МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ
КАФЕДРА ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри

_____к.е.н., доц. О.В. Поліщук
«_____» _____20____р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

ЗА СПЕЦІАЛІЗАЦІЄЮ «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ»

Тема: «ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ»

Виконавець:
студентка _____ ____Ю.Є. Сербіна____
групи УП201Мз (підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник: _____ _____Т.Г. Турло____
к.е.н., доц. (підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Нормоконтролер: _____ __В.В. Дубініна_____
(підпис) (П.І.Б.)

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ І.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ. 7
1.1 Спортивно-оздоровча сфера як галузь економіки та бізнесу 7
1.2 Особливості ринку спортивно-оздоровчих послуг 17
1.3 Основні засади регулювання спортивно-оздоровчих послуг 28
РОЗДІЛ ІІ. Маркетинг послуг у сфері фізкультурно-оздоровчих послуг та спорту. 38
2.1 Специфічні особливості та класифікація фізкультурно-оздоровчих послуг 38
2.2 Оцінка якості фізкультурно спортивних послуг 39
2.3 Просування спортивно оздоровчих послуг. 46
РОЗДІЛ ІІІ 55
3.1. Стратегічні цілі розвитку 55
3.2 Вибір стратегії для центру «Фізкульт» 67
Висновки 73
Список використаних джерел 76

ВСТУП

У цивілізованих країнах добре розуміють, що наймогутнішим і ефективним способом поліпшення здоров'я населення, збільшення тривалості життя та збільшення його якості — це турбота про фізичний стан людей. Велика частина населення розвинених країн серед соціальних цінностей на перше місце ставлять здоров'я і зовнішній вигляд, фізичне і психічне благополуччя.

На даному етапі розвитку суспільства спортивно-оздоровча культура є одним з найважливіших чинників у формуванні, зміцненні і збереженні здоров'я людини.

Останніми роками вченими було проведено ряд досліджень, спрямованих на з'ясування передумов фізичної активності населення [5]. Перепони, які зава- жають займатися тренувальними заняттями, а також причини, які примушують припинити заняття, були проаналізовані, наприклад, Dishman et. [8] та King et. al. [9]. Однак ці дослідження майже не висвітлюють причини, які спонукають людей займатися фізичними вправами. Проведено багато досліджень, які створили передумови для розробки методів упровадження рухової активності [6; 7].

Проте мало наукових праць із організації, управління й фінансування спортивних і фізкультурно-оздоровчих послуг, а саме з механізму маркетингу в цій сфері.

Що спонукає людину займатися спеціально організованою руховою активністю як діяльністю, не пов'язаною безпосередньо з добуванням матеріальних благ, необхідних для життя? Це можуть бути усвідомлені особистісні потреби (мотиви, прагнення, цілі): зміцнення здоров'я, підготовка до трудової діяльності та служба в армії, спілкування, отримання матеріальних благ (у спорті), суспільне визнання, організація вільного часу, подорож та ін.

Потреби – це вимоги організму особистості, тобто внутрішній спонукач активності. Вони поділяються на біологічні, соціальні й ідеальні.

В умовах сучасного суспільства маркетинг так само актуальний для сфери фізичної культури, як і для будь-якої сфери людської діяльності.

Пропонування послуг, пов'язаних із фізичною активністю, включає в себе розробку, розвиток і впровадження фізкультурно-оздоровчих програм.

Причому в одному випадку клуб, центр може сам вибирати вид фізичної активності, а в другому – клієнти диктують, що конкретно вони хочуть. Вид фізичної активності, споривно-оздоровча про- грама багато в чому залежать від типу клубу. Вони бувають громадськими й комерційними. Перші отримують засоби на національному, провінційному та муніципальному рівнях. Другі фінансуються приватним капіталом, і їхня діяльність залежить від власника клубу.

Фізичне виховання як соціальне явище слід розглядати як вид діяльності, спрямований на задоволення потреб людини та інтересів соціальних груп і суспільства, що здійснюється в межах норм моральності. Результат оцінюється за ступенем задоволення цих потреб.

Очевидна потреба у формуванні нового, заснованого на ідеї збереження здоров'я свідомості людини, суспільства, держави, що, в свою чергу, вимагає підбору засобів, змісту, організаційних форм, які забезпечують цілісність бажаних змін.

Важливе місце в програмі спортивно-оздоровчого виховання України повинна займати ідея створення спортивного комплексу, як основної організаційної форми оздоровчих послуг.

При правильній організації, спортивно-оздоровча діяльність може стати серйозним і дієвим засобом формування соціальної активності і здорового способу життя молоді.

Об'єкт дослідження – спортивно-оздоровча діяльність спортивно-оздоровчих центрів.

Предмет дослідження – діяльність спортивних комплексів у процесі спортивно-оздоровчого виховання населення.

Мета дослідження – розглянути особливості системи спортивно-оздоровчої діяльності в оздорочих центрах, обґрунтувати ефективність діяльності спортивного комплексу, як основної форми організації спортивно- оздоровчої діяльності населення.

Методи дослідження: абстрактно-логічний, методи систематизації, порівняння, аналізу та синтезу.

Інформаційна база роботи: теоретичний аналіз спеціальної наукової літератури з теми дослідження, практичні приклади діяльності спортивних центрів.

Наукове значення дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні ефективності діяльності спортивно-оздоровчого центру, як основної форми організації спортивно-оздоровчої діяльності в Україні.

1 РОЗДІЛ.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ.

1.1 Спортивно-оздоровча сфера як галузь економіки та бізнесу

Сучасний світ неможливо уявити без спорту, що став однією з найважливіших сфер життєдіяльності суспільства. Стрімкий розвиток спорту викликав науковий інтерес до вивчення даного феномену. Вченими досліджуються комунікативні можливості спорту. Однак деякі проблеми до теперішнього часу залишаються за межами наукових інтересів науковців. Перш за все це стосується досліджень спортивно-оздоровчої сфери як галузі економіки.

Практично не аналізується роль спорту в соціально-економічній системі окремо взятої країни, або його значення в світовій економіці. Однак без такого аналізу неможливо оцінити подальші перспективи функціонування та розвитку індустрії спорту як в нашій країні, так і у світі в цілому.

Слід зазначити, що сьогодні в Україні склалась унікальна, а саме негативна соціально-економічна ситуація, яка істотно впливає на неефективне функціонування та розвиток спортивно-оздоровчої сфери. Однак це поки ще не знайшло адекватного відображення в наукових дослідженнях, особливо вітчизняних. Незалежно від специфіки соціально-економічного середовища в розвинених країнах існують загальні закономірності, які діють у соціально-економічних системах ринкового типу й суттєво впливають на функціонування та розвиток індустрії спорту. При цьому спортивно-оздоровча сфера в таких системах розглядається як частина економіки. Тому для подальшого дослідження необхідно охарактеризувати спортивно-оздоровчу сферу як засіб соціально-

економічного зміцнення країн з ринковою економікою, а також проаналізуваї державне регулювання а даніи сфері.

На відміну від охорони здоров'я, фізична культура не має чітко визнане] області дії, вона призначена для всебічного розвитку людського тіла і духу, і Кажучи спрощено, якщо охорона здоров'я бореться з наслідками негативних процесів, то фізична культура попереджає її, допомагає їх уникнути.

У своиї основі фізична культура, як і кожна з видів культури, має духов матеріальну форми вираження, її духовна сторона проявляється у зростанні 1 загального інтелекту людини, у зміні її психоемоціиного стану, розумових і здібностеи, у надбанні науково-теоретичних знань з галузі фізичної культури спорту, інших гуманітарних та біологічних наук (психології, педагогіки,] соціальної психології, анатомії, фізіології, гігієни, біомеханіки) та їх раціонаі використання в повсякденному житті.

Матеріальна форма прояву фізичної культури — це розвиток фізичних якостеи людини, зміни структурно-функціональних параметрів людського організму в цілому та иого окремих систем і органів, а також вираження функціонального взаємозв'язку між ними.

Ступінь вираження як духовної, так і матеріальної форм прояву фізичн культури залежить від рівня розвитку суспільства (соціального, політичного, економічного, наукового, духовного тощо), а також наявності та стану матеріальної бази (стадіонів, басеинів, спортивних кортів і майданчиків, залі] палаців, спортивних приладів та інвентарю, спортивної форми тощо).

Отже, основними завданнями фізичної культури є:

- підвищення функціональних можливостеи організму людини
- засобами фізичної культури;

- сприяння всебічному гармонійному розвитку, відмова від шкідлш
- звичок, покращання розумової і фізичної працездатності;
- формування у молоді думки про Систематичні заняття фізичними вправами з урахуванням особливостей їх майбутньої професії, фізичне самовдосконалення та здоровий спосіб життя;
- використання засобів фізичної культури в лікувально-профілактичній діяльності;
- оволодіння методами визначення фізичного стану та самоконтролю; виховання організаторських навиків, особистої гігієни та загартовування організму;
- уміння складати та виконувати вправи з комплексів ранкової гігієнічної гімнастики;
- виховання патріотичних, морально-вольових і естетичних якостей; удосконалення спортивної майстерності спортсменів, що займаються обраними видами спорту.

Здоровий спосіб життя є невід'ємною складовою частиною фізичного здоров'я людини, щіе и складовою найпроблематичнішою: чи дотримуватися засад здорового способу життя, чи ні — завжди залежить від більш чи менш свідомого вибору людини. Головними «ворогами» здорового способу життя можна назвати культурні забобони, деякі соціальні чинники (недостатня матеріальна забезпеченість тощо), а також так звані «шкідливі звички», які мають одночасно психологічну, культурну і соціальну природу. Фізичне виховання покликане послабити та нейтралізувати дію цих негативних факторів, дія яких щороку призводить до зростання смертності та погіршення загального стану здоров'я населення України.

Очевидною є величезна роль, яку відіграє фізкультура, спорт і фізвиховання у людському житті, житті суспільства, ширше — цілої країни. Але продовження тієї лінії, яку провадив у фізичній культурі та її застосуванні у суспільному житті Радянський Союз, може бути згубним для України. Нам давно уже пора дотримуватися загальносвітових стандартів, робити фізкультуру демократичною, загальноприйнятною, пропагандувати здоровий спосіб життя. Для освітніх закладів це насамперед виявляється у необхідності зробити образ фізичного виховання привабливим, позитивним для учнів, змусити їх займатися своєю фізичною культурою «мирним» шляхом. Ні примусова медицина і охорона здоров'я, ні примусова фізична культура не є прийнятними для незалежної країни.

Сучасний спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, в тої числі й України. До нього залучено значні фінансові кошти і велику кількісті робочої сили. У теперішній час ступінь розвитку спортивно-оздоровчої сфер одним із факторів, що впливає на темпи розвитку суспільства, рівень і якість життя населення, ділову активність. Сучасні дослідження показують, що у лі які систематично займаються фізичною культурою і спортом, продуктивніст праці вища порівняно з тими, хто спортом не займається [10].

Підприємництво в сфері фізичної культури й спорту розвивається в сучасному світі дуже динамічно. Зміни у житті людей, соціальному й культурному середовищі, поступове усунення соціальних і релігійних забобонів, додало новий імпульс розвитку спорту в більшості країн світу. У XX столітті відбулися процеси, які зробили спорт і фізичну культуру головними життєвими потребами людей різного віку, стимулювали інтерес до всіх галузей фізичної культури й фізичного виховання. Масовий

попит на спорт, спортивні товари й послуги вплинули на створення індустрії спорту й комплексної системи спортивного бізнесу, під яким слід розуміти всю сукупність підприємств, інститутів і економічних відносин, пов'язаних зі здійсненням підприємницької діяльності в сфері фізичної культури та спорту [36]

Роль та комерціалізація спорту зумовлені в значній мірі його соціальною значимістю в сучасному суспільстві. Незважаючи на зростаючу роль комерційного аспекту, спорт вищих досягнень не є продуктом, придатним до відтворення у великому масштабі. Як об'єкт конкурентної діяльності, спорт перетворюється у видовище, частину індустрії розваг, яка, в свою чергу, є ринком корпоративної реклами й об'єктом широкого висвітлення засобами масової інформації. Роль фізичної активності й оздоровчих видів спорту в підтримці й зміцненні здоров'я населення є визнаною в усьому світі.

Сучасні економічні системи являють собою складні конгломерати взаємодіючих між собою ринків та суб'єктів господарської діяльності, кожен з яких виконує певні функції. Будь-яке підприємство або галузь займають своє місце в системі суспільного розподілу праці, задовольняє потреби особливих груп споживачів [49].

Спортивно-оздоровчій сфері властиві всі атрибути нематеріального виробництва — вироблений галуззю продукт не має відчутної форми і предметного втілення [23] Однак це не означає, що його немає. Спортивно-оздоровча сфера виробляє такі продукти, як здоров'я, довголіття, розвага, цікаве дозвілля З економічної точки зору фізичну культуру і спорт правомірно розгляда як вид суспільно корисної діяльності з надання різноманітних послуг, що відноситься до невиробничої сфери і

тому прямо не бере участь у виготовлен матеріального продукту [48].

Виробництво і надання послуг, які задовольняють різні особисті потреб населення, припускають забезпечення цієї діяльності цілим рядом умов матеріально — технічного, організаційного та кадрового характеру, а саме: розвиток мережі фізкультуро — спортивних споруд та організацію обслуговув їх відвідувачів під час навчально-тренувальних занять, спортивних змагань т; видовищних заходів; професійну підготовку кадрів; проведення науково — дослідної роботи; виробництво і реалізація спортивних товарів; ремонт і прої інвентарю та інше.

Названі види діяльності забезпечуються підприємствами (організаціям що відрізняються приналежністю до різних сфер народного господарства, спрямованістю своєї основної діяльності, але їх інтегроване функціонування єдиного господарського комплексу з єдиним координуючим органом управлі об'єктивно виправдано тим, що вони разом, на основі взаємозалежності задовольняють одні й ті ж потреби людей у заняттях фізичними вправами і видами спорту. Саме це є одним з найважливіших підстав стверджувати, що фізична культура і спорт сформувалися в галузь народного господарства. Оздоровча фізична культура є важливим засобом підвищення соціально: трудової активності людей, задоволення їх моральних, естетичних та творчий запитів, життєво важливої потреби взаємного спілкування, розвитку дружніх стосунків між народами і зміцнення миру. Створення умов для занять фізичною культурою населення за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення покладається на місі органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування за рахунок кон відповідних бюджетів на основі державних нормативів фінансування фізкультурно-оздоровчих програм.

Вони надають громадським організаціям фізкультурно-спортивної, спрямованості та фізкультурно-спортивним закладам допомогу у виділенні для фізкультурно-оздоровчих занять в жилих районах, в парках культури і відпочинку, використанні для цих цілей спортивних споруд незалежно від їх належності Постійно удосконалюються і розробляються нові моделі управління спортивно-оздоровчою сферою і її фінансування. Разом з тим частіші тенденції комерціалізації та професіоналізації, з одного боку, а також гостра конкуренція навколо бюджетних коштів — з іншого, є свідченням про те, що спортивно- оздоровча сфера повинна навчитися самостійно отримувати прибуток з наявних у її розпорядженні ресурсів. Довгий час спорт і економіка розглядалися навіть на заході як дві окремі галузі. Вважалося, що спорт — це хобі тобто вільний для проведення час, і він не має нічого спільного з економікою, професією, торгівлею. Сьогодні все кардинально змінилося: у спорті можна заробити непогані гроші, зрозуміло, в умовах жорсткої конкуренції, але і традиційні ресурси спорту стають все більш обмеженими. Внаслідок цих процесів стає ясно, що спорт потребує не тільки професійних спортсменів і тренерів, але і професійних економістів, управлінців, юристів, соціологах [46]. Це стосується всіх його сфер: спорту для глядачів, професійного спорту, спортивних спілок і клубів, комерційної пропозиції або державного та регіонального управління. Спортивно- оздоровча сфера потребує людей, які могли б, наприклад, розрахувати вартість будівництва басейну або проведення великої спортивної події і не володіли при цьому уривчастими знаннями про фінанси, менеджмент, маркетинг, а розбиралися в спортивній продукції, організаціях, культурі спорту.

Економіка спортивно-оздоровчої сфери, повинна демонструвати особливості, притаманні кожній окремо взятій

країні, наприклад у Німеччині це насамперед домінуюче становище спортивних спілок і клубів; в СІНА — зразковий професійний командний спорт. В Україні становлення економіки спорту необхідно для того, щоб з найбільшим ефектом використовувати те, що ще залишилося від минулого, показати можливі резерви ресурсного забезпечення спортивно-оздоровчої сфери, а в кінцевому підсумку — для збереження ЗДОр<5|ТМ нації. Спорт — це одна з небагатьох галузей, де Україна все щ-И конкурентоспроможна [50]. І сьогодні, коли все більше людей шукають баІНс між стресом і відпочинком, хочуть знайти своє покликання, зберігаючи здорИ'я відчуваючи себе працездатними, фізична культура, спорт, оздоровлення,* профілактика і реабілітація — це якраз і є ті поняття, які тісно пов'язані з успіВчі будь-якого сучасного суспільства. Якщо ми хочемо мати в майбутньому здоИв\ націю — зараз потрібні фахівці, які розуміють, що вплив спортивно-оздоровчИ)! характеру на суспільство це значно більше, ніж рекорди, перемоги і медалі, Н) дана сфера є частиною економіки і управління у професійному, комерційному у будь-якому іншому напрямку і вимагає відповідних методів і форм. Подібно іншим галузям економіки, інвестиції у спортивну сферу призви до мультиплікаційного ефекту — капіталовкладення в людські ресурси принсИгь кратне збільшення первинних інвестицій. У спортивно-оздоровчій сфері є ей споживачі і виробники, свої ринкові і неринкові інститути, власна індустрія.Я гармонійно вбудована в національну та міжнародну економіку.

Під фізичною культурою у нас в країні розуміється непрофесійний! оздоровчий спорт і його інфраструктура, система підготовки спортсменів і аматорів. У термін «спорт» вкладається дещо інший сенс, — це більшою міро» професійна і

комерціалізована система, що продукує спортсменів і тренерів,! тоб людей більш професійно підготовлених, ніж людей-аматорів, які займаються спортом [56].

Економіка спортивно-оздоровчої̈ сфери розглядає господарські відносини у спортивній галузі та спортивній індустрії̈ на двох рівнях:

- по-перше, на загальнодержавному та міжнародному (макрорівні); -
- по-друге, на рівні окремих спортивних та оздоровчих організацій, клубів, федерацій та інших об'єднань з різними формами власності та джерелами фінансування (мікрорівні).

Таким чином, макроекономіка спортивно-оздоровчої̈ сфери оперує сукупними показниками (наприклад, рівнями фінансування та доходів спортивних організацій та установ країни або країн світу, загальною кількістю спортсменів, тренерів, фітнес-клубів, спортивних споруд і т.д.), виявляє тенденції̈ розвитку фізичної̈ культури і спорту, виробляє заходи з державного регулювання економічних відносин у спортивній сфері.

Мікроекономіка спортивно-оздоровчої̈ сфери концентрує аналіз на економічній поведінці окремих суб'єктів у сфері фізичної̈ культури і спорту, досліджує функціонування відокремлених структурних одиниць (окремих індивідів, а також спортивних організацій усіх видів та форм). Економіка спортивно-оздоровчої̈ сфери покликана вирішувати такі завдання:

- накопичувати і систематизувати економічні знання в галузі фізичної̈ культури і спорту;
- генерувати нові знання і дослідження у сфері економіки фізичної̈ активності та оздоровлення суспільства;

- виявляти і формулювати економічні проблеми, що виникають в процесі розвитку господарських відносин у сфері фізичної культури і спорту, а також вказувати шляхи їх вирішення;
- визначати тенденції розвитку економічних процесів у вітчизняному та зарубіжному спорті, прогнозувати їх напрямок і динаміку;
- надавати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності господарських відносин.

В економіці спортивно-оздоровчої сфери також широко застосовуються методи аналізу та синтезу, коли цілісна економічна система піддається про цс дір розбиття на складові частини — окремо функціонуючі ринки з метою виявленні структури, будови, а також властивостей і ознак. Конкретно це виражається в Н розгляді економіки фізичної культури і спорту як складової частини ринкової економіки в цілому, а система заходів з державного регулювання спортивно-оздоровчих відносин взаємопов'язані із загальною концепцією державного регламентування господарських процесів в країні і є її невід'ємною частиною. Отже, економіка спортивно-оздоровчої сфери — це раціональне управління господарством, яке пропонує методи вирішення теоретичних і практичних І завдань, що виникають між суб’єктами спортивно-оздоровчих відносин, пов'язаних з використанням матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів на рівні окремих спортивно-оздоровчих організацій і суспільства в і цілому з метою прогнозування економічних процесів та їх регулювання.

1.2 Особливості ринку спортивно-оздоровчих послуг

Спортивно-оздоровча сфера як соціальний інститут і специфічний вид професійної діяльності активно впливає на розвиток здорового суспільства і зазнає нині глибокі кількісні, структурні і якісні перетворення. Вони зумовлені, насамперед, новими соціально-економічними, демографічними і політичними умовами. Перехід до ринкових відносин породив безліч проблем в цій особливій сфері соціальної діяльності.

Відсутність методик економічного аналізу діяльності спортивних споруд на ринку негативно позначається:

- на стратегії розвитку спорту і побудові моделі спортивної індустрії країни;
- ефективності використання та цільової спрямованості бюджетних коштів, що виділяються на розвиток фізичної культури і спорту;
- інвестиційної активності (у тому числі іноземних інвесторів) у сфері будівництва, реконструкції, модернізації спортивних споруд та залучення нових технологій;
- і як підсумок, на результативності фізичної підготовки спортсм якості надаваних фізкультурно-оздоровчих послуг населенню.

Це обумовлює необхідність обгрунтування методики оцінки та виявлення факторів ефективності експлуатації та використання фізкультурно-спортивних споруд, що дозволяє визначити їх завантаження і реальну потребу регіону в об'єктах фізичної культури і спорту. Економічний аналіз фізкультурно-спортивних споруд спрямований перш за все на виявлення можливостей підвищення ефективності управління спортивними спорудами, орієнтованих на забезпечення конкурентоспроможності

спортивного сектора економіки. Ефективність функціонування фізкультурно-спортивних об'єктів значною мірою визначається вибором аналітичного забезпечення Управління спортивними спорудами та результативністю аналітичної роботи.

Аналіз використання спортивних споруд на ринку досліджуваних носить двоїстий характер. Серед результатів їх діяльності ми виділяєм економічну та спортивну складові, які в тісному взаємозв'язку і є нерозривним З одного боку, споруди є економічними об'єктами, оскільки входять в невиробничої сфери народного господарства. Економічна складовії передбачається комерційне використання фізкультурно-спортивних споруд метою отримання прибутку. З іншого боку, їх основна діяльність спрямовані розвиток спортивно-оздоровчого руху. Суперечливою складовою, є підготовка спортсменів і спортивного резерву, тобто на соціальний ефект, що забезпеч підвищення іміджу країни у світовому спортивному співтоваристві, високими ступінь зацікавленості громадян в занятті фізкультурою і спортом та зміцнюй фізичного здоров'я нації.

Ринкові відносини докорінно змінили значення і вплив соціальних інститутів на різних рівнях. Комерціалізація інфраструктури фізичної культИ спорту має не тільки позитивні, але і негативні наслідки [40]. Йдетьсі п пошук нових ефективних форм і видів комерційної діяльності в спортивно-оздоровчій сфері, щоб забезпечити задоволення потреб населення.

Проведення спортивних змагань забезпечує розвиток галузей, прямо чія побічно пов’язаних зі сферою спорту [48]. Наприклад, при провсдсння міжнародних спортивних змагань збільшується кількість вболівальників, в числі й іноземних туристів, що стимулює розвиток таких галузей сфери готельний і туристичний бізнес, торгівля, громадське харчування; веде доЯ збільшення

доходів підприємств з виробництва продуктів харчування, спорЯ символіки, сувенірів тощо; дає додаткові замовлення для підприємстви промисловості, сприяє розвитку інфраструктури регіону, де проводяться міжнародні спортивні змагання. Виробництво спортивного інвентарю Я спортивного одягу й атрибутики перетворилося у теперішний час на одну зЯ найбільш розвинених галузей промисловості у світі. Популяризація спорту зростання кількості осіб, які займаються ним, породжує відповідниї̆ попит продукцію спортивних виробників, що перетворило цю галузь з допоміжної̈ на таку, шо найбільш динамічно розвивається [63].

Розвиток ринку спортивно-оздоровчих послуг робить суттєвиї̆ внесок в економіку багатьох країн, оскільки популяризація спорту веде до зростаючого попиту на спортивні споруди та місця, де можна займатися спортом. У зв’язку з цим спостерігається збільшення кількості установ, що пропонують увесь спектр послуг у сфері фізичної̈ культури і спорту: від стадіонів, спортивних залів і басейнів до спортивно-оздоровчих центрів. Прагнення високих спортивних результатів стимулює також розвиток тісно пов'язаних зі спортом спортивної̈ медицини і фармакології̈. Торгівля різними препаратами, що стимулюють роботу людського організму, перетворилася в окремиї̆ високоприбутковиї̆ напрям медичної̈ промисловості, що робить свій внесок в економічниї̆ розвиток багатьох країн.

Слід погодитися з думкою про те. Цю ринок сфери фізичної̈ культури і спорту на 70 відсотків це ринок послуг [102]. Це означає, що основним продуктом діяльності спортивно-оздоровчих організацій є послуга, тобто корисна доцільна діяльність, вираження соціально економічних відносин у формі непродуктивної̈ праці [98].

У всьому світі сфера послуг переживає період майже революційних змін, у якому встановлено визнані правила та способи ведення бізнесу. Багато українських та закордонних підприємств на ринку послуг стають банкрутами, проте інші розвиваються завдяки постійному осмисленні того, як вони ведуть свій бізнес, пошукам інноваційних шляхів для кращого обслуговування клієнтів і одержаню переваг від нових технологічних розробок.

Розвинений ринок, як відомо, передбачає не тільки наявність ринку товарів, але й ринку різноманітних послуг. При цьому ринок послуг розглядається як сфера обміну послугами, що є результатом роботи підприємств невиробничої сфери.

Ринок послуг існує в єдності з товарним ринком і є одним із його різновидів, що розвивається в рамках законів ринкової економіки [59].

Послуга — це дія або робота, пропоновані однією стороною іншій. Хоча процес може бути пов'язаний із фізичним виробом, виконання, власне кажу невловиме і зазвичай не виявляється у володінні будь-якими факторами виробництва [95].

Ринок спортивно-оздоровчих послуг — складна система економічних відносин між виробниками та споживачами (клієнтами) спортивно-оздорові послуг, що визначається виходячи з можливості продавця без значних додат витрат реалізувати послугу на найближчій для покупця (клієнта) території із зпеченням бажаних змін (тобто досягнення позитивного ефекту в довгостроковій перспективі) для або на користь одержувача послуги.

В Україні сфера послуг випереджає виробництво за темпами зростання та наявністю нових видів послуг, її пристосовуваністю до потреб ринку та споживача.

На відміну від товару, виробництво і споживання послуг відбувається одночасно, тому вони, як правило, не можуть бути накопичені. Разом з тим наслідки споживання послуг спорту можуть мати матеріальний і довгостроковий характер (у вигляді покращення рівня здоров'я, фізичної підготовленості тощо). Ефект від споживання послуг залежить не тільки від умов їхнього виробництва, але й від умов споживання. Так, наприклад, рівень фізичної підготовленості індивідуума визначається не тільки кваліфікацією його тренера і тривалістю занять фізичними вправами і видами спорту, але й здібностями того, хто займається. Тому корисний ефект послуги є результатом спільних зусиль її виробника і споживача. Головною рушійною силою динамічного розвитку ринку спортивно-оздоровчих послуг є попит індивідуальних споживачів на спортивні продукти та послуги. Саме глядач купує квиток на змагання й приходить до стадіону, він купує спортивну атрибутику з клубною символікою, вболівальник вмикає свій телевізор для перегляду спортивних трансляцій, підвищуючи тим самим рейтинг спортивних змагань і їх ринкову вартість в очах інвесторів, партнерів і рекламодавців.

Попит споживачів на продукти сфери фізичної культури і спорту крім загальної соціально-економічної ситуації в країні багато в чому залежить від таких факторів, як створення і формування певних спортивних традицій і моди на заняття спортом і відвідування спортивних змагань, а також цілеспрямована робота спортивних, спортивно-оздоровчих організацій щодо залучення глядачів і вболівальників на спортивні змагання. Мова йде насамперед про спортивну культуру, формування свого роду культури "вболівання", що вкрай важливо для успішного розвитку спортивно-оздоровчої сфери. В розвинених зарубіжних країнах така культура вже сформована.

Наприклад, у США, Великобританія, Франції, Німеччині прийнято приходити на спортивні змагання цілими сім'ям бо це є приємною і звичною для населення цих країн формою відпочинку дозвілля [72,77].

Формування ринку спортивно-оздоровчих послуг пов'язано використанням сучасних технологій, що б істотно поглибило і розширил о І технологічні і функціональні зв'язки з іншими підсистемами національні -иЯ економіки [14, 15]. Більш повному залученню спорту в економічний кругообіг сприяє функціонування останнього на основі ринкових відносинЯ значно розширює джерела фінансування спортивної діяльності.

Важливо підкреслити об'єктивні передумови ринкової трансформації спорту, яка в останні 15 — 20 років стала цікавити великий і середній бізнЯ нова можливість ділових відносин і потенційний об'єкт інвестування. Серед передумов можна виділити наступні:

- у ряді країн (у першу чергу, США) за десятиліття було накопичено позитивний досвід як проведення окремих комерційних змагань, так і функціонування самостійних комерційних спортивних проектів у формі спортивних ліг та асоціацій (найбільш успішні з них функціонують у баскетболі, американському футболі, хокеї, бейсболі);
- бурхливий і динамічний розвиток з 1970-х років фітнес-їндустрії, початок якої поклали масові захоплення американців аеробікою та шейпінг, яка вже кілька десятиліть успішно функціонує в багатьох країнах як самостійний та досить успішний бізнес,
- інтерес великих міжнародних і національних виробників товарів і послуг до спорту (у першу чергу, професійного) і активне його використання для реклами своєї продукції.

Великі спортивні змагання, професійні клуби й окремі професійні спортсмени стали ефективними конкурентноспроможними рекламними носіями, спортивні змагання (особливо міжнародні) самі стали вигідним комерційним продуктом, що добре продається;

- професійні спортивні клуби все частіше починають успішно функціонувати як будь-яке інше комерційне підприємство, що працює в інших сферах бізнесу.

Зазначимо, що інтеграція виробників спортивно-оздоровчих послуг у систему ринкових відносин веде до зміни змісту і форми їхньої господарської діяльності. Як свідчить аналіз літературних джерел [18, 20], це виявляється в активному застосуванні ними таких ринкових інструментів господарювання, як підприємництво, маркетинг, спонсорінг.

За сучасних умов підприємництво у спортивно-оздоровчій сфері стало найпоширенішою формою господарської діяльності на ринку спортивно- оздоровчих послуг розвинених країн. Воно розвивається у двох напрямках: як малий спортивний бізнес та великий спортивний бізнес.

Стан малого бізнесу є одним з основних показників рівня соціально-економічного розвитку країни. Підприємництво в сучасному суспільстві виступає саме тією сферою, де повною мірою можна використовувати професійні якості, досвід і знання з великою соціально-економічною віддачею. Відзначимо найбільш очевидні соціальні функції підприємництва. Це створення достатньої кількості робочих місць для забезпечення зайнятості та самозайнятості населення, а також формування середнього класу власників, який в економічно розвинених країнах складає соціальну й економічну основу суспільства.

Для занять існує певна спортивна інфраструктура. На цей час в Україні налічується понад 106 тис. спортивних споруд різноманітного призначеннями стадіонів з трибунами на 1500 місць, 11,7 тис. майданчиків з тренажери ими обладнанням, 1,3 тис. майданчиків з синтетичним покриттям, 11,7 футболці І полів, 16,4 приміщень для фізкультурно-оздоровчих занять, понад 17 тис І спортивних залів. 601 плавальниі̆ басейн, 89 веслувально — спортивних, 58 дії̈ спортивних та 69 лижних баз, 62 споруди зі штучним льодом тощо).

Малиі̆ спортивно-оздоровчиі̆ бізнес практично не відрізняється від бівне в інших галузях народного господарства. Иому притаманні такі переваги, які гнучкість, ефективність, швидке реагування на зміни ринкової̈ кон юнктур^И недоліки, як брак фінансових ресурсів, обмеженій досвід у сфері виробнинИ управління, сильна конкуренція та ін.; такі організаційно-правові форми, як одноосібне володіння, господарське товариство, акціонерне товариство, франшиза; такі джерела фінансування у разі створення бізнесу, як дольова у фінансування у борг; такі управлінські інструментарії̈, як бізнес-план тощо. Закономірним наслідком поширення підприємництва у сфері фізичної̈ культури та спорту є орієнтація на отримання якомога більш високих доходів для забезпечення не тільки відшкодування зростаючих витрат спортивно-оздорчих організацій̆, а й отримання прибутку.

Підприємництво у спортивно-оздоровчій сфері дає змогу досить швидкого та ефективного просування на світовиі̆ ринок: спортивно-оздоровчих послуг і є дуже привабливим для бізнесменів, бо дає чималі переваги порівняно з іншими сферами економічної̈ діяльності. Наприклад, досить привабливою є низька матеріаломісткість спортивно-оздоровчих послуг. Підраховано, що у затратах на виробництво спортивно-оздоровчих послуг

амортизаційні відрахування становлять від 8 до 41 % [82]. Це означає, що для започаткування та здійснення підприємництва у сфері фізичної культури й спорту потрібен значно менший початковий капітал, ніж у галузях матеріального виробництва. Приміром, українські фахівці вважають, що для створення фітнес-клубу середнього рівня потрібно мати кошти, еквівалентні 32-60 тис. доларів. При цьому термін окупності інвестицій становить 18-24 міс., що значно менше ніж у галузях матеріального виробництва [30].

Ефективний бізнес неможливий без маркетингової діяльності, на базі якої базується вся існуюча в сучасному світі система торгівельно-купівельних взаємин і комерційних організацій. Дослідження з проблематики маркетингу в індустрії спорту у вітчизняній соціології практично відсутні, але соціальне замовлення на ці дослідження вже цілком сформувалося, тому що виробництво спортивного інвентарю, торгівля спортивними товарами і послугами в даний час значно поширюється, чому сприяють сучасні засоби масової інформації, міжнародні спортивні зв'язки держав, регулярне проведення Олімпійських ігор, чемпіонатів континентів та світу з численних видів спорту, що вимагають спортивного інвентарю, спортивного одягу, харчування тощо. Задоволення потреб споживачів спорту в різних товарах і послугах неможливо без знань маркетингу — інструменту, що вивчає взаємодію попиту та пропозиції на ринку та визначає засоби просування певних товарів і послуг до їхнього споживача [57].

Таким чином, в сучасних умовах індустрія спорту суттєво впливає на макроекономічні показники індустріально розвинених країн світу і може робити значний внесок у соціально-економічне зростання будь-якої країни. Але її ефективне функціонування не може бути забезпечене без глибокого теоретичного, в тому числі,

соціологічного осмислення питань управління, правового і фінансового забезпечення її діяльності тощо. При цьому одним з найбільш важливих питань стає не тільки питання формування ефективного організаційно-економічного механізму функціонування індустрії спорту, і зокрема механізму формування послуг на ринку, але й дослідження таких проблем, як соціальні здобутки та соціальні збитки комерціалізації спортивно-оздоровчої діяльності та розвитку ринку спорту в Україні, що обумовлює безсумнівну теоретичну та Практичну значущість досліджуваної проблеми. Існує тісний взаємозв'язок між спортом і економікою, тому спорт вже не Може залишатися поза ринковими відносинами — він став специфічним товаром. Посяг цього ринку на рубежі XXI століття, включаючи спортивну індустрію.

Підприємництво в сфері фізичної культури й спорту — це ініціативна, самостійна, здійснювана від свого імені, на свій ризик, під свою майнову відповідальність діяльність фізичних і юридичних осіб, яка спрямована на систематичне одержання доходу, прибутку від користування майном, виконання робіт і надання послуг щодо фізичного виховання й оздоровлення населення та спортсменів на комерційній основі [25]. З даним визначенням варто погодитися, але також необхідно виділити поняття спортивно-оздоровчої послуги та ринку спортивно-оздоровчих послуг.

Отже, можемо зробити певні підсумки і подати визначення терміну спортивно-оздоровча сфера. Спортивно-оздоровча сфера — це одна з найважливіших сфер життя суспільства, яка покликана задовольняти потреби людей і суспільства в цілому, а також зміцнювати здоров'я, вона виступає потужним економічним локомотивом, який може позитивно змінити ситуацію в Україні при належному її функціонуванні.

Все різноманіття видів підприємництва у спортивно-оздоровчій сфері фізичної культури й спорту в умовах ринку, що розвивається, можна класифікувати за сукупністю різних ознак [32].

Зазначимо, що державні і комерційні структури в галузі спорту мають багато в чому схожі завдання. І ті, і інші зацікавлені в збільшенні чисельності людей, що займаються фізичною культурою й спортом, і таких, що ведуть здоровий спосіб життя, у зниженні податків на спортивно-оздоровчу діяльність і створенні сприятливих умов для занять спортом, збільшенні кількості робочи місць у спортивно-оздоровчій сфері.

1.3 Основні засади регулювання спортивно-оздоровчих послуг

Процес формування якісно нової моделі господарської діяльності організації та надання спортивно-оздоровчих послуг відбувається одночас пошуком можливих способів руху до неї. Колишня практика їх організації із переважно шляхом державного фінансування не відповідає новим соціально-економічним умовам, а підприємницька діяльність у цій галузі в Україні перебуває поки що на початковій стадії свого формування і розвитку, проведення наукових досліджень, які ставлять своєю метою вдосконалені теоретичної бази для організації ефективної системи державного регулювання ринком спортивно-оздоровчої сфери. Основними завданнями фізичної культури і спорту в Україні є постійні підвищення рівня здоров'я, фізичного та духовного розвитку населення, економічному і соціальному прогресу суспільства, а також утверджені міжнародного авторитету України світовому співтоваристві [77]. Внесок у розвиток теорії та практики регулювання розвитку фізичної культури та спорту зробили ряд вчених.

Галузь фізичної культури та спорту є предметом численних досліджень, що проводилися протягом останніх десятків років в Україні та за кордоном. Перспективи і тенденції розвитку підприємництва в галузях сфери послуг в умовах ринкової економіки, питання вдосконалення організаційно-економічного управління та державного регулювання діяльності, у тому числі в системі фізичної культури та спорту досліджуються в роботах Галкіна О., Кузьменко-Павелко А., Плошинської А., Приступи Є. та інших.

Не зважаючи на наявність значної кількості досліджень в даній галузі, багато питань, зокрема, стосовно факторів, які

визначають особливості державного регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг залишається недостатньо дослідженою.

У сучасному світі посилюється усвідомлення ролі фізичної культури і спорту як чинника вдосконалення природи людини і суспільства. Здоровий спосіб життя в цілому, фізична культура і спорт зокрема стають соціальним феноменом, об’єднуючою силою і національною ідеєю, що сприяє розвитку сильної держави і здорового суспільства. Основні напрями щодо організації фізкультурно-оздоровчої діяльності у соціально-побутовій сфері визначаються в державній програмі розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Кабінет Міністрів України за участю громадських організацій розробляє систему заходів щодо підтримання та зміцнення здоров'я різних категорій населення в соціально-побутовій сфері та забезпечує умови для її впровадження в життя, використання фізичної культури і спорту як засобу профілактики і лікування захворювань.

Створення умов для занять фізичною культурою населення за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення покладається на місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування за рахунок коштів відповідних бюджетів на основі державних нормативів фінансування фізкультурно-оздоровчих програм.

Вони надають громадським організаціям фізкультурно-спортивної спрямованості та фізкультурно-спортивним закладам допомогу у виділенні місць Для фізкультурно-оздоровчих занять в жилих районах, в парках культури і відпочинку, використанні для цих цілей спортивних споруд незалежно від їх належності.

Органи виконавчої влади, підприємства, установи та організації, у яких перебувають дошкільні виховні заклади,

забезпечують необхідні умови для проведення щоденних фізкультурно-оздоровчих занять з дітьми, морально матеріально заохочують педагогічні колективи та фахівців фізичного виховання які досягли успіхів у збереженні і зміцненні здоров'я дітей.

Фізкультурно-оздоровча діяльність у виробничій сфері здійснюється на основі встановлених законодавством вимог щодо режиму праці і відпочинку шляхом проведення реабілітаційних та професійно-прикладних занять в режимі робочого дня, післятрудового відновлення, профілактичних занять, спортивно-масової роботи, в тому числі - організації спортивно-оздоровчого туризму.

Порядок створення і використання матеріальної бази для занять фізичною культурою, фінансування, забезпечення спеціалістами для індивідуальних та колективних занять працівників та членів їх сімей визначаються законодавчими та іншими нормативними актами та колективними договорами.

Державна програма розвитку фізичної культури і спорту в України розробляється центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту і затверджується Кабінетом Міністрів України.

Державна програма повинна передбачати окремий розділ щодо розвитку фізичної культури і спорту в сільській місцевості. Державна програма розробляється за участю громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості, громадських організацій інвалідів на основі наукових досліджень в галузі фізичної культури і спорту та в інших галузях науки.

В Україні ухвалений Закон «Про фізичну культуру і спорт», розроблені регіональні програми залучення різних груп населення до систематичних занять фізичною культурою і спортом [16]. Незважаючи на політику держави зі створення національної

системи фізичної культури і спорту, вона не може утримати у фокусі своєї політики багато аспектів підтримки і зміцнення здоров'я населення. Ринок спортивно-оздоровчих послуг продовжує залишатися на низькому рівні. Аналіз фізичної активності населення свідчить, що майже дев'ять з кожних десяти дітей у віці 6 років і старше займаються фізкультурою і спортом не менше одного разу на тиждень. Доросле населення значно менше займається фізкультурою і спортом: лише кожен третій чоловік і кожна п'ята жінка в цілому по Україні, в сільській місцевості — кожен четвертий чоловік і кожна восьма жінка. Такий стан зумовлено низькою доступністю до інфраструктури здоров'я, переведенням користування спортивними та оздоровчими спорудами на платну основу. Тоді як у Великій Британії і Франції кількість тих, хто займається фізкультурою та спортом, перевищує 65%, в Голландії — 72%, у Фінляндії — 80% [44].

Ряд вчених виділяють такі закономірності функціонування та розвита 1 сфери фізичної культури і спорту в умовах сучасного ринку:

1) результат людської діяльності у сфері фізичної культури І СПО) наповнюється реальним економічним змістом, і, набуваючи форми соціальні послуги, як правило, стає товаром;

2) товарно-грошова форма економічних відносин у сфері фізичної культури і спорту стає всеохоплюючою, визначаючи ринкову обумовленість виробна розподілу, обміну та споживання спортивно-оздоровчих послуг. За виключи певної частини фізкультурно-виховних послуг, які споживаються безкоштовно, усі інші види досліджуваних послуг стають товаром, тобто об'єктом риночних відносин;

3) економічна діяльність у сфері фізичної культури і спорту стає метою' підприємництва, бізнесу, що обумовлено необхідністю

застосування фізкультурно-спортивними організаціями, що належать до усіх форм власності ефективних способів залучення та використання усе більшої кількості економічних ресурсів, а також забезпечення постійно зростаючих потреб населення у високоякісних спортивно-оздоровчих послугах;

4) функціонування та розвитку сфери фізичної культури і спорту залежить від зовнішнього економічного середовища. Сфера все більше відкритою соціально-економічною підсистемою. Національні та світовий ринки диктують сфері фізичної культури і спорту високі стандарти стосовно визначальних параметрів її функціонування та розвитку. З іншого боку, сфера фізичної культури і спорту посилює свій вплив на розвиток національних ринків, що виявляється у покращенні макроекономічних показників;

5) відбувається модифікація змісту та форм фізкультурно-спортивної діяльності, а також модифікація та диференціація видів спорту згідно з вимогами ринкового середовища [29].

Основні напрями державної політики у галузі регулювання розвитку ринку спортивно-оздоровчої сфери повинні грунтуватися на спільній діяльності фізкультурно-спортивних організацій, органів і установ освіти, охорони здоров'я, засобів масової інформації.

Управління ринком спортивно-оздоровчих послуг в регіонах України здійснюється в трьох напрямах:

- реорганізація структури управління,
- розробка нормативно-правової бази,
- перехід на програмно-цільове управління [64].

Деякі фахівці виділяють наступні чинники, які сприяють вдосконаленню державного регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг в регіоні:

- формування системи фінансування, що охоплює бюджетні позабюджетні джерела;
- поліпшення системи підготовки кадрів і науково-методичного забезпечення, формування інформаційної інфраструктури ринку;
- розширення міжнародної діяльності, інновації в муніципальних органах управління масовим спортом;
- формування цільових програм [58].

Таким чином, ефективність регіональної політики розвитку вирішується за допомогою вдосконалення ресурсного забезпечення. Формування законодавчої бази в регіоні в плані ресурсного забезпеченії зумовлює ефективний розвиток фізичної культури [62].

Цілями держвтручання у ринок послуг фізичної культури і спорту повинні стати:

- забезпечення умов для задоволення потреб особи в заняттях фізкультурою і спортом,
- підтримка громадського здоров'я.

Основна причина виявлених недоліків державного регулювання спортивно-оздоровчою сферою — недооцінка органами управління соціальної та економічної видів діяльності. Аналіз законодавства у галузі регулювання фізичної культури і спорту показує, що відсутнє наукове, методологічне і організаційно- управлінське забезпечення ринку спортивно-оздоровчої сфери, не визначена компетенція організацій різного

ієрархічного рівня в питаннях формування ресурсної бази спортивних споруд. Розмитість формулювань зумовлює дублювання функцій з управління на усіх рівнях, що не дозволяє реалізувати ціннісно-правову, соціальну і економічну засади законодавчої бази в Україні.

На сьогодні конкуренція між фізкультурно-спортивними спорудами обмежена через переважання попиту над пропозицією, тому до досягнення високої забезпеченості населення послугами фізичної культури і спорту не можна очікувати на зниження цін як на ресурси, так і на послуги [63, с. 58-59]. Питання підвищення цінової і територіальної доступності послуг сфери фізичної культури і спорту не повинні вирішуватися окремо від проблем контролю якості обслуговування, що буде ускладнено, оскільки немає адекватної законодавчої бази в цій сфері. Так, якщо в різних навчальних закладах заняття спортом у своїй більшості забезпечені коштом держави, то сектор послуг для дорослих — є приватним, він пропонує обмежений набір дорогих послуг, тобто наявний розрив

У структурі пропозиції спортивно-оздоровчих послуг. Крім того, серед суб'єктів фізичної культури і спорту продовжує збільшуватися частка комерційних підприємств, які не можуть бути керовані тільки за допомогою адміністративних методів [69].

Отже, потрібне здійснення переходу від діючої системи управління до більш сучасної. Необхідно передбачити формування сприятливих умов для організацій, які беруть участь у програмах розвитку ринку спортивно-оздоровчих послуг,сприяють заняттям спортом своїх співробітників, вкладають грошові кошти у спорт. Тим більше, як показує регіональна практика, при дотриманні пріоритету масового спорту, розподілі спорту вищих досягнень і

спорту для всіх, створюються умови для формування адекватного попиту ресурсної бази.

Так, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає систему й повноваження органів місцевого самоврядування в галузі фізичної культури, спорту та туризму [12]. До відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать власні (самоврядні) повноваження: управління закладами фізкультури й спорту, оздоровчими закладами, молодіжними, підлітковими закладами за місцем проживання, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення. Вони розв'язують питання організації медичного обслуговування й харчування в закладах фізичної культури та спорту, створюють умови для занять фізичною культурою й спортом за місцем проживання населення та в місцях масового відпочинку; відповідно до законодавства реєструють статути (положення) фізкультурно-оздоровчих закладів,незалежно від форм власності. Місцеві ради впроваджують систему пільг і заохочень для підприємств, які спрямовують частину свого прибутку на розвиток фізичної культури й спорту, будівництво об'єктів фізкультури та спорту, організацію відпочинку. Координуючу роль щодо проведення державної політики в сфері соціального становлення й розвитку молоді здійснює спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади, який забезпечує її реалізаціюта несе відповідальність за її виконання [22].

Системний аналіз проблематики управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні, проведений у літературних джерелах [36] свідчить, що управління ринком спортивно-оздоровчої сфери на ринку регіону є складною багаторівневою організаційною, соціально-психологічно техніко-технологічною задачею. Організаційна ситуація в системі фізичної

виховання і спорту характеризується такими даними: емпіричним рівнем роз основних елементів системи управління (функцій, процесів, кадрів управлін недосконалістю умов функціонування системи й об'єктів управлінн недостатньою насиченістю основних видів документів, інформацією] організаційно-управлінської роботи.

В системі управлінської діяльності регіонального спортивного комітет його нижчих ланках існують суперечності в системі управління фізичної! культурою і спортом. Для їх реалізації необхідно вивчати організаційні управлінську діяльність керівних органів, федерацій з видів спорту, спортив клубів, що дозволяє в стратегічному аспекті цілеспрямовано визначати шлях способи дії на всі процеси у сфері спортивно-оздоровчого руху району. Особ ретельно слід вдосконалювати технологію розробки й ухвалення управлінсь рішень, процесів планування роботи на перспективу, розробку і впроваджен комплексних програм, як у масштабах країни, так і безпосередньо в навчаль закладах, в місцях мешкання і відпочинку людей. Важливим чинником д оптимізації діяльності з фізичного виховання і спорту є поліпшення умов пр занять спортом (матеріально-технічних, санітарно-гігієнічних, соціальні психологічних і ін.).

Проте основним трендом в сучасному управлінні ринком спортивні оздоровчих послуг в світі є його децентралізація та регіоналізація [32 Останні кілька десятиріч поняття децентралізації державного управлін фізичною культурою й спортом є основним у Європі, воно також стаз об'єднувальним гаслом щодо економічного розвитку регіонів у цій частині с Децентралізація як концепція набуває багатьох форм, зважаючи на історію к їхні географічні особливості, рівні розвитку, культури й підходи до державн управління. Існують вагомі аргументи на користь децентралізації

повноваже у державному управлінні спортивно-оздоровчою сферою, так і з питань регулювання [51]. Спортивно-оздоровчі послуги населенню, що надаються в рамках спорту для всіх, мають ряд особливостей, серед яких основними можна назвати їх високі капіталоємність та інформоємність. Будівництво й оснащення спортивно-оздоровчої споруди вимагає значних капіталовкладень, а тенденція розширення послуг, що надаються, включення додаткових і супутніх послуг у комплекс обслуговування населення, утворюють стійку передумову збільшення цих витрат. Аналогічна тенденція стосується трудових ресурсів: постійно не лише підвищується безпосередньо кваліфікація тренерського й управлінського персоналу, а й зростають вимоги до їх роботи — збільшується інформаційне навантаження, з'являються нові методики, засоби і методи тренування тощо [81]. Рішення цих проблем потребує в більшості регіонів централізованого фінансування, оскільки, на даний момент є непосильним для місцевих бюджетів.

РОЗДІЛ ІІ. Маркетинг послуг у сфері фізкультурно-оздоровчих послуг та спорту.

2.1 Специфічні особливості та класифікація фізкультурно-оздоровчих послуг

Згідно діючої в Україні класифікації видів економічної діяльності (КВЕД) (Класифікацію розроблено відповідно до постанови Кабінету Міністрів України N 326 від 04.05.93 "Про Концепцію побудови національної статистики України та Державну програму переходу на міжнародну систему обліку і статистики") — фізична культура і спорт відносяться до невиробничої сфери (так званої соціальної сфери або сфери послуг) і є складовою частиною галузі «Охорона здоров’я, фізична культура і соціальне забезпечення». Однак є всі підстави вважати, що фізична культура і спорт на сьогодні сформувались у самостійну галузь народного господарства.

Про це свідчать наступні доводи:

1. Наявність організацій спортивно-оздоровчої спрямованості, які мають права юридичної особи.

2. Єдність кінцевого продукту, яким є фізкультурно-оздоровчі послуги.

3. Єдність цілей і технологій виробництва фізкультурнооздоровчих послуг, які базуються на основних положеннях теорії та методики фізичного виховання і спорту.

4. Наявність кадрового потенціалу та системи підготовки спеціалістів з фізичної культури і спорту.

5. Наявність державної системи обліку і статистичної звітності.

6. Галузеве відособлення спортивно-оздоровчих організацій на основі єдиного органу управління – Міністерства освіти і науки,

молоді та спорту, який функціонує на основі Закону України “Про фізичну культуру і спорт”. У 2006 році рішенням Кабінету міністрів України затверджено перелік галузей знань, де зафіксовано нову назву галузі: «Фізичне виховання, спорт і здоров’я людини».

Як галузь фізична культура і спорт – це сукупність організацій спортивно-оздоровчого профілю, які надають населенню відповідні послуги за єдиною теоретико-методичною та програмно-нормативною основою. Фізкультурно-оздоровчі послуги відносяться до категорії соціально-культурних послуг.

Вони спрямовані на задоволення духовних, інтелектуальних потреб індивіда та підтримання його нормальної життєдіяльності. Під фізкультурно-оздоровчими послугами слід розуміти організовані форми занять фізичними вправами для досягнення поставленої мети, а також діяльність, яка її забезпечує.

Ця діяльність передбачає утримання мережі спортивно-оздоровчих споруд та організацію обслуговування відвідувачів під час занять, організацію і забезпечення спортивних змагань і видовищних заходів, торгівлю, прокат і ремонт спортивного інвентарю та обладнання тощо. Це дає можливість стверджувати, що фізична культура і спорт мають всі ознаки, які дозволяють вважати її самостійною галуззю народного господарства. Отже, фізична культура і спорт відносяться до соціальної (невиробничої) сфери, а їхнім основним продуктом є фізкультурно-оздоровчі послуги.

2.2 Оцінка якості фізкультурно спортивних послуг

Ринок – це центральна категорія будь-якого економічного механізму, яка заснована на обміні продукту суспільної праці. З

давніх часів ринок визначався як місце торгівлі продуктами і товарами. Передумовами його виникнення є суспільний розподіл праці та приватна власність на продукти праці.

Умовами існування ринку вважається необхідність обміну результатів праці між господарюючими суб'єктами. Розрізняють наступні типи ринків.

Вільний ринок. Він характеризується свободою вибору товару при покупці, свободою вибору місця і форми продажу, свободою ціноутворення, свободою поведінки суб'єкта ринку. Суб'єктами ринку виступають юридичні особи (підприємства, фірми), фізичні особи (особи, які мають власність).

- Стихійний ринок. Характеризується необмеженою свободою його контрагентів.
- Організований ринок.
- Цивілізований ринок, на якому поведінка контрагентів обмежена рамками дозволеного.

Формами організованого ринку виступають оптова та роздрібна торгівля, біржі, аукціони. Виділяють чотири моделі цивілізованого ринку:

1) ринок вільної конкуренції;

2) ринок чистої монополії;

3) ринок монополістичної конкуренції;

4) ринок олігополії.

Відмінні риси моделей ринку представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристики моделей ринку

Характерні риси	Вільна конкуренція	Монополістична конкуренція	Чиста конкуренція	Олігополія
число організацій на ринку	дуже багато	багато	одна	декілька
Тип товару	стандартизований	диференційований	унікальний	будь-який
Контроль за ціною	відсутній	у вузьких рамках	значний	обмежений
Умови вступу до галузі	легкі	порівняно легкі	заблоковані	наявність бар`єрів

Перш ніж охарактеризувати специфіку ринку, який функціонує у сфері фізичної культури і спорту, необхідно визначитися з терміном “ринок”. Даний феномен можна розглядати з декількох точок зору (табл. 1.2).

Ринок – це економічна система, яка поєднує сили попиту та пропозиції на конкретні товари і послуги. Ринок складається із постачальників, каналів розподілу, механізмів встановлення ціни та здійснення продажів.

Таблиця 1.2

Сучасні підходи щодо визначення поняття “ринок”

Точка зору	Визначення поняття
Економічна	Ринок – це сфера обміну (або обмінних процесів) між економічно

	вільним покупцем і продавцем
Галузева	Під ринком, який функціонує у галузі “Фізична виховання, спорт і здоров’я людини”, слід розуміти сферу виробництва і реалізації фізкультурно-оздоровчих послуг
Соціальна (маркетингова)	Ринком виступає група людей, реально або потенційно зацікавлених у заняттях фізичними вправами і спортом як послугою або видовищем (для некомерційного сектору тут можна поставити крапку) і спроможних за це платити

Ринок виконує п’ять головних функцій: регулювання, контролю, розподілу, стимулювання, забезпечення інформацією. Всі функції є основою маркетингової діяльності.

Головними умовами функціонування ринку є:

1. Абсолютне право кожної людини або організації виробляти, продавати та купувати все, що завгодно, в рамках закону.

2. Абсолютне право вільної покупки та вільного продажу за будь-якою ціною, на яку є покупець.

3. Абсолютна свобода доступу до будь-якої галузі промисловості, крім тих, які забороняються законодавством. Кожній позиції в класифікації ринків відповідають свої маркетингова стратегія і тактика, власна маркетингова діяльність, яка обумовлена особливістю певної сфери.

Розглянемо особливості ринку і ринкової діяльності у сфері фізичної культури і спорту:

1. Сфера фізичної культури і спорту – це переважно некомерційна діяльність. Гроші в цій сфері з'являються, як правило, не на основі комерції, а на основі залучення коштів зацікавлених донорів: органів влади, які розподіляють бюджетні кошти, добровільних і благодійних організацій, різних фондів, спонсорів, меценатів.

2. Як відомо, сутність ринку – це факт обміну, тобто укладання угоди, яка передбачає оплату. Однак у системі фізичної культури, як сфері переважно неприбуткової діяльності, оплата за фізкультурно-оздоровчі послуги передбачається не завжди. Закономірне питання, а чи має місце ринкова угода в системі фізичної культури? Зарубіжні маркетологи Ф. Кетлер і Е. Роберто дають наступну відповідь на це запитання: "Угода має місце завжди, навіть у сфері нонпрофіту: сфера дозвілля і телебачення забезпечують обмін вільного часу людей на розваги; політика – час і громадянську позицію (голосування) на надії кращого життя; благодійність – гроші мецената на спокійну совість і т. ін.". Таким чином, поняття угоди у фізичній культурі достатньо специфічне і має розширене тлумачення – тут мається на увазі обмін вільного часу людей на заняття фізичними вправами та спортом.

3. У фізичній культурі і спорті суб'єкт платіжоспроможного попиту часто не співпадає з безпосереднім споживачем. Так, типові споживачі фізкультурно-оздоровчих послуг – це діти, підлітки, молодь, які навчаються. Робота з ними визнана як пріоритетний напрямок державної молодіжної політики. Однак у більшості випадків послуги сплачуються не ними, а частково – батьками, частково – за рахунок бюджетних коштів (17,86 грн. на рік на одну особу), коштів благодійних фондів, зацікавлених спонсорів, меценатів і т. ін.

Таким чином, очевидно, що у сфері фізичної культури і спорту діють як мінімум два ринки: ринок споживачів та ринок донорів. При цьому не завжди можна з впевненістю стверджувати, який з цих ринків первинний. У деяких випадках на початку визначаються цільові програми роботи з певними категоріями споживачів, потім шукають донорів для підтримки цих робіт; і, навпаки, бувають ситуації, коли підбираються споживачі для забезпечення інтересів донорів, які проявили бажання сплатити певні види робіт. У маркетингу виділяють види ринків: масовий, нішевий.

Масовий ринок (англ. mass market) – велика група споживачів якогось товару або групи товарів. Якщо маркетингова стратегія не передбачає сегментування ринку, використовуються підходи масового маркетингу, масмаркетингу або споживчого маркетингу (англ. Mass Marketing): використання однієї теми повідомлення (англ. message) для всієї аудиторії. Нішевий ринок (англ. niche market) – невелика група споживачів, яка має певні характеристики; сегмент ринку. Зазвичай великі компанії не працюють на нішевих ринках, оскільки на таких ринках відсутня економія від масштабу (англ. economy of scale) (йдеться про зниження витрат у процесі збільшення обсягу виробництва та продажу товару). Бізнес-ринок або промисловий ринок (англ. business market, industrial market) – ринок, який включає комерційні відносини між юридичними особами.

4. Фізична культура і спорт поряд з такими галузями соціальної сфери, як охорона здоров’я, освіта, соціальне забезпечення, випробовують на собі активне втручання держави у процес виробництва і споживання відповідних послуг.

Це втручання проявляється (перерахуємо найосновніше): у регулюванні ринку фізкультурно-оздоровчих послуг, яке

здійснюється за допомогою втілення в життя законів, постанов та інших нормативно-правових актів і податкових положень; у фінансуванні галузі “Фізичне виховання, спорт і здоров’я людини”; у розробці та реалізації цільових державних програм з фізичної культури і спорту як елементу товарної політики; у ліцензуванні, атестації і акредитації закладів та організацій спортивно-оздоровчого профілю, експертизі програм, які реалізуються ними, у спортивно-оздоровчій роботі з населенням стосовно асортименту і якості; у формуванні та підтримці попиту населення на фізкультурні послуги (в першу чергу засобами маркетингових комунікацій); у підготовці кваліфікованих кадрів, розвитку пріоритетних спеціальностей, які відповідають вимогам ринку фізкультурно-оздоровчих послуг (спортивні маркетологи).

5. Ринок галузі “Фізичне виховання, спорт і здоров’я людини” має вузьку територіальну локалізацію. Це пов’язано з тим, що у пошуках послуг споживачі схильні обирати близько або зручно розташовані спортивно-оздоровчі споруди. Крім того, характеристики попиту і пропозиції фізкультурно-оздоровчих послуг, умови функціонування спорторганізації, параметри маркетингових програм, які нею реалізуються багато в чому визначаються характеристиками території та клієнтури, яка на ній проживає.

6. До числа особливостей ринку фізкультурно-оздоровчих послуг слід також віднести високу динамічність ринкових процесів, яка обумовлена: мінливим характером попиту на фізкультурно-оздоровчі послуги, які значно залежать від впливу моди та вікового фактору; динамічністю пропозицій на цьому ринку, яка пояснюється гнучкістю галузевої структури послуг (володіючи високою мобільністю, спортивно-оздоровчі організації мають широкі можливості для швидкого і гнучкого реагування на

зміни ринкової кон'юнктури); високим ступенем диференціації фізкультурно-оздоровчих послуг, який обумовлений реалізацією педагогічних технологій (програм, методів, форм, засобів, методик, форм контролю та оцінки).

7. Ринковий успіх організацій, які надають і продають фізкультурно- оздоровчі послуги, значною мірою залежить як від персоналу спорторганізації, так і від "якості споживачів" (демографічних, антропометричних, психологічних характеристик реальних і потенційних клієнтів, рівня їх здоров'я, фізичного розвитку, фізичної підготовленості, спортивної майстерності і т. ін.). Ці обставини обумовлені специфікою надання послуг – активною взаємодією виробника і споживача. Такий контакт, з одного боку, створює умови для налагодження і розширення комунікаційних стосунків, а з іншого – збільшує вимоги до професійних якостей, кваліфікації, досвіду, етики і загальної культури продуцента послуг, задає необхідність спрямованого пошуку і відбору цільових споживачів.

2.3 Просування спортивно оздоровчих послуг.

Об'єктом маркетингу у галузі " Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини" є фізкультурно-оздоровчі послуги. Однак, межі галузі і сфери фізичної культури і спорту не співпадають, оскільки сфера фізичної культури і спорту значно ширше, ніж галузь. І якщо галузь " Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини" має справу лише з одним об'єктом маркетингу – фізкультурно-оздоровчими послугами, то у сфері фізичної культури і спорту, крім названих послуг, маркетинг працює з різними категоріями об'єктів, до числа яких відносяться (рис. 2.1): спортивні товари, до яких традиційно відносять спортивний одяг, взуття, обладнання (спортивні снаряди, тренажери, інвентар та ін.), харчування для спортсменів.

Товарний асортимент спортивного харчування включає чотири асортиментні групи: мінеральні напої, електролітичні напої, продукти, які поповнюють витрати енергії, продукти, які постачають білки і вітаміни; спортивно-оздоровчі організації і споруди – спортивні клуби професійного спорту (переважно з ігрових видів спорту), спортивні школи (прикладом може бути спортивна школа ім. В. Голубничого), фітнес-клуби і фізкультурно-оздоровчі комплекси, аквапарки, льодові палаци, басейни, гірськолижні траси, стадіони тощо.

Маркетинг спортивно-оздоровчих організацій і споруд спрямований перш за все: на розробку і реалізацію програм формування і зміцнення позитивного іміджу (public relation, publicity) даних структур, в першу чергу серед населення, інших суб'єктів фізкультурного (олімпійського) руху, а також Уряду України і компетентних неурядових (в тому числі міжнародних) організацій.

Рис. 2.1. Основні об’єкти маркетингу у сфері фізичної культури та спорту.

На пошук і залучення бюджетних і позабюджетних коштів для реалізації програм фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи для різних категорій населення; на пошук партнерів і можливостей співпраці з іншими об’єктами фізкультурного руху на предмет сумісного проведення спортивних заходів (змагань, свят, шоу, зборів і таборів та ін.), об’єднання рекламних і ОБ`ЄКТИ маркетингу Спортивні змагання і події Інтелектуальна власність спеціалістів і колективів спортоздор. організацій Громадські ідеї і рухи Території Спортивні команди і ліги Персоналії Спортивно-оздоровчі організації і споруди Спортивні товари Фізкультурно-оздоровчі послуги Види фізичної активності і спорту інноваційних зусиль, підвищення рівня маркетингової підготовки працівників і т. ін.; персоналії. До них перш за все відносяться знаменитості – відомі спортсмени і спеціалісти у сфері спорту, спортивні функціонери; спортивні команди і ліги – національні збірні країни з видів спорту, спортивні команди клубів професійного спорту та ін.; території. Найбільш яскравим прикладом слугує маркетингова діяльність із завоювання містом права на проведення міжнародних спортивних змагань (Олімпійських і Паралімпійських ігор, чемпіонатів світу з видів спорту та ін.). Іншим прикладом є боротьба будівельних компаній за право будувати спортивно-оздоровчі споруди на визначеній території; громадські ідеї і рух. До них відносять: суспільні ідеї або рухи (олімпійський і паралімпійський рухи, “Спорт для ветеранів”, “Спорт для осіб з обмеженими можливостями (інвалідів)”, “Спорт для всіх” і т. ін.); інтелектуальну власність спеціалістів і колективів спортивно-оздоровчих організацій – винаходи і патенти, програми

підготовки спортсменів масових і вищих розрядів, методики оздоровлення, навчання і тренування та ін.; спортивні змагання і події; види (часто нові) фізичної активності (фітнес, оздоровча і аквааеробіка, дайвінг, зумба – аеробіка і танець та ін.) і спорту (наприклад, кьорлінг, пауерліфтінг). У маркетингу персоналій, спортивних команд, заходів, територій, ідей і видів рухової активності акцент робиться на комунікаційну складову ринкової діяльності: особисті контакти, які спрямовані на популярність перерахованих об'єктів, формування і підтримання їх позитивного іміджу. Це створює передумови для виграшного позиціонування, створення і розширення попиту на вказані об'єкти, привертання уваги зацікавлених сторін (потенційних споживачів, ділових партнерів, меценатів і т. ін.), налагодження з ними партнерських стосунків та укладання вигідних угод. В кінці зазначимо, що не дивлячись на всю багатогранність перерахованих об'єктів маркетингу, фізична культура і спорт – більш ніж на 70% є сферою послуг.

Основними суб'єктами маркетингових відносин у фізичній культурі і спорті як сфері послуг є (рис.2.2):

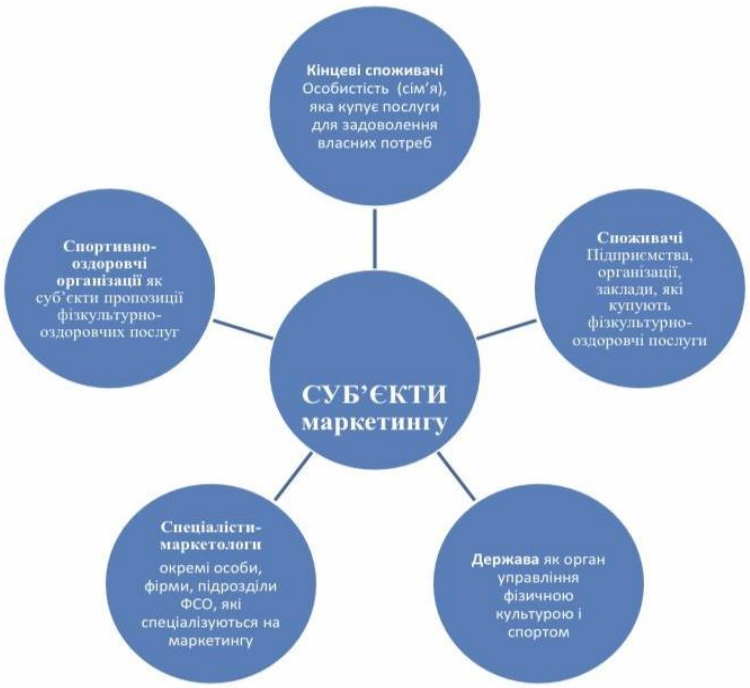

Рис. 2.2. Основні суб'єкти маркетингових відносин у сфері фізичної культури та спорту.

Ті, хто займаються фізичними вправами і видами спорту як кінцеві споживачі фізкультурно-оздоровчих послуг; споживачі-підприємства, організації, які купують послуги для використання у своїй діяльності; спортивно-оздоровчі організації як виробники фізкультурно-оздоровчих послуг; держава як орган державного управління фізичною культурою і спортом; спеціалісти-маркетологи – окремі особи, фірми, підрозділи (відділи, служби, групи і т. ін.) спортивно-оздоровчих організацій, які здійснюють маркетингову діяльність. Центральним суб'єктом маркетингу є особистість. Саме особистість виступає кінцевим споживачем фізкультурно-оздоровчих послуг. Основна відміна особистості від інших споживачів полягає в тому, що вона купує фізкультурно-оздоровчі послуги не для отримання матеріальної або іншої вигоди, а особисто для себе, для задоволення власних потреб (у рухах, пізнанні, досягненнях, спілкуванні, удосконаленні свого фізичного "Я"). Крім того, особистість є персоніфікованим матеріальним носієм фізкультурно-оздоровчих послуг, яка володіє (в результаті їх споживання) певним обсягом спеціальних знань, рухових умінь і навичок, яка має певний рівень фізичної, техніко-тактичної підготовленості та фізичних кондицій. Особистість здатна здійснювати самостійний вибір спортивних дисциплін для своїх майбутніх занять, рівня досягнень в обраному виді рухової активності, форм, обсяг і режим споживання послуг. Особистість приймає безпосередню участь у виборі команди (групи) і тренера-викладача, в багатьох випадках самостійно сплачує за послуги. Таким чином, особистість, є центральним суб'єктом маркетингу, яка об'єднує навколо себе всі інші суб'єкти ринкової діяльності. Не

дивлячись на своє центральне положення, особистість є найменш захищеним та інформованим серед усіх суб'єктів маркетингу, однак саме вона повинна бути в центрі уваги маркетингових зусиль суб'єктів пропозиції фізкультурно-оздоровчих послуг, а також обов'язковим повноправним учасником маркетингової діяльності під час укладання угоди. Однак слід враховувати, що значну частину споживачів фізкультурно-оздоровчих послуг складають молоді люди, учні, які в силу свого положення, знаходяться на утриманні сім'ї. Таким чином, сама сім'я виступає як суб'єктспоживач. Спектр основних функцій сім'ї як суб'єкта маркетингових відносин приведений на рис. 2.3. До проміжних споживачів фізкультурно-оздоровчих послуг відносяться підприємства, установи і організації різних відомств та форм власності, включаючи і органи управління, які купують дані послуги для використання у своїй діяльності. Це можуть бути: підприємства, установи і організації, які не мають відношення до фізичної культури і спорту і купують фізкультурно-оздоровчі послуги для своїх співробітників та членів їх сімей; установи і організації, які безпосередньо здійснюють фізкультурно-масову і навчально-тренувальну роботу з населенням: спортивні клуби, колективи фізичної культури (КФК), дитячо-юнацькі клуби фізичної підготовки (ДЮКФП), спортивні школи (ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ) і училища олімпійського резерву (УОР), фізкультурно-оздоровчі клуби і центри та ін.; органи управління фізичною культури і спортом різних рівнів: районні, міські та ін., комітети з фізичної культури і спорту, федерації і союзи з видів спорту, фізкультурно-спортивні об'єднання і товариства, федерації (асоціації, союзи) загально-спортивного профілю та ін.

Особливим суб'єктом маркетингової діяльності в системі фізичної культури є держава як орган управління фізичною

культурою і спортом. Керівним органом державної системи управління фізичною культурою і спортом в Україні є Міністерство освіти і науки, молоді та спорту. В управлінні фізичною культурою і спортом також приймають участь Національний олімпійський комітет (НОК), Міністерство охорони здоров'я і Міністерство соціальної політики, Міністерство культури, Міністерство внутрішніх справ і Міністерство оборони України.

На місцях основними органами управління є комітети з фізичної культури і спорту. Держава як орган державного управління фізичною культурою і спортом бере на себе здійснення цілого низки специфічних функцій маркетингу. До числа суб'єктів маркетингу відносяться спеціалісти-маркетологи – окремі особи, маркетингові агентства, підрозділи (групи, служби, відділи) спортивно-оздоровчих організацій, які спеціалізуються на виконанні конкретних маркетингових функцій (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні функції маркетингу та напрямки їх реалізації у фізичній культурі і спорті як сфері послуг

Функції	Напрямки організації
1. Аналітична	Вивчення споживачів, сегментація ринку фізкультурно-оздоровчих послуг, визначення критеріїв відбору цільових споживачів Вивчення і прогнозування потреб та рівня попиту на фізкультурнооздоровчі послуги Аналіз зовнішньої (ринкової) ситуації (конкурентів, кон'юнктури

	ринку, а також групових , економічних, соціально-культурних та інших умов роботи спортивно-оздоровчої організації, включаючи стан і тенденції розвитку фізкультурного руху в нашій країні і за кордоном) Оцінка внутрішнього середовища організації (стан матеріально-технічної бази, педагогічних технологій, асортименту, якості і рівня конкурентоспроможності послуг, які реалізуються, кадрового потенціалу, можливостей залучення бюджетних і позабюджетних коштів та ін.)
2. Споглядання	Проектування і організація виробництва фізкультурно-оздоровчих, супутніх і додаткових послуг, які найбільш повно відповідають вимогам цільових споживачів Використання нових педагогічних технологій Оптимізація асортименту, підвищення якості і конкурентоспроможності послуг, які реалізуються
3. Збуту	Проведення цінової політики (визначення величини ціни, побудова системи знижок і націнок) Організація і удосконалення системи продажу фізкультурно-оздоровчих послуг
4. Функція переконання і стимулювання	Формування попиту на фізкультурно-оздоровчі послуги, його розширення і підтримка на

	високому рівні (в тому числі засобами реклами, пропаганди, агітації, public relations, publicity) Стимулювання збуту фізкультурно-оздоровчих послуг (організація днів відкритих дверей, спортивних свят, системи знижок, надання можливості першого безкоштовного заняття і т. ін.)
5. Функція управління і контролю	Розробка маркетингових стратегій і планування ринкових заходів Інформаційне забезпечення управління (в тому числі за результатами маркетингових досліджень) Управління комунікаціями, цінами, персоналом Управління асортиментом, якістю і конкурентоспроможністю

Отже, зазначимо, що один суб'єкт практично ніколи не бере на себе виконання всіх функцій маркетингу. Це пов'язано із недостатньою кількістю фінансових ресурсів і часу, відсутністю в організації кваліфікованих спеціалістів з маркетингу, неефективністю реалізації низки функцій у зв'язку з малими резервами спортивно-оздоровчих організацій та ін.

3 РОЗДІЛ

3.1. Стратегічні цілі розвитку

Компанія World Class запустила новий проект — мережу оздоровчих центрів «Фізкульт». Маркетингові дослідження, проведені фахівцями компанії World Class, показали, що среднеценовой сегмент — це надзвичайно перспективна ніша Українського ринку, набагато менш розвинена і освоєна, ніж сегменти люкс і преміум. У зв'язку з цим і було прийнято рішення про запуск мережі центрів «Фізкульт». Розмір ринку становить від 550 до 600 млн дол., З них 350-400 млн доводиться на частку Києва. Темпи зростання — близько 40% в рік. Стадія життєвого циклу: підйом. Число компаній в галузі: серед клубів можна виділити 3-4 лідера, в тому числі володіють мережевою структурою (вартість близько 1800 — 4000 у.о. в рік), але існує велика кількість середніх і дрібних клубів. Ступінь вертикальної інтеграції: невисока. Технології / інновації: інноваційна діяльність розвивається помітними темпами. Основні напрямки: поліпшення якості технічного оснащення центрів, індивідуалізація ставлення до клієнта, введення нових ексклюзивних або популярних масових тренувальних програм, ціноутворення, спеціальні пропозиції та обмежений набір послуг, що надається такими центрами. Характеристики продукції: середня ступінь стандартизації — різні клуби, надають практично ідентичний набір послуг, основна відмінність в якості їх надання, в якості обладнання і цінах на послуги, що надаються.

Була розроблена місія для мережі центрів «Фізкульт».

Місія — надання послуг з високим рівнем якості. «Фізкульт» створює сприятливі умови для того, щоб кожна людина незалежно

від віку, соціального стану та місця проживання мав можливість покращувати власне здоров'я посредствам фізичної активності. Оздоровчий центр «Фізкульт» використовуючи сучасні технології, постійно вдосконалює надаються фітнес послуги, допомагаю людям бути більш здоровими.

Бачення — протягом 3 років стати лідером серед фітнес центрів середнього класу у Києві. До 2022 стати лідером середнього класу продажу послуг фітнесу в Україні.

Стратегічні цілі компанії:

- Розробка нових, унікальних програм тренувань.
- Вихід на регіональні ринки.
- Перевершити конкурентів за якістю наданих послуг.
- Збільшення доходів компанії.

Темп зростання Українського ринку фітнес-індустрії досить високий. Основними факторами зростання ринку є зростання платоспроможності населення, а також збільшення числа прихильників здорового способу життя. Розвиток ринку послуг клубів відбувається за рахунок трьох основних напрямків: поліпшення якості технічного оснащення центру, індивідуалізація ставлення до клієнта, введення нових ексклюзивних або популярних масових тренувальних програм.

Масштаб конкуренції — регіональний.

Стадія життєвого циклу — зростання.

Кількість конкурентів — існує кілька великих конкурентів це «Планета Фітнес» і CityFitness.

Кількість покупців фітнес послуг приблизно 3 млн. Українців.

Канали розподілу — Власні фітнес центри.

Швидкість технологічних змін — низька.

Ступінь диференціації послуг — середня.

Наявність ефекту навченості — середній.

Вхідні бар'єри — низькі.

Прибутковість галузі — середня.

Сила конкуренції між компаніями — інтенсивна конкуренція. Зниження цін, продаж річних абонементів. Конкуренція на українському ринку оздоровчих послуг розвивається за кількома напрямками: конкуренція між мережами компаній (мережа — мережа), крім того, конкуренція між мережевими компаніями і одиночними мережу — одиночний фітнес-клуб, мережевий або одиночний фітнес-клуб — фізкультурно-оздоровчий комплекс. В даний час як на українському ринку в цілому, так і у великих мегаполісах (Києві, Одесі та інших регіонах) окремих клубів більше, ніж мережевих. Можна виділити 3 найбільших гравця на ринку надання фітнес — «World Class», основним конкурентом мережі є до система фітнес-клубів «Планета Фітнес», а також і динамічно розвивається компанію фітнес-послуг — «Страта Партнерс».

Між компаніями ймовірність появи нових конкурентів — висока. Бар'єри для входу в галузь невеликі. Це стимулює появу великої кількості компаній на ринку надання фітнес — послуг. Однак, ринок VIP-клубів в Україні заповнений на 80-90%, тоді як ринок клубів середнього класу насичений лише на 40%.

Конкуренція з боку товарів субститутів — середня. Споживач може перейти на перейти на відео курси фітнесу або на пробіжку в парку. На вибір споживача впливає вартість послуг і їх якість.

Отже, споживач може звернутися до дешевших послуг або взагалі не використовувати їх.

Конкурентний тиск з боку постачальників незначний. Багато фірм продають тренажери і спорт інвентар.

Причини змін в структурі конкуренції та зовнішнього середовища

Рушійні сили:

Розвиток мережі інтернет,

Впровадження нових товарів,

Вихід на ринок великої компанії,

Зміна суспільних цінностей.

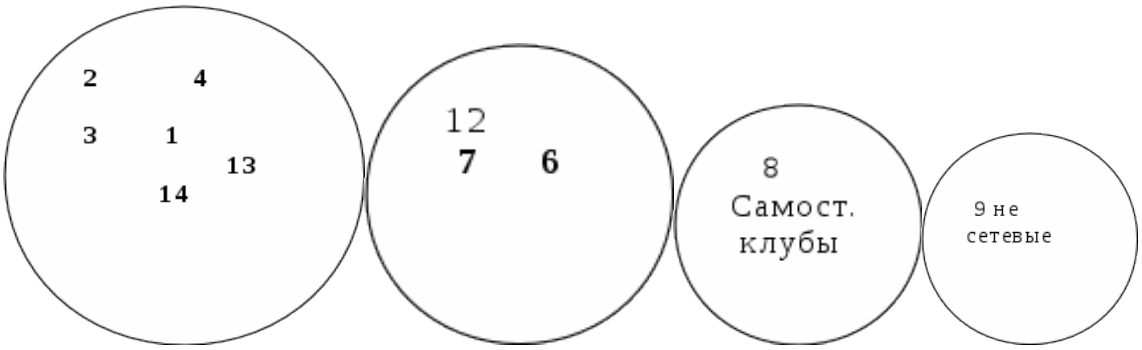

Рис. 3. Карта стратегічних груп.

1. ФизКульт	8. не сетевые самостоятельные клубы
2. City Fitness	9. Не сетевые клубы
2. Планета Фитнес	10. MaxiSport
2. Fitstudio	11. Солоспорт
2. Iron Gum	12. Dr. Loder
6. SuperGym	13. Manny Penny
7. Марк Аврелий	14. Самокат

1 — фітнес-клуби, орієнтовані на середній клас, розраховані на масовий попит і, отже, відповідним чином підібрані програми. Через стрімке розвитку фітнес-індустрії в середньому класі, ця група бурхливо росте, її поповнюють клуби недавно виконали модернізацію і підвищили рівень обслуговування та якості програм. Як правило, невеликі за площею. До групи належать: CityFitness,, Самокат, HeadLight, SuperGym, Manny Penny, Зебра і багато інших.

2 — фітнес-клуби, як правило, мережеві, пропонуючі повний асортимент фітнес-послуг, включаючи басейн, за високими цінами. Орієнтовані на людей з високим достатком. Ці компанії пишаються своїми клієнтами, розробляють власні програми і придумують яскраві маркетингові стратегії, щоб виділитися серед фірм-конкурентів, яких досить багато в цій групі. В її числі такі компанії, як Планета Фітнес, мережа клубів Maxi Sport по системі Reebok, Марк Аврелій, Gold's Gym, Swim & Gym, Iron Gum, Dr. Loder і ін.

3 — окремі самостійні фітнес-клуби, що надають обмежений асортимент послуг (як правило, тільки тренажерний зал), що не забезпечені сучасним обладнанням і не пропонують послуги кваліфікованих тренерів і поради медичних працівників. В даний час багато хто з них нерентабельні.

4 — пов'язані з роботою в самостійні клуби, що надають специфічний набір послуг. Зазвичай позиціонуються як «сімейні». Є особливими завдяки територіальним розташуванням (деякі в екологічно чистих районах Києва і області) і набору пропонованих спортивних (скелелазіння, великий теніс та ін.) І медичних (SPA-процедури, турецькі лазні і т.д.) послуг.

Чим ближче один до одного на карті розташовані стратегічні групи, тим сильніше конкурентна боротьба між цими фірмами. На карті видно, що конкуренція між деякими групами велика. Але, що стосується елітного сектора, то там склалася досить певна структура і компанії в цій групі не змінюються вже протягом декількох років, в той час, як в масовому секторі виникають періодичні зміни, з'являються нові конкуренти. Таким чином, елітну галузь можна вважати найбільш стабільною і сформувалася.

З аналізу випливає, що хоча в даний час найбільший розвиток отримує фітнес-індустрія, орієнтована на середній клас, все одно за якісними характеристиками, рівнем обслуговування і набору пропонованих програм елітна індустрія ніколи не піде зі сфери, не зменшить значно обсяг прибутку, завжди може знайти свою нішу.

Можливі дії конкурентів:

- Зниження цін

- Додаткові знижки постійним клієнтам
- Участь у виставках
- Широкомасштабна реклама (в жіночих журналах, інтернеті, метро)
- Вихід на регіональні ринки
- Продаж тільки річних абонементів
- Укладання договорів з корпоративними клієнтами

Ключові фактори успіху

- вигідне територіальне розташування (зручний проїзд, наявність парковки, близькість до основних трасах і магістралях, населеним районам, бізнес центрам і тд.),
- висококваліфікований персонал,
- надання широкого спектру програм і послуг,
- усталений сприятливий, впізнаваний імідж, що асоціюється з якістю,
- своєчасне оновлення обладнання.

За оцінкою експертів, за темпами розвитку фітнес-індустрія займає друге місце в світі після високих технологій. Незважаючи на відносно невелике число росіян, які користуються фітнес-послугами, темпи зростання вітчизняного ринку фітнес-індустрії досить високі. Основними факторами зростання ринку є зростання платоспроможності населення, а також збільшення числа прихильників здорового способу життя. Розвиток ринку послуг фітнес-клубів відбувається за рахунок трьох основних напрямків: поліпшення якості технічного оснащення фітнес-центру, індивідуалізація ставлення до клієнта, введення нових ексклюзивних або популярних масових тренувальних програм. У Києві ринок досить добре сегментований — там присутні фітнес-

клуби від преміум-сегмента до демократичного, в Одесі ринок поки не пройшов період сегментування за ціновими категоріями і за орієнтацією клубів на того чи іншого клієнта, а в регіонах ринок фітнес-послуг залишається практично незаповненим .

Конкуренція зростатиме, ціни знижуватися, якість послуг підвищуватися, а кількість нових фітнес-центрів рости. Фітнес-індустрія стає все більш привабливою сферою для представників бізнесу, оскільки ця ніша досі ще повністю не зайнята, вільного простору залишається досить. І якщо раніше підприємці розраховували, що їх заклад окупиться в найкоротші терміни, тим самим значно завищуючи ціни на послуги в клубі, то тепер багато хто готовий чекати до 6 років і більше, знаючи, наскільки вигідно сьогодні відкрити фітнес-центр високого рівня. 1

Оскільки український ринок фітнес-послуг знаходиться на початковому етапі розвитку, відсутній належний рівень конкуренції серед фітнес-клубів (головним чином в регіонах), що призводить до можливості гравців тримати високу цінову планку на послуги.

Мала кількість відповідних приміщень і високий темп зростання орендних ставок на комерційну нерухомість призводять до того, що пропозиція не встигає за зростанням попиту. У свою чергу, зростає термін окупності вкладень, отже, знижується рівень інвестиційної привабливості.

Таблиця 3.1.

PEST — аналіз впливу політичних, економічних, соціальних технологічних факторів

Політика (Р)	**Економіка (Е)**
Жорсткість держконтролю за	Зниження платоспроможності

діяльністю приватних підприємств у сфері фізкультури і спорту, введення штрафних санкцій	населення Збільшення витрат на електроенергію, оренду
Соціум (S) Мода на заняття спортом Бренд, репутація, імідж компані	**Технологія (T)** Удосконалення обладнання Вільний доступ до інновація і ліцензуванню спортивних технологій

Таблиця 3.2

3.2. Оцінка стійкості позицій

Фактори	Вес	Фізкульт	Планета фітнес	CityFitness
Місцезнаходження	0,25	8	6	9
Висококваліфікований персонал	0,3	9	5	8
Ассортимент послуг	0,15	8	7	9
Імідж	0,2	6	4	8
Сучасне обладнання	0,1	10	5	10

Висновок: оцінка стійкості позиції показує, що центр «Фізкульт» перебувати на позиції переслідувач лідера. Також видно переваги фітнес центру в порівнянні з головними конкурентами Планета Фітнефс і CityFitness. Отже можна побачити переваги і недоліки фітнес центру «Физкульт» і усунути слабкі сторони і недоліки. Також для того щоб стати лідером потрібно розширити асортимент послуг, що надаються і займати зручне місце розташування.

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз

Сильні сторони	**Можливості**
Місцезнаходження спорткомплексу широта асортименту Парковка для клієнтів Розвиваючі програми для дітей	Державна підтримка спорту Тенденція молоді до здорового способу життя Зниження податкових пільг
Слабкі сторони	**Загрози**
Устаткування (тренажери) швидко зношується Відсутність спеціально обладнаних приміщень Продаж тільки річних і клубних карт	Поява нового, більшого і сучасного спорткомплексу Поява конкурента з меншою ціною Зміна переваг в спорті

Таблиця 3.4

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Відкривати фітнес центри «Физкульт» поруч зі школами, інститутами. Створювати спеціальні тренувальні програми для молоді.	Зайняти зручне місце розташування. Створювати нові розвиваючі програми для дітей.
Слабкі сторони	Фінансування з боку держави. Побудова нових приміщень для спорткомплексів. Створення Українських компаній з виробництва якісних і сучасних тренажерів. Випуск карт на 1 відвідування на 1 місяць.	Періодично оновлювати тренажери і використовувати нові види тренувань. Новим споживачам прийшли в «Физкульт» надати одну з послуг безкоштовно на деяку кількість часу.

Висновок по SWOT-аналізу можна зробити наступний: найбільшу загрозу несе поява нових конкурентів з новим обладнанням, більш низькою ціною і з більш зручними картами відвідування. Створення нових видів тренувань і розробка унікальних тренажерів приверне нових клієнтів. Спорт увійшов в

моду і підтримується державою ці фактори сприятливо позначаються на розвитку мережі Фізкульт центр.

3.2 Вибір стратегії для центру «Фізкульт»

Мережа «Фізкульт» вже нараховує 8 власних і 3 франчайзингових клубів, більш 33 000 любителів фітнесу та здорового способу життя в 11 клубах України, в Києві, Одесі, Запоріжжі, Львові.

Головна перевага бренду «Фізкульт» — невисока ціна, що дозволяє отримати весь спектр фітнес-послуг бізнес-сегмента.

Мережа «Фізкульт» створена командою, що має величезний досвід в області фітнес-індустрії. «Фізкульт» є компанією переслідувач лідера.

У клубах представлений повний комплекс фітнес-послуг: тренажерні зали, басейн, кардіозона, зали аеробіки, танцювальні та силові програми, унікальні програми по силовому і функціональному тренінгу, йога і східні єдиноборства.

Топ-10 найпопулярніших видів фітнесу у спорт-клубах України

1. Аеробіка

Дуже популярна, тому що рух під музику допомагає відчути ритм і в невимушеній обстановці «потрапити в тему». Аеробіка сприяє схудненню, зміцнює дихальну і серцево-судинну систему. Залишається лише вибрати те її напрямок, яке допоможе розслабитися і отримати від процесу насолоду:

- Танцювальна аеробіка - покращує координацію рухів
- Степ-аеробіка - підтягує м'язи ніг
- Слайд-аеробіка - позбавляє від зайвої ваги в стегнах

• Аква-аеробіка - зміцнює весь організм, спалює калорії

• Кік-аеробіка - дозволяє досягти спритності і гнучкості, виробляє витривалість

Аудиторія: жінки 16-60 років.

Обладнання: килимки, степ-платформи, гантелі.

Окупність: 3-6 місяців.

2. Пілатес

Підходить для чоловіків і жінок будь-якого віку. А свою назву даний напрямок фітнесу отримало від його творця - Джозефа Хуберта Пілатеса. Пілатес бореться із зайвою вагою, зміцнює м'язи, підвищує життєвий тонус і навіть позбавляє від головного болю. Завдання пілатесу зводиться до комплексного підходу в вправах, що впливають на весь організм в цілому.

Аудиторія: жінки і чоловіки 16-60 років, у тому числі з вадами здоров’я.

Обладнання: килимки, гумки, ізотонічні кільця.

Окупність: 2-4 місяців.

3. Фитбол

Як інструмент для тренувань служить надувний пружний шар-м'яч, за допомогою якого можна коригувати поставу, укріпити м'язи сідниць, живота і спини. Фітбол-тренування дозволяють лікувати серйозні захворювання, пов'язані з порушенням опорно-рухового апарату і практично не мають протипоказань. У фітнес-клубах даний напрямок широко використовують і відзначають благотворний вплив гімнастичного м'яча на різну групу м'язів.

Аудиторія: жінки 16-60 років.

Обладнання: килимки, фітнес-м’яч.

Окупність: 3-6 місяців.

4. Тай-бо

Цей напрямок у фітнесі засноване на застосуванні в своїй техніці східних єдиноборств. Важливу роль відіграють розтяжки і силові вправи. Освоїти мистецтво тай-бо може той, хто хоч трохи знайомий з мистецтвом тайського боксу, тхеквондо і карате. Удари руками і ногами виконують під ритмічну музику. Все це дозволяє скинути зайву вагу і навчитися хорошої координації рухів.

Аудиторія: жінки і чоловіки 16-50 років.

Обладнання: килимки, гантелі, обтяжувачі.

Окупність: 4- 6 місяців.

5. Стретчинг

Щоб досягти позитивних результатів в стретчинге, необхідно розтягувати свої м'язи, але без больового ефекту. Заняття цим видом фітнесу стимулюють кровообіг, роблять м'язи еластичними, знімають напругу тіла і психіки. Стретчинг навчить правильному диханню, посадці на шпагат; він допоможе позбутися від целюліту і оздоровить тіло.

Аудиторія: жінки і чоловіки 16-60 років.

Обладнання: килимки, гумки, подушки, блоки, міофасціальні роли.

Окупність: 6 - 8 місяців.

6. Шейпінг

Дуже корисний для здобуття привабливих форм тіла. Працює в 2-х напрямках:

- Зменшення зайвого жиру (катаболізм)
- Нарощування м'язової маси (анаболізм)

Займатися шейпінгом досить 2 години на тиждень, щоб отримати бажаний ефект і красиве тіло. І найкраще проводити заняття у фітнес-центрах при чіткому керівництві тренера, щоб уникнути помилок і не нашкодити здоров'ю.

Аудиторія: жінки 16-60 років.

Обладнання: килимки, боді-бари, гантелі.

Окупність: 6-8 місяців.

7. Стрип-пластика

Якщо ви є частим гостем клубів, то даний напрямок фітнесу призначене саме для вас. Навчитися добре рухатися під музику різних стилів і напрямків, надати рухам крапельку творчості і акторської майстерності, додати елементи легкої еротики - то мале, що дозволить бути зіркою будь-якого розважального закладу. Струнке тіло і захоплені погляди забезпечені кожному, хто наважиться опанувати стрип-пластикою.

Аудиторія: жінки 16-60 років.

Обладнання: килимки.

Окупність: 1-3 місяців.

8. Бодіфлекс

Ця дихальна гімнастика розрахована на зниження маси тіла і придбання бажаного розміру. У всякому разі, Гріг Чайлдерс це вдалося. Саме вона розробила унікальні вправи і дала путівку в життя системою бодіфлекс. А суть така, що дихальні вправи, насичуючи організм киснем, здатні розщепити жир. А різні тренувальні пози дозволяють повернути м'язам пружність, позбутися від зморшок і целюліту.

Аудиторія: жінки 16-60 років.

Обладнання: килимки.

Окупність: 1-3 місяців.

9. Калланетика

Вправи на її основі дозволяють скоротити і розтягнути м'язи, скорегувати фігуру в потрібному напрямку. Своє тіло треба любити і займатися настільки, щоб зовнішній вигляд радував оточення. Саме таких результатів намагалася домогтися Каллан Пінкні, коли створювала комплекс вправ калланетики, які можна в фітнес-центрах. Ця гімнастика розрахована на підготовлених людей, для яких регулярні фізичні навантаження - норма.

Аудиторія: жінки 16-50 років.

Обладнання: килимки, гумки, гантелі.

Окупність: 3-6 місяців.

10. Йога

Йога доступна не всім. Але людині, яка прагне вдосконалити своє тіло не тільки фізично, а й за допомогою духу, в самий раз освоїти кілька асан. І тут незамінним помічником стане особистий тренер, добре орієнтується в усіх тонкощах тренувань. А найголовніше правило в йозі - зосередженість і суворе дотримання методикам, які допоможуть спалити зайві калорії, зміцнити прес, а також м'язів.

Аудиторія: жінки та чоловіки 16-60 років.

Обладнання: килимки, йога-блоки, йога-кільця, йога-стрічки.

Окупність: 3-6 місяців.

Стратегія оптимальних витрат — майже ті ж послуги, що і в інших фітнес-центрах, але за нижчою ціною, або унікальні послуги за високими цінами. Тому ми маємо два шляхи запуску фітнес послуг:

1) обрати види фітнесу з найшвидшою окупністю;
2) обрати напрямки, що потребують більших та довгострокових інвестицій, але відсутні у конкурентів (полденс, трх, флай-стрейтчінг).

Захоплення незайнятих просторів — створювати нові мережі «Фізкульт» в регіонах України, там де немає конкурента CityFitness, Планета Фітнес. Також відкриття нових мереж в Україні. Щоб стати лідерами на Українському ринку послуг.

Досягти і перевершити конкурента створення спеціальних програм тренувань, що володіють більш високою якістю і виконуються на нових тренажерах. Відкриття нових мереж «Фізкульт» з тенісними кортами, майданчиками для футболу, волейболу, баскетболу. Відкриття додаткових фітнес барів, косметологічних, лікувальних і інших процедур. Це буде розширення послуг, що надаються за нижчою ціною, ніж у конкурентів.

Висновки

У цій роботі була поставлена мета — розробити стратегію відкриття та розвитку мережі центру оздоровчих послуг «Фізкульт».

В ході роботи була доопрацьована місія, виявлені стратегічні установки, був проведений аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, SWOT — аналіз і була розроблена стратегія розвитку компанії «Фізкульт».

Компанія «Фізкульт» поставила перед собою такі стратегічні цілі, як розробка нових, унікальних програм тренувань, вихід на регіональні ринки, перевершення конкурентів за якістю наданих послуг і збільшення доходів компанії.

Компанія обрала декілька популярних видів фітнесу з швидкою окупністю інвестицій та низькою ціною занять, та один-два унікальних продукти, які потребують більших інвестицій, але можуть бути запропоновані за високими цінами занять.

Мережі «Фізкульт» потрібно позбавлятися від слабких сторін недоліків, щоб стати лідерами в галузі фітнес-послуг. Галузь відрізняється вкрай позитивною кон'юнктурою і широкими можливостями диверсифікації діяльності.

Конкуренція зростатиме, ціни знижуватися, якість послуг підвищуватися, а кількість нових фітнес-центрів зростатиме. Фітнес-індустрія стає все більш привабливою сферою для представників бізнесу, оскільки ця ніша досі ще повністю не зайнята, вільного простору залишається досить. І якщо раніше підприємці розраховували, що їх заклад окупиться в найкоротші

терміни, тим самим значно завищуючи ціни на послуги в клубі, то тепер багато хто готовий чекати до 6 років і більше, знаючи, наскільки вигідно сьогодні відкрити фітнес-центр високого рівня.

Пропаганда спорту, політика держави в галузі спорту — держава може активно сприяти розвитку спортивної індустрії, наприклад, встановленням додаткових пільг при відкритті фітнес-клубів (занижена орендна плата і комунальні платежі). Також з 2020 році держава проводить освітню програму «Фітнес в школі», спрямовану на популяризацію спорту у дітей.

З 1995 року проводяться Фітнес-Конвенції, за ці роки учасниками стали 50 тис. осіб.

Розвиток франчайзингу в Україні — міжнародні та великі українські компанії відкривають мережі клубів в Києві за допомогою франчайзингової програми.

Розробка корпоративних програм і робота з HR-департаментами — деякі компанії укладають довгострокові контракти з фітнес-клубами про надання фітнес-послуг співробітникам компанії (зазвичай це або входить в соціальний пакет, або компанія оплачує певну вартість клубної картки).

Будівництво фітнес-клубів безпосередньо в нових житлових елітних комплексах — надає можливість мешканцям елітних будинків займатися в невеликих добре організованих спортивних клубах, що є вигідним з міркувань зручності та безпеки.

Стратегія оптимальних витрат і стратегія наступу відповідає стратегічним цілям, сильних сторін і можливостей мережі «Фізкульт».

А це означає, що всі цілі і завдання, які були поставлені, на початку дослідження, досягнуті.

Список використаних джерел

1) Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посібник / Г. М. Тарасюк. – Вид. 2-ге. – К. : Каравела, 2006. – 319 с.

2) Татаренко Н.О. Теорія інвестицій: Навч. посіб. / А.М. Поручник; Мін. освіти України; КНЕУ. - К., 2000. - 160 с.

3) У. Хальцбаур, Є. Йеттінгер, Б. Кнаусе, Р. Мозер, М. Целлер «Event-менеджмент» 2006, Єксмо, 384с.

4) Філиппова, С. В. Науково-методичні засади передпланової оцінки інноваційно-інвестиційних проектів [Текст]: монографія / С. В. Філиппова, В. І. Захарченко, М. О. Акулюшина. — Одеса: ОНПУ, Атлант ВОІ СОІУ, 2015. — 104 с.

5) Мескон, М. Основы менеджмента [Текст]: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Дело, 2004. — 800 с.

6) Милошевич Л.З. Набор инструментов для управления проектами: инструменты и приемы для практикующего project-менеджера – М.: Компания АйТи: ДМК Пресс, 2006. – 729 с.

7) Основы управления проектами ANSI PMI PMBOK Guide 3 Edition,. 2004

8) Павленко, І. А. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч.-метод.посіб. для самост. вивч. дисц. Н. П. Гончарова, Г. О. Швиданенко. — К. : КНЕУ, 2002. — 150 с.

9) Пересада А.А, Смірнова О.О., Онікієнко С.В. Інвестування: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. /; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2001. - 251 с.

10) Пересада А.А. Реалізація інвестиційних проектів в Україні /В.В. Зубленко // Фінанси України. - 2004. - № 3 . - С. 106-112

11) Азарова А.О., Бершов Д.М. Оцінка ефективності інвестиційних проектів/ Науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України. - 2004. - N9. - С. 52-57.

12) Андрійчук В. Г. Менеджмент: Прийняття рішень і ризик: Навч. посіб. — К: КНЕУ, 1998. — 316 с.

Аптекар С. Оцінка ефективності інвестиційних проектів/ Економіка України. – 2009. - №1. – С. 42-49.

13) Бармецький П.П. Понятійно-термінологічний апарат у системі управління проектною діяльністю та класифікація проектів: зб. наук. праць. – К., 2006. – Вип. 12(67). – С. 42-51.

14) Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2005. — 231 с.

Богданов В.В. Управление проектами в Microsoft Project 2003: Учебный курс. Питер, 2006. – 604с

15) Верба В.А. Гребешкова О. Управління розвитком компанії, Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2011, 480 с.

Веретенников В.І. Управління проектами: навч. посібник / В.І. Веретенников, Л.М. Тарасенко, Г.І. Гевлич. – Макіївка: Центр учбової л-ри, 2006. – 324 с.

16) Веселовська О.Є. Моніторинг як економічний інструмент реалізації інвестиційних проектів/ Економіка.Фінанси.Право. : Інформаційно-аналітичний журнал. - 2006. - №10. - С. 6-9

17) Волков, И. Анализ проектных рисков [Электронный ресурс] / И. Волков, М. Грачева. — Режим доступа: \www/ URL: http://www.cfin.ru/finanalysis/project_risk.shtml

18) Гойхман, О. Я. Организация и проведение мероприятий: учебное пособие / О.Я. Гойхман. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 136 с.

Голдблатт Дж. Special Event / Дж. Голдблатт. – М.: ЭКСПО, 2010.

19) Голіков, І.В. Програмне забезпечення оцінки ефективності інноваційно-інвестиційних проектів на передінвестиційній фазі/Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. — Луганськ : Вид - во СНУ ім. В. Даля, 2007. - № 1 - С. 83 - 88.

20) Губанова Л.І. Оцінка інвестиційних проектів / Фінанси України. — 2001. — № 10. — С. 126—131.

Дорожкин В.Р. Управление стоимостью – приоритетная сфера деятельности в системе управления проектами/Управление проектами и программами. – 2005. - №1. – С. 44-53.

21) Захарченко, В. І. Динаміка інвестиційно-інноваційних процесів у нестабільному середовищі [Текст]: монографія / В. І. Захарченко, М. О. Акулюшина. — Херсон: Олді-плюс, 2013. — 212 с.

22) Зеленська Л. Івент-менеджмент: словник-довідник організатора заходів / Л. Зеленська, А. Романова / К. : НАКККІМ, 2015. – 84 с.

23) Пересада А.А. Реалізація інвестиційних проектів в Україні /В.В. Зубленко // Фінанси України. - 2004. - № 3 . - С. 106-112 .

24) Рач В. А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К.: «К. І. С. », 2010. – 276 с.

24) Романцов А.Н. Event-маркетинг: Сущность и особенности организации / Романцов А.Н. – М.: Изд-во-Дашков и Ко. – 2011. – 116 с.

25) Сигитова, Г. Анализ среды [Электронный ресурс] / Г. Сигитова. — Режим доступа: http://www.dekanblog. ru/blog/dopmat/sigul_swot.pdf

Стефанович Є. Ефективність управління інвестиційними проектами як інструмент вирішення завдань стратегічного розвитку/ Економіст. – 2008. - №12. – С. 56-58.

26) Строкович А. Управление проектами: учеб. пособие для вузов / – Харьков: Изд-во НАУ, 2005. – 179 с.

27) Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посібник / Г. М. Тарасюк. – Вид. 2-ге. – К. : Каравела, 2006. – 319 с.

Богданов В.В. Управление проектами в Microsoft Project 2003: Учебный курс. Питер, 2006. – 604с

28) Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров, NCB UA Version 3.0. - К.: ІРІДІУМ, 2006. – 208 с

29) Бушуєв С.Д., Морозов В.В. Динамічне лідерство в управлінні проектами: Монографія / Українська асоціація управління проектами – 2-е вид. – К.,2000. – 312 с.

30) Васильченко З. Моделювання оптимальності проектів та аналіз їх чутливості при банківському інвестуванні / З. Васильченко, І. Васильченко // Банківська справа. – 2010. - №2-3. – С. 60-71.

31) Верба В. А., Загородніх О. А. Проектний аналіз: Підручник. — К.: КНЕУ, 2000. — 322 с.

32) Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій [Текст]: монографія / пер. укр. за ред. проф. Ф. О. Ярошенка. — К.: Новий друк, 2010. — 160 с.

33) Кисельников, А. А. Передпланові дослідження в регіонах: досвід наукових розробок в Новосибірській області [Текст] / А.

А. Кисельников, А. С. Новосьолов, Г. А. Унтура // Регіон: економіка і соціологія. — 2007. — № 3. — С. 10–27.

34) Костюк О. История ивента / О. Костюк // Теория и практика организации специальных мероприятий. – 2008. - № 3. – С. 17-21.

35) Кошечкин, С. А. Концепция риска инвестиционного проекта [Электронный ресурс] / С. А. Кошечкин. — Режим доступу: http://www.cfin.ru/finanalysis/koshechkin.shtml

36) Кучеренко В.Р. Управління проектами в підприємницьких структурах: навч. посібник для екон. спец. ВНЗ / В.Р. Кучеренко, Е.А. Кузнєцов, О.С. Маркітан. – Х.: Бурун Книга, 2010. – 271 с.

37) Лившиц, В. Н. Теория и практика оценки инвестиционных проектов в условиях переходной экономики [Текст] / В. Н. Лившиц, П. А. Виленский, С. А. Смоляк. — М.: Дело, 2000. — 360 с.

38) Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика,2007. – 208с.

39) Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М,2008. – 256с.

40) Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник – 2 издание, перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект,2008 – 432с.

Дистанционное обучение – www.e-coolege.ru

41) Стратегический менеджмент. - М.: Инфра-М, 2009. Беквит Г. 6.

42) Продавая незримое. Руководство по современному маркетингу услуг. - М.: Альпина Паблишерз, 2011. - 224 с.

43) Белова Т.А., Данилин В.М. Технология и организация производства продукции и услуг. - М.: КноРус, 2010. - 242 с.

Белявский И.К. Маркетинговое исследование: Учебное пособие. - М.: МГУЭСИ, 2004. - 414 с.

44) Богалдин-Малых В.В. Бизнес-стратегии и операционный маркетинг на рынке услуг. - М.: МПСИ, МОДЭК, 2013. - 608 с.

45) Гамаюнов Б.П., Дятлова Г.Н. Маркетинг и продажа услуг. Книга о правильной продаже и покупке услуг. - Р-н/Д,: Феникс, 2010. - 413 с.

46) Голубков Е.П. Теория и методология маркетинга. - М.: Дело и Сервис, 2010.

47) Дурович А.П. Практика маркетинговых исследований. В 2 кн. Кн. 1. - М.: Издательство Гревцова, 2011. Жан-Жак Ламбен Менеджмент, ориентированный на рынок (2-е издание) - М.: ИНФА-М - 2011.

48) Каден Р.Дж. Партизанские маркетинговые исследования. - М.: Эксмо. 2010. Коляда А. Маркетинг, который работает. Создание эффективной маркетинговой стратегии в отечественных условиях. - М.: Издательство Гревцова, 2012.

49) Кузнецов Н.Г. Маркетинг сферы услуг населению: состояние и тенденции развития. - Ростов-н/Д.: Феникс, 2010.

50) Липсиц И.В., Вигдорчик Е.А. Маркетинговые стратегии для российских компаний. - М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2010.

51) Мазилкина Е.И. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. Учебник. - М.: Дашков и К, 2011. - 300 с.

52) Макарова В.Д. Маркетинг услуг. - М.: ФиС, 2009. - 156 с.

53) Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. Учебное пособие. / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Н.А. Нагапетьянца. - М.: Вузовский учебник, 2007. - 272 с. 22.

54) Менеджмент: Вопросы и ответы: Учеб. пособие / А.Н.Чаплина, С.В. Здрестова, Т.В. Купчигина; КГТЭИ. - Красноярск, 2009, 3-е изд., перераб. и доп. Михарева В.А. Стратегический маркетинг. - М.: Издательство Гревцова, 2009. - 208 с.

55) Н.Н. Маркетинг услуг. Учебное пособие. - Р-н/Д.: Феникс, 2009. - 251 с. 23. Новикова О.Е.Маркетинг в издательском деле. - М.: Мир книги, 2008.

56) Паничкина Г.Г. Краткий курс по маркетинговым исследованиям. - М.: Окей-книга, 2009. - 108

57) Бизнес-план. Опыт, проблемы. Учебно-практическое пособие. М.: "Издательство ПРИОР", 2006. - 96 с. 2.

58) Буров И.С., Морошкин М.В., Новиков А.П. Бизнес – план. Методика составления. – М.: ЦИПКК, 2003.

59) Дмитриев Ю.А., Гутман Г.В., Краев В.Н. Бизнес - план/структура, содержание/. Методические указания к разработке - М: Финансы и статистика, 2002.

60) Курс экономической теории: учебник – изд. 4-е, дополненное и переработанное под общей ред. Проф. Чепурина М.Н., проф. Киселевой Е.А. – Киров «АСА», 2004

61) Производственный менеджмент. / Под ред. проф. Ильенковой С.Д. Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

62) Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2003. – 576 с.

63) Уткин Э.А., Кочетова А.И. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело. – М.: АКАЛИС, 2002.

64) Финансовый менеджмент: Учебник для вузов/ Г.Б. Поляк, И.А. Акодис, Т.А. Краева и др.; Под ред. Г.Б. Полякова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2003.

65) Финансы в управлении предприятием/ Под ред. А.М. Ковалевой – М.: Финансы и статистика, 2005.

Экономика предприятия / Под. ред.проф. В.Я. Горфинкеля, М.,200