

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
за освітньої програмою «Менеджмент і логістика у спорті»

на тему: **«ЗАСНУВАННЯ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ КЛУБУ З ФІГУРНОГО КАТАННЯ)»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Мормуль Анастасії Андріївни

Науковий керівник: Попрозман О. І.
Кандидат економічних наук, доцент

Рецензент: Юхно Ю. О.
Кандидат наук з фізичного виховання і
спорту, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 3 від 16.11. 2021 р.)

Завідувач кафедри: Мічуда Ю. П.
Доктор наук з фізичного виховання і
спорту, професор

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕТОДИКИ ЗАСНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	5
1.1. Нормативне регламентування діяльності спортивних клубів в Україні.....	5
1.2. Правові та організаційні основи заснування та організації діяльності клубу по фігурному катанню	8
1.3. Теоретичні основи функціонування клубної системи	14
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	22
2.1. Методи дослідження	22
2.2. Організація дослідження	23
РОЗДІЛ 3 ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛУБУ «ICE DAISIES»	25
3.1. Аналіз показників створення та роботи клубу «Ice Daisies»	25
3.2. Порядок створення клубу по фігурному катанню «Ice Daisies»	28
3.3. Бізнес план розвитку та діяльності клубу по фігурному катанню «Ice Daisies».....	33
Висновки до розділу 3	40
РОЗДІЛ 4 МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ СПОРТИВНОГО КЛУБУ ПО ФІГУРНОМУ КАТАННЮ «ICE DAISIES»	41
4.1. Специфіка спортивного маркетингу у роботі клубу по фігурному катанню «Ice Daisies».....	41
Висновки до розділу 4	53
ВИСНОВКИ	54
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	56
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	57
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність. Клубна система організації фізичного виховання та спорту й у більшості розвинених у спортивному відношенні країн світу. В даний час у провідних зарубіжних країнах пріоритетом користується організаційно-педагогічна концепція, яка не ставить перед фізичними вправами і видами спорту конкретних завдань, а надає засобами фізичного виховання і спорту широкі можливості людського спілкування, уникнення життєвих проблем і, в кінцевому підсумку здоров'я. Наслідком реалізації цієї концепції стало те, що в багатьох країнах світу спорт вищих досягнень та оздоровчий спорт розмежувалися, з'явилося безліч форм і видів нетрадиційної для спортивних клубів фізкультурно-оздоровчої діяльності, які набули широких верств населення великої популярності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дана робота побудована на змістовному вивченні теоретично-методичної бази наукових планів кафедри менеджменту економіки спорту з напряму теоретико-методологічних та прикладних аспектів застосування інноваційних технологій у спортивному менеджменті та формування потенціалу розвитку фізкультурно-спортивної організації і шляхів його покращення.

Метою дослідження є розробити основні теоретичні та організаційно-економічні положення щодо підвищення ефективності роботи спортивних клубів.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та виконані наступні завдання:

- Розроблення основних теоретичних та організаційно-педагогічних положень щодо підвищення ефективності роботи спортивних клубів як основної організаційної ланки сучасного фізкультурно-спортивного руху;
- Визначення змісту і структури нормативно-правової бази діяльності федерації фігурного катання в Україні та її відповідність сучасним вимогам;
- Розробка створення клубу по фігурному катанню;

- Аналіз специфіки спортивного маркетингу у роботі клубу по фігурному катанню.

Об'єктом дослідження роботи є процес заснування та організація діяльності клубу по фігурному катанню в сучасних умовах конкуренції

Предметом дослідження є клубна система, менеджмент та маркетингова діяльності клубу по фігурному катанню

Методи дослідження. При проведенні досліджень та написанні атестаційної роботи були використані наступні методи:

1. Бібліографічний пошук.
2. Аналіз законодавчої, нормативної документації, літературних джерел, в тому числі, контент-аналіз, моніторинг матеріалів Інтернет.
3. Моніторинг інтернет-сайтів.
4. Порівняння й співставлення.

Наукова новизна роботи. Запропонована нова система заснування та організації діяльності клубу по фігурному катанню. Розглянуто нові маркетингові інструменти та ідеї розвитку клубу по фігурному катанню.

Практична значущість матеріалів кваліфікаційної роботи

У результаті дослідження було розроблено практичні рекомендації, які можуть бути використані підприємцями та менеджерами для створення та організації діяльності спортивно-тренувальних клубів різних видів спорту. Також можуть використовуватись для читання лекцій студентам навчальних закладів різного рівня акредитації та слухачів факультетів підвищення кваліфікації.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕТОДИКИ ЗАСНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Нормативне регламентування діяльності спортивних клубів в Україні

В умовах рішучих кроків у напрямі інтегрування до Європейського Союзу наша держава намагається створити цілісну програму соціально-економічного розвитку, реформувати економіку, забезпечити необхідні механізми господарювання, сформувати адекватну фінансово-бюджетну систему. Такі радикальні зміни у механізмах управління об'єктивно ведуть до зрушень у соціально-культурному секторі, складовою частиною якого є фізична культура та спорт. Державне управління фізичною культурою і спортом здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури та спорту, центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, за сприяння відповідно інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Сфера фізичної культури і спорту ділиться на два великі сегменти: професійний спорт (спорт вищих досягнень) і масова фізична культура та спорт. Питаннями професійного спорту займаються центральні регіональні органи влади, проблемами масової фізичної культури і спорту – органи місцевого самоврядування. Зазначимо, що в багатьох великих містах професійні спортивні команди утримуються за рахунок коштів місцевих бюджетів та спонсорської підтримки. [12,19]

Відповідно до Конституції громадяни України мають право займатися фізичною культурою і спортом незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної незалежності, статі, освіти, віросповідання, роду і характеру занять, місця проживання та інших обставин. Наша держава гарантує надання в порядку, передбаченому Кабінетом Міністрів України, безкоштовних і пільгових фізкультурно-оздоровчих послуг дітям, у тому числі: дітям-сиротам та дітям, що залишилися без піклування батьків,

дітям, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, дітям з багатодітних та малозабезпечених сімей, дітям-інвалідам тощо. Держава також створює необхідні умови для правового захисту інтересів громадян зміцнювати своє здоров'я, вести здоровий спосіб життя. [2,13].



Рис.1.1. Сегменти спорту. [15]

Пріоритети державної політики знайшли втілення у відповідних законодавчих та нормативно-правових: законах, указах Президента, постановах Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, наказах та нормативно-методичних документах. Саме через профільне міністерство, а також через органи виконавчої влади визначаються основи політики у сфері спорту; а спортивні федерації з різних видів спорту відповідають за спорт вищих досягнень і за участь спортсменів у національних і міжнародних змаганнях. Спортивні федерації різних видів спорту, будучи громадськими об'єднаннями згідно з організаційно правовою формою, набули дозвільних функцій стосовно інших суб'єктів суспільних відносин в царині професійного спорту. Відповідно до чинного законодавства держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики, забезпечує створення спеціальних державних органів та умов їх функціонування, гарантування права громадян на заняття фізичною культурою і спортом; надання пріоритетів відповідним напрямам фізичної культури та спорту вищих досягнень.

Спортивні клуби є закладами фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток визначених напрямів фізичної культури і спорту, видів спорту, здійснюють фізкультурно-оздоровчу та/або спортивну діяльність, надають фізкультурно-спортивні послуги. Спортивні клуби діють на підставі статуту (положення) та реєструються у встановленому порядку. Засновниками спортивних клубів можуть бути фізичні та юридичні особи. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування сприяють діяльності спортивних клубів шляхом надання організаційної, методичної та іншої допомоги. Фінансування діяльності спортивних клубів здійснюється за рахунок коштів власника (засновника), інших джерел, не заборонених законодавством. [4, 20].

У клубній системі федерації історично створюються за принципом "знизу нагору" представниками клубів і будуються на аналогічних засадах самоврядування та демократичного прийняття рішень, як і в клубах. Федерації координують клуби, організовують змагання між ними, допомагають знаходити, виробляти та закріплювати кращі практики навчання, тестування та оцінювання тощо.

Важливо зрозуміти, які бувають спортивні клуби з погляду їх особливостей, функцій та основних напрямів діяльності. Існують мультиспортивні (кілька видів спорту) та моноспортивні. Якщо говорити про форми власності, то вони можуть бути державними та приватними, а також мати змішані канали фінансування. Кожен спортивний клуб треба розглядати окремо з погляду вирішення економічних та соціальних завдань суспільства. Тому важливо подивитися на місію, завдання та функції спортивного клубу, мотивацію та зацікавленість засновників та власників, а також потенційну аудиторію та набір спортивно-оздоровчих послуг. [21,35]

Спортивні клуби за місцем проживання входять до зони відповідальності держави. Їхнє фінансування має здійснюватися з бюджету місцевих органів влади, що сьогодні становить велику проблему, так як виділення коштів для спорту відбувається за залишковим принципом через убогості місцевих бюджетів.

Спортивно-оздоровчі та фітнес клуби (те, що ми називаємо фітнес-індустрією) вже давно працюють як комерційні підприємства, що надають платні спортивно-оздоровчі послуги для населення.

Можна сказати, що спортивні клуби вирішують ряд завдань:

- популяризація здорового образу життя;
- соціальна відповідальність перед суспільством великих компаній;
- комерційна та підприємницька діяльність;
- оздоровлення нації та підвищення економічного потенціалу країни.

Саме спортивні клуби можуть допомогти реалізувати найважливіші інтереси держави у спорті, серед яких необхідно виділити:

- створення доступних та комфортних умов та формування зручної та якісної інфраструктури для розвитку професійного, дитячо-юнацького та масового спорту;
- пропаганда здорового способу життя, що має впливати на здоров'я громадян;
- сприяти підвищенню економічного стану України. [8,30]

1.2. Правові та організаційні основи заснування та організації діяльності клубу по фігурному катанню. Діяльність УФФК.

Право УФФК, як повноважного органу розвитку фігурного катання в Україні на підтримку й увагу з боку держави визначено в статті 49 Конституції України [6].

Таким чином, конституційні норми мають сприяти особливому ставленню суспільства до спортивної федерації не тільки, як до організації, що розвиває фізичну культуру і спорт як особливу складову культури, але й такої, що має важливе значення для держави як засіб збереження і зміцнення здоров'я громадян і підтримання престижу держави. Конституціонально загальновизнаним є той факт, що держава може втручатися у сферу спорту

незалежно від її структури чи типу спортивної системи. Однак ця можливість втручання обмежена, тому що базується на визнанні автономії спорту в ряді країн.

Розглядаючи спортивну структуру окремих країн, треба чітко усвідомлювати, що існують країни, де за спорт відповідають неурядові організації. Зрозуміло, що наявність тієї чи іншої системи, значною мірою зумовлене історичними, соціально-економічними, політичними і іншими факторами. Там, де за спорт відповідає централізований орган, як правило, діє закон про спорт, серед них –Україна.

Положення Конституції України конкретизується в ряді законів України, які тим чи іншим чином регулюють діяльність спортивних федерацій, і УФФК зокрема. До них слід віднести, насамперед;

- Закон України “Про Фізичну Культуру і Спорт”;
- Закон України “Про об'єднання громадян”;
- Податковий кодекс України;
- Закон України “Про благодійність і благодійні організації”

Закон України “Про Фізичну Культуру і Спорт”. 31 січня 2011 року набрала чинності нова редакція Закону України “Про Фізичну Культуру і Спорт”, прийнята Верховною радою 17 листопада 2009 року. Цей закон визначає загальні правові, організаційні, соціальні та економічні основи діяльності у сфері фізичної культури і спорту та регулює суспільні відносини у створенні умов для розвитку Фізичної культури і спорту. [4,1]

Позитивним моментом цієї редакції закону є те, що в ній вперше в офіційних документах дано визначення спортивної федерації. Стаття 20 Закону визначає: ”Спортивні федерації (асоціації, об'єднання тощо) громадські організації фізкультурної спрямованості, основними завданнями яких є:

- забезпечення інтересів членів відповідних спортивних федерацій у сфері спорту, в тому числі сприяння захисту їх соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних та інших інтересів;

- сприяння розвитку відповідного виду (видів) спорту шляхом участі у розробленні та виконанні відповідних програм;
- залучення різних груп населення до фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності;
- сприяння підготовці спортсменів національних збірних команд та забезпечення їх участі в офіційних міжнародних змаганнях;
- організація та проведення фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів; участь у здійсненні кадрового забезпечення розвитку відповідного виду (видів) спорту;
- сприяння розвитку міжнародного співробітництва у сфері фізичної культури і спорту. [26,47]

Зараз йде активне обговорення концепції нового закону “Про фізичну культуру і спорт”, пропонується надати найширші повноваження саме спортивним федераціям.

Спортивні федерації діють на підставі статуту. У найменуванні спортивної федерації зазначається вид спорту, розвитку якого вона сприяє. Спортивні федерації можуть мати всеукраїнський або місцевий статус. Центральний орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту може надати спортивній федерації статус національної спортивної федерації. Такий статус надається лише одній спортивній федерації .

Закон визначає механізм співробітництва між державою і національними спортивними федераціями. Відповідно до договору з центральним органом виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту, спортивні федерації із статусом національної спортивної федерації:

- забезпечують розвиток відповідного виду спорту;
- представляють вид спорту у відповідних міжнародних спортивних федераціях, перелік яких затверджується центральним органом виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту з урахуванням пропозицій Національного олімпійського комітету України, Спортивного комітету України, та на міжнародних спортивних змаганнях; [16,37]

- здійснюють у визначеному порядку організацію та проведення офіційних міжнародних спортивних змагань на території України та всеукраїнських спортивних змагань, інформують центральний орган виконавчої влади у сфері ФКіС про проведення всіх спортивних заходів та про рейтинг спортсменів за підсумками змагань.

- При цьому спортивні федерації із статусом національної спортивної федерації можуть отримувати з державного бюджету фінансову підтримку відповідно до закону, на розвиток відповідного виду спорту, організацію і проведення спортивних заходів.

Центральний орган виконавчої влади у сфері ФКіС затверджує положення про проведення відповідних всеукраїнських спортивних змагань з урахуванням пропозицій національних спортивних федерацій.

Надання на конкурсних засадах спортивним федераціям статусу національної спортивної федерації та позбавлення цього статусу здійснюється відповідно до положення, затвердженого Кабінетом Міністрів України.

Статут громадської організації «Українська Федерація фігурного катання на ковзанах»

Статут — встановлений засновником (власником майна) організації обсяг правил, що регулюють її правовий стан, відносини, пов'язані з внутрішнім управлінням, стосунки з іншими організаціями чи громадянами. Українська Федерація фігурного катання на ковзанах є Всеукраїнським об'єднанням громадських організацій територіальних Федерацій фігурного катання на ковзанах Автономної республіки Крим, областей України, міст Києва та Севастополя, яка створена з метою розвитку, популяризації та пропаганди фігурного катання на ковзанах відповідно до цілей та завдань, встановлених вимогами та правилами ISU та Статутом. УФФК є членом Міжнародної Спілки Ковзанярів (ISU), здійснює свою діяльність відповідно до законодавства України, Конституції ISU, Правил та Регламентів ISU, Антидопінгових правил, Кодексу етики, інших загальновизнаних міжнародних норм та Статуту.

УФФК визнає мету і принципи Олімпійського руху, взаємодіє з НОК України та Центральним органом виконавчої влади з питань фізичної культури та спорту України. [2,10].

УФФК здійснює свою діяльність у таких напрямках:

- розробляє та реалізує комплексні, цільові програми розвитку та навчальні програми з фігурного катання на ковзанах України;
- розробляє та представляє до державних органів виконавчої влади у сфері фізичної культури та спорту програми розвитку фігурного катання на ковзанах у порядку, встановленому законом;
- бере участь у розробці нормативно-правових актів державних органів виконавчої влади у сфері фізичної культури та спорту;
- затверджує регламентні документи УФФК та контролює їх виконання;
- розробляє правила, з урахуванням правил, затверджених ISU, затверджує норми, які встановлюють права та обов'язки, в тому числі спортивні санкції, для членів та учасників УФФК;
- розробляє та застосовує відповідні положення та регламенти, які передбачають відповідальність учасників та членів УФФК за порушення чи невиконання цього Статуту;
- протидіє використанню допінгових засобів та/або методів у фігурному катанні на ковзанах відповідно до законодавства України, правил та регламентів ISU, проявам дискримінації та насильства;
- розробляє кваліфікаційні вимоги до присвоєння відповідних категорій суддям та кваліфікаційні нормативи для фігуристів;
- організовує та проводить заходи з підвищення кваліфікації фахівців фігурного катання на ковзанах: семінари, симпозиуми, конференції, лекції, тощо;
- скликає та проводить конференції, семінари, зібрання, наради та інші заходи з питань, що відносяться до компетенції УФФК;
- приймає іноземних спеціалістів та відправляє у відрядження за кордон представників учасників УФФК, спортсменів, тренерів та інших фахівців

фігурного катання на ковзанах, для вирішення питань пов'язаних з діяльністю УФФК або участі у міжнародних спортивних змаганнях, семінарах, тощо;

- самостійно визначає свою внутрішню структуру, порядок, форми організації та оплати праці штатних працівників, залучених фахівців в установленому порядку; формує апарат для забезпечення діяльності УФФК з оплатою праці на договірній основі;
- створює робочі органи (комітети, ради, комісії тощо) за основними напрямками діяльності УФФК відповідно Положень про їх діяльність, затверджених Президією;
- встановлює членські внески у порядку, передбаченому Положенням про членські внески;
- надає організаційну, консультативну та іншу допомогу учасникам та членам УФФК; [7,36].

Федерація в клубній системі являється об'єднанням клубів, тому вона має бути зацікавленою в створенні та успішній діяльності клубів. Загалом, створити клуб має право будь хто. Часто, у інших країнах створюють спортивні клуби тренери, або група людей яка займається даним видом спорту, або має безпосередньо до нього відношення.

Для того, щоб стати засновником клубу слід зробити наступні кроки:

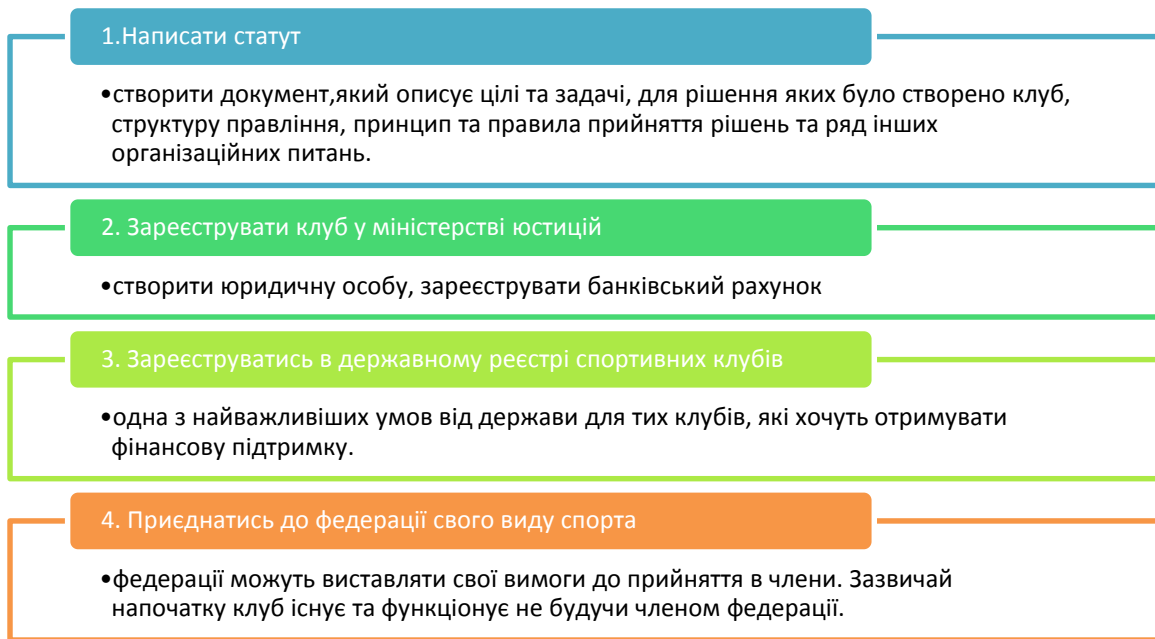


Рис. 1.2. Етапи створення клубу

Фактично, це основні етапи створення клубу. Наступними етапами будуть: розвиток, популяризація та функціонування даного клубу. Клуби мають право розвиватись та працювати так, як вважають за необхідне.

1.3. Теоретичні основи функціонування клубної системи

Клубна система є фундаментом систем організації спорту у всіх країнах Європи, США, Канаді, Австралії, Японії та інших країнах, що займають вершину індексу демократії. Спортивний клуб - це самоорганізована група людей у певній дисципліні спорту (або кількох), яка зацікавлена в тому, щоб займатися та розвивати її. Вся система організована за принципом піраміди, де клуби формують фундамент. Клуби можуть бути одного виду спорту або різних, маленькими або великими, аматорськими чи професійними – але вони формують базу як для зайняття спортом широких верств населення ("спорт для всіх"), так і для елітного та професійного спорту.

Основні принципи клубної системи:

- клуби самоорганізовані, і членство у них добровільне;

- клуби є фундаментом піраміди спортивної системи;
- система будується знизу вгору.

Майже у всіх країнах спортивні клуби є неприбутковими громадськими організаціями. Громадські організації створюються добровільно людьми, які люблять і мають досвід у виді спорту. Жодних спеціальних регуляцій для спортивних клубів немає, і основними відмінностями клубу від, скажімо, спортивних організацій приватного сектору (фітнес-центри, наприклад) є добровільність, фокус на користь його членів, демократичні механізми прийняття рішень та автономність. Неприбутковість клубів означає, що весь надлишок доходів йде до бюджету клубу, а не поділяється між керівництвом або учасниками. Іноді статус неприбутковості потрібен законодавчо, іноді – ні. Але майже всюди статус неприбутковості є умовою для отримання фінансування та грантів від держави та муніципалітетів, тому більшість клубів є неприбутковими організаціями. [11,38].

Реєстрація юридичної особи, ведення бухгалтерії та інші бюрократичні моменти можуть бути невиправдано високим порогом входу для маленьких та простих клубів, тому в деяких країнах клуби можуть існувати у більш простих формах і без юридичної особи взагалі. Яскравим прикладом тут є популярна серед британських клубів форма неінкорпорованої спільноти (*unincorporated association*), яка керується лише власним статутом, не потребує реєстрації, не має своєї юридичної особи та дуже проста у створенні. Мінус тут, звичайно, в тому, що офіційно такі клуби не мають права вступати в будь-які легальні взаємини – орендувати приміщення чи платити зарплати – але це вирішується через довірених осіб та опікунів у керівництві клубу, через юридичні особи відбуваються всі необхідні для діяльності клубу взаємини.

Клуби можуть складатися як із трьох осіб, так і з десятків тисяч. Маленький колектив довкола тренера на місцевій ковзанці – це клуб. "Реал Мадрид", яким колективно володіють 50 000 людей і обирають президента, – також клуб. Розподіл розмірів клубів відрізняється від країни до країни, тому вважати середні

значення тут мало сенсу, але в академічній літературі найчастіше використовується така класифікація:

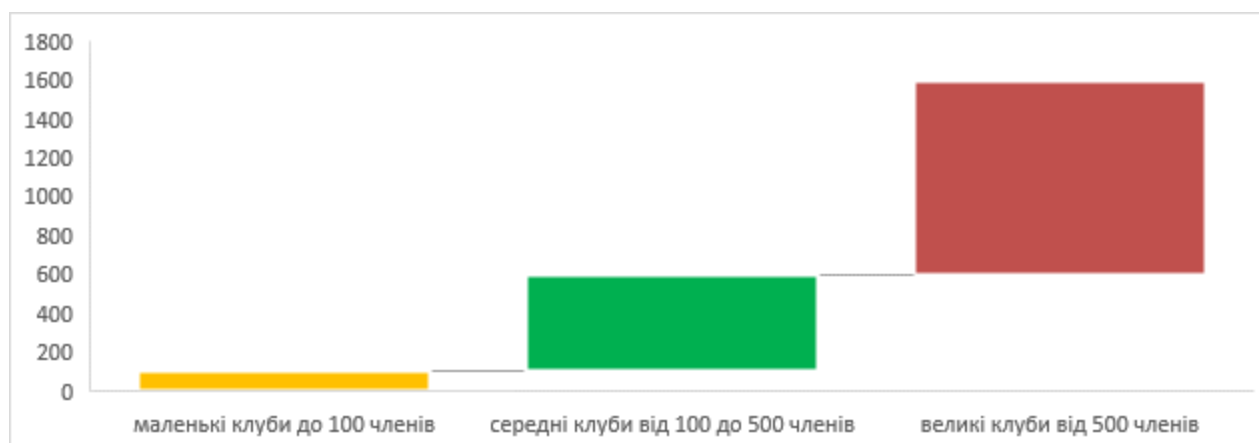


Рис.1.3. Класифікація спортивних клубів

Поділ досить умовний, але дає уявлення про ситуацію. Більшість клубів, переважно, належать до першої категорії – маленьких клубів.

Розглянемо дві системи: ДЮСШ та клуби, а саме: чим вони відрізняються.

	ДЮСШ	КЛУБ
Власник		Будь-яка група людей або організація
Заснування	Важкий довготривалий процес, яким займаються депутати	Створити клуб може будь-хто досить швидко та легко
Свобода	Майже повна відсутність вибору вікових груп, методології та плану навчання	Свобода у виборі напрямлення, підходів та плану навчання
Фінансування	Повна залежність від муніципального та державного фінансування	Державне фінансування складає 20-40% бюджету клубу, інше залежить від фінансової та управлінської грамотності управлінців клубу
Керівництво	Назначається державними керівниками	демократично обирається знизу нагору, на принципах меритократії та добровільності, з інструментами впливу на розвиток клубу всім членам
Розподіл публічних фінансів	Назначається державними керівниками, регулюється міністерством та департаментом	Кожен клуб має право на фінансову підтримку від держави

Таблиця 1.1. Відмінність між клубами та ДЮСШ

Дане порівняння показало, що клуби дають набагато більше свободи, вибору та можливостей людям організувати спортивну діяльність. Це не тільки підвищує залучення людей до спорту, а й зменшує корупційні ризики та дозволяє ефективніше розподіляти фінанси. Активність клубів не обмежена регулюванням та правилами, встановленими державою – люди, спеціалісти у своєму виді спорту, мають право та свободу займатися та навчати спорту як вони вважають за потрібне. [5,31].

Що не менш важливо, то це те, що клубна система створює конкуренцію на всіх рівнях – конкуренцію за найкращі послуги для спортсменів, за найкращі умови для тренерів, за найбільш ефективне використання державних грошей, за кращу інфраструктуру і майже за все інше. Клубна система дає вибір, і створює родючий ґрунт для покращення якості послуг для всіх.

Фінансування спортивних клубів. Як і будь-яка інша організація, спортивні клуби потребують певних витрат для успішного функціонування та досягнення своїх цілей. Оскільки є неприбутковими організаціями, створеними людьми із єдиною метою розвитку та зайняття спортом, їх головне фінансове завдання – це підтримання балансу доходів і витрат. Весь надлишок доходів (прибуток) йде до бюджету клубу.

Бюджет клубу наповнюється із двох типів джерел – внутрішніх та зовнішніх. Внутрішні джерела – це ті ресурси та фінанси, які походять від самих членів клубу, а зовнішні – ззовні: від держави, муніципалітетів, спонсорів та інших гравців, які не є членами клубу. Найголовнішим та первинним внутрішнім джерелом доходів є членські внески – регулярні платежі, які сплачуються учасниками на регулярній основі. Розмір таких внесків, як правило, невеликий, оскільки клуби прагнуть бути доступними для широких верств населення. У багатьох європейських клубах фігурного катання, наприклад, членські внески становлять приблизно 30-60 євро на рік або 3-5 євро на місяць (це 100-160 грн на місяць). [37,10]

Іншими внутрішніми джерелами доходу є заходи, які проводять клуб для своїх учасників – організація змагань, благодійні заходи, фандрейзингові

ініціативи або комерційна діяльність. Неприбуткові організації можуть вести комерційну діяльність, якщо виручка йде до бюджету клубу – як правило, це або функціонування кафе при ковзанці, або продаж одягу та атрибутики із символікою клубу. Серед зовнішніх джерел головними, мабуть, є публічне фінансування – державні субсидії та гранти від муніципалітетів – і спонсорство. [14,18].

Приблизний відсоток, який займають джерела доходу у середньому бюджеті клубу:

- вступні та членські внески – 40%
- публічне фінансування – 30%
- спонсорство, комерційна діяльність та інші – 30%

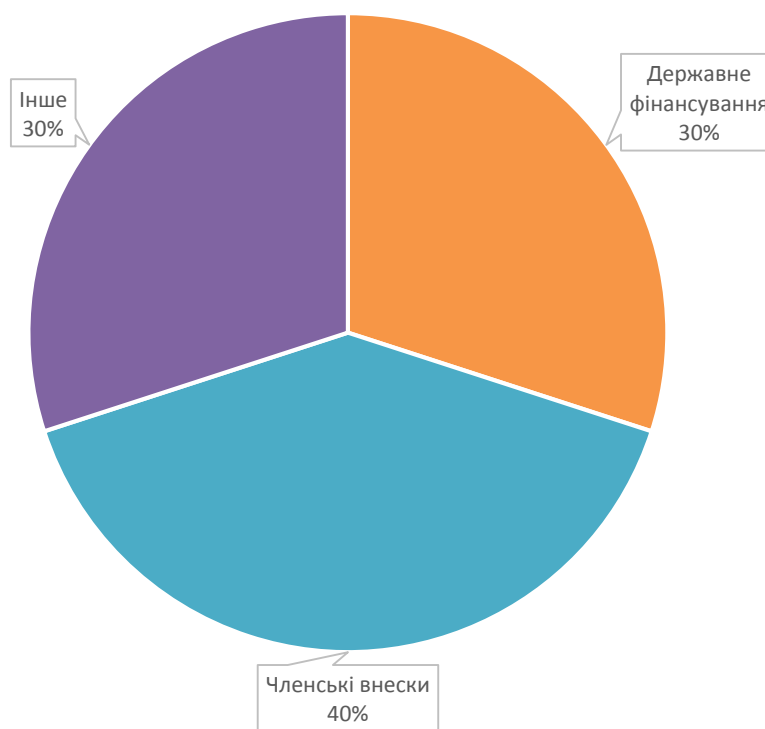


Рис. 1.3. Фінансування клубів

Підтримувати фінансову стабільність клубу – непросте завдання. Це потребує певного рівня фінансових, управлінських знань та досвіду, розуміння таких концепцій як диверсифікація портфоліо, співвідношення користі до ризику різних джерел доходу та інших концепцій, більш знайомих людям із бізнесу. Наприклад, членські внески є стабільним джерелом доходу з невеликими

ризиками, оскільки надходження розбиті на маленькі частини (на кожного члена) і добре плануються. А державні субсидії, навпаки, або повністю приходять, або не приходять взагалі, і сильно залежать від політичної та економічної ситуації в країні чи місті. Одна з показових історій, наприклад, трапилася в Чехії, де муніципальні спортивні бюджети сильно залежали від доходів від найбільшої спортивної лотереї Sazka, яка збанкрутувала в 2011 році. Клуби, які сильно залежали від публічного фінансування, у наступні роки опинилися у дуже важкій ситуації.

Тут також важливо розуміти, що бюджет клубу – це ті гроші, які використовуються для його функціонування та досягнення завдань, які клуб ставить. Як правило, в основні витрати з бюджету входять виплати на кшталт податків, адміністративних платежів, реклами, маркетингу, оренди приміщень, поїздок на змагання тощо. Іноді це може містити і зарплату директора або керівних посад клубу, хоча найчастіше це добровільні позиції, які займають члени клубу. Послуги тренерів, як правило, оплачуються окремо – кожен клуб сам вирішує формат, розмір та порядок оплати тренерів чи будь-яких інших посад.

Одним із важливих джерел фінансування клубів є публічне фінансування – у формі державних субсидій, податкових пільг, муніципальних грантів та доступу до муніципальної спортивної інфраструктури. Теоретично, чеків спортивного клубу має бути достатньо, щоб оцінювати хто скільки і де займається спортом і на підставі цих даних розподіляти фінансування. Як правило, клуби подають звіти про те, хто в них і займається. Муніципальна влада далі може вибірково перевіряти, наскільки ці дані правдиві. [31,34].

Державне та муніципальне фінансування буває наступних видів:

Загальне фінансування – певний бюджет, який виділяється на спорт, та розподіляється між клубами – безпосередньо чи через федерації. Деякі країни вважають загальну кількість членів клубу, хтось вважає лише певні вікові категорії або наявність ліцензованих тренерів – різні підходи. Але важливим є

те, що кожен клуб, який відповідає базовим критеріям, автоматично потрапляє під розподіл.

Спортивна інфраструктура – спортивні об'єкти зазвичай дуже дорогі для того, щоб клуби могли дозволити собі їхнє будівництво, тому часто будуються державою. Доступ до них далі розподіляється між клубами аналогічно до схеми вище. Управлінням та підтримкою належного стану інфраструктури повинні займатися муніципалітети, але іноді спортивні об'єкти здаються в оренду клубам, які беруть на себе догляд та підтримку об'єкта, в обмін на знижки з оренди. Також держава може стимулювати будівництво нових об'єктів клубами, виступаючи одним з інвесторів. [21].

Цільові програми – також фінансова допомога часто надається клубам, які надають програми та послуги для певних цільових запитів від держави. Це можуть бути програми з популяризації спорту для широких кіл населення, на кшталт занять для людей старшого віку, людей з інвалідністю (програми адаптивного спорту), мігрантів чи недопредставлених груп. Таке цільове фінансування збільшує залучення суспільства до спорту і розвиває концепцію "спорту всім".

Елітний спорт – клуби також можуть отримувати додаткове фінансування та доступ до інфраструктури для розвитку професійного та елітного спорту. У це входить як фінансування тренувань збірних країни, а й проведення міжнародних змагань, поїздок на чемпіонати, організація тренувальних зборів тощо. Як правило, це робиться через федерації, які розподіляють ресурси між клубами.

Щоб отримати гранти чи субсидії, клуби подають спеціальні форми, де вказують, як вони планують використовувати ці гроші чи інфраструктуру. Також важливо пам'ятати, що публічне фінансування становить 20-40% загального бюджету клубу.

Висновок до розділу 1

Отже, спортивні клуби є закладами фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток визначених напрямів фізичної культури і спорту, видів спорту, здійснюють фізкультурно-оздоровчу та/або спортивну діяльність, надають фізкультурно-спортивні послуги. Спортивні клуби діють на підставі статуту (положення) та реєструються у встановленому порядку. Засновниками спортивних клубів можуть бути фізичні та юридичні особи. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування сприяють діяльності спортивних клубів шляхом надання організаційної, методичної та іншої допомоги. Фінансування діяльності спортивних клубів здійснюється за рахунок коштів власника (засновника), інших джерел, не заборонених законодавством. В законодавстві багатьох країн статус і повноваження федерації як окремого суб'єкта діяльності не визначені. У той самий час діяльність федерації за багатьма напрямками діяльності регулюється загальними правовими актами країн, тобто опосередковано.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Для досягнення мети дослідження нами застосовувалися наступні методи:

1. Бібліографічний пошук,
2. Аналіз законодавчої, нормативної документації, літературних джерел, в тому числі, контент-аналіз, моніторинг матеріалів Інтернет.
3. Порівняння й співставлення.

1. Бібліографічний пошук передбачав перегляд тих джерел, що дають найбільш загальне уявлення про проблему (довідники), роботу в бібліотечному каталозі, ознайомлення з інформацією періодичних видань та інтернет - ресурсів.

2. Аналіз літературних джерел - метод аналізу текстів, який припускає вивчення спеціальних літературних джерел для збору інформації з теми дослідження. Він дозволив виділити основні підходи до теми дослідження, з'ясувати основні терміни в сучасному спортивному праві, а також з'ясувати актуальні питання діяльності МСФ та НСФ та їх нормативно-правового забезпечення. Цей метод дослідження дозволив нам охарактеризувати функціонування УФФК.

В процесі роботи із спеціальними літературними джерелами нами використовувався метод контент-аналізу. Слово "контент" означає зміст (зміст) документу. Контент-аналізом називається метод збору кількісних даних про явище, що вивчається, або процес, які містяться в документах. При цьому, під документом розуміється не лише офіційний текст (наприклад, текст інструкції або правового закону), але і усе написане або вимовлене. Контент-аналізу піддавалися монографії, підручники, публікації періодичних видань і наукових збірок.

3. Моніторинг інтернет-сайтів дав можливість нам з'ясувати актуальність цієї теми, виявити інформацію щодо поточної діяльності федерації.

4. Порівняння і співставлення. Процес співставлення предметів або явищ дійсності з метою установлення схожості чи відмінності між ними, а також знаходження загального, притаманного, що може бути властивим двом або кільком об'єктам дослідження. Так, ми порівнювали міжнародне і національне спортивне законодавство.

Для об'єктивного аналізу досліджуваних явищ і процесів використовувалися наукові методи збору, обробки даних та інтерпретація отриманих результатів.

2.2. Організація дослідження

Кваліфікаційну роботу було виконано у такій послідовності: вибір теми - визначення мети і завдань дослідження - з'ясування об'єкта і предмета - бібліографічний пошук та відбір літератури з теми, її вивчення — складання попереднього змісту — написання вступу — виклад теорії, організації та методики дослідження — обробка отриманих результатів, формулювання висновків, оформлення списку використаних джерел. Потім здійснювалося літературне й технічне оформлення роботи, її рецензування, підготовка до захисту і захист курсової роботи.

Виконання роботи здійснювалось у відповідності з індивідуальним планом-графіком, затвердженим кафедрою.

Процес роботи над дослідженням ділився на три основні етапи:

- підготовчий;
- аналітичний;
- заключний [16]

На першому етапі здійснювалося формування проблеми дослідження, визначення основного набору дослідницьких засобів (методика, техніка дослідження, порядок їх застосування), а також визначення мети і завдань дослідження, збір емпіричного матеріалу для вивчення діяльності клубних

систем у спорті. Аналітичний етап проведення досліджень за темою кваліфікаційної роботи передбачав інтерпретацію отриманої емпіричної інформації і опис його результатів. З допомогою цих методів були виявлені сучасні вимоги до спортивного менеджера, з'ясовані особливості управлінської діяльності у сфері ФК і С, визначено найбільш ефективні стилі керівництва у спортивному менеджменті.

Заключний етап передбачав теоретичний аналіз, узагальнення та обговорення даних, отриманих на першому і другому етапах дослідження, а також їх опис і розробка теоретичних висновків.

На протязі ряду років в Україні здійснюється робота по створенню і вдосконаленню нормативно-правової бази діяльності спортивних федерацій, і федерації ФК України, зокрема. Вона являє собою комплекс документів основними серед них є: Конституція України, Закон України «Про фізичну культуру і спорт», Закон України «Про об'єднання громадян», Податковий кодекс України, Закон України «Про благодійність та благодійницькі організації» та інші. Ці документи регламентують різні сторони діяльності УФФК й, в цілому створюють передумови для подальшого розвитку ФК в Україні, що безпосередньо впливає на спортивні клуби.

Досліджено теоретичні основи методики заснування та організації фізкультурно-спортивних організацій. Розглянуто маркетингові інструменти для створення та організації діяльності клубу. Також було складено список практичних рекомендацій для даного спортивного клубу.

РОЗДІЛ 3

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛУБУ «ICE DAISIES»

3.1. Аналіз показників створення та роботи клубу «Ice Daisies»

Для аналізу роботи ми провели анкетне опитування, яке дало нам змогу краще зрозуміти клієнтів. Нижче наведено декілька діаграм за допомогою яких ми зможемо краще побачити поточну ситуацію.

1. Атмосфера клубу.

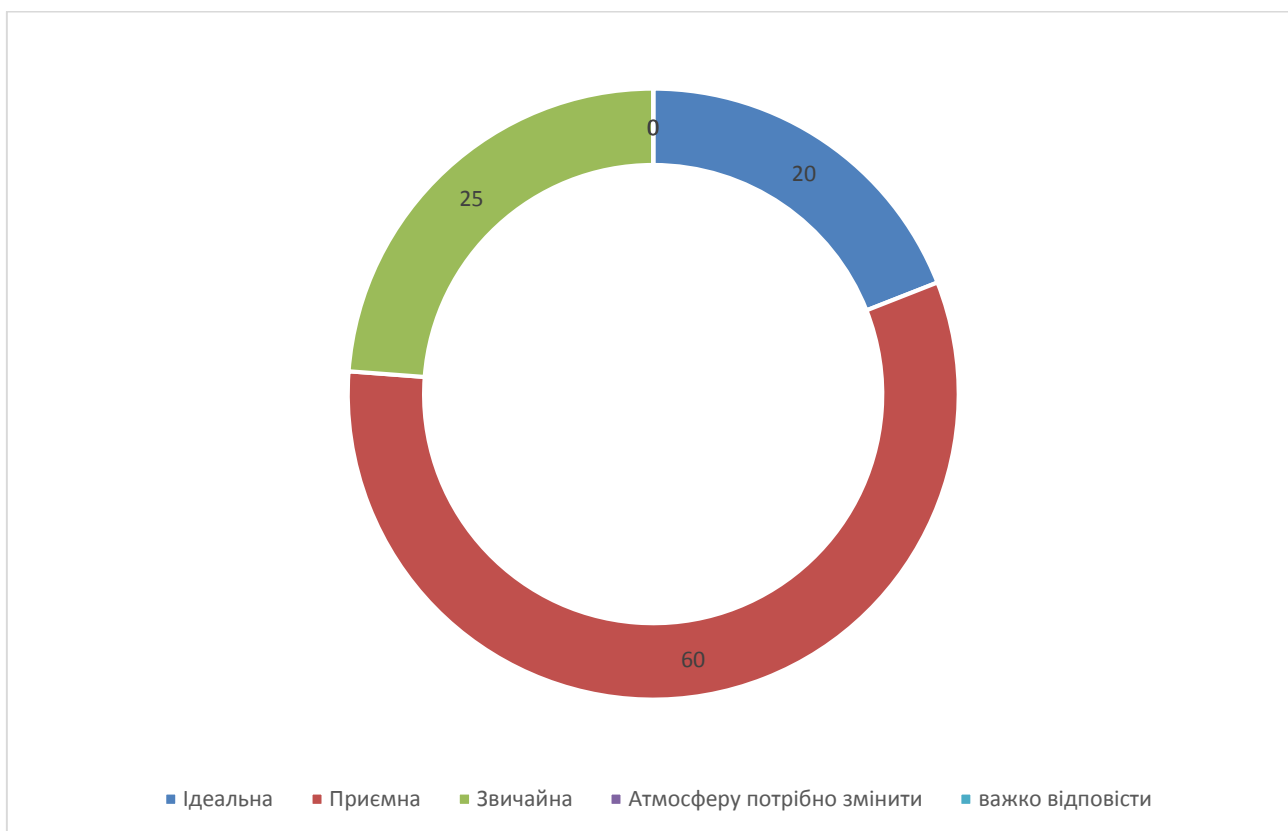


Рисунок 3.1. Дослідження атмосфери клубу.

60 % опитаних клієнтів оцінили атмосферу клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» приємною , 25% вважають, що атмосфера є звичайна та 20% проголосували за ідеальну атмосферу. Це досить високі показники, які свідчать про те, що ми просуваємось у правильному напрямку, але все ж таки нам варто покращувати атмосферу клубу, втілювати нові ідеї, застосовувати нові стратегії, щоб загальна оцінка від клієнтів завжди була на відмітці «Ідеально».

2. Комунікація персоналу



Рис. 3.2. Дослідження про комунікацію персоналу

Відомості про комунікацію персоналу показують, що більший відсоток відвідувачів задоволений нашими працівниками, але також ми бачимо 10% тих, хто не зміг відповісти. Наш клуб намагається надавати найкращі послуги з найкращим відношенням та спілкуванням, але результати опитування чітко показують, що нам потрібно більше звернути уваги саме на спілкування з клієнтами. Тренерам, окрім проведення занять, важливо також мати стосунки з клієнтами, спілкуватись з ними та вистроювати відношення тренер-друг. При правильній побудові таких відносин клієнти перш за все будуть відчувати більше комфорту відвідуючи наші тренування, на емоційному рівні будуть «прив'язані» до своїх тренерів, що допоможе створити клієнтську базу на довгі роки. Працівники клубу повинні знати своїх відвідувачів.

3. Місце розташування

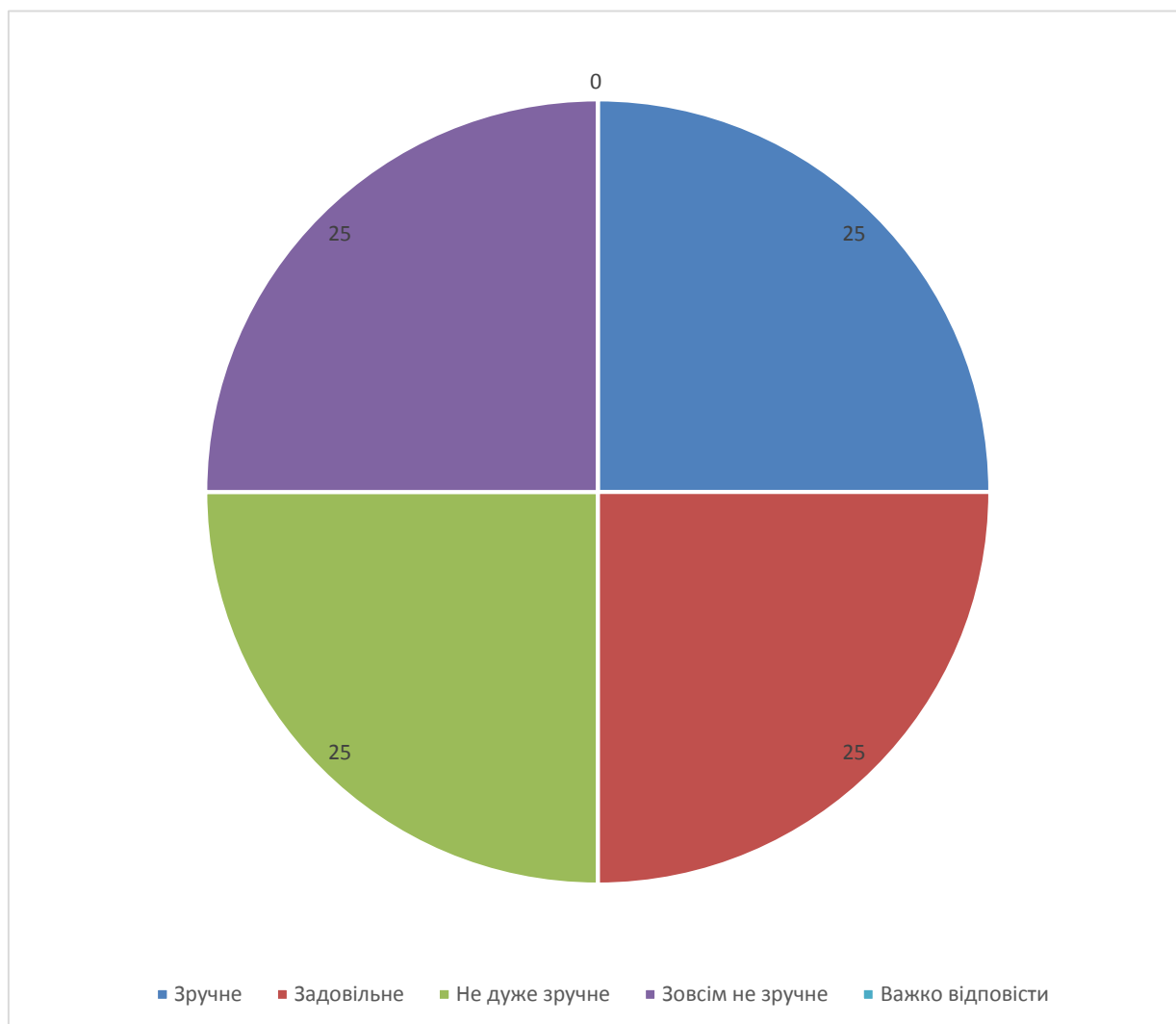


Рис. 3.3. Дослідження зручності місцерозташування

Що до місця розташування клубу бачимо як задоволених, так і не задоволених клієнтів. Нажаль наш клуб має прив'язку до льодової арени, тож досягти 100% задоволених місцерозташуванням клубу у нас не вийде, але точно варто розглянути інші льодові арени для розширення клубу, та підвищення задоволених клієнтів.

4. Ціни

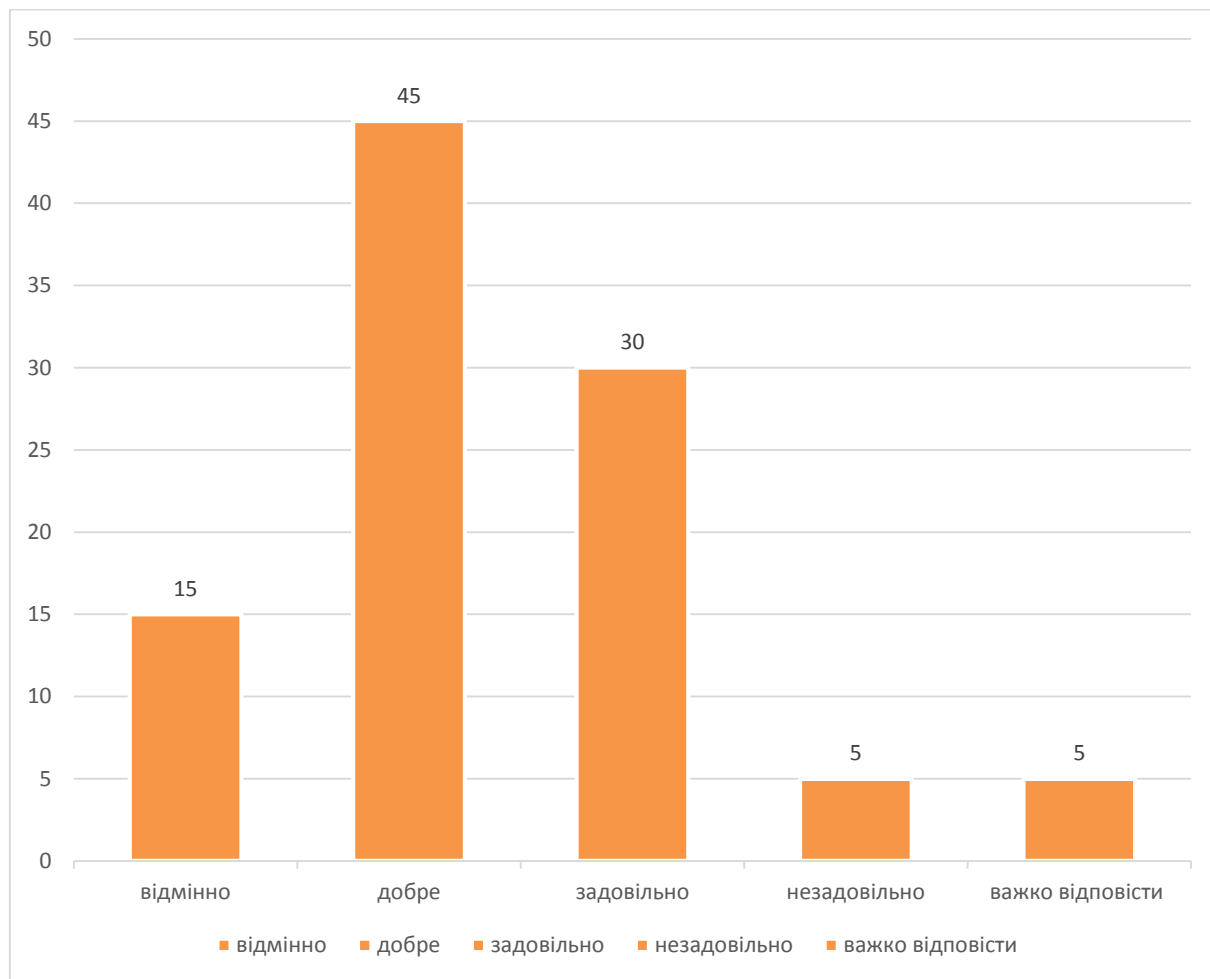


Рис. 3.4. Вплив ціни на вибір послуг клієнтами.

Ціни наших послуг вважаються доступними сегменту середнього рівня заробітку. Тож ми можемо побачити на діаграмі що, більший відсоток клієнтів ціни влаштовують.

3.2. Порядок створення клубу по фігурному катанню «Ice Daisies»

Підприємницька діяльність у спорті являє собою ініціативну самостійну діяльність осіб, зареєстрованих в установленому порядку, направлену на системне отримання прибутку від надання спортивно-тренувальних послуг. Щоб заснувати спортивний клуб підприємець повинен мати чіткі цілі, завдання, також підприємець повинен оцінити свої можливості та ресурси для досягнення задач,

а також створити бізнес-план. Будь-яке підприємство починається з бізнес-плану. [23,50].

Створення нових спортивних клубів, підприємств та розширення діючих визначається такими чинниками, як наявність незадоволеного попиту на продукцію або послугу, наявність ресурсів, необхідних організації виробництва продукції, рівень розвитку науки й техніки у відповідній галузі виробництва. Визначальним є попит продукції: якщо продукція підприємства не буде користуватися попитом, йому загрожує руйнування. [19, 43].

Весь алгоритм створення підприємства складається із установи (рішення про заснування, затвердження статуту, грошова оцінка цінних паперів та майна, що вносяться засновниками, договір засновників) та реєстрації.

Після вибору організаційно-правової форми, потрібно визначитися з найменуванням, його місцезнаходженням (юридичну адресу), а також визначити розмір статутного фонду, порядок розподілу часток засновників та аспекти діяльності клубу. Найменування підприємства має містити відомості про його організаційно-правову форму та назву. У назві клубу не повинно бути повних чи скорочених органів державної влади чи місцевого самоврядування та похідних від них. Назва повинна бути оригінальною та привабливою для зацікавлення клієнтів.

Далі розглянемо організаційну схему управління клубом по фігурному катанню:



Рис 3.5. Схема управління клубом

Тож, для створення клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» ми виконали наступні дії:

1. Створили бізнес-план, у якому проаналізували ефективність функціонування даного клубу.
2. Написали статут, визначились з місією, цілями, метою, баченням та завданнями підприємства.
3. Описали структуру правління, принципи та правила прийняття рішень у клубі
4. Зареєстрували клуб у міністерстві юстиції. Відкрили та зареєстрували банківський рахунок.
5. Зареєструвались в державному реєстрі спортивних клубів.
6. Створили перелік послуг які надаються
7. Створили клієнтську базу.
8. Створили розклад групових та індивідуальних тренувань.
9. Порахували ціни абонементної та разової оплати занять.
10. Створили Веб сайт та сторінки у соціальних мережах (Instagram, Facebook, Tik-Tok).
11. Організували зйомку для створення фото та відео контенту.
12. Зробили перші світлини з оголошенням про відкриття нового клубу по фігурному катанню.
13. Запустили таргетовану рекламу у соц мережах.
14. Знайшли декількох блогерів для співпраці та просування нашого клубу.
15. Обрали декілька найближчих шкіл та дитячих садків, зв'язались з керівництвом та домовились про проведення відкритих уроків для заохочення та залучення дітей до відвідування нашого клубу.
16. Розмістили рекламний банер.
17. Домовились про інтерв'ю у ранковому шоу на телебаченні.
18. Визначились з подальшою стратегією організації діяльності клубу.

Свою діяльність клуб здійснює відповідно до нормативно-правової бази:

- 1) Господарський кодекс України

2) Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту

3) Договір з орендодавцями і іншими організаціями

4) Трудові договори співробітників, які регулюють всі питання умов роботи, термінів і розмірів заробітної плати, робочого дня та відпустки.

Функціональні обов'язки і вимоги до працівників:

№	Посада	Функціональні обов'язки	Вимоги
1	Директор	Керівництво організацією, підбір персоналу, формування бюджету, рекламна діяльність, контроль, над якістю послуг	Вища освіта. Відповідальність, компетентність, володіння ПК, урівноваженість.
2	Адміністратор	Продаж абонементів, контроль документів, консультація клієнтів, контроль господарської та адміністративної діяльності клубу. Продаж напоїв та їжі	Відповідальність, комунікабельність, володіння ПК, приємна зовнішність, пунктуальність, урівноваженість, безконфліктність.
3	Бухгалтер	Бухгалтерський досвід, надання фінансового звіту, ведення ПП	Досвід роботи від 1 років, знання ПК, урівноваженість, безконфліктність.
4	Старший тренер	Складання програм та проведення тренувань, спілкування з батьками, консультація та контроль тренерів	Вища освіта у сфері фізичного виховання і спорту, без шкідливих звичок, любов до людей, досвід роботи у спортивній сфері.
5	Тренер	Складання програми тренувань та проведення тренувань, спілкування з батьками.	Вища освіта у сфері фізичного виховання і спорту, без шкідливих звичок, любов до людей, досвід роботи у спортивній сфері.
6	Хореограф	Складання програми тренувань, проведення тренувань, спілкування з клієнтами/батьками	Вища освіта з хореографії, або у сфері фізичного виховання і спорту.

Таблиця 3.1. Функціональні обов'язки працівників

Відповідно до поставлених нами цілей та бачення клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» кількість працівників буде поступово збільшуватись, також буде збільшено кількість надання послуг і розширено тренувальні бази.

3.3. Бізнес-план розвитку та діяльності клубу по фігурному катанню «Ice Daisies»

Для успішного створення, розвитку та подальшого досягнення поставлених цілей та планів підприємствам необхідно завжди працювати над бізнес-планом. Бізнес-план є програмою, яка описує економіко-організаційну сторону проекту, реалізація якого має принести прибуток підприємству. Всім учасникам бізнес-план дає необхідну інформацію для аналізу та оцінки проекту з погляду його розумності та реалістичності, перспективності та результативності. [17,50].

Бізнес-план складається із трьох частин:

- 1) Опис проекту (розділи маркетингу та виробництва).
- 2) Фінансова інформація (баланс, фінансовий план, стратегія інвестицій, товарно-матеріальне забезпечення, кредитування, страхування та розрахунки рентабельності).
- 3) Супровідні документи (організаційний та юридичний плани, установчі документи, копії контрактів, ліцензій тощо).

Бізнес-план включає такі розділи:

- 1) Загальний опис проекту, у якому вказується мета здійснення витрат, їх потреба, характеристика інвестиційного об'єкта.
- 2) Характеристика товарів, послуг, патентів, «ноу-хау», які зможуть бути запропоновані ринку, або інших результатів, що досягаються після завершення проекту та дають прибуток (наприклад, зниження собівартості продукції, збільшення її надійності, підвищення інших якісних характеристик, які можуть збільшити рентабельність продукції).

- 3) Маркетингова програма, яка розробляється з метою дослідження та прогнозування ринку.
- 4) Характеристика сировинної та експериментальної бази, кадрове забезпечення та інших сторін ресурсного забезпечення проекту.
- 5) Розрахунок економічної ефективності фінансових результатів проекту та термінів окупності витрат.

Також бізнес-план є допоміжним інструментом, якщо підприємство відчуває нестачу власних фінансових ресурсів для виконання того чи іншого проекту, і це змушує його звертатися до інвесторів або до банку за кредитом. Якість, обґрунтованість, переконливість матеріалів та розрахунків, що містяться у бізнес-плані, мають першочергове значення для вирішення питання про джерела фінансування.

Таким чином, у бізнес-плані зазначаються:

- Найменування підприємства, адреса засновника проекту, контактні номери телефонів, П.І.Б. керівника, колектив розробників, дата початку та закінчення розробки.
- Історія підприємства, дані про чисельність та якість провідних фахівців, фінансове становище.
- Запитувана сума, необхідна фінансування проекту.
- Предмет бізнес-плану - детальне відображення схеми проекту з прогнозом орієнтовних виходів на поетапні терміни загальних вкладень, їх можливу віддачу та окупність на відповідних етапах та за весь період здійснення плану-проекту.
- Техніко-економічне обґрунтування етапів проекту
- Підсумкові витрати та прибуток.
- Економіко-технологічний прогноз з урахуванням перспектив експлуатації підприємства та ситуації на ринку.
- Запропоновані варіанти участі сторін у розподілі прибутку.
- Можливі перспективи співробітництва крім цього проекту. [21,52]

Ключовим поділом бізнес-плану є фінансовий план. Для інвестора, як і самого підприємства, він цікавий, оскільки: узагальнює результати всіх попередніх розділів бізнес-плану; обґрунтовує загальні потреби цього проекту в інвестиціях; дозволяє судити у тому, наскільки цей проект взагалі прийнятний з економічної погляду; показує джерела отримання фінансових ресурсів та напрями їх витрачання, співвідношення поточних потреб у грошових коштах з рухом готівки, дає оцінку фінансового стану підприємства у результаті реалізації проекту. Вищевикладені аспекти фінансового плану відображаються у 3 основних його частинах - у плані доходів та витрат (план прибутку та збитків), у плані грошових надходжень та виплат (плановий касовий бюджет або план руху готівки) та у плановому балансі. Особливість фінансового плану проти іншими розділами бізнес-плану у тому, що перелічені фінансові документи мають стандартну форму, яка допускає відхилень. [56,12]

У разі ринкових відносин, коли у повною мірою реалізуються принципи самостійності та відповідальності підприємств за результати своєї діяльності, виникає об'єктивна необхідність фінансового планування. Без фінансового планування неможливо досягти успіху на ринку, розширення виробничо-господарської діяльності та соціального розвитку колективу. Фінансове планування безпосередньо з плануванням виробничої діяльності підприємства. Майже всі фінансові показники базуються на показниках обсягу виробництва, асортименту продукції (товарів, робіт, послуг), собівартості продукції. [20,53].

Фінансове планування сприяє виявленню внутрішніх резервів підприємства, дотримання режиму економії. По-перше, отримання планового розміру прибутку та інших фінансових показників можливе лише за умови дотримання планових норм витрат праці та матеріальних ресурсів. По-друге, обсяг фінансових ресурсів, розрахованих з урахуванням фінансових планів, усуває надмірні запаси матеріальних ресурсів, непродуктивні витрати, позапланові фінансові інвестиції тощо. буд. По-третє, створює необхідні умови для ефективного використання виробничих потужностей, підвищення якості продукції.

Фінансове планування - це процес розробки системи заходів щодо забезпечення розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами та підвищення ефективності фінансової діяльності у майбутньому періоді. Фінансове планування для підприємства охоплює три основні його види, кожному у тому числі відповідають певні форми подання його результатів.

- 1) оперативне планування фінансової складової діяльності;
- 2) поточне планування фінансової складової діяльності;
- 3) прогнозування фінансової складової діяльності.

Усі види фінансового планування перебувають у взаємозв'язку та здійснюються у певній послідовності. Початковим етапом фінансового планування є прогнозування фінансової діяльності, що визначає завдання поточного планування. У свою чергу, поточне планування фінансової діяльності створює основу більш поглибленого оперативного її планування.

Прогнозування фінансової складової діяльності підприємства є найскладніший етап планування, що вимагає високої кваліфікації виконавців. Під прогнозуванням фінансової діяльності підприємства слід розуміти формування системи довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших шляхів їх досягнень. [18,54]

Головним інструментом розробки бізнес-плану є кошторисне планування. Кошторис - це форма планового розрахунку, яка визначає докладну програму дій підприємства на майбутній період. Завданням складання кошторису є розрахунок обсягів витрат та потреби в ресурсах шляхом множення норм витрати ресурсів на запланований обсяг економічного показника (продаж, випуск продукції, обсяг послуг тощо).

Кошториси складаються на рік загалом із поквартальною (або помісячною) розбивкою. Робота виконується зазвичай під керівництвом фінансового директора бригадою менеджерів, куди включаються представники бухгалтерії та інших відділів підприємства. Розрізняють два підходи до розрахунків кошторисів:

1) Розробка кошторису з «нуля». Застосовується у випадках, коли проектується нове підприємство, або коли підприємство змінює профіль роботи.

2) Планування від досягнутого застосовується у випадках, коли профіль роботи підприємства не змінюється.

Кошториси поділяються на 2 види: кошториси з основної діяльності підприємства та кошторису з не основної діяльності підприємства. План доходів і витрат складається на основі кошторисів продажу та кошторисів витрат. Кошторис продажів зазвичай складається насамперед. Оцінка доходу в грошах служить основою, на якій базуються всі інші кошториси. Обсяг продажів істотно впливає на чинники, пов'язані з формуванням чистого прибутку. Кошторис продажів зазвичай включає інформацію про передбачувані обсяги продажу за кожним товаром і очікувану ціну одиниці кожного товару. Кошторис витрат відображає очікувані витрати з виробництва та продажу, а також загальні та адміністративні витрати. Кошторис поточних витрат класифікує витрати за окремими їх елементами, такими, як прямі матеріальні витрати з оплати праці, накладні витрати. План грошових надходжень та витрат дозволяє оцінити, скільки коштів необхідно вкласти в проект у розбивці за періодами, перевірити синхронність надходження та витрачання коштів, а отже, забезпечити майбутню ліквідність підприємства. [28,43].

Отже, для розвитку підприємства ми працювали над плануванням фінансів, над стратегією розвитку діяльності клубу. Для того, щоб скорегувати та покращити діяльність клубу слід звернути увагу на результати проведеного анкетування, яке допоможе виправити допущені помилки, та покращити функціонування підприємства.

1. Ведення соціальних мереж

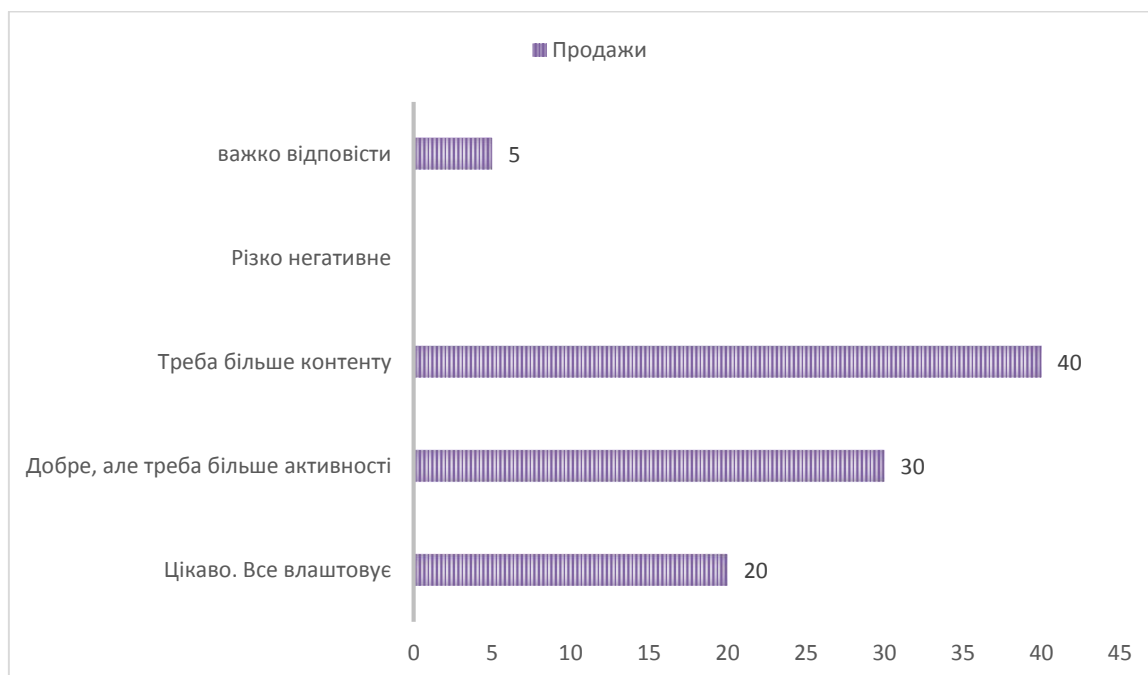


Рис.3.6. Дослідження актуальності соціальних мереж

У сучасному світі соціальні мережі являються важливим інструментом який впливає на розвиток, популяризацію, відомість та майбутній успіх підприємства.

Слід зазначити, що більшість наших клієнтів вважає роботу нашого клубу у соціальних мережах задовільною. Можна було б сказати, що це досить непоганий результат, але більша частина маркетингу та реклами нашого клубу відтворюється саме на сторінках соцмереж, а тому вони мають бути на відмітці «відмінно». Тому одним з планів покращення діяльності клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» буде найняти smm-meneger для ведення соціальних мереж на професійному рівні.

2. Сучасність клубу

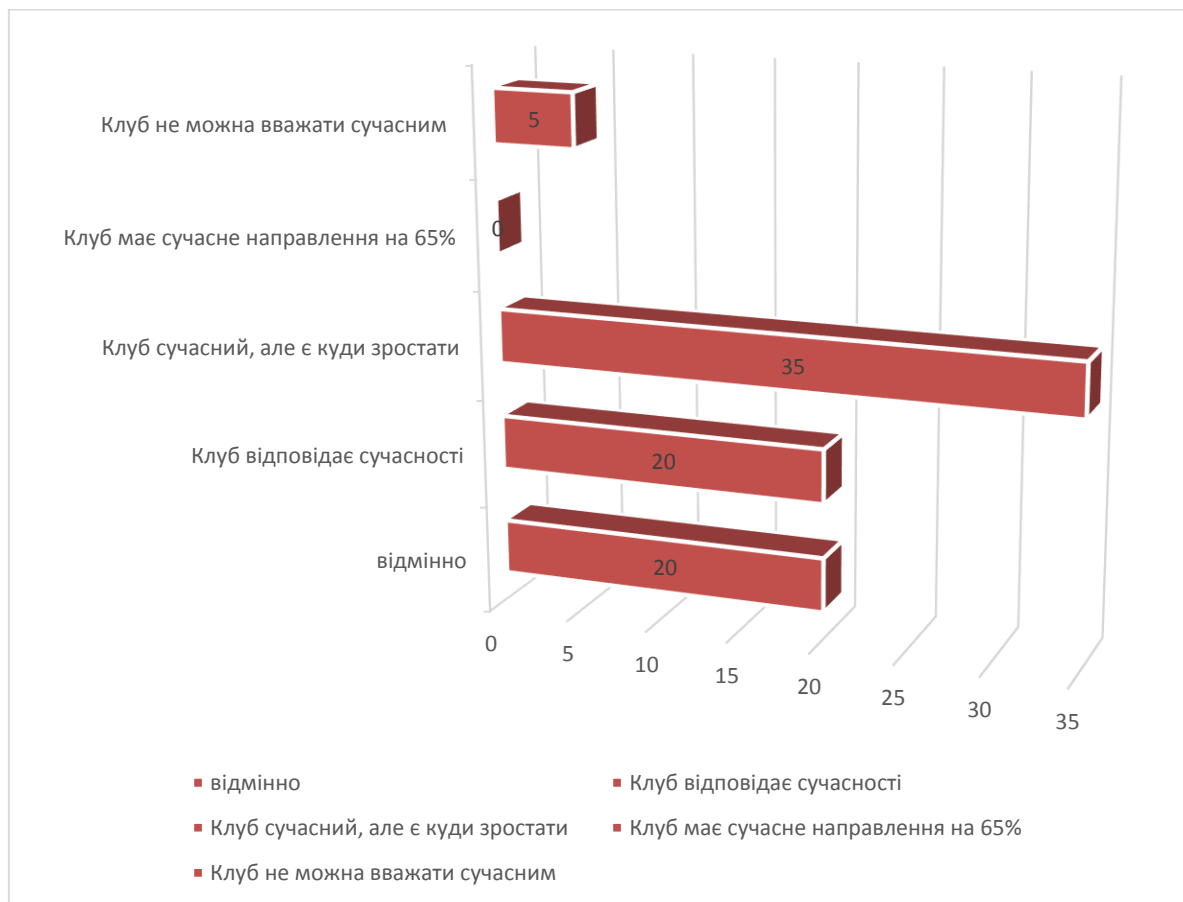


Рис.3.7. Дослідження сучасності клубу

Для нашої команди важливим є сучасність та актуальність діяльності клубу, і так як ми намагаємось йти в ногу з часом слід підвищити зусилля саме в цьому напрямку. Ведення соціальних мереж також перекликається з цим пунктом. Для покращення ситуації необхідно провести командний Brainstorm де ми зможемо прийти до нових ідей та вивести клуб на новий сучасніший рівень.

3. Загальна оцінка

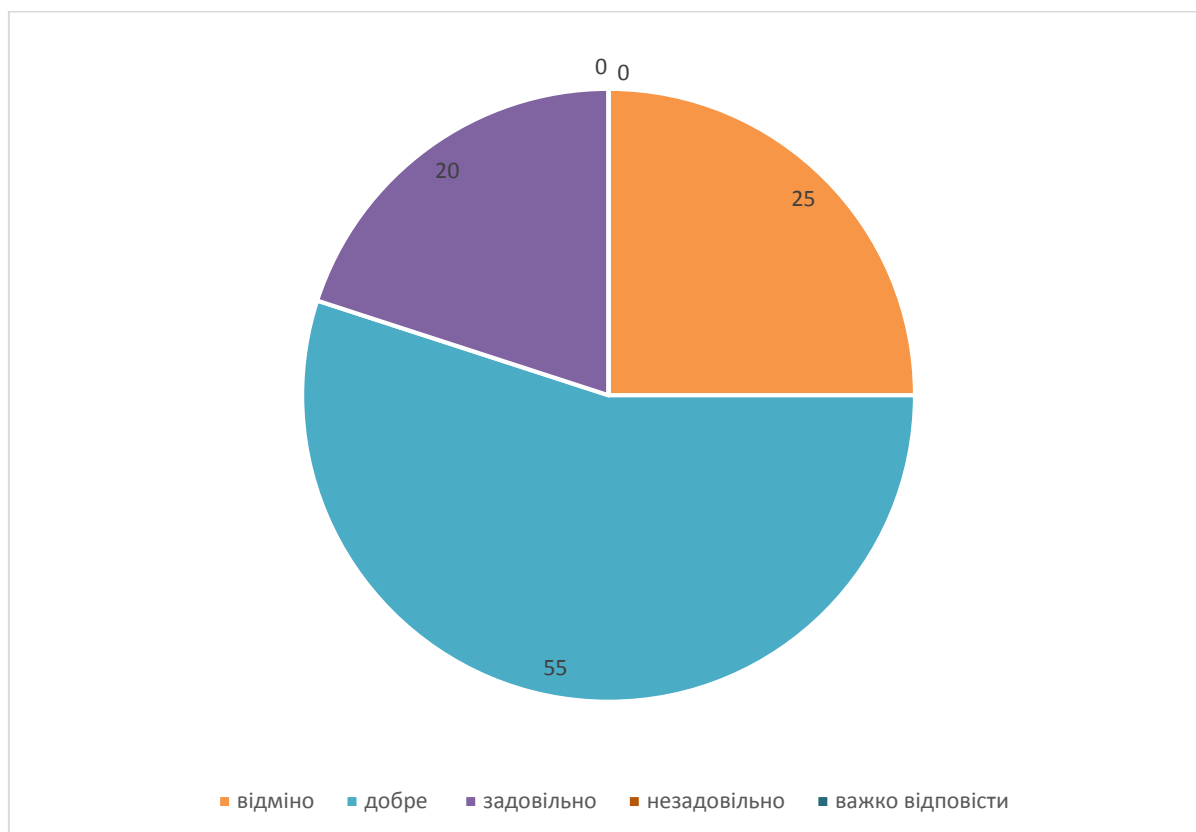


Рис. 3.8. Дослідження загальної оцінки клубу

Загальна оцінка клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» зупинилась на відмітці «добре», це досить високий показник урахувавши те, що незадоволених клієнтів у нас немає.

Тож, для яснішої картини бізнес-планування розвитку клубу ми склали SWOT-аналіз.

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Загальна атмосфера клубу 2. Професійність та уважність персоналу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Місце розташування 2. Умови оплати
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Введення додаткових послуг 2. Додаткове місце тренувань 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Поява конкурентів 4. Високий рівень інфляції

Таблиця 3.2. SWOT-аналіз клубу

Для покращення функціонування клубу та розвитку його діяльності зробимо наступні кроки:

1. Наймемо на роботу smm-manager.
2. Проаналізуємо діяльність клубів різних видів спорту у світі для максимального осучаснення нашого клубу по фігурному катанню.
3. Розглянемо додаткове місце тренувань у місті, для збільшення клієнтів та розширення клубу.
4. Переглянемо абонементні оплати, та додамо нові правила що до оплати послуг.
5. Введемо нові додаткові послуги.

Висновок до розділу 3

Бізнес-планування розвитку підприємства є важливою складовою успішного функціонування клубу на всіх рівнях. Завдяки розробці бізнес-плану ми побачили наші сильні та слабкі сторони, які дали направлення для майбутнього розвитку клубу.

РОЗДІЛ 4

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ СПОРТИВНОГО КЛУБУ ПО ФІГУРНОМУ КАТАННЮ «Ice Daisies».

4.1. Специфіка спортивного маркетингу у роботі клубу по фігурному катанню «Ice Daisies».

Дослідження маркетингу у промисловості спорту насамперед обумовлюється специфічними особливостями спортивного маркетингу за умов ринкової економіки, яких ставляться: трансформація сфери фізичної культури та спорту сферу послуг; різноманітність організаційно-правових форм спортивних організацій; децентралізація управління сферою фізичної культури; збільшення значень соціально-економічної фізичної культури; формування конкуренції спортивних організацій із вільним ціноутворенням на послуги.

Розвитку спортивної індустрії, і навіть її популяризації служить науково обґрунтоване використання маркетингових практик. На думку більшості авторів, які займаються вивченням сфери спортивного маркетингу, спортивна сфера розглядається як практична діяльність і як складна система соціально-економічних відносин, які, у свою чергу, обґрунтовані правилами та закономірностями традиційного маркетингу. Але при цьому, спортивний маркетинг має багато нюансів, які не притаманні традиційному маркетингу. [36,57].

Унікальна специфіка спортивної сфери обумовлює такі особливості управління маркетингом спортивної організації як:

1. Непередбачуваність спортивних результатів. Непередбачуваність – одна із ключових особливостей популярності спорту серед глядачів. Непередбачуваність результатів генерує напруженість, збудженість та емоційне напруження глядачів. Всі ці емоції в окремих випадках викликають регулярне споживання інших продуктів. Головним завданням спортивного маркетолога є продаж непередбачуваності спортивної події та її супутні відчуття. З цього завдання випливають інші – продаж безпосередньо спортивних товарів та послуг.

2. Вплив соціокультурних факторів на спортивні послуги та продукти. Спортивні маркетологи стикаються з багатьма проблемами, з якими не стикаються маркетологи в інших сферах, пов'язано це з залежністю багатьох видів спорту від соціокультурних факторів, таких, наприклад, як: вплив друзів, батьків, відданість тому чи іншому клубу, географічне положення та інші. З огляду на це споживання у спортивній сфері скоріше має не економічно та раціонально обґрунтований характер, а скоріше ірраціональний. Найчастіше споживачі перестають користуватися продуктами чи послугами, якщо вони довгий час не задовольняють їхні потреби, у спорті ж це далеко не так.

3. Продукт. Спортивні організації безпосередньо залежать від свого головного продукту спортивної індустрії, яким є спортивне видовище. Спортивні команди та їх футболісти відіграють ключову роль у житті спортивної організації та звичайно ж впливають на маркетинг. Все це означає, що завдання, які ставляться перед маркетологами та ефективність їхньої роботи за межами спортивної арени, значною мірою залежать від того, що саме відбувається на полі.

4. Участь споживачів у виробництві кінцевого продукту спортивної промисловості. У спортивній сфері головним є саме антураж та навколишня атмосфера, що створюється вболівальниками. Якщо ваша команда виграє це добре, але якщо ви при цьому поділяєте цю радість із друзями чи родиною, це зовсім інше. Маркетинг у спорті є унікальним явищем через те, що присутність інших споживачів є дуже важливим елементом усієї спортивної сфери, у спортивному маркетингу важливий кожен споживач, кожна його емоція, він одночасно є об'єктом, основним чинником спортивного маркетингу.

5. Відносини із засобами масової інформації. ЗМІ надають велике значення спортивну індустрію – вони сприяють створення антуражу навколо спортивного продукту. Також засоби масової інформації відкриває велику кількість додаткових можливостей для спортивних організацій. Саме через це багато футбольних клубів розвивають позитивні відносини зі ЗМІ, але при цьому

намагаються по можливості контролювати їх та продавати спорт за межі цих взаємодій.

6. Ігнорування оптимальних інструментів спортивного маркетингу. Багато спортивних організацій не приділяють належної уваги спортивному маркетингу - їх матчі проходять на напівпорожніх аренах, при цьому приділяючи увагу максимум до продажу рекламних площ біля поля. Для того щоб досягти рентабельності та стійкості спортивної організації необхідно повною мірою задіяти маркетингові можливості як зовнішні, так і внутрішні. Будь то футбольний чи інший клуб, організації необхідно реалізовувати високоякісні товари та послуги на корпоративному ринку, намагатися виявити потреби клієнтів, зрозуміти їх та просувати сучасні, технологічні продукти та послуги.

7. Маркетингова недалекоглядність. Привабливість та краса спортивних змагань насамперед приваблюють глядачів та працівників спортивної індустрії. Часто це призводить до того, що і глядачі, і працівники спортивної організації перестають звертати увагу на недоліки послуг і товарів спортивної організації. Так само, часто не береться до уваги унікальна природа спортивних продуктів та послуг. Всі ці фактори ускладнюються, виходячи з міцної відданості великої кількості вболівальників. Найчастіше спортивні маркетологи не здатні передбачати і оцінити зміни, що відбуваються в непостійно спортивній індустрії.[40,41]

Підхід до ведення маркетингової діяльності у багатьох організаціях досі зводиться до того що, що керівництво покладає всі зобов'язання виявлення потреб цільової аудиторії і контроль її задоволення повною мірою відділ продажів організації. Виходячи з цього, можна припустити, що у багатьох організаціях маркетинг не є інструментом задоволення потреб споживачів, а лише інструментом, що дозволяє знизити зусилля на реалізацію непопулярних товарів або послуг. Сучасні організації повинні мати чітко сформульовані відповіді на те, які цінності вона має на відміну від конкурентів і при цьому, відточуючи та використовуючи свої ключові компетенції для пропозиції послуг та продуктів.

На першому етапі має бути сформульована маркетингова стратегія, паралельно вирішуючи три завдання:

1. Визначення становища організації над ринком. Для виконання цього завдання необхідно провести аналіз показників ефективності функціонування організації, перспектив її розвитку та аналіз усіх суб'єктів довкілля організації.

2. Визначення цілей, яких прагне організація. Досягнення успіху неможливе без поставлених досяжних цілей, у своїй створюючи собі позитивний імідж як у зовнішній, і у внутрішньому середовищі.

3. Визначення способів та методів досягнення поставлених цілей. Розробка основних напрямів маркетингової діяльності передбачає формування цілей та місії організації, аналіз та вплив довкілля на організацію. Досягнення поставлених результатів необхідно сформувати базовий підхід до ведення маркетингової діяльності. На наступному етапі розробляється тактика та маркетингова стратегія, спрямована на дослідження ринкової ситуації, націлення, сегментації, позиціонування, а також ціноутворення, просування та іншого. [55,58].

Зовнішнє середовище організації. Організації, що функціонують у таких секторах як охорона здоров'я, освіта та інші, впроваджують та використовують ті ж підходи управління маркетингом, що й підприємства приватного сектору економіки, і це наочно показує, що можливість бути фінансово успішною організацією за умови вільної конкуренції, що дозволяє виявити недоліки, низькоефективні інструменти та інше.

Щоб отримати розуміння того, які саме елементи довкілля необхідно чи неможливо використовувати, підприємству необхідно провести аналіз технологічних, економічних, політичних та соціокультурних умов у яких функціонує організація.

Аналіз ринку. Маркетингове дослідження є проведення різного роду аналізів отриманих даних, подання висновків і результатів дослідження, які відповідають маркетинговій задачі, що стоїть перед компанією. Існує два напрями маркетингового дослідження:

1. Неформальне – якісне дослідження, що ґрунтується на інтуїтивних та візуальних прогнозах та оцінках.

2. Формалізоване – дослідження, що ґрунтується на моделюванні досліджуваних процесів та явищ та на кількісних оцінках.

До принципів МІ відносяться :

- системність – виявлення ієрархічного зв'язку, виділення окремих структурних елементів;
- об'єктивність – уважність до інтерпретації фактів, облік можливих похибок;
- науковість – точність та достовірність отриманих даних;
- комплексність – вивчення взаємозв'язків явищ;
- ефективність – зіставлення витрат до результатів.

Важливим фактором успішності некомерційних і комерційних організацій є всебічний повний аналіз ринкової ситуації тієї сфери, в якій функціонує підприємство. Важливо не тільки те, як саме організація сприймає себе на ринку, а й те, ким саме вона представлена в очах інших компаній та конкурентів. Некомерційній спортивній організації необхідно розуміти зацікавлений у підтримці її діяльності у галузі фандрайзингу – волонтери, спонсори продуктів та інші). [42,58].

Для виявлення потреб клієнтів, які спортивна організація може задовольнити необхідно визначити всі категорії клієнтів (члени клубу, спонсори, вболівальники, персонал, засоби масової інформації, волонтери та інші), зацікавлених у продуктах та послугах спортивної організації, оскільки їй необхідно знати всі потреби та потреби всіх цих груп.

Позиціонування, націлення та сегментація. Перегляд події по ТБ або на стадіоні, читання друкованих джерел, участь у спортивних заходах у різних груп споживачів можуть мати абсолютно різноманітні мотивації та потреби у спортивній галузі. Саме для цього спортивної організації необхідна чітка, грамотна і вивірена маркетингова стратегія – вона дозволяє задовольнити специфічні потреби всіх груп споживачів. Маркетингова стратегія має бути

націлена на всі категорії реальних і потенційних клієнтів організації і при цьому при її розробці необхідно виділити основні напрямки роботи та головну мету, яку необхідно досягти. На наступному етапі спортивної організації необхідно провести сегментування ринку (визначити коло потенційних та вже існуючих клієнтів). Сегментування – це поділ ринку різні групи споживачів із загальними характеристиками. Базове сегментування клієнтів має на увазі поділ клієнтів за наступними параметрами:

- Географічні;
- Психометричні;
- Політичні;
- Демографічні. [31,44]

Позиціонування вимагає від організації глибокого розуміння того, яке місце займає організація по відношенню до інших у сфері. Організації необхідно протиставити свої відмінності з іншими компаніями.

Брендінг. В даний час імідж спортивної організації набуває дуже серозного значення через запеклу конкуренцію у сфері здорового способу життя. Спортивним організаціям необхідно приділяти серйозну увагу турботі про репутацію власного бренду.

Бренда – це назва, символ, знак або будь-яка інша особливість, що ідентифікує послугу або товар одного продавця як відмінність від інших продавців. Бренд є інструментами, що дозволяють ідентифікувати організацію за такими критеріями як назва, логотип, торговий знак і т.д. У більшості розвинених країн бренд перебуває під охороною законодавства, будучи інтелектуальною власністю. Розробка логотипів та товарних знаків має велике значення для формування організації. Бренду відведено найважливіша роль процесі ефективного функціонуванні організації над ринком. [50,51].

4Р (маркетинг-мікс). Маркетинг-мікс є ключовим набором маркетингових інструментів, включаючи такі 4 складові як ціна, продукт, дистрибуція і просування. У сфері послуг до традиційних 4 складових додаються ще 3: процеси, кадри та упаковка. Перед організацією стоїть питання визначення

оптимального поєднання показників товару, ціни, дистрибуції, просування, упаковки, організації процесів та її просування, а далі розглянути всі ці показники через призму діяльності організації.

Продукт. Починається аналіз 4P із виявлення потреб клієнтів та можливість їх задоволення. У спортивній сфері базовими елементами продукту чи послуги є спортивні заходи – змагання, ігри та інші. Матеріальною складовою спортивної промисловості є емоції, які відчуває споживач від того чи іншого спортивного заходу. Найважливішою складовою спортивної послуги є розширений або додатковий продукт, який дозволяє клієнтам поглибити взаємини з організацією або її продуктом/послугою.

Особливість базового продукту спортивної індустрії така, що він здатний утримати споживачів у короткостроковій перспективі, у довгостроковій, високий рівень наданих додаткових послуг та їх удосконалення має ключове значення. Поєднання позитивних спортивних результатів та висока якість надання додаткових послуг є кличем до успішного функціонування та розвитку спортивної організації протягом багатьох років.

Ціна. Організації, що функціонує у спортивній сфері, необхідно розуміти всі нюанси та аспекти ціноутворення на їхні товари та послуги. В очах футбольного вболівальника вартість квитка на футбольний матч не є вартістю відвідування заходу, оскільки до неї ще входить вартість їжі та напоїв, паркування, вартість проїзду до футбольного стадіону та інше. Спортивним організаціям варто враховувати всі ці фактори. [39,60].

Дистрибуція та місцезнаходження. Доступність товарів та послуг спортивної організації залежить від ефективно збудованої дистрибуції. Некомерційним організаціям при наданні послуг і товарів часто доводиться вибирати користь конкретного ринкового сегмента. Розташування організацій у спортивній сфері впливає на обсяг субсидій та на інтерес до них. Спортивній організації необхідно провести вибір конкретних каналів дистрибуції та контролювати їх насамперед за допомогою електронних ресурсів.

Просування послуг. У процес просування продуктів входять надання інформації необхідної споживачеві про продукт або послугу, переконання в тому, що саме даний продукт здатний задовольнити його потреби та регулярне нагадування про вже існуючі або нові товари чи послуги. Важливим нюансом є те, що в очах споживача продукт спортивної організації не повинен поєднуватися з товарами чи послугами організацій конкурентів, тобто бути диференційованим. Директ-маркетинг, PR та просування продажів є нерозривними елементами будь-якої спортивної організації (комерційної та некомерційної). Зважаючи на розташування у своєму розпорядженні всіх необхідних ресурсів для реклами, як фінансових, так і інших, комерційні спортивні організації, як правило, перебувають у більш виграшному становищі перед некомерційними.

PR належить до найважливіших інструментів спортивного маркетингу. Організаціям у спортивній індустрії слід з усією серйозністю ставитися до PR-просування, оскільки професійні види спорту широко висвітлюються засобами масової інформації. Комерційні спортивні організації необхідно грамотно розпоряджатися цим ефективним інструментом, а некомерційним шукати нестандартні і нижчі затратні способи висвітлення своїх заходів у ЗМІ. За допомогою засобів масової інформації професійні спортивні організації можуть донести свої ключові цінності та посилки до кінцевого споживача. [53,42]

Зовнішній вигляд ("упаковка"). Зовнішній вигляд («упаковці») продукту спортивної організації відведено особлива роль донесення привабливості до клієнтів. За допомогою упаковки організація може докорінно змінити уявлення про продукт чи послугу у споживачів. Привітність персоналу, зовнішній вигляд упаковки, усе, на що звертає увагу клієнт у перші секунди після ухвалення рішення про купівлю чи, безпосередньо, під час самої купівлі – всі ці чинники впливають сприйняття спортивної організації від імені споживача.

Комерційні організації мають у своєму розпорядженні більші ресурси для створення тієї змий привабливості своїх продуктів і послуг, ніж некомерційні. Дешева пакування, неналежне обслуговування клієнта – все це впливає на сприйняття кінцевого споживача. [22,61].

Процеси. У сфері послуг, якою більшою мірою і є спортивна промисловість, організаційні процеси сприяють наданню потрібних послуг кінцевому споживачеві і виступають найважливішим чинником успіху спортивної організації. Впровадження нових технологій і систем у процес взаємодії з клієнтами дозволяє досягти необхідної конкурентної переваги. Організація процесів за умов ресурсних обмежень є найважливішим завданням організацій у будь-якій сфері, спортивні організації є винятком. [24].

Кадри. Підбір кваліфікованого персоналу є серйозним завданням перед організацією, що функціонує у сфері послуг. Волонтери, які працюють на безоплатній основі або найманий персонал – від них залежить той досвід та емоції, які придбає клієнт від взаємодії з організацією. Проведення спортивних матчів/заходів не можна уявити без волонтерів, саме на них лягатиме велике навантаження за успішне проведення заходу. З одного боку, це добре, адже така кількість найманих працівників, які працюють на організацію на постійній основі, є серйозним фінансовим навантаженням, а волонтери роблять це або безплатно з метою «бути частиною події» або за символічну плату. Але, з іншого боку, це може створити серйозні проблеми для спортивної організації, оскільки волонтери не завжди можуть повною мірою донести ті цінності до кінцевого споживача.

Фандрайзинг. Некомерційним спортивним організаціям найчастіше доводиться вдаватися до «допомоги з-поза» - благодійність, пожертвування, податкові пільги, урядові гранти. Грамотна та ефективна фандрайзингова стратегія дозволяє некомерційним організаціям вирішити свої деякі фінансові проблеми та якийсь час «залишитися на плаву». Для збору коштів організації використовують різні прийоми маркетингу, такі як націлення (взаємодія з потенційними спонсорами), сегментування та позиціонування. Для залучення та утримання спонсорів, найчастіше, спортивні організації використовують самі інструменти, що й споживачів.



Рис. 4.1. Прибуткова частина бюджету

Закони брендингу, які були розроблені для товарів масового споживання, так само поширюються і на спортивну сферу. Існує архітектура бренду, цільова аудиторія, дії, націлені змінити сприйняття бренду цільовою аудиторією та інші компоненти. Безумовно, у спортивній сфері є найбільш непостійні компоненти спортивної специфіки, такі як спортивні результати та клубні успіхи, але при цьому вони не впливають на можливість розвитку організації як бренду.

Формування позитивного іміджу клубу по фігурному катанню у зовнішньому та внутрішньому середовищі є довгим, кропітким процесом. Імідж клубу формується виходячи з результатів низки різноманітних подій. Тому клуб по фігурному катанню, так само, як і будь-яка інша організація, потребує використання інструментів просування. [42].

Клубу по фігурному катанню необхідно впроваджувати різні методи та підходи у просуванні, такі як:

- Рекламну підтримку фанатського руху;
- Проведення промо-акцій;
- Реклама заходів та подій;
- PR та маркетингову підтримку подій із залучення спортивних партнерів та спонсорів.

Інструменти інтернет маркетингу. Інтернет є найкращим інструментом отримання найбільш точної та актуальної інформації, ніж інші класичні інструменти. Розвиток інформаційних технологій дає організаціям можливість спростити процес прийняття управлінських рішень, а також дозволяє здійснювати збирання та зберігання інформації з подальшим аналізом. Висока ефективність представлення інформації про позиціонування продуктів організації та велике охоплення є вагомими перевагами використання мережі інтернет. За останні роки активний розвиток отримав такий напрямок маркетингу, як інтернет-маркетинг.

Інтернет-маркетинг є використання комплексу традиційних інструментів маркетингу в мережі інтернет, які зачіпають основні елементи маркетинг-міксу: послуга, ціна, місце просування та продажу продукт. Головною метою маркетингу в мережі Інтернет є отримання максимальної кількості клієнтів, зацікавлених у послугах і товарах організації. Завдяки інтернету «візитною картою» будь-якої сучасної організації стає корпоративний сайт, який відкриває можливість нових способів комунікації організації з їхніми партнерами та споживачами.

Активне використання Інтернету в наш час є невід'ємною частиною життєдіяльності будь-якої успішної організації. [49,55]

Основні відмінні риси інтернет-маркетингу від традиційного маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> •Висока поінформованість споживачів про товари та послуги, а так про їх відмінності через можливість отримання великого обсягу інформації з різних джерел Інтернету;
	<ul style="list-style-type: none"> •Можливість комунікацій з організаціями та продуктами зокрема, що дає можливість детальніше вивчити товар/послугу;
	великі комунікаційні можливості;
	Нижча вартість порівняно з традиційним маркетингом;
	Таргетинг
	Висока швидкість як розповсюдження, так і отримання інформації;
	Постійна гнучкість та доступність
	Простота аналізу ефективності комунікацій та моніторинг.

Таблиця 4.1. Відмінні риси інтернет-маркетингу від традиційного

Інструменти інтернет-маркетингу:	•E-mail маркетинг;
	Банерна реклама;
	SMM маркетинг;
	Прямий маркетинг;
	Мобільний маркетинг;
	Пошуковий маркетинг;
	SEO оптимізація;
	Прихований маркетинг;
	•Контекстна реклама;
	•«Партизанський маркетинг»;
•Вірусний маркетинг.	

Таблиця 4.2. Інструменти інтернет-маркетингу

Отже, можна зробити висновок, що у сучасному світі інтернет-маркетинг набуває все більшої популярності та ефективності, хоча важливо зазначити, що не слід забувати і про традиційний маркетинг, якісно пропрацювавши який також буде приносити бажані результати у популяризації клубу.

Висновок до розділу №4

В очах фахівців маркетинг у спортивній індустрії є найбільш ефективним інструментом для досягнення поставленої мети, яка встановлюється на конкретний часовий проміжок у конкретному ринковому сегменті. Дана умова є найбільш реальною в тому випадку, якщо, відштовхуючись від результатів маркетингового дослідження скоригувати збутові, науково-технічні та виробничі плани в умовах непостійності ринкової структури, лавірую наявними в їхньому розпорядженні матеріальними та інтелектуальними ресурсами для забезпечення гнучкості при вирішенні поставлених завдань організації. Ідея потреб та потреб споживачем стоїть на чолі маркетингової діяльності організації. Значення маркетингу в процесі функціонування та розвитку клубу по фігурному катанню «Ice Daisies» є дуже важливим для популяризації фігурного катання та для існування клубу.

ВИСНОВКИ

Проведене нами дослідження сприяло вирішенню його основних завдань і дозволило зробити наступні висновки :

1. Розгляд літератури допоміг нам розібратися у нормативному регламентуванні діяльності спортивних клубів в Україні, що безпосередньо допомогло в досягненні поставленої мети: заснування та організація діяльності клубу по фігурному катанню. Тож ми розібралися, що сфера фізичної культури і спорту ділиться на два великі сегменти: професійний спорт (спорт вищих досягнень) і масова фізична культура та спорт. Питаннями професійного спорту займаються центральні регіональні органи влади, проблемами масової фізичної культури і спорту – органи місцевого самоврядування.

Відповідно до Конституції громадяни України мають право займатися фізичною культурою і спортом незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної незалежності, статі, освіти, віросповідання, роду і характеру занять, місця проживання та інших обставин. Дізнались, що спортивні клуби діють на підставі статуту (положення) та реєструються у встановленому порядку. Засновниками спортивних клубів можуть бути фізичні та юридичні особи.

2. Визначили зміст і структуру нормативно-правової бази діяльності федерації фігурного катання в Україні та її відповідність сучасним вимогам; Спортивні федерації діють на підставі статуту. У найменуванні спортивної федерації зазначається вид спорту, розвитку якого вона сприяє. Спортивні федерації можуть мати всеукраїнський або місцевий статус. Центральний орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту може надати спортивній федерації статус національної спортивної федерації. Відповідно до нормативно-правової бази діяльність УФФК має відповідність сучасним вимогам.

3. Зробили аналіз показників створення та роботи клубу «Ice Daisies»

Для аналізу роботи ми провели анкетне опитування, яке дало нам змогу краще зрозуміти клієнтів, покращити поточну ситуацію у функціонуванні клубу. Також

відтворили порядок створення клубу по фігурному катанню «Ice Daisies», зазначивши конкретні кроки його заснування. Встановили функціональні обов'язки працівників. Внесли корективи та покращили діяльність клубу.

4. Розглянули специфіку спортивного маркетингу у роботі клубу по фігурному катанню «Ice Daisies». Зрозуміли, що має бути сформульована маркетингова стратегія, паралельно вирішуючи три завдання:

1. Визначення становища організації над ринком.
2. Визначення цілей, яких прагне організація.
3. Визначення способів та методів досягнення поставлених цілей.

А також були складені практичні рекомендації для покращення діяльності клубу по фігурному катанню «Ice Daisies».

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Клубу по фігурному катанню рекомендується реалізувати такі заходи та проекти:

1. Створення мобільного додатку клубу. Мобільний додаток завдяки якому можна реєструватись на заняття, обирати тренера, групу, час і т.д., також можливість покупки онлайн тренування, розробки особистого плану тренування, плану харчування.
2. Крос-маркетинг. Обрати декілька б'юті салонів, магазинів дитячого одягу, іграшок та зробити колоборацію. Залишити для покупців/клієнтів сертифікати на знижку на перше заняття, взамін іншим клієнтам пропонувати знижку б'юті салона, або магазину.
3. Створення YouTube-каналу. Для популяризації та впізнаваності клубу необхідно вийти на платформу YouTube.
4. Створення ролика з участю учнів клубу. Для привабливості нових клієнтів необхідно зняти відео з участю учнів, для того, щоб потенційні клієнти бачили різний рівень катання та мали розуміння, що приєднатись до занять може будь-хто, з будь-якою метою.
5. Створення сайту. Для зручності пошуку нашого клубу нам необхідно створити сайт з головною інформацією та можливістю реєструватися на тренування.
6. Активне ведення соціальних мереж (Instagram, Facebook, Pinterest, TikTok). Соціальні мережі-величезна платформа для розвитку, популяризації та виходу в світ нових брендів.
7. Створення клубного мерчу. Мерч та аксесуари з логотипом часто користуються величезним попитом, приносить додатковий прибуток, а також являється рекламою.
8. Проведення розіграшів. Проведення конкурсів серед учнів клубу, а також на інтернет-платформах-це додає азарту, а також являється одним із маркетингових ходів.

9. Розробка нових продуктів/послуг з партнерами. Фігуристи часто шують костюми для виступів, та одяг для тренувань, тож одним із партнерів може бути ательє.
10. Колаборація з блогерами та створення спільних передач на YouTube каналі. Лідери думок у світі користуються величезним попитом, тож колаборація буде гарним способом заявити про свій клуб.
11. Створення корпоративного героя. Створити маскота з власною історією та життям, який буде викликати у людей швидко асоціацію з нашим клубом.
12. Участь у форумах. Участь у форумах додає впізнаваності.
13. Семплінг (школи, військові частини, університети, дитячі будинки та інше). Створити програму для проведення відкритих безкоштовних виїзних уроків від наших тренерів. Це буде якісно впливати на популяризацію фігурного катання в цілому, а також буде працювати як безкоштовна реклама.
14. Організація закритих заходів. Створення у клубі атмосфери сім'ї. Окрім якісних послуг ми хочемо створювати сильне ком'юніті, тому вечірки, семінари, конференції, подорожі і т.д. будуть допомагати досягти цієї цілі, а також сформують у людей емоційну прив'язаність, що допоможе утримувати клієнтів на довгі роки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України про благодійництво та благодійні організації від 16 вересня 1997 року N 531/97-ВР // <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Закон України «Про внесення змін до Закону України "Про фізичну культуру і спорт" та інших законодавчих актів України " 17 листопада 2009 року 1724-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010. – № 7. – Ст.50.
3. Закон України «Про об'єднання громадян» від 8 вересня 1995 року N 2852-IV // <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 року N 3809-XII // <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу
6. Конституція України від 7 липня 1996 року // <http://zakon.rada.gov.ua>.
- Алексеев С.В. Международное спортивное право: учебник для студентов вузов /С.В. Алексеев. под ред. П.В. Крашенинникова – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2008. – 895 с.
7. Алексеев С.В. Олимпийское право. Правовые основы олимпийского движения: Учебник /С.В. Алексеев; под ред. П.В. Крашенинникова – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2010. – 687 с.
8. Алексеев С.В. Спортивное право России. Правовые основы физической культуры и спорта: Учебник /С.В. Алексеев; под ред. П.В. Крашенинникова – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2007. – 671 с.
9. Алексеев С.В., Петренко С. Н. Правовые основы физической культуры и спорта в Российской Федерации / С.В. Алексеев, С.Н. Петренко. – М.: ВНИИФК, 2000. – 345 с.
10. Амиров И.М. Юридическая ответственность в сфере спорта(вопросы теории и практики): Учебное пособие. – Уфа: УЮИ МВД РФ, 2006. – 168 с.
11. Апаров А.М. Спортивне право України / А.М. Апаров. – К.: Вид –во : Стиль, 2012. – 520 с.
12. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія / І.Л.Гасюк; МОНМСУ. Хмельницька

гуманітарно-педагогічна академія. – Хмельницький: ПП Балюк І.Б., 2011. – 432 с.

13. Гніздовська Г.М. Правове регулювання суспільних відносин у сфері професійного спорту (Загальні основи) //Електронний ресурс. – Режим доступу:<http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1295/1/36-41%2B.pdf>

14. Гусов К.Н., Шевченко О.А. Спортивное право. Правовой статус спортсменов, тренеров, спортивных судей и иных специалистов в области физической культуры и спорта / К.Н.Гусов, О.А. Шевченко. – М.: Проспект, 2011. – 95 с.

15. Гуськов С.И. Государство и спорт / С.И. Гуськов. – М., 1996. – 176 с.

16. Гостев Р.Г. Спорт и законодательство/ Р.Г. Гостев. – Москва: Еврошкола, 2001. – 438 с.

17. Европейская хартия спорта // Наука в олимпийском спорте. „Спорт для всех”. Специальный выпуск. – 2000. – С. 77-79.

18. Костенко М.П. та ін. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку спорту вищих досягнень в Україні/ М.П. Костенко // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту: Зб. наук. праць. Вип. 1. – К., Науковий світ, 2003. – С. 12 – 19.

19. Кузин В.В. Взаимоотношения государственных органов и спортивных федераций и законодательство о физической культуре / В.В. Кузин // Спорт: экономика, право, управление. – 2005. – №2. – С. 17 – 18.

20. Кузин В.В. Проблемы и перспективы законодательства в области физической культуры и спорта // Современный спорт и спорт для всех: VII Межд. научн. конгресс. – М., 2003 – Т.3. – С. 384 – 385.

21. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб. пособие / А.В. Починкин. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Советский спорт, 2010. – 264 с.

22. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку/ Ю.П.Мічуда. – К.: Олімп. л-ра, 2007. – 215с.

23. Новокрещенов В.В. Управление физической культуры и спорта: правовые и организационные основы взаимодействия. Монография/ Ижевский ГТУ/ В.В. Новокрещенов. – Ижевск: Издательство ИжГТУ, 2006. – 138с
24. Олімпійська хартія 2007 року //Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://nok-ukr/org/files/OfficialDocuments/CHARter%20July202007-Feb08/pdf>
25. Суслов // ТиПФК., 2002. – № 5. – С. 13–45.
26. Переверзин И.И. Менеджмент спортивных организаций: учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
27. Переверзин И.И. Искусство спортивного менеджмента / И.И. Переверзин. – М.:Советский спорт, 2004. – 416с.
28. Податковий кодекс України //Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
29. Постанова КМ України « Про деякі питання набуття спортивними федераціями всеукраїнського статусу» від 17.01.2000 року № 61// Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/a#Find>
30. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом і туризмом в Україні. / М.О. Олійник, А.П. Скрипник.. – Х.: ХДІФК, 2000. – 292 с.
31. Репкина Ю.Н. Спортивное право Украины. Учебное пособие / Ю.Н. Репкина– Донецк: ДНУ, 2006. – 194 с.
32. Самбур В.В. Нормативні документи з фізичної культури і спорту в контексті проблем гуманізації суспільства // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: Зб. наук. пр. – Х., 2005. - №15. – С. 38 – 41
33. Сердюков А.В. О совершенствовании законодательства о физической культуре и спорте/ материалы конференции «Спортивное право: перспективы развития»/ А.В.Сердюков /Сост. Д.И. Рогачов. – М., 2008. – С.126-130.
34. Скоробогатов В.Ю. Конституционные основы вмешательства государства в автономию спорта // Спорт: экономика, управление, право. – 2005. - №1. – С.31 – 36.

35. Соловьев А.А. Спортивное право и глобализация спорта: основные тенденции развития // Актуальные проблемы спортивных правоотношений: законодательное регулирование, перспективы развития физической культуры и спорта // Город, регион, государство: проблемы распределения полномочий: Сб. науч. Трудов. – Донецк: Юго- Восток, 2007. – С. 243 – 270.

36. Статут ФФКУ

37. Шкретій Ю.М. Спортивне законодавство зарубіжних країн і перспективи удосконалення системи фізичної культури і спорту в Україні // Теорія та методика фізичного виховання. 2005. - №1. – С. 2 – 6.

38. Солнцев И. В. Роль индустрии спорта в развитии современной экономики / И. В. Солнцев. // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. – 5 (25). – С. 165-187.

39. Киселёв А.Г. Теория и практика массовой информации: подготовка и написание медиатекста: учеб. для вузов/ А.Г. Киселёв. – СПб.:Питер, 2016.-420с.

40. Котлер, Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга. Отвечает Филип Котлер / Ф. Котлер. – М: Олимп-бизнес, 2008. – 204 с.

41. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В Вонг, Дж. Сондерс. – 5-е европейское издание: пер с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2013. – С. 813

42 Панкрухин А.П. Бренды и брендинг / А.П. Панкрухин //

43 Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие / И. И. Переверзин. – М.: СпортАкадемПресс, 2013. – 562 с.

44 Писарева Е.В. Интегрированные маркетинговые коммуникации: современные технологии, стратегии, инструментарий (теория и практика): учеб. пособие / Е.В. Писарева, – М., Ваш полиграфский партнер, 2017., 171 с.

45 Позднышев И.В. Имидж спортсмена: Паблик рилейшнз в спорте: науч.- учеб. изд. ч.2. / И. В. Позднышев. – К.: «ЧПП», 2017. – 131 с. Практический маркетинг. - 2016. - №2. - С. 3-14.

46 Смит П. Коммуникации стратегического менеджмента: учеб. Пособие / А. Пульфорд, П. Смит, К. Бэрри., пер. с англ. под ред. проф. Л.Ф. Никулина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 321 с.

- 47 Солнцев И. В. Роль индустрии спорта в развитии современной экономики / И. В. Солнцев. // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. – 5 (25). – С. 165-187.
- 48 Солнцев И. В. Спонсорство в Футболе: оценка справедливой стоимости спонсорских соглашений / И. В. Солнцев, Н. А. Осокин. // Экономическая политика. – 2017. – 4. – С. 45-83
- 49 Стоклар Д. Маркетинг в спорте. Рынок и спортивные продукты / Стоклар Д. – М. : [б.и.], 2012. – 268 с.
- 50 Черепанов В. Ю. Анализ подходов к оценке бренда (на примере футбольных клубов) / В. Ю. Черепанов. // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – 25 (251). – С. 46-54.
- 51 Черепанов В.Ю. Особенности определения стоимости бренда футбольного клуба / В.Ю.Черепанов. // Имущественные отношения в РФ. – 2015. – 6 (217). – С. 57-70.
- 52 Черепанов В.Ю. «Методологические аспекты Оценочной стоимости бренда / В.Ю.Черепанов. // Имущественные отношения в РФ. – 2014. – 2 (220). – С. 43-46.
- 53 PR в спорте как профессия [Электронный ресурс] / Региональный PR-портал. Режим доступа: <http://www.regionpr.ru/page567.html>
- 54 Волков А. С. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности / А. С. Волков, М. М. Куликов, А. А. Марченко. – М. : Вершина, 2017
- 55 Воронкова О.В. Маркетинг: учебное пособие/ О.В. Воронкова, К.В. Завражина, Р.Р. Толстяков и др.; под общ. ред. О.В. Воронковой. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2016. – 132 с.
- 56 Глухов П.М. Менеджмент / П.М. Глухов. – СПб. : Питер, 2013. – 416 с.
- 57 Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. Учебник/ Е. П. Голубков. – М.: Дело и сервис, 2014. – 346 с
- 58 Горюнов А. Благотворительность как способ PR // Пресс-служба. – 2014. - № 8

60 Спортивный интернет портал Sports.ru [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/transferanalytics/994793.html>

61 Спортивный интернет портал Sports.ru [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/freaks/817280.html>

ДОДАТКИ

А) Анкета

№ п\п	Варіанти відповідей	Кількість відповідей	%
1. Ваша стаття			
1.	Ч	5	25
2.	Ж	15	75
2. Звідки ви дізнались про наш клуб?			
1.	Реклама	3	15
2.	Інтернет	10	50
3.	Друзі/знайомі	6	30
4.	Інше	1	5
3. Атмосфера клубу			
1.	Ідеальна	4	20
2.	Приємна	12	60
3.	Звичайна	5	25
4.	Атмосферу у клубі потрібно змінювати	0	0
5.	Важко відповісти		
4. Комунікація персоналу			
1.	Персонал товариський та зацікавлений	5	25
2.	Персонал зацікавлений	7	35
3.	Персонал непогано виконує свої функції	6	30
4.	Враження про персонал негативне	0	0
5.	Важко відповісти	2	10
5. Уважність персоналу			
1.	Персонал дуже уважний до клієнтів	10	50
2.	Персонал проявляє задовільно уваги	5	25
3.	Персонал повинен бути уважнішим	5	25
4.	Персонал неуважний до своїх клієнтів	0	0
5.	Важко відповісти	0	0
6. Професійність та кваліфікація персоналу			
1.	Персонал відмінно справляється з обов'язками	6	30
2.	Персонал добре справляється з обов'язками	9	45
3.	Професіонал задовільно справляється з обов'язками	4	20
4.	Професійність та кваліфікація персоналу незадовільна	0	0
5.	Важко відповісти	1	5
7. Музикальний фон			
1.	Сучасна та приємна музика	3	15
2.	Гарно підібрані плейлисти	9	45
3.	Не заважає тренуванням	7	35

4	Заважає займатись	1	5
5	Важко відповісти	0	0
8. Місце розташування			
1.	Зручне	5	25
2	Задовільне	5	25
3	Не дуже зручне	5	25
4	Зовсім не зручне	5	25
5	Важко відповісти	0	0
9. Умови оплати			
1.	Відмінно	6	30
2	Добре	5	25
3	Задовільно	7	35
4	Потрібно покращити	2	10
5	Важко відповісти	0	0
10.Ціни			
1.	Відмінно	3	15
2	Добре	9	45
3	Задовільно	6	30
4	Незадовільно	1	5
5	Важко відповісти	1	5
11.Ведення соціальних мереж			
1.	Цікаво. Все влаштовує	4	20
2	Добре, але треба більше активності	6	30
3	Треба більше контенту	8	40
4	Різко негативне	0	0
5	Важко відповісти	1	5
12.Сучасність Клубу			
1.	Клуб відповідає сучасності	4	20
2	Клуб сучасний, але є куди зростати	4	20
3	Клуб має сучасне направлення на 65%	7	35
4	Клуб не можна вважати сучасним	1	5
5	Важко відповісти	4	20
13.Загальна оцінка			
1.	Відмінно	5	25
2	Добре	11	55
3	Задовільно	4	20
4	Незадовільно	0	0
5	Важко відповісти	0	0

Б) Аналіз

Анкетування було проведено серед 20 клієнтів які відвідують тренування у клубі фігурного катання «Ice Daisies». Дана анкета показала нам ситуацію у клубі очима відвідувачів і допомогла звернути увагу на наші слабкі та сильні

сторони. З даної анкети ми можемо звернути увагу, що про наш клуб більшість відвідувачів дізналась завдяки інтернету, тож важливо надалі просувати наш клуб у онлайн сфері, але нам варто покращити «сарафанне радіо» серед тих, хто займається. Можливо нам слід створити сертифікати «друзів», «сімейні сертифікати», і таке інше. А також виходячи з цього варто зробити «сімейні абонементи», та змінити умови оплати, замороження та відпрацювань занять. Не менш важливим фактором є сучасність нашого клубу, тож варто приймати більше нових та нестандартних рішень. Доречно зайти ще одну/дві локації для проведення тренувань, так як є немала частина клієнтів, яким незручно їздити в наш клуб, що загрожує переходом клієнтів у більш територіально зручні клуби, та втратою клієнтів. Опитування клієнтів допомогло нам у створенні бізнес-плану розвитку та діяльності клубу «Ice Daisies», а також дало бачення як скорегувати роботу клубу.