.

### **3.2. Маркетинговые исследования и анализ в системе информационного обеспечения менеджмента фитнес центра**

Маркетинговые исследования – это систематическое и объективное выявление, сбор, анализ, распространение и использование информации для повышения эффективности идентификации и решения маркетинговых проблем (возможностей).

Маркетинговый подход к решению основной задачи нашего исследования основывается на изучении и удовлетворении потребностей в физкультурно-оздоровительных услугах реального и потенциального контингента занимающихся. Для целей маркетинга важно определить типологические группы реальных и потенциальных потребителей услуг, отличающиеся между собой. Процесс выделения таких типологических групп называется сегментированием, а сами группы – сегментами. Классификация контингента занимающихся предполагает применение социологических методов сбора и анализа информации (интервью, беседа, анкетирование). Кроме того, сегментирование реальных и потенциальных

потребителей физкультурно-оздоровительных услуг предусматривает выявление и учет их индивидуальных различий для последующего подбора средств и методов физического воспитания. Типизация занимающихся имеет также значение и для определения направления практики физкультурно-оздоровительной работы, а именно, позволяет более четко определить целевую ориентацию, содержание системы занятий физической культурой.

Организация нашего маркетингового исследования начиналась с определения состава занимающихся в фитнес-центре. Анализ состава клиентов трех клубов показал: всего клиентов – 1603 человека. На рисунке 2 предоставлена диаграмма с процентным соотношением мужчин и женщин.

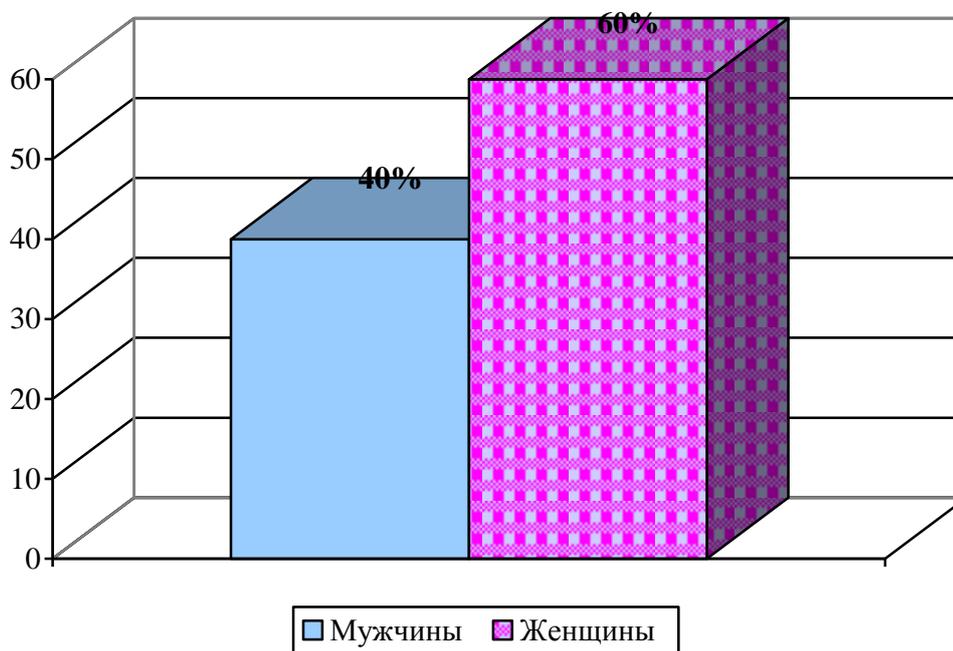


Рис. 2. Процентное соотношение мужчин и женщин занимающихся в фитнес-центре по половому признаку

На рисунке 3 и 4 показаны результаты сегментирования клиентов по возрастному признаку.

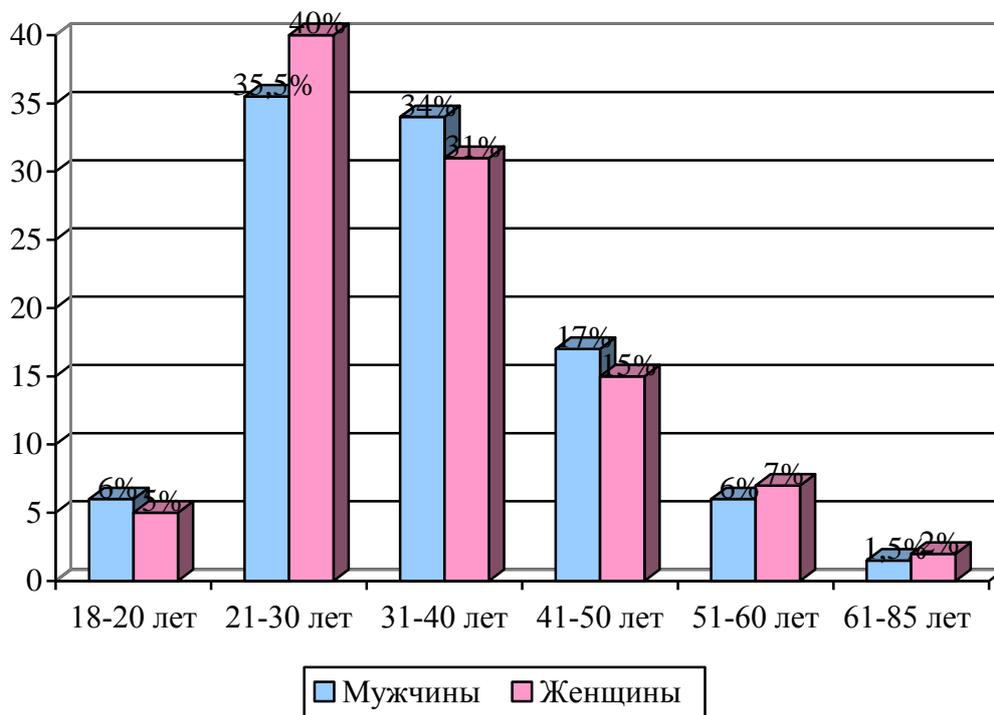


Рис.3. Сегментирование клиентов клуба Light Fitness по возрастному составу (мужчины, женщины) %

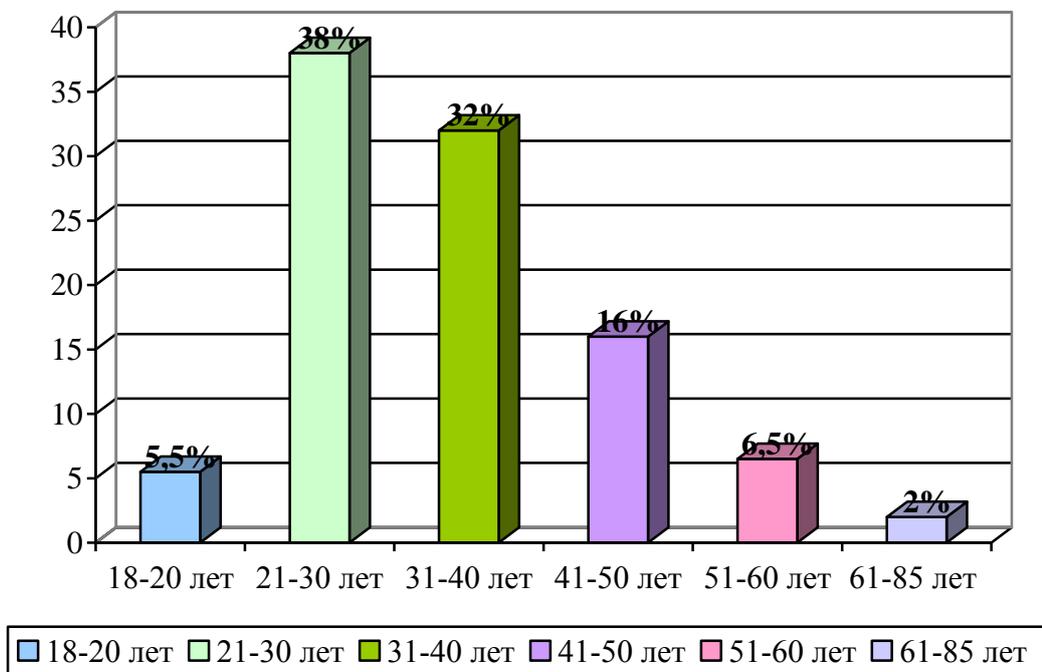


Рис. 4. Суммарный процент занимающихся фитнес – центра на октябрь 2016

Из представленных выше рисунков можно сделать следующий вывод, что основной контингент занимающихся в центре Light Fitness, это - мужчины в возрасте от 21 до 30 лет - 35,5%, от 31 до 40 лет – 34%, от 41 до 50 – 17 % от общего количества клиентов клуба мужского пола и женщины в возрасте от 21 до 30 лет - 40%, от 31 до 40 лет – 31%, от 41 до 50 – 15% от общего количества клиентов клуба женского пола.

Наибольший процент занимающихся в центре – это люди в возрасте от 21 до 40 лет (38% всех клиентов), чуть меньше (32% всех клиентов) - в возрасте от 41 до 50 лет.

Таким образом, не все потребительские сегменты могут удовлетворить свои потребности в физкультурно-оздоровительных занятиях в рамках центра Light Fitness. Практически незадействованными в сети спортивных клубов оказались дети, подростки и люди в возрасте старше 60 лет.

### **3.3. Анализ потребностно-мотивационной сферы клиентов фитнес центра**

Следующим этапом нашего маркетингового исследования стало определение рыночного сегмента, в котором будет действовать предприятие. В данном случае – это та часть населения, которая заинтересована в систематических физкультурно-оздоровительных занятиях, имеющая для этого финансовые средства и не занимающаяся по ряду причин.

Анкета, использовавшаяся для анализа рынка потенциальных потребителей услуг, их социального статуса и предпочтений при выборе того или иного вида физической активности, представлена в Приложении 1.

В анкетировании участвовало 110 человек, не являющихся клиентами фитнес-центра и проживающих территориально близко к спортивным клубам сети, либо работающих в непосредственной близости от них. Были изучены

доминирующие мотивации населения к занятиям физическими упражнениями в спорткомплексах.

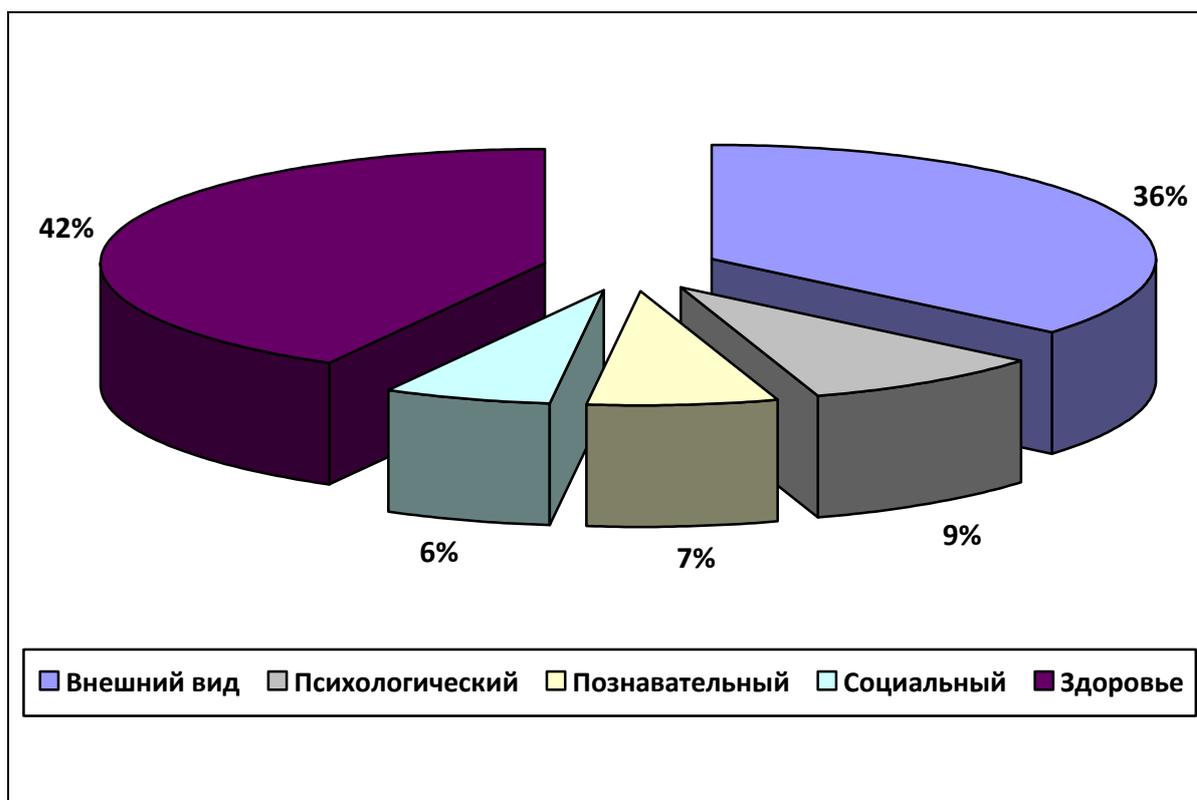


Рис. 5. Факторы, определяющие структуру мотивации занятий в фитнес-центре

В результате исследования было выявлено пять основных факторов, определяющих структуру мотивации занятий в спорткомплексах.

Из предложенного рисунка 5, можно сделать вывод, что основным фактором, определяющим мотивацию физкультурно-оздоровительных занятий, является фактор, который можно определить как «здоровье», который составляет - 42 %. Следующий по значимости фактор можно определить как «внешний вид» - 36%. Далее следуют «психологический» фактор (9%), «познавательный» (7%) и «социальный» (6%).

Фактор «здоровье» имеет три мотива:

1. Укрепление здоровья, улучшение общей физической подготовленности.

2. Улучшение деятельности сердечно-сосудистой системы (повышение кардиотренированности).

3. Положительное влияние на состояние опорно-двигательного аппарата (улучшение осанки, уменьшение болей в области суставов, спины и пр.).

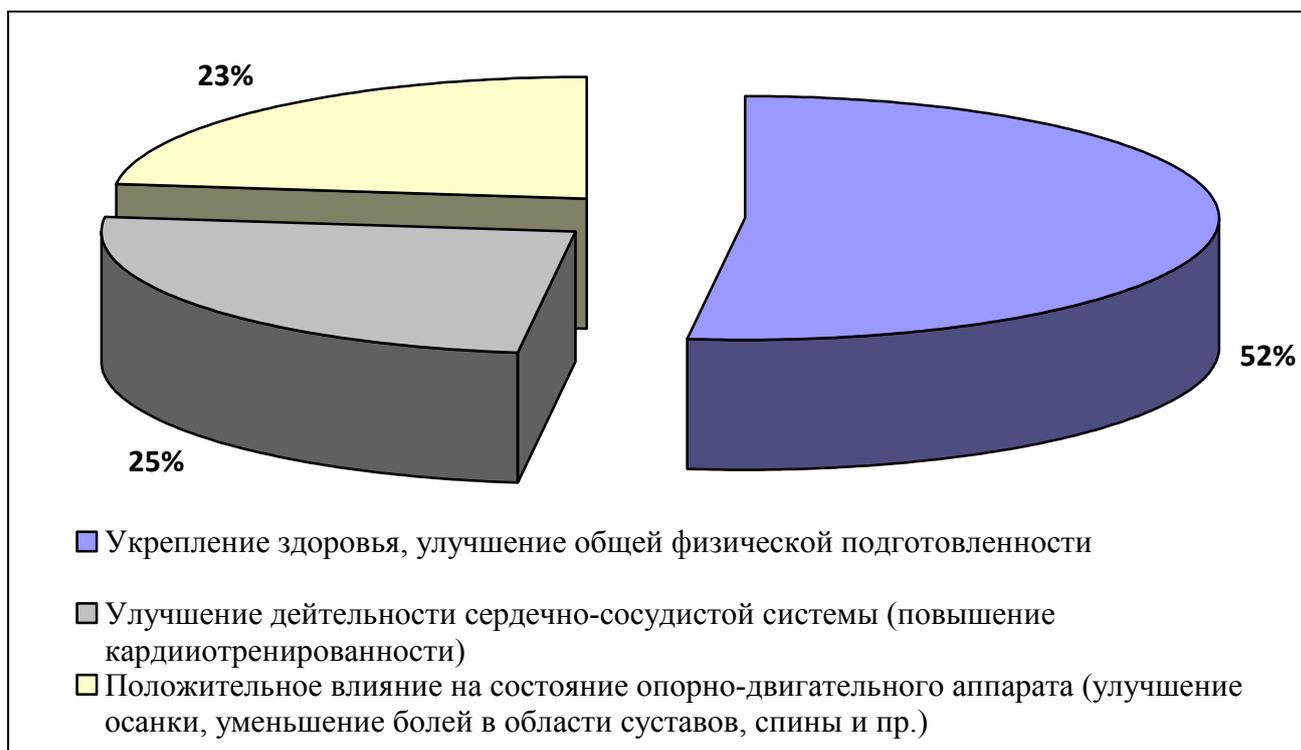


Рис. 6. Составляющие мотивационного фактора «здоровье»

Как видно из рисунка 6, большинство анкетированных (52%) указывают на первый мотив комплекса, почти в равных долях (соответственно 25% и 23%) указываются второй и третий мотивы.

Вторая группа факторов, объединенная в комплекс «внешний вид», состоит из следующих трех мотивов:

1. Общее снижение веса тела.
2. Формирование красивой фигуры, коррекция фигуры: улучшение телосложения, коррекция отдельных частей тела.
3. Увеличение мышечной массы.

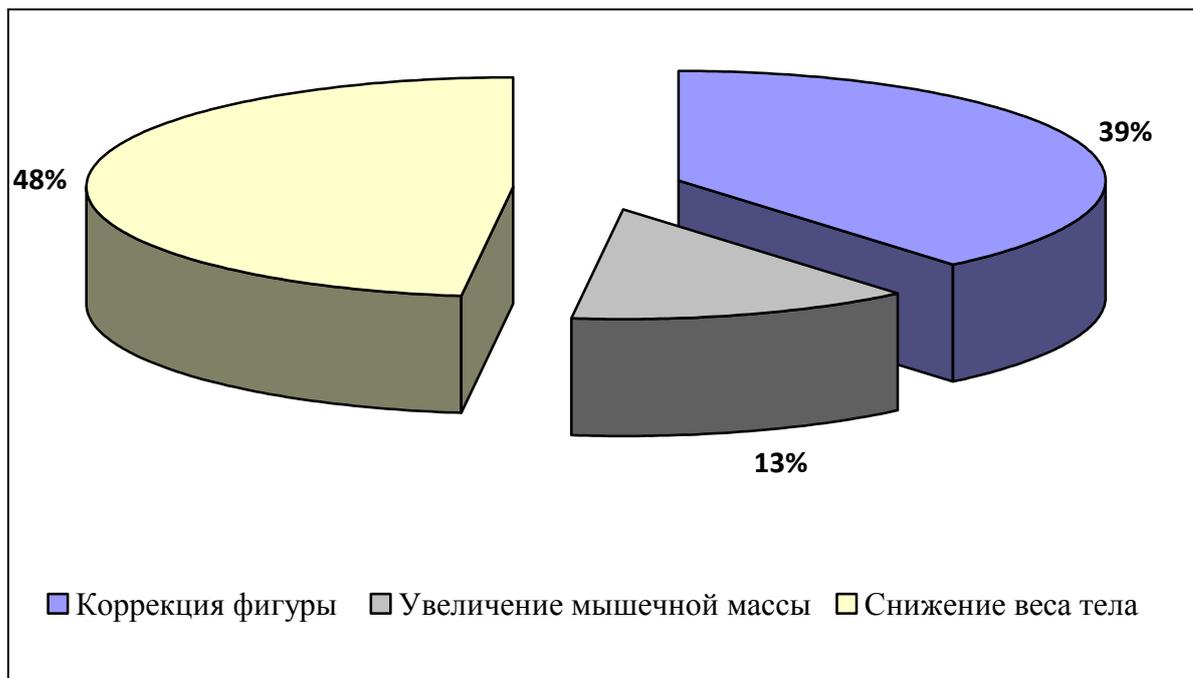


Рис. 7. Составляющие мотивационного фактора «внешний вид»

Из рисунка 7 можно сделать вывод, что, доминирующим фактором в данном мотивационном комплексе является желание похудеть – общее снижение веса тела (48%), затем следует фактор коррекция фигуры (39%) и увеличение мышечной массы (13%).

Мотивационный комплекс «психологический» фактор определяется двумя почти равными составляющими (рис.8): снятие стресса, отвлечение от повседневных проблем- 49% и получение удовольствия, чувства радости от занятий - 51%.

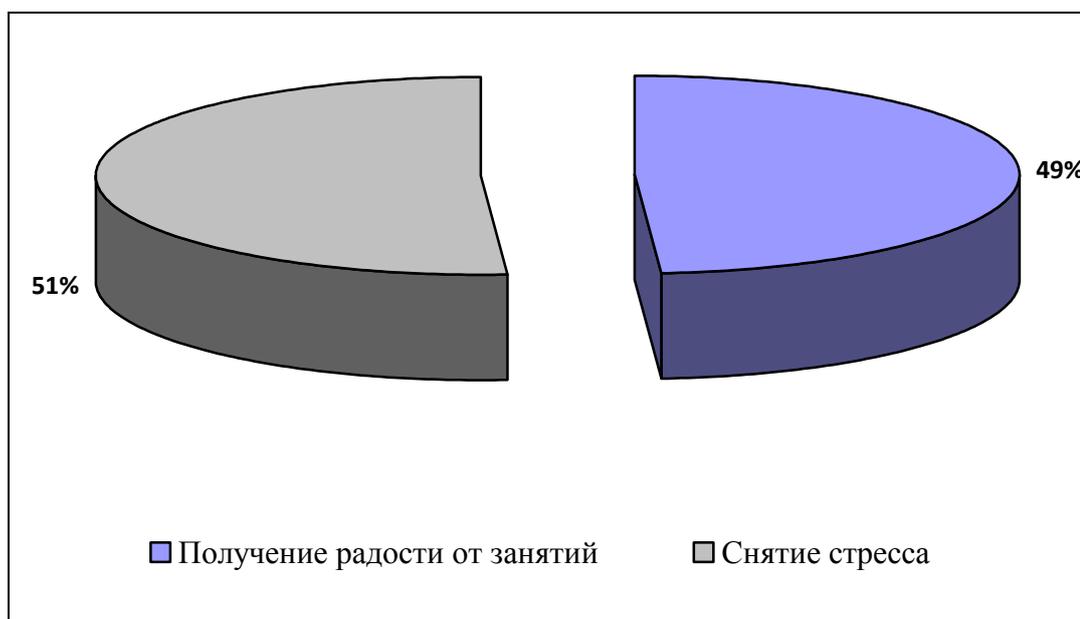


Рис. 8. Составляющие «психологического» мотивационного фактора

«Познавательный» фактор состоит из двух компонентов. Первый компонент включает в себя желание больше узнать о здоровом образе жизни, сформировать здоровые привычки в повседневной жизни. Второй компонент - получение информации о правильности выполнения тех или иных упражнений, овладение новыми умениями и навыками, достижение контроля разума над телом. Оба компонента, как и в предыдущем «психологическом» мотивационном факторе, влияют на изучаемый мотив почти в равных долях, соответственно 52 и 48%.

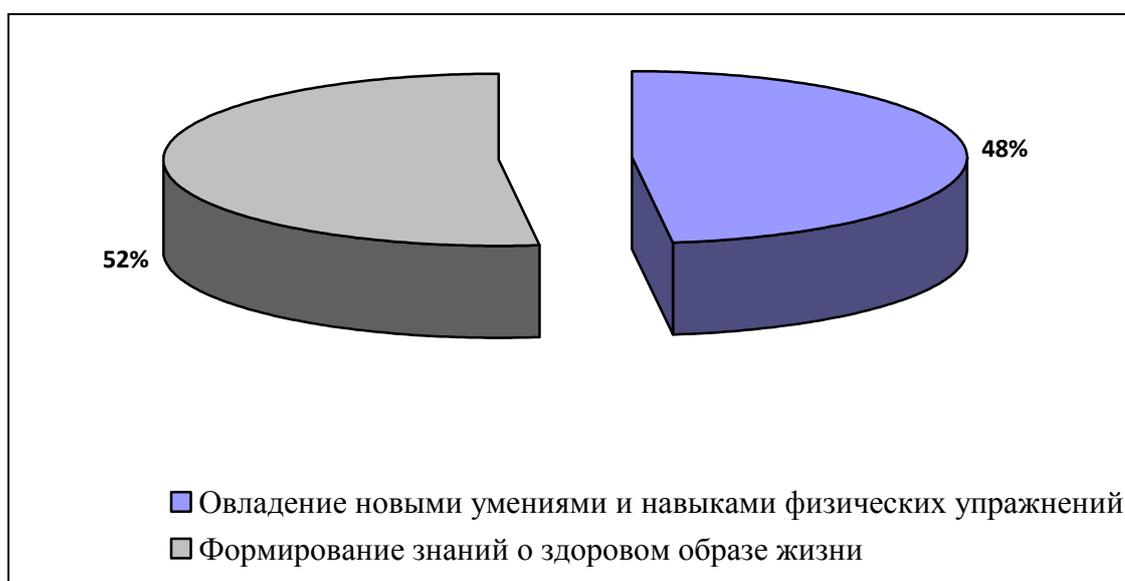


Рис. 9. Составляющие «познавательного» мотивационного фактора

«Социальный» фактор позволяет выявить важность социального аспекта среди других категорий мотивации, а также его структуру.

Компоненты данного вида мотивации включали следующие составляющие:

- 1) удовлетворение потребности в общении в среде единомышленников;
- 2) приобретение друзей и расширение круга знакомых;
- 3) уважительное отношение окружающих (престижность положения);
- 4) достижение большей уверенности в себе, ощущение собственной значимости.

значимости.

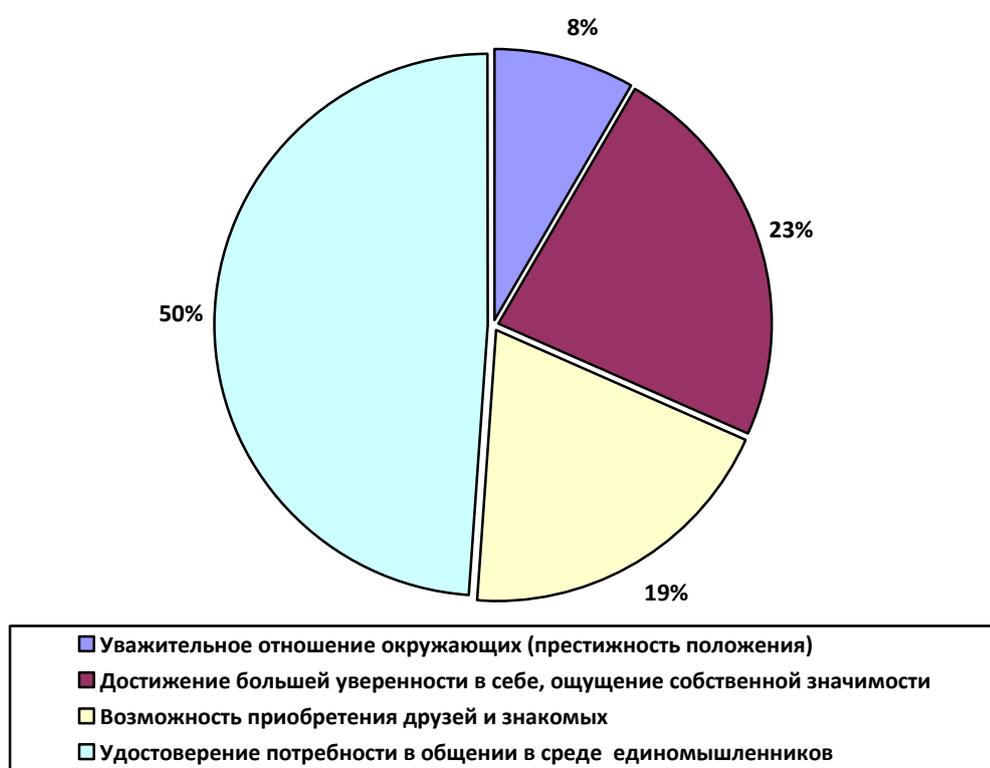


Рис. 10. Составляющие «социального» мотивационного фактора для женщин

По итогам рисунка 10, ощутимо влияние пола занимающихся. Наибольшее значение в «социальном» факторе для женщин имеет удовлетворение потребности в общении в среде единомышленников (39%), возможность приобретения друзей и знакомых (28); уважительное

отношение окружающих (престижность положения) (21%); достижение большей уверенности в себе, ощущение собственной значимости (12%).



Рис. 11. Составляющие «социального» мотивационного фактора для мужчин

Для мужчин структура данного фактора иная (рис. 11), а именно: достижение большей уверенности в себе, ощущение собственной значимости (40%); уважительное отношение окружающих (престижность положения) (32%); удовлетворение потребностей в общении в среде единомышленников (21%); возможность приобретения друзей и знакомых (7%).

Таким образом, в результате качественного контент-анализа анкетирования в каждом мотивационном блоке были выявлены следующие ключевые потребности потенциальных потребителей физкультурно-оздоровительных услуг: укрепление здоровья, улучшение общей физической подготовленности; общее снижение веса тела, коррекция фигуры; снятие

стресса, получение чувства радости от занятий; получение знаний о здоровом образе жизни и овладение умениями и навыками физических упражнений; удовлетворение потребности в общении в среде единомышленников у женщин, достижение большей уверенности в себе, ощущение собственной значимости у мужчин.

Исследование анкетирования происходило в зависимости от возраста анкетироваемых, мотивации к физкультурно-оздоровительным занятиям.

Таблица 6

Потребности различных возрастных групп при занятиях физической культурой

Сегмент анкетироваемых	Потребности, удовлетворяемые физкультурно-оздоровительными занятиями
Дети	Укрепление здоровья, улучшение общей физической подготовленности; приобретение друзей
Подростки	Удовлетворение потребности в общении в среде единомышленников; формирование красивой фигуры; получение знаний о здоровом образе жизни и овладение умениями и навыками физических упражнений; достижение большей уверенности в себе, ощущение собственной значимости
Взрослые	Укрепление здоровья, улучшение общей физической подготовленности; приобретение друзей; формирование красивой фигуры; общее снижение веса тела; снятие стресса
Люди старшего возраста	Улучшить общее самочувствие; полноценно провести свободное время; укрепить здоровье

При полученных результатах проведенного анкетирования позволили разработать программы дальнейшей физкультурно-оздоровительной работы с населением.

1. Анализ деятельности конкурентов на рынке физкультурно-оздоровительных услуг города Тюмени.

При анализе деятельности конкурентов мы исходили из ценового сегмента и месторасположения фитнес-центров (Табл.7)

Таблица 7

Анализ и оценка деятельности конкурентов

Параметры	«Даудель-Спорт», ул. Максима Горького, 68, к.4	«Geo-Sport», ул. Севастопольская, 2, к.3.
Основные направления деятельности предприятия	Фитнес-клуб, тренажерный зал, групповые занятия, персональные занятия	Фитнес-клуб, тренажерный зал, групповые занятия, персональные занятия, школа тренеров
Площадь сооружения	2000 кв.м.	
Уровень цен	Выше среднего	Выше среднего
Уровень оснащённости	Высокий	Высокий
Наличие сайта	Да	Да
Программы для детей	Есть	Есть
Программы для пожилых	Есть	Нет

Таким образом, проанализировав деятельность конкурентов, можно сделать вывод о том, что в вышеуказанных фитнес-центрах представлен наибольший ассортимент физкультурно-оздоровительных программ, как и в клубах сети Light Fitness. Отличительная сторона заключается в том, что ассортимент услуг включает также программы для детей и пожилых людей, чего нет в фитнес-центре Light Fitness. Этот ресурс был положен в основу проектирования расширения физкультурно-оздоровительных услуг центра.

2. Система средств продвижения физкультурно-оздоровительных услуг центра Light Fitness.

До проведения нашего исследования в штатном расписании центра Light Fitness не наблюдалось ни одного сотрудника, занимающегося непосредственно маркетингом физкультурно-оздоровительных услуг организации. Функции рекламно-информационного обеспечения частично выполняли сотрудники отдела продаж клуба, тренеры и администраторы. Полученные результаты первичного маркетингового исследования показали необходимость введения в штатное расписание должности маркетолога с целью продвижения услуг фитнес-центра, что и было осуществлено с 1 января 2018 года.

3. Система мер по коррекции менеджмента и маркетинга центра Light Fitness.

#### **3.4. Маркетинговые решения и их внедрение в управление фитнес центром «Light Fitness»**

При проведенном анализе рынка потенциальных и реальных потребителей услуг, сравнительного анализа фитнес-центров, а также средств продвижения физкультурно-оздоровительных услуг сети спортивных клубов Light Fitness было принято решение расширить ассортимент физкультурно-оздоровительных услуг фитнес-клуба с целью привлечения потенциальных клиентов и повысить лояльность реальных занимающихся. Деятельность осуществлялась в двух направлениях:

1. Определение и привлечение потенциальных, не пользовавшихся ранее услугами центра Light Fitness, потребительских сегментов.

2. Стабилизация состава занимающихся, повышение лояльности к центру Light Fitness.

С целью привлечения потенциальных занимающихся нами была разработана программа расширения физкультурно-оздоровительных услуг центра, которая включала в себя следующие меры:

1) Внедрение новых видов физкультурно-оздоровительных занятий, которые позволили привлечь дополнительные сегменты потребителей, не задействованные ранее. Такие программы включали:

- программы для детей возраста от 7 до 14 лет (детская йога, единоборства для детей, общая физическая подготовка (ОФП) для детей);
- программы для подростков (ОФП, единоборства, танцевальные программы, аэробные программы);
- программы для людей старшего возраста (55+);
- секции по отдельным видам физических упражнений (Тайский бокс, Дзюдо, ОФП, Йога, танцевальные направления и др.)

2) Внедрение новых видов клубных карт для тех людей, которые не могут позволить себе приобрести клубную карту на год:

Таблица 8

Условия клубных карт

Клубная карта	на 1 месяц без ограничения по времени / с ограничением по времени;
	клубная карта на 3 месяца без ограничения по времени / с ограничением по времени;
	клубная карта на 6 месяцев без ограничения по времени / с ограничением по времени;
	клубная карта на секцию с двух- и трехразовым посещением фитнес-центра в неделю (на 1 месяц)
	разовое посещение авторских уроков и мастер-классов

Таблица 9

Варианты оплаты услуг сети спортивных клубов Light Fitness

Характеристика	Октябрь 2017	Февраль 2018
Клубная карта на год без ограничения по времени	+	+
Клубная карта на год с ограничением по времени	+	+

Корпоративная карта	+	+
Клубная карта на полгода	-	+
Клубная карта на 3 месяц	+	+
Клубная карта на 1 месяц	-	+
Клубная карта не секцию 2 раза в неделю	-	+
Клубная карта на секцию 3 раза в неделю	-	+
Разовое посещение авторского урока	-	+
Разовое посещение мастер-класса	-	+
Всего вариантов оплаты услуг	4	10

Из представленной таблицы видно, что были существенно расширены варианты оплаты услуг сети спортивных клубов.

3) Коррекцию информационно-рекламной деятельности центра, а именно, дополнительное использование средств продвижения услуг.

На данный момент продвижением услуг центра Light Fitness занимается маркетолог, принятый на работу в связи с возросшей конкуренцией в рамках предоставления физкультурно-оздоровительных услуг и, как следствие, необходимостью расширения рекламно-информационной деятельности. В настоящее время в целях рекламно-информационной деятельности центра используются следующие средства:

Таблица 10

Наименование	- Средства
Наружная реклама	рекламные щиты, баннеры, использование транспарантов в клубных акциях, дорожные указатели;
Интернет-реклама	ведение сайта клуба, анонсы мероприятий и акций, ведение соц.сетей клуба (группа в контакте, на фейсбуке, в инстаграмм), рассылка по электронным

	ящикам клиентов;
Печатные средства	печатные объявления внутри клубов для информирования занимающихся о проводимых мастер-классах, ежемесячное расписание групповых программ на бумаге, тренерская книга, информационная доска об отделе спорта в каждом клубе с информацией о каждом сотруднике и фотографией;
Реклама в прессе	рекламные объявления в периодической печати, публикации обзорно-рекламного характера, статьи и интервью директора и ведущих тренеров в СМИ, журналы «Выбирай», «Дорогое удовольствие», «TMN» и др., регулярная публикация «мнений эксперта» в СМИ;
Аудиовизуальная реклама	экраны в магазинах, запуск рекламного фильма в кинотеатрах;
Интернет-реклама	ведение сайта организации, веб-баннеры на сайтах 72.ru, event72.ru, Детки и др., тематические публикации статей, интервью на различных интернет-порталах, онлайн-конкурсы, викторины, распространение в сети интернет купонов со скидкой Биглион, рассылка по электронным ящикам потенциальных клиентов;
Радиореклама	интервью с тренерами на различную тематику, утренняя зарядка по радио, интервью;
	Реклама на форме отдела спорта, рецепции, спортбара, продукция с атрибутикой – вода, футболки, кепки, ручки с эмблемой Light Fitness;
	Реализация совместных проектов, например, «Здоровый завтрак» совместно с ресторанным холдингом «Максим»;
	Выездные лекции о питании и тренировках на предприятиях города.

Для стабилизации состава занимающихся и повышения лояльности к центру Light Fitness были предприняты следующие меры:

1) Расширение ассортимента предлагаемых физкультурно-оздоровительных услуг, а именно, введение новых программ физической активности для реального контингента занимающихся, исходя из их

заявленных потребностей (пилатес терапия, TRX, Step и другие виды тренировок);

2) Организация совместных мероприятий с клиентами клуба (мастер-классы по ведущим направлениям фитнеса, привлечение клиентов к участию в акциях клуба, таких как – фитнес-фестиваль, день здоровья, конкурсы по различным тематикам физкультурно-спортивной направленности, организация лекций с целью формирования компетентности клиентов в рамках физической культуры и культуры питания и др.).

3) Предоставление скидок при продлении клубной карты;

4) Подарочные сертификаты;

5) Розыгрыши клубных карт (на месяц, полгода, год) среди клиентов клуба.

### **Оценка эффективности внедрения управленческих решений по коррекции менеджмента и маркетинга физкультурно-оздоровительных услуг центра Light Fitness. Результаты.**

Критериями оценки эффективности внедрения управленческих решений по коррекции менеджмента и маркетинга физкультурно-оздоровительных услуг явились:

1) Увеличение количества занимающихся в фитнес-клубе Light Fitness.

2) Стабилизация состава занимающихся.

3) Увеличение дохода сети спортивных клубов Light Fitness.

По данным на февраль 2018 года количество занимающихся в сети спортивных клубов Light Fitness составило 1916 человек. Ниже на рис.12 представлено распределение всех занимающихся по возрастам.

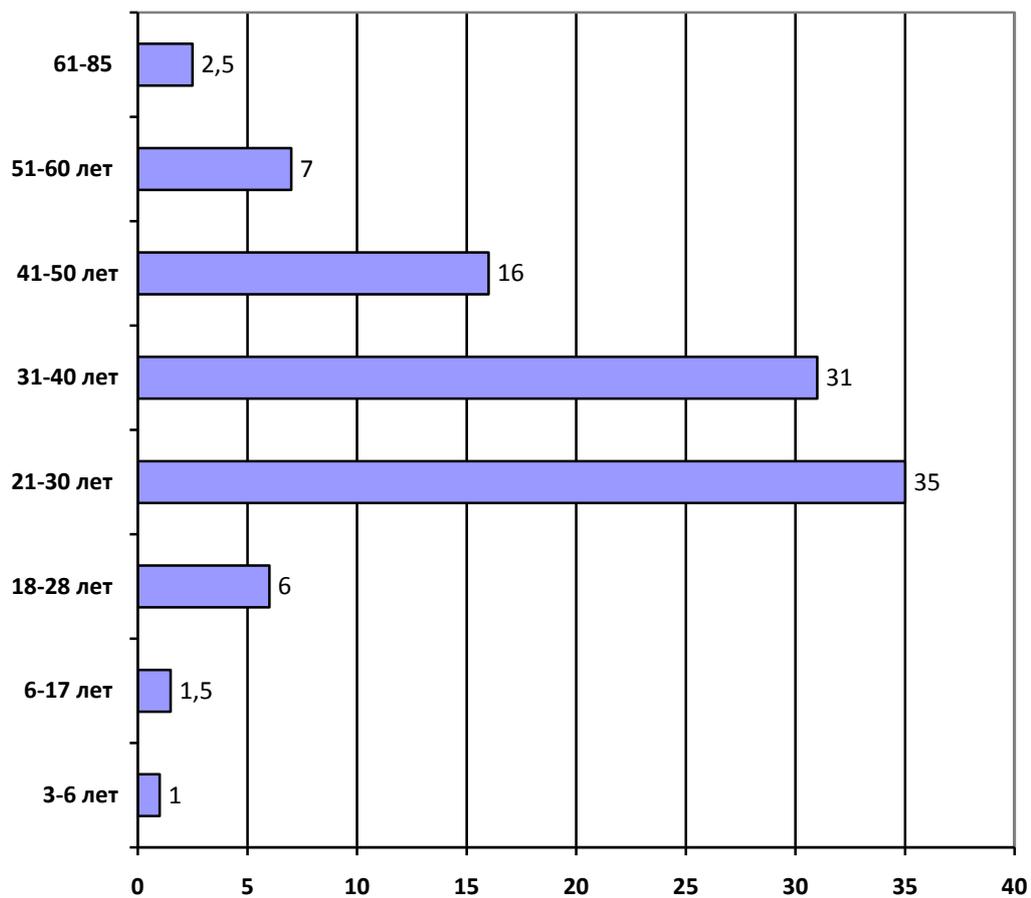


Рис. 12. Сегментирование клиентов центра Light Fitness по возрасту на февраль 2018 г., % от общего количества клиентов

Далее на рис.13 можно увидеть количество клиентов Light Fitness при первичном и вторичном исследованиях.

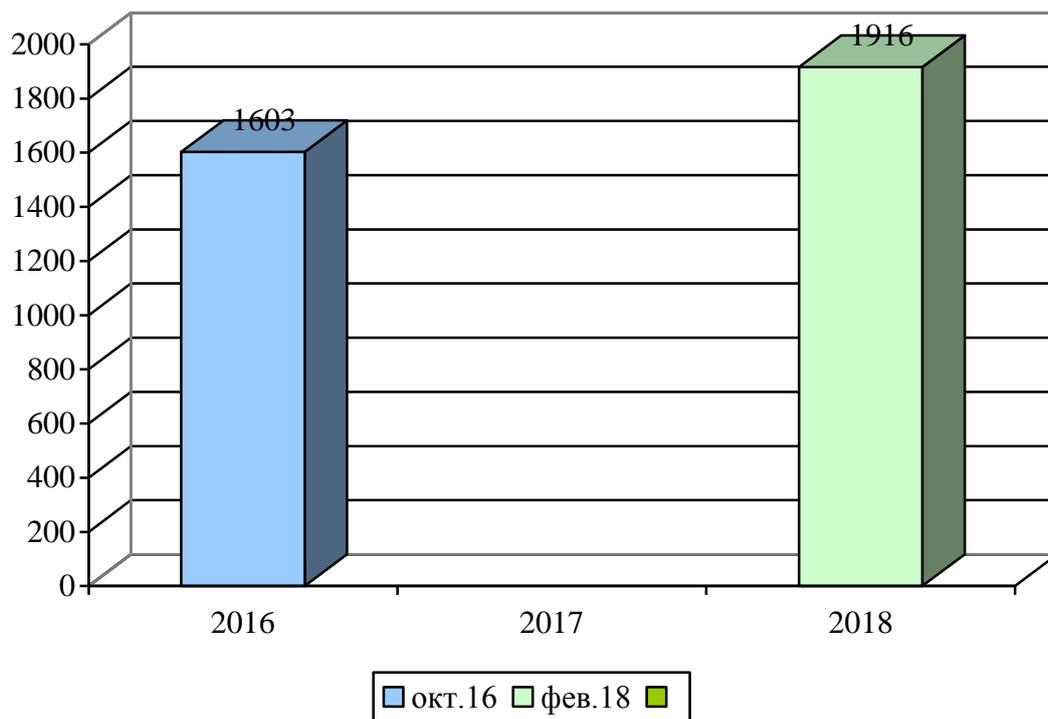


Рис. 13. Количество клиентов центра Light Fitness, чел.

Таким образом, можно сделать следующий вывод, что общее количество клиентов сети спортивных клубов увеличилось на 19,5% (313 человек). Разработанные программы физкультурно-оздоровительной направленности для не охваченных ранее физкультурно-спортивной организацией возрастных сегментов, а именно - детей, подростков и людей старше 60 лет, а также программы, не представленные раньше в клубе (единоборства, различные танцевальные направления, новые направления в фитнесе, такие как CrossWorkout, Tabata). Это способствовало привлечению новых клиентов (в возрасте от 3 до 17 лет – 49 человек (3%), в возрасте старше 60 лет – 48 человек (3%)). Что касается остальных возрастных сегментов, то всего в процентном соотношении количество клиентов увеличилось на 2% (18-20 лет), 4% (21-30 лет), 5% (31-40 лет), 3% (41-50 лет), 2% (51-60 лет) и 1% (61-85 лет) (рис.14).

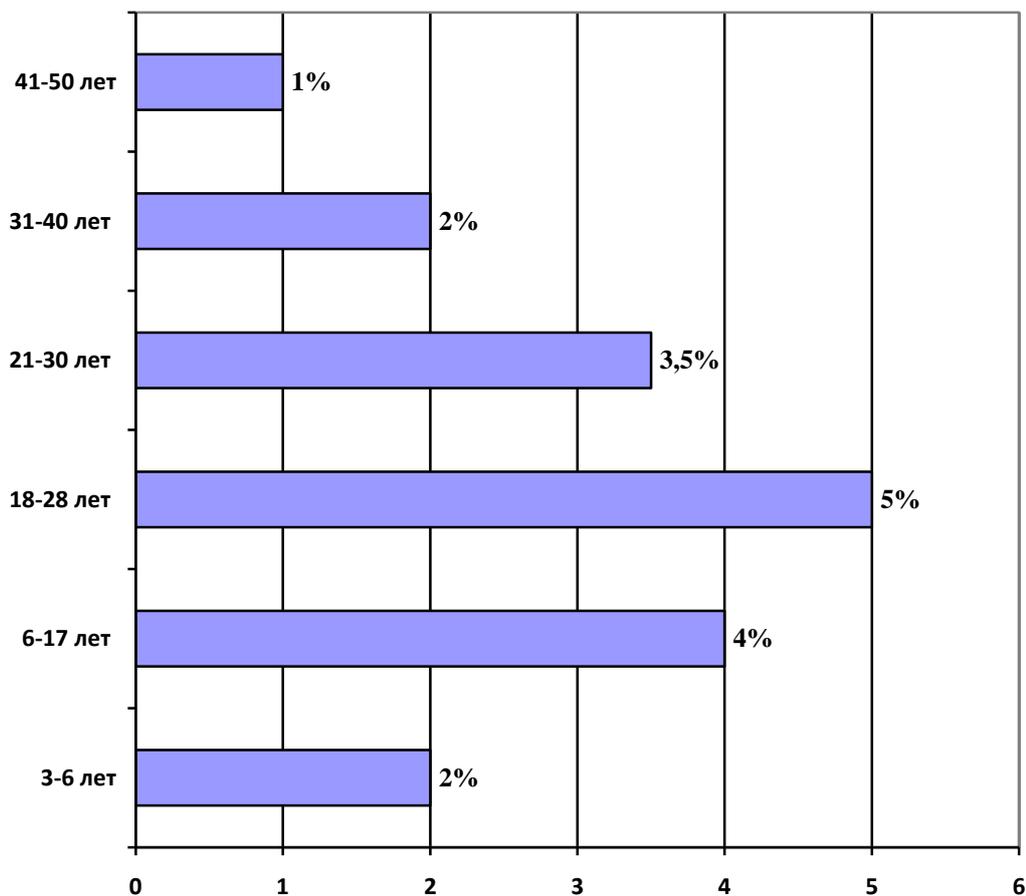


Рис. 14. Увеличение количества клиентов клуба Light Fitness по возрастным категориям, %

В качестве показателя стабилизации состава занимающихся в фитнес-центре нами был выбран фактор «процент продления клубных карт». По данным на октябрь 2016 года процент продления составлял 50%, на февраль 2018 – процент продления увеличился и составил 65%. Таким образом, количество продлений увеличилось на 15%. (рис.15)

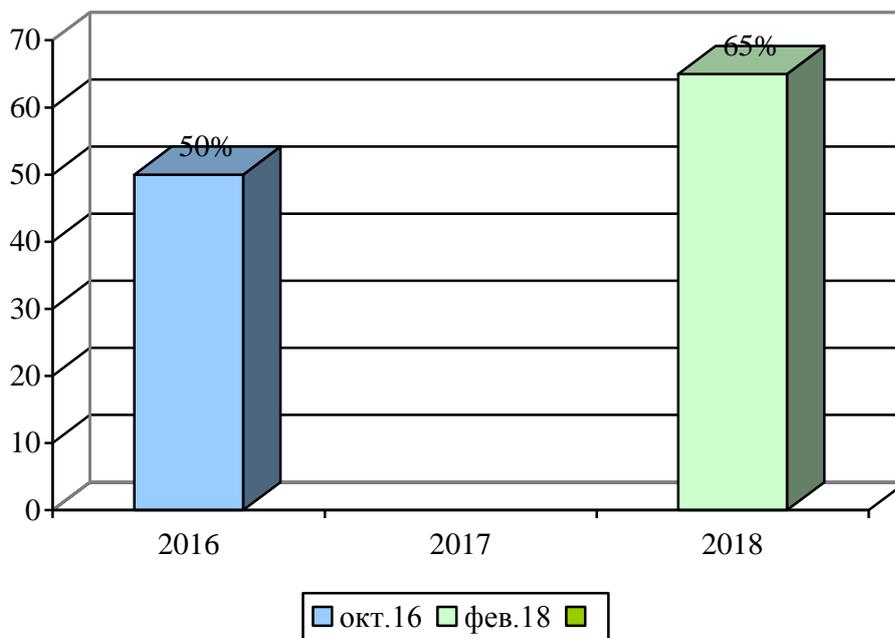


Рис. 15. Процент продления клубных карт

Доход сети спортивных клубов от продажи основных физкультурно-оздоровительных услуг (клубных карт) составлял на октябрь 2016 года - 3490000 рублей, на февраль 2018 года – 4200000 рублей. Таким образом, доход увеличился на 20% (рис.16).

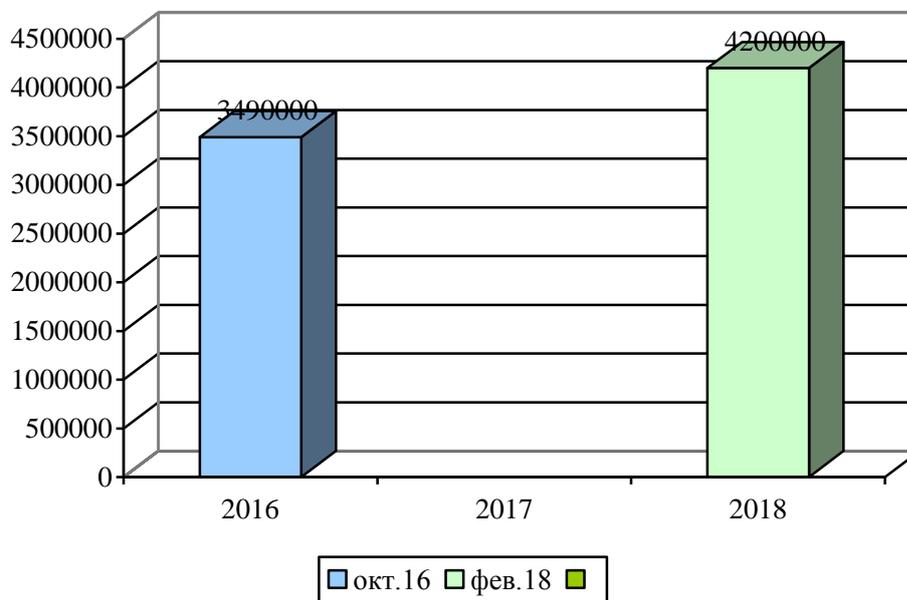


Рис. 16. Доход клуба от продажи основных физкультурно-оздоровительных услуг

## ВЫВОДЫ

1. Теоретический анализ литературных источников и правовых документов показал, что с точки зрения маркетинговой деятельности рынок спортивно-оздоровительных характеризуется как: потенциальный рынок, состоящий из совокупности потребителей с родственными потребностями в отношении спортивно-оздоровительных услуг, достаточными ресурсами и возможностями покупки; целевой рынок, состоящий из потребителей, объединенных общими потребностями и характеристиками, на которых нацелена деятельность компании; основной рынок, состоящий из потребителей – основных покупателей услуг; дополнительный рынок, состоящий из потребителей, которые являются покупателями определенного объема услуг; стратегический рынок, состоящий из потребителей услуг, на которых фирма делает ставку в будущем.

2. Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная стратегия, которая предусматривает решение принципиальных задач: оптимизацию структуры ассортимента предлагаемых спортивно-оздоровительных продуктов и услуг; разработку и внедрение продуктов-новинок. Кроме того, физкультурно-спортивная организация должна вести продуманную коммуникационную политику и уметь поддерживать связи с клиентурными группами, контактными аудиториями и широкой общественностью.

3. В ходе исследования проведен анализ занимающихся, который позволил выявить неохваченные организацией потребительские сегменты. Среди населения реализовано анкетирование потенциальных занимающихся, которое позволило выделить основные мотивации при занятиях физическими упражнениями. В конце исследования разработана система мер по коррекции менеджмента и маркетинга центра Light Fitness, включающая:

1) Внедрение новых видов физкультурно-оздоровительных занятий, которые позволили привлечь дополнительные сегменты потребителей, не задействованные ранее.

2) Внедрение новых видов клубных карт (более гибкая система оплаты, увеличение с 3 видов клубных карт при первичном исследовании до 10 при вторичном).

3) Коррекция информационно-рекламной деятельности центра Light Fitness, а именно, дополнительное использование средств продвижения услуг.

4) Проведение маркетинговых акций (таких, как предоставление скидок, специальные предложения при покупке и продлении клубных карт, розыгрыши клубных карт, предоставление подарочных сертификатов и др.).

5). Проведение внешних и внутренних клубных мероприятий, направленных на привлечение потенциальных и повышение лояльности реальных занимающихся (мастер-классы, конкурсы, лекции и др.).

Осуществлена оценка эффективности программы мер по коррекции менеджмента и маркетинга организации. Программа считается эффективной, так как достигнуты определенные результаты: количество занимающихся в центре Light Fitness увеличилось на 19,5%, доход фитнес центра увеличился на 20%, количество продлений клубных карт увеличилось на 15%. Увеличено штатное расписание. Приняты на работу – маркетолог и 10 тренеров. Количество рабочих мест увеличилось на 12,5%.

Усовершенствована и продолжает улучшаться материально-техническая база фитнес центра (приобретено новое оборудование для занятий: функциональная рама, пилатес-кровать, различные приспособления для направления занятий «пилатес-терапия», оборудование для ОФП, обновлена часть устаревшего или изношенного оборудования). Все предпринимаемые действия разрешат еще больше увеличить эффективность деятельности фитнес центра Light Fitness.

Полученные результаты в данной магистерской работе говорят об эффективности расширения ассортимента физкультурно-оздоровительных услуг и коррекции системы мер по их продвижению.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Правительства РФ от 11.01.2006 г. № 7 «О Федеральной целевой программе развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы».
2. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329 - ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации».
3. Акимов, А.С. Оценка качества физкультурно-спортивных услуг крупного стадиона / А.С. Акимов // Теория и практика физической культуры. – 2014. – №7. – С. 64.
4. Акимов, А.С. Маркетинг спортивно-оздоровительных и спортивных услуг крупного стадиона (на примере олимпийского комплекса "Лужники") / А.С. Акимов // Теория и практика физической культуры. – 2013. - №12. - С. 38.
5. Алтухов, С.В. Ивент-менеджмент в спорте. Управление спортивными мероприятиями: учебно-методическое пособие [Текст] / С.В. Алтухов. – М.: Советский спорт, 2013. – 208 с.
6. Аристова, Л.В. Управление инвестициями в создание инновационной инфраструктуры сферы физической культуры и спорта - стратегический ориентир долгосрочного социально-экономического развития отрасли / Л.В. Аристова // Вестник спортивной науки. – 2008. – № 4. – С. 7 - 10.
7. Аронов, Г. З. Применение петли качества к услугам в сфере физической культуры / Г.З. Аронов // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 8. – С. 140-144.
8. Аронов, Г. З. Маркетинговая деятельность в сфере физкультурно-оздоровительных услуг / Г.З. Аронов // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 10. – С. 20-24.

9. Аронов, Г.З. Функции управления качеством в сфере услуг физической культуры / Г.З. Аронов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 9(91). – С. 22-27.

10. Аронов, Г.З. Основы маркетинга в сфере услуг физической культуры / Г.З. Аронов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 10(92). – С. 20-24.

11. Аронов, Г.З. Маркетинговая деятельность в сфере физкультурно-оздоровительных услуг как объект управления / Г.З. Аронов // Теория и практика физической культуры. – 2016. – № 10. – С. 62 - 63.

12. Бекулов, Х.М. Конкурентоспособность учреждений социальной сферы и факторы, её определяющие /Х.М. Бекулов, И.Б. Бекулова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – №3(12). – С. 19-22.

13. Белькова, И. Маркетинговые стратегии как фактор развития спортивных организаций по олимпийским видам спорта / И. Белькова // Олимпизм, олимпийское движение, Олимпийские игры (история и современность). – 2016. – С. 77 - 81.

14. Бородунова, М.В. Физкультурно-оздоровительный цикл на рынке услуг / М.В. Бородунова // Вопросы экономики и права. – 2015. – №4. – С. 108-111.

15. Бутова, Т.Г. Исследование предпочтений населения в занятиях физической культурой и спортом в условиях формирующегося рынка услуг [Текст] / Т.Г. Бутова, А.А. Казаков, В.М. Черных // Теория и практика физической культуры. – 2016. – № 3. – С. 18 - 20.

16. Батырев, Э. М. Физическая культура и спорт на современном этапе развития общества / Э. М. Батырев; Астрах. гос. мед. акад. - Астрахань: Астраханская государственная медицинская академия, 2015. - 117 с.

17. Белкина, А.В. Физическая культура и профессиональный спорт: этические и юридические аспекты/А.В. Белкина//Спорт и здоровье. Первый

международный научный конгресс 9-11 сентября 2013 г. СПб:(материалы конгресса). Т.1.-СПб.,2013.-с.123-126.

18. Всероссийский физкультурно-спортивный комплекс «Готов к труду и обороне» (ГТО): документы и методические материалы/ Н.В. Паршикова, В.В. Бабкин, П.А. Виноградов, В.А. Уваров.- М.: Советский спорт, 2014.-60с.

19. Велединский, В.Г. Спортивно-оздоровительный сервис: учебник /В.Г. Велединский. – М.: КНОРУС, 2014. – 216 с.

20. Губина, Е.М. Условия эффективности деятельности образовательных учреждений в сфере физической культуры и спорта / Е.М. Губина // Физическое воспитание и спортивная тренировка. – 2015. – № 3 (13). – С. 85–91.

21. Губина, Е.М. Эффективное функционирование спортивно-образовательных учреждений в современных условиях / Е.М. Губина, А.С. Кузнецова // Физическое воспитание и спортивная тренировка. – 2016. – №1(15). – С. 80-83.

22. Дуплинская Е. Б., Селиванов К. С. Приоритеты государственной политики в финансировании физической культуры и спорта в РФ // Молодой ученый. - 2016. - №11. - С. 204-207.

23. Дутов С.Ю. Физическая культура и спорт как фактор укрепления здоровья молодежи//Вестник ТГУ, выпуск 10 (114), 2014 г.

24. Драгунова, И.В. Оценка конкурентоспособности в сфере услуг / И.В. Драгунова // Вестник волжского университета. – 2011. – № 24. – С. 298-303.

25. Дроботов, С.Е. Методология оценки качества услуг физической культуры и спорта / С.Е. Дроботов //Актуальные вопросы экономики и современного менеджмента. – 2015. С. 278-280.

26. Дурович, А.П. Маркетинговые исследования в туризме: учебное пособие /А.П. Дурович – СПб.: Питер, 2014 – 384 с.

27. Егорова А.В. О важнейшей роли учреждений дополнительного образования детей / А.В. Егорова // Физическая культура в школе. – 2013. – №6.

28. Енченко, И.В. Анализ привлекательности услуг сферы физической культуры и спорта среди населения / И.В. Енченко // Физическая культура, спорт – наука и практика. – 2013. – № 2. – С. 33-38.

29. Евстратова, Т. В. Комплекс ГТО в XXI веке. Оценка физической подготовленности учащихся по результатам выполнения нормативов комплекса « Готов к труду и защите Отечества » в 2010–2015 гг. / Т. В. Евстратова [и др.] // Вестник спортивной науки. –2015. – № 2. – С. 47-50.

30. Жердев, А.Е. Совершенствование системы управления развитием физкультурно-спортивных услуг на основе внедрения оценки их качества и сертификации // Российское предпринимательство. - 2014. - № 1 Вып. 2 (151). - с. 149-156.

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

32. Иванов В. Д. Индустрия спорта в России / В. Д. Иванов, Э. М. Нурмашева // Образовательная среда сегодня: стратегии развития: материалы IV Междунар. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 11 дек. 2015 г.) / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. - Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2015. - № 3 (4). - С. 408–411. - ISSN 2411-8184.

33. Колчин А. Д. Индустрия спорта в России // Образовательная среда сегодня: стратегии развития: материалы IV Междунар. науч.–практ. конф. (Магнитогорск, дек. 2016 г.) / редкол.: С. Н. Горцев [и др.]. - Магнитогорск, 2016. - № 3 (4). - С. 408–411.

34. Кандаурова, Н.В. Предпринимательская деятельность и особенности маркетинга физической культуры и спорта / Н.В Кандаурова,

Н.А. Лобанов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2013. – №11(105). – С. -57-59.

35. Кандаурова, Н.В. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента спортивной школы / Н. В. Кандаурова // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2013. – № 1(95). – С. 55-61.

36. Кафиатулова, Э.М. Методы оценки конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Э.М. Кафиатулова // Вестник СамГУПС. – 2014. – №6(18). – С. 37-40

37. Кошев, М.Н. Социально-культурные услуги отрасли «Физическая культура и спорт» - формы, мотивы и потребности / М.Н. Кошев // Научно-теоретический журнал «Ученые записки». – 2016. – №21. – С. 30-32

38. Кошев, М.Н. Конкуренция в сфере физкультуры и спорта / М.Н. Кошев // Научно-теоретический журнал «Ученые записки». – 2017. – №11(33). – С.47-50.

39. Лаврентьева, И.В. Физкультурно-оздоровительная услуга в системе оценочных показателей процесса воспроизводства человеческих ресурсов / И.В. Лаврентьева, Г.Б. Белова, Л.И. Моисеева // Теория и практика физической культуры. – 2013. – № 6. – С. 102-105.

40. Лосев В.В. Взаимодействие физической культуры и футбола: монография/Лосев В.В. - Москва, 2016. – 280с.

41. Любимов В.Д. Система физической культуры и спорта в развитии футбола: монография/Любимов В.Д. - Барнаул, 2016. – 194с.

42. Моргунов А.Т. Спорт высоких достижений. - Ижевск, ИжГТУ, 2016. – 380с.

43. Медведев Р.Л. Футбол в России. - Магнитогорск, 2015. – 421 с.

44. Мохов А.П. Современный спорт и футбол: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.

45. Мельник М.В., Герасимова Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие – М.: ФОРУМ:ИНФРА-М, 2015.- 192 с.
46. Малыгин, А. Спортивный маркетинг или маркетинг в спорте?/ А. Малыгин // Спорт и право. – 2011. – № 4(6). – С. 9.
47. Мастеров, А.Г. Удовлетворённость заинтересованных сторон как фактор повышения качества образовательной деятельности физкультурного вуза: монография / А.Г. Мастеров, А.П. Братчиков, А.С. Андреев, С.Р. Сулейманова, В.М. Степанян. – Волгоград: ФГБОУ ВПО «ВГАФК», 2012. – 224 с.
48. Носов В.Д. Развитие спорта в России /Носов В.Д. - Самара, 2016. – 424с.
49. Просов Г.Д. Спорт и футбол в России и за рубежом /Просов Г.Д. - Москва, 2014. – 194с.
50. Переверзин, И.И. Искусство спортивного менеджмента / И.И. Переверзин. – М.: Советский спорт, 2004. – 416 с.
51. Починкин, А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта [Текст]: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.
52. Починкин, А.В. Экономика физической культуры и спорта: монография [Текст] / А.В. Починкин, С.Г. Сейранов. – М.: Советский спорт, 2011. – 328 с.
53. Пригода, Г.С. Управление маркетингом в сфере физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг / Г.С. Пригода // Теория и практика физической культуры. – 2006. – № 9. – С. 56.
54. Пугачева, Н.Б Многоуровневый характер конкурентоспособности учреждений оздоровления и отдыха детей / Н.Б. Пугачева, Ю.А. Баранов // Общество: социология, психология, педагогика. – 2013. – №2. – С.47-50.

55. Росенко, С.И. Спортивно-оздоровительные услуги: своеобразие в контексте сервисной деятельности / С.И. Росенко, В.Г. Велединский // Научно-теоретический журнал «Ученые записки». – 2014. – №12(118). – С. 181-186.
56. Рябенко, Г.В. Модель рыночного поведения в сфере физкультурно-спортивных услуг / Г.В. Рябенко // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2013. – № 11. – С. 148-153.
57. Ромов А.О. Система физической культуры и спорта в развитии футбола. - Новосибирск, 2016. – 194с.
58. Сомов О.Д. Система физической культуры и спорта в современной России. - Екатеринбург, 2015. – 194с.
59. Сазонов, В.Е. Особенности реализации проектов государственно-частного партнерства в области спорта / Сазонов Всеволод Евгеньевич // Спорт: экономика, право, управление. – 2012. – № 3. – С. 29-32.
60. Смирнов, С.И. Исследование некоторых критериев сферы фитнес-услуг / С.И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2011. – № 10(80). – С. 170-173.
61. Смирнов, С.И. Анализ оценок качества услуг посетителями фитнес-центра / С.И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2011. – № 12(82). – С. 162-165.
62. Смирнов, С.И. Разработка модели качества фитнес-услуг / С.И. Смирнов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2011. – № 9(79). – С. 130-134.
63. Степанова О.Н. Имидж, компоненты, основные функции / О.Н. Степанова, В.М. Галактионова // Научный поиск. – 2016. – №1. – С. 64-69.
64. Степанова О.Н. Предпочтения подростков в выборе видов спорта и возрастной ценз приема в спортивные школы как фактор, лимитирующий свободу выбора учащихся / О.Н. Степанова, А.Н. Кухтерина // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2015. – №12(130). – С. 236-240.

65. Степанова, О.Н. Возрастная динамика интересов и потребностей подростков в спортивной деятельности / О.Н. Степанова, А.Н. Кухтерина, А.В. Юров // Преподаватель XXI век. – 2015. – № 3, часть 1. – С. 201-210.

66. Степанова О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций: учебное пособие. В 2 ч. Ч I / О.Н. Степанова. – М.: МПГУ, 2012 – 221 с.

67. Степанова, О. Н. Маркетинговое обеспечение деятельности спортивно-оздоровительного клуба / О. Н. Степанова, А. С. Махов // Маркетинг. – 2010. – № 5. – С. 63-72

68. Степанова, О.Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и элементы технологии / О.Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. – 2005. – № 2. – С. 42-46.

69. Филатова, Т.А. Критерии оценки качества производства и потребления услуг в сервисной организации / Т.А. Филатова // Российское предпринимательство. - 2013. - № 6 (228). - С. 82-87.

70. Хазова, С.А. Управление спросом на услуги физкультурно-спортивных организаций как функция работников отрасли / С.А. Хазова [и др.] // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2015. – №3(162). – С. 204-111.