

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ

факультет спорту та менеджменту
кафедра менеджменту і економіки спорту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

на тему

«Підприємницька діяльність фізкультурно-спортивної організації»

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Григорович Олександр Сергійович
Науковий керівник: Брезвін А. І.,
кандидат економічних наук, старший викладач
Рецензент: Залойло В. В, доцент
Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 8 від 13.03.2024 р)
Завідувач кафедри: доктор економічних наук,
професор

_____ Харчук Т. В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	5
1.1. Спортивно-оздоровча сфера як сфера економічної діяльності та підприємництва	5
1.2. Особливості ринку спортивно-оздоровчих послуг.....	10
1.3. Основні принципи регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг.....	19
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОСЛІДЖЕННЯ.....	25
2.1. Методи дослідження.....	25
2.2. Організація дослідження.....	26
Висновок до розділу 2.....	28
РОЗДІЛ 3. ГІМНАСТИЧНИЙ ЦЕНТР «AerialPrincess» ЯК СУБ'ЄКТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	30
3.1. Характеристика гімнастичного центру «AerialPrincess».....	30
3.2. Оцінка якості спортивно-оздоровчих послуг.....	35
3.3. Просування спортивно-оздоровчих послуг на ринок.....	45
Висновки до розділу 3.....	48
РОЗДІЛ 4 ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГІМНАСТИЧНОГО ЦЕНТРУ «AerialPrincess».....	50
4.1. Стратегічні цілі розвитку центру.....	50
4.2. Вибір стратегії для гімнастичного центру «AerialPrincess».....	55
Висновки до розділу 4.....	58
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність вивчення теми «Підприємницька діяльність фізкультурно-спортивної організації» визначається зростанням значущості спорту у сучасному суспільстві. Підприємницький підхід стає ключовим чинником у розвитку фізкультурно-спортивних організацій, забезпечуючи їхню стійкість та ефективність. Важливість даної теми проявляється у здатності привертати інвестиції, удосконалювати інфраструктуру, організовувати спортивні події та сприяти здоровому способу життя в суспільстві.

Взаємозв'язок роботи з планами НДР. Дослідження проведене в рамках теми 1.5 «Теоретичні та прикладні основи застосування комунікацій у спортивному менеджменті» Плану НДР НУФВСУ на 2021-2025 рр., яка виконується на кафедрі менеджменту і економіки спорту.

Мета дослідження полягає в аналізі підприємницької діяльності фізкультурно-спортивної організації з орієнтацією на розвиток спорту, здорового способу життя та створення стійкого бізнесу в спортивній сфері.

Завдання дослідження визначаються такими пунктами:

1. Здійснити теоретичний аналіз підприємницької діяльності фізкультурно-спортивної організації.
2. Охарактеризувати підприємницьку діяльність гімнастичного центру «AerialPrincess»
3. Обґрунтувати шляхи вдосконалення підприємницької діяльності гімнастичного центру «AerialPrincess»
4. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення підприємницької діяльності гімнастичного центру «AerialPrincess»

Об'єкт дослідження – фізкультурно-спортивна організація.

Предмет дослідження: Підприємницька діяльність фізкультурно-спортивної організації (на матеріалах гімнастичного центру «AerialPrincess»)

Методи дослідження:

Аналіз наукової літератури та документів:

Системний аналіз:

Метод порівняння і зіставлення

Науковою новизною дослідження є аналіз та на його основі формулювання сутності поняття економіки спортивно-оздоровчої сфери. Останнім часом відбулися позитивні зміни в найважливішій сфері економічних відносин, а також перші позитивні результати реформ дозволяють нам говорити про майбутні сприятливі перспективи українського ринку спортивно-оздоровчої сфери.

Практична значущість роботи: полягає в тому, що вона спрямована на вивчення та аналіз підприємницької діяльності фізкультурно-спортивної організації з метою розробки стратегій розвитку, забезпечення стійкості та підвищення ефективності в сучасному суспільстві, де спорт стає все більш важливим сегментом.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаної літератури.

РОЗДІЛ 1

РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

1.1. Спортивно-оздоровча сфера як сфера економічної діяльності та підприємництва

Підприємництво – це процес, спрямований на соціальні перетворення [1,2], економічне зростання [3], пропозицію послуг і нових продуктів через стимулювання творчості та продукування інноваційних ідей [4].

Підприємництво є професією, яка викликає інтерес, враховуючи те, як воно допомагає подолати економічні кризи, потенціуючи розвиток сильної економіки та нові можливості працевлаштування. Це зростаюча сфера інтересів серед науковців і дослідників з різних дисциплін, стаючи джерелом відкриттів і дослідження можливостей [5].

Питання, що представляє інтерес для вивчення, спортивне підприємництво, розуміється як нова та постійно розвивається сфера світу бізнесу та менеджменту, що включає інноваційну соціальну діяльність, яка здійснюється в спортивному контексті для створення нових ринків [6] та соціальних інклюзія [7]. Як зазначив Штіер [8], володіння підприємницькими знаннями та навичками, необхідними для вирішення проблем, особливо в спортивній індустрії, здається обов'язковою вимогою для тих, хто керує спортивними організаціями.

Через це аналіз спортивного середовища через підприємницькі процеси корисний для покращення добробуту та продуктивності спортивних компаній [9,10], а також для збільшення їх економічного виробництва [11].

За словами Передо та Крісмана [12], підприємницький підхід у спорті може бути використаний як каталізатор для пом'якшення поточної ситуації економічного спаду та виявлення нових можливостей, які мають велике значення в процесі створення вартості.

Крім того, Легг і Гоф [13] підкреслили важливість підприємницької стратегії, особливо у ворожих спортивних контекстах, для перетворення спортивних організацій у професійні та висококонкурентні компанії.

У цьому сенсі, згідно з Vamplew [14], спортивні підприємці вважаються агентами змін, які працюють у спортивному секторі, намагаючись підвищити продуктивність, покращити свій досвід і підвищити інтерес до продуктів і послуг, створюючи розвиток нових ринків. .

Історично перші теоретичні внески в спортивне підприємництво відносяться до Харді [15], який запропонував тристоронню модель для аналізу підприємництва в спорті, оскільки спорт є індустрією з особливими характеристиками. Зокрема, на думку автора, основними компонентами спортивного підприємництва є: спортивний продукт, роль, яку підприємці та менеджери відіграють на етапі розробки продукту, а також типи створених організацій.

Крім того, спортивні підприємці добре адаптуються до моделі, запропонованої Шумпетером [16], оскільки навички, які зазвичай асоціюються з класичним підприємцем, такі як ризик, проактивність, інновації та гонитва за прибутком, також знаходять широкий консенсус у цій галузі. спорту [17]. Прикладом можна вважати професійні футбольні команди, які можна вважати справжніми малими та середніми підприємствами завдяки деяким їхнім організаційним та управлінським характеристикам, таким як річний оборот та кількість працівників [18].

Останніми роками тристороння модель Харді була прийнята Портером [19], який використовував її як основу для дослідження різних видів спортивної діяльності, вводячи новий елемент, а саме важливість, яку надають ЗМІ у поширенні спорту, і приділяючи особливу увагу підприємницькому процесу як інструменту для створення мереж і зв'язків, використання нових комбінацій товарів і послуг. Для Портера [19] ця тристороння модель повинна бути відправною точкою будь-якого дослідження підприємництва в спорті, яке варто згадати.

Незважаючи на безсумнівну важливість підприємництва у сфері спорту, є лише кілька підприємців, які, незважаючи на наявність спортивних знань і навичок, шукають можливості роботи в цій галузі [20, 21]. Відсутність підприємницької активності в спортивному секторі змусила науковців зосередитися на дослідженнях, спрямованих на підтримку розвитку підприємницьких навичок у молодих поколіннях, особливо у студентів університетів [22,23,24 ,25] та соціально ізольованої молоді. [26].

Наприклад, програми «Спорт для розвитку» (SFD) можуть бути інструментами підтримки інклюзивних дій. Соціально незахищені групи можна охопити легше, оскільки соціально-культурні бар'єри усунути, а учасники активно залучаються [27]. Крім того, як показують емпіричні дані, спорт для розвитку позитивно впливає на особистісний розвиток, стійкість, самооцінку та соціальні навички [28, 29,30]. Ці важливі досягнення можуть ще більше розширити можливості працевлаштування та інші форми соціальної інтеграції, особливо серед молоді.

Сучасне суспільство неможливо уявити без активності у сфері спорту, яка стала ключовою сферою життєдіяльності. Останні роки відзначають стрімкий розвиток цієї галузі, що викликало науковий інтерес. Сучасний спорт тепер є суттєвою галуззю економіки, в тому числі й для України. Цей напрямок вимагає значних фінансових вкладень і залучення великої кількості робочої сили [1, с. 32]. В сучасному світі розвиток сфери спорту та оздоровлення став важливим фактором, що впливає на темпи прогресу суспільства, рівень та якість життя населення, а також на підприємницьку активність.

Сучасні дослідження підтверджують, що люди, які систематично займаються фізичною культурою і спортом, демонструють вищу продуктивність праці у порівнянні з іншими. Вчені досліджують комунікативні можливості спорту (Е. Ворхл, Д. Освальд) та проводять аналіз розвитку та технологій спортивного маркетингу, спонсорства, та паблік рілейшнз у спорті. Однак, деякі аспекти, зокрема дослідження спортивно-оздоровчої сфери як галузі економіки, залишаються поза увагою наукового співтовариства.

Роль спорту в соціально-економічній системі окремої країни чи його важливість у світовій економіці практично не аналізується. Відсутність такого дослідження ускладнює оцінку подальших перспектив функціонування та розвитку спортивної індустрії, як у відповідній країні, так і в світі в цілому.

Зазначимо, що в Україні виникла унікальна соціально-економічна ситуація, яка суттєво впливає на функціонування та розвиток галузі спорту та оздоровлення. Проте ця ситуація поки не отримала відповідного відображення в наукових дослідженнях, особливо в українських. Незважаючи на специфіку соціально-економічного середовища в країні, існують загальні закономірності, які працюють у системах ринкового типу і значно впливають на функціонування та розвиток спортивної індустрії. У таких системах спортивно-оздоровча галузь розглядається як складова частина економіки.

Підприємництво у сфері фізичної культури та спорту стрімко розвивається у сучасному світі. Зміни в соціальному та культурному середовищі, відмінність відмов від соціальних та релігійних обмежень стали катализаторами для росту інтересу до спорту у більшості країн.

У ХХ столітті спостерігалися динамічні процеси, які перетворили спорт та фізичну культуру в основні життєві потреби різних вікових груп. Це стимулювало інтерес до всіх аспектів фізичної культури та фізичного виховання. Масовий попит на спорт, спортивні товари та послуги породив індустрію спорту та комплексну систему спортивного бізнесу, що включає різноманітні підприємства, інститути та економічні відносини, пов'язані з підприємницькою діяльністю у сфері фізичної культури та спорту [4, с. 74].

В сфері спорту та оздоровлення притаманні характеристики нематеріального виробництва: продукти цієї галузі не мають конкретної форми та матеріального втілення. Незважаючи на це, спортивно-оздоровча сфера виробляє корисні продукти, такі як здоров'я, довголіття, розваги та цікаве дозвілля. Нові моделі управління та фінансування постійно розробляються для підвищення ефективності господарських відносин у цій галузі.

Економіка спортивно-оздоровчої сфери досліджує господарські відносини на рівнях загальнодержавному та міжнародному (макрорівень) і на рівні окремих спортивних та оздоровчих організацій, клубів, федерацій та інших об'єднань (мікрорівень). Завдання економіки цієї сфери включає накопичення та систематизацію економічних знань, генерацію нових досліджень, виявлення та формулювання економічних проблем, прогнозування тенденцій розвитку та їх регулювання.

Дослідження економіки спортивно-оздоровчої сфери охоплює теоретичні та практичні аспекти, використовуючи спеціальні методи наукового пізнання. Економічні відносини в цій сфері постійно розвиваються, а система економічного аналізу ґрунтується на дедуктивному методі, де загальні принципи обґрунтовують господарські процеси на рівні окремих суб'єктів

Отже, економіка спортивно-оздоровчої сфери є системою раціонального управління господарством, яка вирішує теоретичні і практичні завдання взаємодії учасників спортивно-оздоровчих відносин. Це включає використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів на рівні організацій і в суспільстві для прогнозування та регулювання економічних процесів.

Економічні відносини в сфері спорту та оздоровлення охоплюють широкий спектр аспектів. Вони включають господарські зв'язки у виробництві та обігу спортивних товарів і послуг між виробниками та споживачами, а також взаємовідносини між спортивними організаціями, клубами, федераціями, спортсменами і тренерами. Економічні аспекти також охоплюють ринки праці та фінансові інвестиції в спорт, системи оплати праці та соціального захисту спортсменів.

На ринковій основі в Україні економічні відносини в галузі спорту та оздоровлення починають формуватися. Індустрія спорту, підприємництво у сфері спорту, ринок послуг у галузі спорту та оздоровлення перебувають на етапі розвитку. Востаннє відзначається зростання спортивних професійних спілок для ветеранів, уніфікація систем страхування та травм, а також розвиток цивілізованих форм трансфертів спортсменів між клубами. В галузі спортивної

інфраструктури спостерігається прогрес, зокрема, формування галузі виробництва, пов'язаної з масовими спортивними подіями.

1.2. Особливості спортивно-оздоровчого ринку послуг

Ринок невиробничих послуг є універсальним інструментом для управління ринковими процесами та широко застосовується у секторі, де головною метою не є створення матеріальних благ. У цьому контексті, сегмент спортивно-оздоровчих послуг виступає як необхідний компонент невиробничої сфери.

Ринок спортивно-оздоровчих послуг представляє собою складну систему соціально-економічних відносин між спортивно-оздоровчими закладами, тренерами та клієнтами, зорієнтовану на взаємний обмін та надання спортивно-оздоровчих послуг. Для підвищення ефективності таких закладів важливе впровадження маркетингового підходу [2, 3].

Вищевказаний ринок виконує ключову роль у формуванні економічної динаміки та соціальної взаємодії у невиробничому секторі. Завдяки йому споживачі мають можливість отримати доступ до різноманітних спортивних та оздоровчих послуг, а заклади мають змогу залучати нових клієнтів через ретельно продуману маркетингову стратегію.

Сучасне уявлення про маркетинг включає різноманітні визначення, що охоплюють декілька десятків підходів. Термін "маркетинг" виник з англійського слова "marketing", що перекладається як "продаж" та "ринкова діяльність". Філіп Котлер, визначений одним із видатних теоретиків маркетингу, розглядає його як "вид діяльності, спрямований на задоволення потреб через обмін, з акцентом на споживача" [3].

Для спортивно-оздоровчих закладів маркетинг спортивно-оздоровчих послуг передбачає розробку, просування, реалізацію та оцінювання послуг через встановлення відносин обміну між закладами, тренерами та клієнтами. Головна мета цього процесу полягає в гармонізації інтересів та задоволенні

потреб учасників. Оскільки спортивно-оздоровчі послуги не мають чіткої матеріальної форми, визначення їх вартості стає складним завданням.

В сучасному контексті маркетинг в сфері спортивно-оздоровчих послуг визнається як стратегічний інструмент, спрямований на вивчення та задоволення потреб ринку, залучення нових клієнтів, а також підтримку відносин з існуючими клієнтами. Враховуючи особливості цього сегмента, розвинуті маркетингові стратегії можуть сприяти ефективному управлінню та підвищенню конкурентоспроможності спортивно-оздоровчих закладів на ринку.

Маркетинг спортивно-оздоровчих послуг має подвійну мету: максимізацію прибутку закладу та задоволення попиту споживачів. Він сприяє ефективному задоволенню потреб особистості, закладу, організації та суспільства в оздоровленні та розвитку фізичної працездатності.

Маркетинг розглядається як діяльність, що використовує конкретні інструменти та методи впливу. Цей процес можна порівняти із створенням картини за допомогою пензля, де сам процес – це діяльність, пензель – інструмент, а рухи з нанесенням фарб на полотно – метод впливу (див. рис. 1).

Таким чином, маркетинг у сфері спортивно-оздоровчих послуг є не просто стратегією, але й інструментом, який взаємодіє з усіма етапами надання послуг, від вивчення потреб клієнтів до їхнього задоволення. Подібно до художника, що використовує пензель для створення шедевру, маркетингологи використовують свої методи та інструменти для створення успішних стратегій, спрямованих на досягнення мети задоволення потреб всіх учасників процесу.



Рис. 1.1. Схематичне зображення процесу маркетингової діяльності

Маркетолог, як "художник", виступає в ролі дресирувальника та "приборкувача" споживача, спрямовуючи його поведінку у вигідне для закладу русло. Його завдання - вміло розфарбовувати "полотно" свідомості споживача за допомогою "пензля", "фарб" і визначених "рухів".

У сфері маркетингу спортивно-оздоровчих послуг визначається кілька ключових елементів, що формують основу маркетингових відносин: суб'єкти маркетингових відносин, їх функції на ринку, об'єкти маркетингу, цільова орієнтація та напрями дій. Учасники ринкових відносин включають спортивно-оздоровчі заклади, клуби, тренерів, споживачів послуг, спеціалістів з маркетингу, посередників, спонсорів та інші структури, що спрямовані на просування послуг на ринку.

Суб'єкти маркетингових відносин взаємодіють у цьому процесі, виконуючи різноманітні функції на ринку. Спортивно-оздоровчі заклади та клуби відповідають за формування пропозиції, надання послуг клієнтам та їх просування на ринку. Тренери виконують важливу роль у наданні якісної послуги та взаємодії з клієнтами.

Об'єкти маркетингу у цьому контексті включають самі спортивно-оздоровчі послуги, їх характеристики та специфікації. Цільова орієнтація визначається потребами та очікуваннями споживачів, що дозволяє адаптувати пропозицію до їхніх потреб.

Напрями дій у маркетингу спортивно-оздоровчих послуг можуть включати розробку ефективних рекламних кампаній, впровадження інновацій у послуги, співпрацю зі спонсорами та партнерами, а також підтримку відносин з клієнтами.

Маркетингові структури, такі як засоби масової комунікації та органи виконавчої влади, виконують важливі функції у раціональному просуванні спортивно-оздоровчих послуг, забезпечуючи інформування, консультування та фінансову підтримку.

Об'єктами маркетингу у сфері спортивно-оздоровчих послуг є не лише самі послуги, але й місця розташування закладів, їх матеріальна база,

громадський престиж, рівень кваліфікації персоналу та комплекс супутніх послуг.

Класифікація послуг у сфері спортивно-оздоровчих закладів може бути здійснена за кількома ознаками, але основною є розрізнення на споживчі послуги та послуги виробничого призначення. В даному випадку акцент робиться на розгляді споживчих послуг.

Споживчі послуги визначаються як дії, спрямовані на забезпечення конкретного корисного ефекту для споживача. Ці послуги поділяються на три основні категорії: послуги з оренди товарів (наприклад, прокат туристичного спорядження), послуги, пов'язані з власними товарами споживача (такі як лагодження одягу та взуття), та особисті послуги (наприклад, індивідуальне навчання або консультування). Функціонально спортивно-оздоровчі послуги визначаються як нематеріальний вид послуг, який надається для задоволення потреб споживачів, а за однією з її категорій - особистою послугою.

За функціональною ознакою всі послуги можна розділити на дві основні групи: матеріальні та нематеріальні. Матеріальні послуги, які мають предметну форму, охоплюють широкий спектр галузей, таких як побутові, транспортні, торгові, громадського харчування та комунальні послуги. Ці послуги пов'язані з наданням конкретних об'єктів чи результатів, що мають матеріальну форму, таку як товари або предмети.

Нематеріальні послуги, з іншого боку, визначаються як ті, що пов'язані із забезпеченням морального та фізичного розвитку особистості. Ці послуги охоплюють сфери охорони здоров'я, санітарно-курортного обслуговування, культури, мистецтва, туризму та фізичної культури.

Послуги є об'єктами продажу, проте їх нематеріальна форма та змінливість роблять вибір споживача більш складним порівняно з вибором реальних товарів. Нематеріальні послуги часто характеризуються високою ступенем індивідуалізації та особистого контакту із споживачем.

У випадку послуг часто важко відокремити виробника послуги від самої послуги, оскільки виробник і споживач можуть взаємодіяти та співпрацювати на більш особистому рівні. Наприклад, в лікарській сфері, лікар та пацієнт можуть спілкуватися і співпрацювати у процесі надання медичних послуг.

Також слід відзначити, що сама природа послуг не передбачає їхнього зберігання, що збільшує ризик господарських втрат через несвоєчасне використання. Це робить управління та маркетинг послуг більш витканими та вимагає від виробників більш тісного контролю над процесами надання послуг та задоволення потреб споживачів.

Головною метою маркетингу спортивно-оздоровчих послуг є збільшення кількості клієнтів спортивних закладів та клубів. Однак ефективне надання будь-якої послуги неможливе без ретельного вивчення її характеристик. Декілька авторів [2, 3, 4, 6] виділяють загальні характеристики послуги, які слід враховувати при її наданні.

1. *Неосяжність*: Неможливість сприйняття послуг до їх придбання створює виклик для споживачів, які повинні робити вибір, спираючись на віру у продавця. Відповідно, для збільшення досяжності послуг можна використовувати ефективні стратегії. По-перше, демонструвати результати послуги (наприклад, зміни в тіловій композиції після фітнес-занять). По-друге, акцентувати увагу на пов'язаних перевагах, а не просто описувати саму послугу. По-третє, можна впроваджувати маркові назви або залучати відомих особистостей для підвищення рівня довіри.

2. *Невіддільність від джерела*: Послуга нерозривно пов'язана із своїм джерелом, будь то людина або машина, відмінно від товарів у матеріальній формі, які існують незалежно від свого походження. Рішення цієї проблеми може включати роботу з більш широким спектром клієнтів для надання послуг, а також розвиток навичок швидкої роботи.

3. *Непостійність якості*: Зміна якості послуг від особи до особи та в різний час і місце надання може бути управляємою за допомогою відповідних заходів. Здійснення системи збору відгуків та пропозицій, виявлення

незадовільного обслуговування і його виправлення, а також інвестування в навчання висококваліфікованих фахівців можуть сприяти контролю якості.

4. *Незбереженість*: Неможливість збереження послуги створює виклик, особливо при коливанні попиту. Для подолання цієї проблеми можна використовувати гнучкі тарифні плани, системи нагадувань та інcentиви для залучення та утримання клієнтів.

5. *Надання послуг як невід'ємна складова діяльності*: Кожна галузь життя має свої характеристики, включаючи сферу спортивно-оздоровчих послуг, яка вимагає індивідуалізованого підходу та розуміння специфіки клієнтів.

6. *Орієнтація на споживача*: Орієнтація на споживача в сфері спортивно-оздоровчих послуг передбачає акцент на інтересах клієнтів, а не лише на виробленні та продажу продукту чи послуги.

Основні стратегії маркетингу в галузі спортивно-оздоровчих послуг включають в себе важливі етапи, такі як збір та аналіз інформації, оцінка ситуації на ринку, конкурентний аналіз, а також отримання внутрішніх та зовнішніх даних, у тому числі статистичних і бухгалтерських показників спортивно-оздоровчого закладу. Ці кроки є необхідними для розробки ефективної маркетингової стратегії.

Оглядаючи загальний контекст, суть маркетингової діяльності включає в себе декілька ключових етапів. Це виявлення споживчих потреб, розробка відповідних послуг, встановлення адекватних цін, організація системи збуту та ефективно стимулювання споживання.

За результатами досліджень попиту на спортивні послуги виявлено, що споживачі стали більш вибагливими і виваженими у своїх виборах, що призвело до зниження рівня попиту на 12%. У цьому контексті виникає необхідність удосконалення маркетингової стратегії, зокрема, стратегії просування.

З урахуванням тенденцій зростання ринку спортивних послуг, стратегія стимулювання споживачів за допомогою оптимального комунікаційного міксу визначається як ефективний інструмент для вирішення проблем підприємств у

цій галузі. Такий підхід дозволяє акцентувати увагу на існуючих клієнтах, укріплюючи взаємовідносини, та привертати нових споживачів. Це стає актуальним у світлі збільшення конкуренції на ринку спортивно-оздоровчих послуг та зміни в умовах споживання.

Розуміння важливості здорового способу життя в сучасному суспільстві перетворює спортивні заклади в необхідну складову повсякденного життя. Спорт виступає ключовою галуззю економіки, маючи вплив на розвиток суспільства, підвищення рівня життя та активізацію ділової активності населення. За прогнозами, ринок спортивно-оздоровчих послуг буде рости завдяки стимулюванню споживачів за допомогою визначення оптимального комунікаційного міксу, що визнано як ефективний інструмент розв'язання проблем підприємств, що діють на цьому ринку.

Аналізуючи цю ситуацію, можна визначити, що спортивні клуби будуть акцентувати увагу на вже існуючих клієнтах, укріплюючи взаємовідносини, а також активно залучати нових клієнтів. Враховуючи конкурентний тиск на ринку спортивно-оздоровчих послуг та зміни в умовах споживання, стратегія просування стає ключовим фактором успіху.

Додатково, важливість маркетингових стратегій у цій галузі підкреслюється ростом вимог споживачів і зниженням рівня попиту на 12% за результатами досліджень попиту на спортивні послуги. Виходячи з цього, виправлення стратегії просування стає важливим завданням для спортивних закладів.

У споживчих науках послуги можна поділити на три категорії: послуги з оренди товарів, послуги, пов'язані з власним товаром споживача, та особисті послуги. Спортивно-оздоровчі послуги, за їхньою функціональною ознакою, є нематеріальним видом послуг та можуть бути розглянуті як особисті послуги.

Нематеріальна форма та мінливість багатьох спортивно-оздоровчих послуг ускладнюють вибір споживача, порівняно з реальними товарами. Зокрема, неможливість збереження послуг та тісні взаємовідносини між

виробником та споживачем роблять важливим завданням маркетингу збільшення кількості клієнтів у спортивно-оздоровчих закладах та клубах.

Виокремлення відмітностей маркетингу спортивно-оздоровчих послуг полягає у визнанні першочергового значення людських взаємин. Основна особливість маркетингу в цій сфері полягає в тому, що йдеться не лише про товар, а про задоволення потреб людей. Проблемою в цьому контексті є те, що персонал спортивних закладів часто не готовий ефективно взаємодіяти з клієнтами [2, 3, 9]. Визначення специфічних особливостей ринку спортивно-оздоровчих послуг важливо розглядати у контексті:

1. **Специфіки організації надання послуг.** Головними постачальниками таких послуг найчастіше є невеликі спортивні клуби, які можуть включати в себе невеликі заклади або індивідуальних тренерів. їхня мобільність надає їм більше гнучкості для адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

2. **Специфіки процесу надання послуг.** Особистий контакт між тренером і клієнтом визначає цю специфіку. Цей контакт, з одного боку, розширює можливості комунікації, а з іншого, підвищує вимоги до кваліфікацій тренера та його загального досвіду.

3. **Високої динаміки ринкових процесів.** Це пов'язано із динамічним характером попиту на спортивно-оздоровчі послуги та гнучкістю галузевої структури.

4. **Територіальної сегментації.** Умови надання послуг, попит і умови функціонування спортивно-оздоровчого закладу залежать від характеристик території, охопленої конкретним ринком.

5. **Чутливості до ринкових змін.** Неможливість зберігання, складування та транспортування спортивно-оздоровчих послуг ускладнює реагування на ринкові зміни.

6. **Високої диференціації послуг.** Різноманітність та індивідуалізація попиту зумовлює появу нових, нестандартних спортивно-оздоровчих послуг.

7. Невизначеності результату. Оцінювання результату можливе тільки після споживання послуги через вплив особистих якостей тренера.

Розробка маркетингових стратегій у сфері спортивно-оздоровчих закладів та клубів є критично важливою, враховуючи особливості нематеріальних послуг. Споживачі у цьому сегменті ринку розглядають не лише самі послуги, але й емоційний та фізичний ефект, який вони отримують.

Однією з ключових відмінностей у маркетингу спортивно-оздоровчих послуг є їхній нематеріальний характер та висока змінливість. Споживачі часто здійснюють вибір, базуючись на враженнях, які вони очікують отримати від послуги. Важливо створювати ефективні маркетингові стратегії, які звертають увагу на ці аспекти та стимулюють клієнтів до використання послуг.

Окрім того, у сфері спортивно-оздоровчих послуг важливий тісний та індивідуалізований контакт із споживачем. Маркетингові стратегії можуть бути спрямовані на встановлення і підтримання ефективного спілкування з клієнтами, надання персоналізованих послуг та створення позитивного враження від взаємодії.

В контексті сучасних економічних систем, що є складним конгломератом взаємодіючих ринків та суб'єктів господарської діяльності, спортивно-оздоровча сфера виконує важливі функції у суспільному розподілі праці та задоволенні потреб різних груп споживачів.

Незважаючи на те, що продукти цієї сфери не мають відчутної форми або предметного втілення, такі як здоров'я, довголіття, розваги та цікаве дозвілля, вони мають великий суспільний вплив і визнаються як важливі атрибути нематеріального виробництва.

Спортивно-оздоровча сфера розглядається з економічного погляду як вид суспільно-корисної діяльності, що надає різноманітні послуги і відноситься до невиробничої сфери. Це означає, що вона не безпосередньо не призводить до виготовлення матеріального продукту, але виробляє і надає послуги, спрямовані на задоволення потреб населення в різних сферах життя.

Виробництво та надання послуг у спортивно-оздоровчій сфері передбачає врахування різноманітних умов матеріально-технічного, організаційного та кадрового характеру. Це включає в себе розвиток фізкультурно-спортивних споруд, організацію обслуговування відвідувачів, проведення навчально-тренувальних занять, спортивних змагань та інших подій, підготовку кадрів, науково-дослідну роботу, виробництво та реалізацію спортивних товарів, а також технічне обслуговування та інші аспекти.

Усі ці фактори визначають економічний внесок та соціальний вплив спортивно-оздоровчої сфери в сучасному суспільстві.

Вказані види діяльності, які пов'язані із забезпеченням фізичної культури та спорту, визначаються різними підприємствами та організаціями, що входять до різних сфер народного господарства. Ці організації можуть відрізнитися за своєю спрямованістю та основною діяльністю, але їх інтегроване функціонування у єдиному господарському комплексі з координуючим органом управління визнається об'єктивно виправданим через їхню взаємозалежність у задоволенні потреб населення в фізичних вправах та видами спорту.

Цей інтегрований підхід свідчить про те, що фізична культура та спорт становлять галузь народного господарства. Спільна робота різних організацій та підприємств в цьому напрямку важлива для створення умов та забезпечення можливостей для фізичної активності населення, незалежно від їхнього місця проживання чи місця відпочинку.

Оздоровча фізична культура виступає не лише як засіб підвищення соціально-трудової активності, але й задоволення моральних, естетичних та творчих запитів людей. Крім того, вона сприяє розвитку дружби, взаєморозуміння між народами та зміцненню миру.

1.3. Основні принципи регулювання галузі спортивно-оздоровчих послуг

Створення Державної програми розвитку фізичної культури і спорту в Україні є компетенцією центрального органу виконавчої влади з фізичної

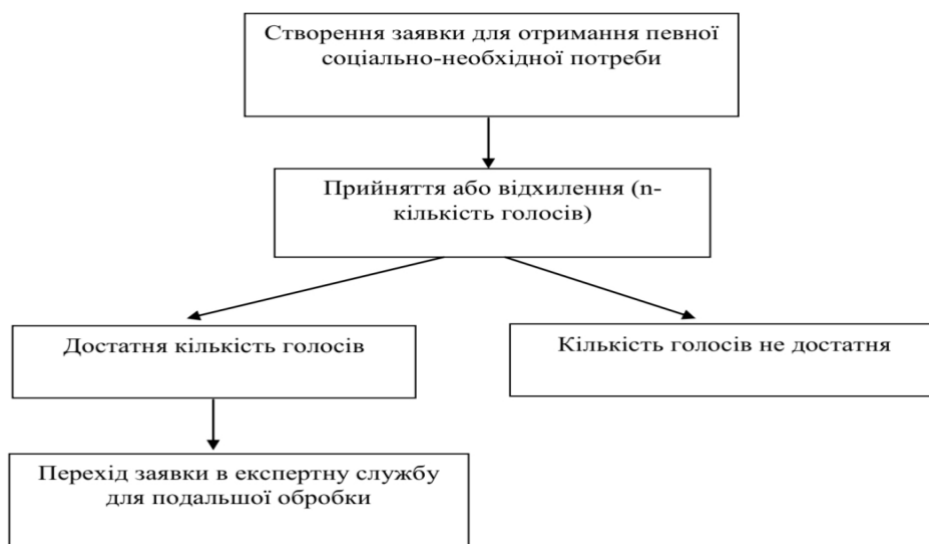
культури і спорту та вимагає затвердження від Кабінету Міністрів України [2, с.4]. У межах цієї програми передбачено не лише організацію підтримки та зміцнення здоров'я різних груп громадян, але і встановлення вимог до навчальних програм для фізичного виховання, розробку системи програмно-оціночних нормативів та вимог до фізичного розвитку та підготовленості різних вікових категорій населення. Також визначено основні напрями розвитку масового самодіяльного спорту та спорту вищих досягнень, а також засади забезпечення програми організаційно, матеріально-технічно, кадрово, інформаційно та нормативно-правова.

Сфера надання спортивно-оздоровчих послуг є важливою соціально-значущою галуззю. У процесі її регулювання, крім безпосередніх учасників ринку, активну участь приймає держава, яка може впливати на пріоритети різних напрямів спортивно-оздоровчої діяльності для задоволення громадських потреб.

Один із ефективних методів державного регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг - це створення web-порталу. Основна мета цього порталу - надання можливості кожному громадянину України подавати заявки для реалізації суспільно-значущих потреб. Схема дії представлена на рисунку 1.

Перед подачею заявок на отримання соціально-необхідних послуг, пропонується проводити голосування за пропозиції. З огляду на багатомільйонне населення, врахування більшості може визначити пріоритетні напрямки. Якщо більшість підтримує пропозицію, вона переходить на наступний етап для розгляду експертною службою.

В умовах суспільно значущих змін, таких як кризові ситуації, широкомасштабні реформи чи екологічно важливі проекти, необхідно проводити передбачливі соціально-економічні, правові, медико-організаційні та інші заходи для попередження загроз здоров'ю та фізичному розвитку людини. Також це дозволяє адекватно коригувати цілі та засоби досягнення суспільно



значущих змін.

Рис. 1.2. Механізм дії державного web-порталу України [розробка автора]

На рисунку 1.2 схематично показаний механізм державного регулювання сфери спортивно-оздоровчих послуг, що складається з трьох основних блоків.

На стан сфери спортивно-оздоровчих послуг $S(t)$ протягом періоду часу t впливають такі параметри: зовнішнє середовище у вигляді потоків інформації $I(t)$ і ресурсних $R(t)$, які накладають обмеження на $S(t)$; стан входів a, b, c ; стан виходів a_1, b_1 . Блок А включає вихідні кількісні та якісні значення різних цілей соціальних змін ($a, б, в$), прогноз впливу яких на стан здоров'я споживачів здійснюється спеціальними експертними структурами в рамках державна політика розвитку фізичної культури і спорту (блок Б).

Залежно від результатів перевірки зазначені цілі можуть бути допущені до виконання (блок А1) або не допущені до виконання. Таким чином, ціль а спрямована на досягнення певного суспільно значущого результату а1, але не враховує інтереси різних категорій споживачів спортивно-оздоровчих послуг, які допускаються до реалізації лише після адекватного опрацювання цієї мети відповідно до законодавчо встановлені вимоги державної політики розвитку фізичної культури і спорту. Функцію такої обробки виконує підсистема аа1..

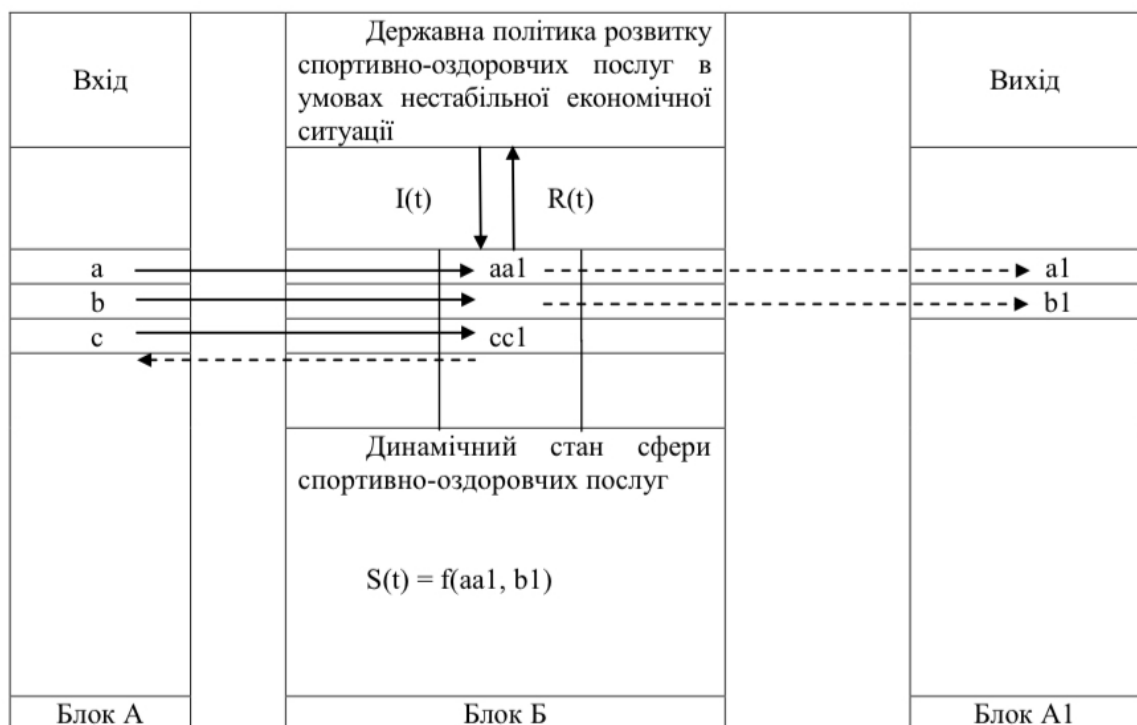


Рис. 1.3. Модель державного регулювання сфери спортивно-оздоровчих послуг в умовах нестабільної економічної ситуації [розробка автора на основі власних досліджень та літературних джерел [1, 3, 6]

Що стосується цілі «б», то корекція не потрібна, оскільки результати оцінювання в рамках державної політики розвитку фізичної культури і спорту свідчать про те, що реалізація цієї цілі (перехід до стану «б1») не призведе до загрози здоров'ю. Неможливо допустити призначення вектора «с» (перехід у стан «с1») через виявлену неможливість його обробки з урахуванням інтересів

споживачів у підсистемі «с1», і, відповідно, неможливість уникнення негативні наслідки для здоров'я.

Рівняння динамічного стану галузі спортивно-оздоровчих послуг формується за наступним зразком:

$$S(t)=f(a1,b1) \quad (1)$$

де $S(t)$ - зростання функції стану системи; f - функція, що визначає еволюцію системи.

Створення концепції планування та впровадження процесів може визначати державну політику розвитку сфери спортивно-оздоровчих послуг. Це особливо актуально в економічно напружених умовах в нашій країні. Вплив держави на економічну кон'юнктуру ринку спортивно-оздоровчих послуг здійснюється через індикативне планування з метою усунення недоліків і регулювання ринку.

Спортивно-оздоровча діяльність розглядається як складний інституційний утвір, що задовольняє потреби громадян України в профілактиці, лікуванні, відпочинку та оздоровленні [4]. Сучасне уявлення про спорт і фізичну культуру визнає їх основними потребами для людей різного віку. Попит на спортивно-оздоровчі послуги і спортивні товари призвели до формування ринку спорту та комплексної системи спортивного бізнесу, який включає всі підприємства, інститути та економічні відносини, пов'язані з підприємницькою діяльністю в сфері спортивно-оздоровчої.

Державна політика у галузі регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг у нестабільні економічні часи повинна:

- Організовувати масові заходи та спортивно-оздоровчі події (проведення у закладах освіти позаурочних занять, включаючи спортивні заходи та свята; створення умов для фізичної активності в області проживання та парках відпочинку; розширення мережі спортивних шкіл, клубів і центрів);
- підготовку фахівців високої кваліфікації.

Основні стратегії державної політики у сфері регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг мають базуватися на тісній співпраці

фізкультурно-спортивних організацій, установ освіти, органів охорони здоров'я та засобів масової інформації.

Отже, можливості для розвитку та розширення асортименту спортивно-оздоровчих послуг у галузі фізичної культури і спорту в нашій країні досить обмежені. На жаль, наша країна ще не усвідомила важливість та прибутковість галузі спорту та фізичної культури.

Аналіз сфери спортивно-оздоровчих послуг вказує на те, що її майбутнє залежить, перш за все, від соціально-економічних та політичних умов, а також від ставлення органів державної влади та місцевого самоврядування. Наголошується на необхідності втручання держави в розвиток спортивно-оздоровчих послуг в Україні, що підтверджує розроблена модель державного регулювання ринку таких послуг у нестабільних економічних умовах.

Висновки до розділу 1

Маркетолог у сфері спортивно-оздоровчих послуг діє як творець, а споживач є об'єктом його уваги, що визначає "полотно" для відповідного визначення. Інструментарій маркетингу, як "пензель", "фарби" і визначені "рухи", використовується для створення відповідного іміджу та привертання уваги споживача.

У маркетингу спортивно-оздоровчих послуг важливо враховувати різні суб'єкти та функції, які беруть участь на ринку. Серед них спортивні заклади, клієнти, тренери, фахівці з маркетингу, посередники, спонсори та інші. Ці учасники визначають стратегії та дії в сфері маркетингу спортивно-оздоровчих послуг.

Маркетингові функції спортивних клубів визначаються формуванням пропозиції, наданням послуг клієнтам та просуванням спортивно-оздоровчих послуг на ринку. Спортивні заклади виступають як ключові суб'єкти, активно взаємодіючи з клієнтами та забезпечуючи їм необхідні спортивні та рекреаційні можливості.

Об'єктами маркетингу в цій сфері є не лише послуги, але і місця розташування спортивних закладів, їх матеріальні ресурси, громадський

престиж та привабливість для різних категорій клієнтів. За функціональною ознакою спортивно-оздоровчі послуги є нематеріальним видом послуг, які сприяють моральному та фізичному розвитку особистості.

Маркетинг у сфері спортивно-оздоровчих послуг визначається як важливий інструмент для привертання та утримання клієнтів, а аналіз суб'єктів та об'єктів дозволяє ефективно направляти зусилля на ринку цих послуг.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Для досягнення поставленої мети у дипломній роботі були застосовані різноманітні методи дослідження, що дозволило провести комплексний аналіз теми:

Аналіз наукової літератури та документів: Використання цього методу було спрямоване на отримання загального уявлення про рівень розробленості досліджуваної проблеми. Цей традиційний підхід дозволив врахувати наукові підходи та використати їхні матеріали для ефективного вирішення конкретних завдань.

Системний аналіз: Застосування системного аналізу дозволило визначити фактори, що формують систему, властиву соціальному середовищу підприємницької діяльності у сфері фізкультурно-оздоровчих послуг. Такий підхід допоміг уточнити сутність підприємництва в цій галузі як соціального феномена.

Метод порівняння і зіставлення: Використання цього методу дозволило виявити особливості підприємницької діяльності у різних країнах та встановити залежності від соціального середовища. Порівняльний аналіз дав можливість оцінити переваги та недоліки підприємницької діяльності в різних культурних контекстах.

Соціологічне опитування (анкетування): Застосування соціологічного аналізу стало необхідним для отримання відповідей на питання, що стосуються підприємницької діяльності спортивних організацій. Цей метод дав можливість подолати інформаційний дефіцит та отримати необхідні дані для обґрунтування наукових висновків.

Використання цього різноманітного методологічного підходу створило можливість здійснити глибокий і всебічний аналіз підприємницької діяльності в галузі фізкультурно-оздоровчих послуг, виявити тенденції, слабкі сторони та перспективи для подальшого розвитку цієї сфери.

2.2. Організація дослідження

При розробці організаційно-технічного плану проведення нашого дослідження у сфері діяльності підприємства "AerialPrincess", ми створили три ключових етапи: розвідувальний (I), аналітичний (II), та експериментальний (III).

Перший етап нашого дослідження складався з трьох самостійних стадій: початкової, проміжної і завершальної.

На початковій стадії розвідувального етапу ми акцентували увагу на формуванні проблем дослідження, визначенні основного набору дослідницьких інструментів (методики, техніки дослідження та їх послідовність застосування). Також, ми визначили мету та завдання нашого дослідження.

На проміжній стадії розвідувального етапу ми глибоко вивчили проблему, користуючись науково-методичною літературою, та здійснили аналіз періодичної преси з питань фінансового забезпечення професійних футбольних клубів. Ми також підібрали літературні джерела для контент-аналізу.

Завершальна стадія розвідувального етапу дозволила нам підготувати інструментарій дослідження, включаючи розробку анкети, яка додається в додатку А.

Мета аналітичного етапу (II) полягала в виявленні ключових особливостей підприємницької діяльності спортивних організацій у галузі фізкультурно-оздоровчих послуг в Україні та розвинених країнах світу. Ми також визначали умови та фактори, що впливають на її ефективність в умовах ринкової економіки.

Другий етап проводився під час стажування за профілем майбутньої роботи і включав анкетування серед фахівців підприємства "AerialPrincess", в якому взяли участь 15 респондентів. Інформація щодо віку наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Розподіл респондентів за віком

№ п/п	Вік	Кількість відповідей	Кількість у відсотках
1	18 р	-	-
2	19-24 р	-	-
3	25-30р	5	33.3
4	31-40 р	5	33.3
5	40-50 р	3	1.98
6	51-60р	2	1.32
7	Понад 60 років	-	-

Респонденти розподілились на три рівні частини. Перша третина – це респонденти віком від 25 до 30 років (33,3 %), друга - від 31до 40 (33.3 %), третю склали респонденти віком від 41 до 50 і від 51 до 60 років відповідно(33.3 %).

Дані про освіту респондентів наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

№ п/п	Рівень освіти	Кількість відповідей	Кількість у відсотках
1	Середня	-	-
2	Середня спеціальна	-	-
3	Н/вища	-	-
4	Вища	15	100

На експериментальному етапі (III) проводилися оцінка й обробка остаточних результатів дослідження. На основі отриманих даних соціологічного опитування були зроблені певні висновки, які знайшли своє відображення в четвертому розділі роботи.

В результаті використання різноманітних методів дослідження, таких як аналіз наукової літератури, системний аналіз, порівняння, зіставлення та соціологічне опитування, нам вдалося здобути глибоке розуміння підприємницької діяльності в індустрії фізкультурно-спортивних послуг. Дослідження виявило ключові аспекти цієї галузі, а результати соціологічного опитування стали важливим джерелом первинної інформації.

Отримані висновки стали основою для подальших рекомендацій і можуть служити основою для покращення підприємницької діяльності у вибраному сегменті. Аналіз зарубіжного досвіду надає можливість впроваджувати ефективні практики у сфері фізкультурно-спортивного підприємництва в Україні. Загалом, дослідження підкреслює перспективи розвитку цієї галузі та визначає важливість подальших досліджень у цьому напрямку.

У ході дослідження ми успішно реалізували розвідувальний і аналітичний етапи. За допомогою анкетування серед фахівців підприємства "AerialPrincess" ми отримали важливу інформацію щодо їхнього віку та рівня освіти. Висновки з цього етапу стануть основою для подальшого глибокого аналізу підприємницької діяльності у сфері фізкультурно-спортивних послуг, зокрема

щодо факторів, які впливають на ефективність цього сегмента в умовах ринкової економіки.

На етапі розвідування та аналізу досліджень нам вдалося отримати цінну інформацію з питань підприємницької діяльності в галузі фізкультурно-спортивних послуг. Анкетування серед фахівців підприємства "AerialPrincess" дозволило систематизувати дані щодо віку та освіти респондентів.

Отримана інформація, включаючи дані про рівень освіти, стане важливим елементом для подальшого аналізу на експериментальному етапі дослідження, де проводитиметься оцінка та обробка остаточних результатів. Ці висновки визначать ключові аспекти підприємницької діяльності в цій галузі та стануть основою для розгляду факторів, що впливають на її ефективність в умовах ринкової економіки.

РОЗДІЛ 3
ГІМНАСТИЧНИЙ ЦЕНТР «ARIALPRINCESS» ЯК СУБ'ЄКТ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Характеристика гімнастичного центру «AerialPrincess»

Гімнастичний центр «AerialPrincess» є передовим закладом, спеціалізація якого – гімнастика. Створений з метою надання виняткових тренувань та розвитку гімнастичної майстерності, цей центр виділяється неординарною концепцією та високими стандартами навчання.

Таблиця 3.1

Види діяльності в гімнастичному центрі «AerialPrincess»

Повне найменування юридичної особи	Фізична особа-підприємець «AerialPrincess»
Скорочена назва	«AerialPrincess»
Директор «AerialPrincess»	Назарук Іван Сергійович
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	44120025
Дата реєстрації	10.07.2015
Уповноважена особа	Сікорко Станіслав Р оманович
Статутний капітал	50,000 грн.
Види діяльності	Основний: 93.13 Діяльність фітнес-центрів Інші: 93.1 Діяльність у сфері спорту 93.2 Організування відпочинку та розваг 93.19 Інша діяльність у сфері спорту

Гімнастичний центр здійснює свою діяльність на підставі свого Статуту відповідно до чинного законодавства України, Цивільного та Господарського кодексів України, Закону «Про працю». Гімнастичний центр несе відповідальність за виконання зобов'язань у межах належного йому майна. Має право укладати угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, виконувати обов'язки.

Нормативно-правове забезпечення системи управління персоналом в гімнастичному центрі «AerialPrincess» включає в себе комплекс нормативних та правових документів, котрі складаються із законодавчої бази (Закони України та підзаконні нормативно-правові акти у сфері регулювання трудової діяльності) та внутрішньо фірмової системи юридичних та нормативних актів (колективні договори і угоди).

Нормативно-правову базу управління персоналом в гімнастичному центрі «AerialPrincess» становлять:

- Правила внутрішнього трудового розпорядку
- Колективний договір
- Положення про структурні підрозділи організації.
- Посадові інструкції.

Зазначені завдання та напрямки правового забезпечення системи управління персоналом є важливою складовою управління трудовими відносинами в організації. Давайте детальніше розглянемо кожен з пунктів:

Правове регулювання трудових відносин:

Виконання і застосування норм діючого законодавства: Організація повинна дотримуватися та виконувати усі норми, встановлені законодавством у сфері праці та трудових відносин. Це може включати в себе виконання вимог щодо робочого часу, оплати праці, умов праці, соціального захисту працівників та інші аспекти.

Розробка локальних нормативних та ненормативних актів: Організація має право розробляти свої внутрішні правила і політики, які деталізують та конкретизують загальні норми законодавства. Це може включати в себе правила

внутрішнього трудового розпорядку, положення про оплату праці, процедури прийняття на роботу та інші.

Підготовка пропозицій щодо змін та скасування нормативних актів:
Відповідно до змін в законодавстві або умовах діяльності організації, організація повинна пропонувати зміни до своїх внутрішніх нормативів та норм, а також активно працювати на виправлення застарілих або неактуальних положень.

Захист прав і законних інтересів працівників:

Виконання прав та інтересів працівників: Забезпечення дотримання та захисту прав та інтересів працівників відповідно до вимог законодавства.

Впровадження соціального захисту працівників: Забезпечення соціальних гарантій та пільг для працівників, що може включати медичне страхування, відпустки, пенсійні внески та інші соціальні вигоди.

Здійснення правового забезпечення в гімнастичному центрі «AerialPrincess» покладається на її керівника й інших посадових осіб, а також на керівника системи управління персоналом і її працівників з питань, що входять до їхньої компетенції.

Кадровою, бухгалтерською та рекламною роботою в гімнастичному центрі «AerialPrincess» займається відділ кадрів, бухгалтер та менеджер реклами, до складу якого входять:

- ✓ директору гімнастичного центр;
- ✓ менеджер з персоналу;
- ✓ бухгалтер;

менеджер реклами в гімнастичному центрі «AerialPrincess».

Кадрова робота в гімнастичному центрі «AerialPrincess» здійснюється за такими напрямками:

- виконання чинного законодавства в галузі праці;
- прогнозування створення нових робочих місць;
- розробка програми навчання персоналу з метою удосконалення проведення занять для клієнтів;

- розробка мотиваційних механізмів підвищення зацікавленості і задоволеності для клієнтів ;

Таблиця 3.2.

Штатні працівники підприємства в гімнастичному центрі «AerialPrincess»

№п\п	Посада	Кількість осіб
1	Директор	1
2	Головний бухгалтер	1
3	Помічник бухгалтера	1
4	Штатні працівники	8
5	Менеджер по рекламі та маркетингу	1
Всього		12

- створення сучасних систем найму і відбору персоналу;
- формування концепції оплати праці і морального стимулювання працівників;
- забезпечення рівних можливостей ефективної праці, її безпеки і нормальних умов;
- визначення основних рекламних компаній для просування в соціальному просторі гімнастичного центру «AerialPrincess»;
- покращення морально-психологічного клімату в колективі.

Підприємство «AerialPrincess» пропонує різноманітні гімнастичні програми для дітей та дорослих, сприяючи фізичному розвитку, координації та зміцненню м'язів. Крім того, центр активно співпрацює з висококваліфікованими інструкторами та тренерським персоналом для забезпечення ефективного навчання та безпеки учасників.

Гімнастичний центр «AerialPrincess» веде свою діяльність відповідно до сучасних стандартів та регуляцій, забезпечуючи комфортне середовище для розвитку спортивних навичок та творчого самовираження.

У центрі «AerialPrincess» реалізуються різноманітні види гімнастики, включаючи повітряну гімнастику та інші спеціалізовані напрямки, такі як аеробіка, акробатика, ритмічна та артистична гімнастика. Досвідчені інструктори та тренери надають індивідуальні та групові заняття, спрямовані на розвиток гнучкості, координації, сили та естетичного виразу.

Мета гімнастичного центру «AerialPrincess» – надати учасникам різноманітні можливості для розвитку та досягнення високого рівня майстерності в гімнастиці.

У центрі «AerialPrincess» працює 8 фахівців, включаючи кваліфікованих тренерів, інструкторів, адміністраторів та технічний персонал. Статутний капітал закладу складає 50,000, що підтверджує фінансову стійкість та перспективи подальшого розвитку.

Графік роботи гімнастичного центру «AerialPrincess» адаптований до потреб різних груп клієнтів і функціонує з понеділка по суботу, з 8:00 до 21:00.

Гімнастичний центр «AerialPrincess» не лише надає виняткові тренування, але й виходить за межі звичайного у своєму підході до абонементів. Тут клієнти можуть обрати з різноманітних пропозицій, включаючи щомісячні, сезонні та річні пакети занять, і адаптувати їх до своїх індивідуальних потреб та графіку.

Гімнастичний центр «AerialPrincess» мотивує інтерес клієнтів не лише різноманітністю абонементів, але й регулярними акціями та подіями. Спеціальні знижки на абонементи для нових учасників роблять участь у програмах центру ще доступнішою та заохочує нових прихильників гімнастики.

Мета гімнастичного центру «AerialPrincess» – це не просто тренування, але високоякісний розвиток гімнастичної майстерності для учасників різного віку та рівня підготовки.

Головні цілі центру включають фізичний розвиток, що досягається ефективними тренуваннями, спрямованими на розвиток гнучкості, координації, сили та витривалості.

Важливим компонентом є творчий розвиток, який стимулює творче самовираження та естетичний розвиток через гімнастику та артистичні елементи. Крім того, створення безпечного середовища в гімнастичному центрі гарантує, що навчання відбувається відповідно до найвищих стандартів безпеки та здоров'я.

Особливі переваги гімнастичного центру «AerialPrincess» включають наявність професійного тренерського складу, що індивідуально підходить до потреб кожного учасника, різноманіття програм, що задовольняють індивідуальні інтереси та потреби, гнучкі графіки та різноманітність абонементів для влаштування учасникам, а також тематичні заходи та акції, що сприяють командному дусі та підтримці спортивного співтовариства.

3.2. Оцінка якості спортивно-оздоровчих послуг

На сьогодні, в усьому світі, галузь спортивно-оздоровчих послуг утворила окремий ринок, який суттєво впливає на соціально-економічний розвиток людського капіталу та підвищення рівня добробуту населення.

Основним об'єктом у цьому ринку є спортивно-оздоровчі послуги, що представляють різноманітні види фізкультурно-спортивної діяльності. Ці послуги спрямовані на збереження та зміцнення здоров'я, залучення до спорту та формування навичок здорового способу життя [12].

Під спортивно-оздоровчими послугами розуміють організовані форми занять різними видами спорту та супровідну діяльність. Це не лише забезпечує фізичне здоров'я, а й входить в сферу соціально-культурних послуг, задовольняючи духовні та інтелектуальні потреби населення [9].

Надання спортивно-оздоровчих послуг передбачає підтримку спортивно-оздоровчих споруд, обслуговування відвідувачів під час занять, організацію спортивних заходів, торгівлю та обслуговування спортивного інвентарю. Це утворює інфраструктуру ринку спортивно-оздоровчих послуг.

Статистичні дані про обсяг реалізації на ринку свідчать про стрімкий його розвиток, за винятком кризових періодів 2021–2022 років. Обсяг реалізації послуг у сфері спорту, розваг та відпочинку показує помітне зростання. Також,

роздрібна торгівля спортивним інвентарем та прокат спортивних товарів, що входять до ринку спортивно-оздоровчих послуг, демонструють нестабільний, але поступовий розвиток (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3.

Обсяг реалізації на ринку спортивно-оздоровчих послуг у 2016–2022 рр.

Роки	Діяльність у сфері спорту, організування відпочинку та розваг		Роздрібна торгівля спортивним інвентарем у спеціалізованих магазинах, тис. грн	Прокат товарів для спорту та відпочинку, тис. грн
	усього, тис. грн	у % до попереднього року		
2016	1778227,3	-	847272,7	76239,6
2017	2506704,8	40,8	560753,5	61553,4
2018	4082217,6	62,7	523660,6	64560,2
2019	3951952,9	-3,2	535766,7	68142
2020	39219317,6	-0,7	537307,7	67687,7
2021	4381021,6	11,6	644381,4	127236,2
2022	5451657,9	24,3	1202052,9	119846,9

К – Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації.

*Побудовано за даними Державної служби статистики України [13].

Між причин, що вплинули на динаміку зазначених показників, поряд із економічними факторами, особливо помітними під час кризи у 2020-2021 роках, слід визначити зріст інтересу до здорового способу життя в середовищі населення та усвідомлення фізичної культури і спорту як перспективної галузі для національного господарства.

Тим часом в Україні ринок спортивно-оздоровчих послуг давав досить обмежений економічний внесок, порівняно з іншими видами діяльності. Обсяг реалізації спортивних послуг у 2019 році становив всього 0,06% від загального показника суб'єктів господарювання за всіма сферами економічної діяльності. Слід відзначити, що під час кризових років їхній внесок відносно збільшувався,

досягнувши найвищого значення за весь період. Це сталося, головним чином, через відносно швидке зменшення обсягів реалізації продукції в інших сферах діяльності, але це свідчить про сталий попит на послуги в галузі спорту та їхню стійкість до коливань в економіці.

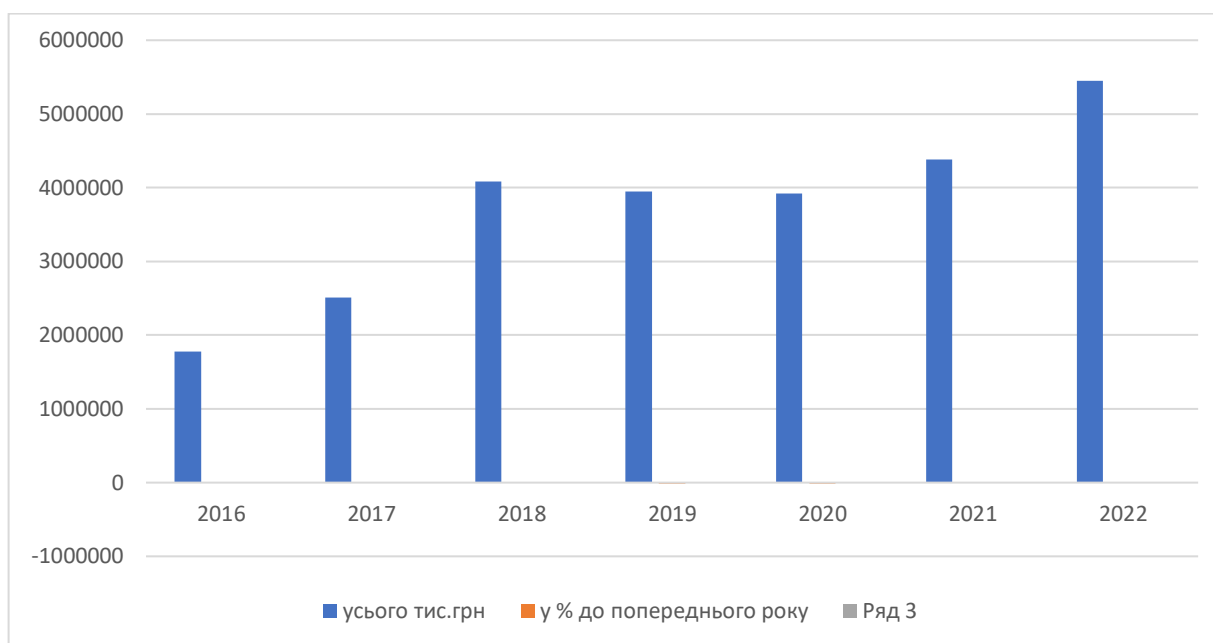


Рис.3.1 Обсяг реалізації на ринку спортивно-оздоровчих послуг у 2016–2022 рр.

Між причин, що вплинули на динаміку зазначених показників, поряд із економічними факторами, особливо помітними під час кризи у 2020-2021 роках, слід визначити зріст інтересу до здорового способу життя в середовищі населення та усвідомлення фізичної культури і спорту як перспективної галузі для національного господарства.

Тим часом в Україні ринок спортивно-оздоровчих послуг давав досить обмежений економічний внесок, порівняно з іншими видами діяльності. Обсяг реалізації спортивних послуг у 2019 році становив всього 0,06% від загального показника суб'єктів господарювання за всіма сферами економічної діяльності. Слід відзначити, що під час кризових років їхній внесок відносно збільшувався, досягнувши найвищого значення за весь період. Це сталося, головним чином, через відносно швидке зменшення обсягів реалізації продукції в інших сферах

діяльності, але це свідчить про сталий попит на послуги в галузі спорту та їхню стійкість до коливань в економіці.

Обсяг послуг, наданих фізичними особами-підприємцями, які діють у сфері спорту, стабільно зростає протягом усього періоду і становив у 2019 році 35,8%. Зауважимо, що все більше суб'єктів господарювання, усвідомлюючи економічний потенціал цього виду діяльності, розпочинають підприємницьку діяльність, надаючи послуги у сфері спортивного спрямування та фізичного розвитку (таблиця 3.2 та рис.3.1.)

Таблиця 3.4.

Обсяг реалізації на ринку спортивно-оздоровчих послуг від діяльності у сфері спорту, організування відпочинку та розваг за регіонами у 2020 р.

Регіон	Усіх суб'єктів господарювання,	з них у фізичних осіб-підприємців,		У % до загального показника суб'єктів господарювання за усіма видами економічної діяльності
	тис. грн	тис. грн	%	
Україна	8666955	4555498	52,6	0,078
Вінницька область	107261,7	94206,2	87,8	0,045
Волинська область	66733,3	53515,7	80,2	0,033
Дніпропетровська область	596476,9	362033,5	60,7	0,050
Донецька область	183833,2	128771,4	70,0	0,045
Житомирська область	87973	65747,4	74,7	0,060
Закарпатська область	к/с	80293,5	-	-
Запорізька область	161445	135176,4	83,7	0,047
Івано - Франківська область	109639	91844,7	83,8	0,072
Київська область	468357,9	362172,4	77,3	0,073

Кіровоградська область	к/с	31928,1	-	-
Луганська область	к/с	26422,9	-	-
Львівська область	354703,8	221744,2	62,5	0,070
Миколаївська область	128983,2	108879	84,4	0,068
Одеська область	630157,8	460559,1	73,1	0,123
Полтавська область	134239,5	120175	89,5	0,039
Рівненська область	71856,7	57239	79,7	0,070
Сумська область	100043,5	к/с	-	0,072
Тернопільська область	к/с	44406,2	-	-
Харківська область	779909,1	534329,5	68,5	0,145
Херсонська область	89548,1	69800,6	77,9	0,090
Хмельницька область	94882,5	88560,4	93,3	0,062
Черкаська область	к/с	88835,5	-	-
Чернівецька область	58749	48516	82,6	0,101
Чернігівська область	93706,7	66832,2	71,3	0,069
м. Київ	3871197	1130052	29,2	0,089

Побудовано за даними Державної служби статистики України [13].

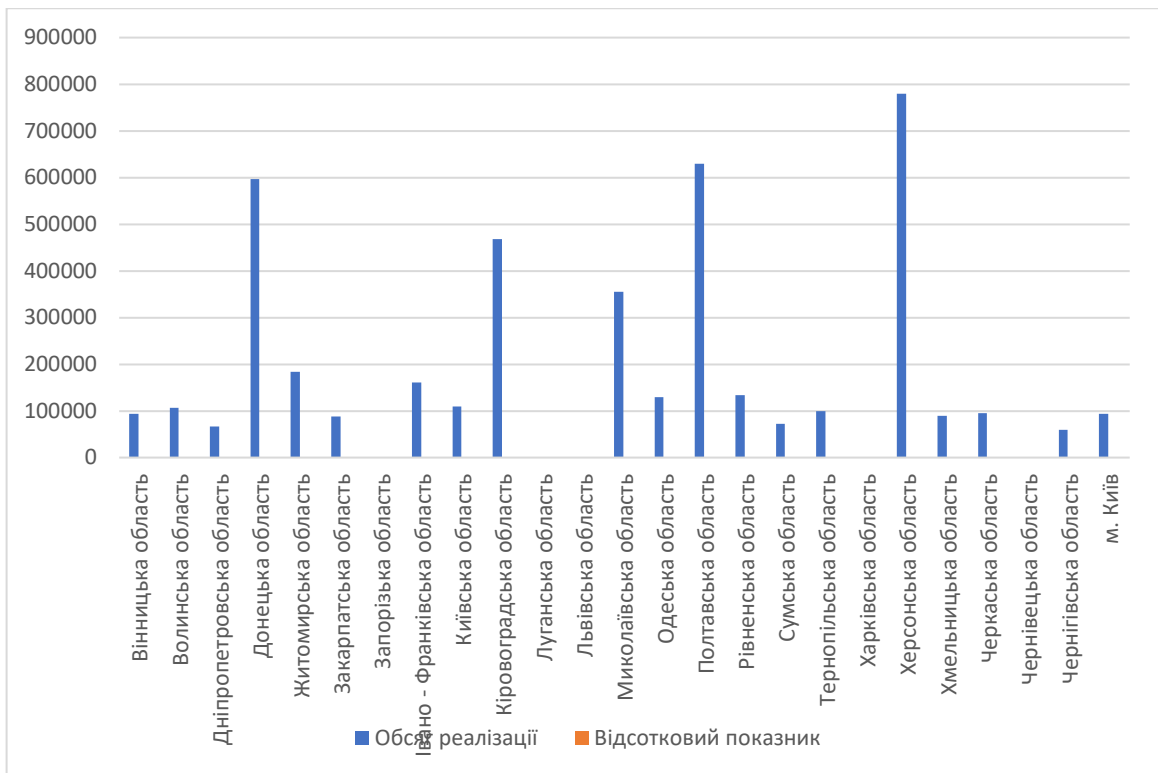


Рис.3.2. Діаграма обсягу реалізації на ринку спортивно-оздоровчих послуг від діяльності у сфері спорту, організування відпочинку та розваг за регіонами у 2020 році

В сфері спортивно-оздоровчого господарства, що є невід'ємною частиною економіки країни та регіонів, визначаються закони та ринкові відносини. Ростучий ринок спортивних послуг та товарів для фізичної активності створює перспективи для виробників, які діють в цьому секторі, забезпечуючи їм можливість отримання значних прибутків. Збільшення попиту на спортивно-оздоровчі послуги визначається як активністю населення, що займається спортом для підтримання фізичної форми та здоров'я, так і професійними спортсменами.

Представники професійного спорту створюють споживчий попит, який відзначається конкретними вимогами до якості та комплектності спортивних послуг, а також специфікою механізмів просування супутніх товарів і послуг, пов'язаних із цією галуззю (поради тренерів та дієтологів, спортивне устаткування, спеціальний одяг, взуття, біологічно активні добавки тощо) [35].

Надання спортивно-оздоровчих послуг виконують тренери, клуби та інші фізкультурно-спортивні організації, спортивно-оздоровчі центри, між якими

триває сильна конкурентна боротьба. Привабливість для розвитку підприємницької діяльності у сфері спортивно-оздоровчих послуг привертає все більше суб'єктів господарювання, кількість яких в Україні трохи зросла протягом розглянутого періоду.

Сфера фізичної культури і спорту в Україні вражає своєю обширністю, об'єднуючи майже 57 тисяч підприємств, установ і організацій, які активно працюють у галузі спортивно-оздоровчої роботи. У цьому великому спектрі входять 4576 спортивних клубів, 1672 дитячо-юнацькі спортивні школи, 32 вищі спортивні майстерності та 17 спеціалізованих закладів спортивного профілю [6].

За даними державної статистики, 77% фізкультурних кадрів мають спеціальну вищу освіту у галузі фізичної культури і спорту. У цій сфері 32457 тренерів взаємодіють з 978532 спортсменами, серед яких 9269 тренерів займаються різними видами спорту та надають свої послуги в спортивних клубах. Загалом 20815 тренерів мають вищу освіту у галузі фізичної культури і спорту.

У дитячо-юнацьких спортивних школах (ДЮСШ) працює 11480 тренерів-викладачів, що становить приблизно 75% від загальної кількості штатних тренерів на момент лютого 2019 року. У спеціалізованих дитячо-юнацьких школах олімпійського резерву (СДЮШОР) працює 7084 тренерів-викладачів.

За результатами опитування територіальних органів виконавчої влади, протягом 2018–2019 навчального року до дитячо-юнацьких спортивних шкіл усіх типів вперше були прийняті на роботу 284 тренера, серед яких 197 мали професійну кваліфікацію «тренер-викладач», «тренер з виду спорту».

Частка спортивно-оздоровчої сфери в загальній кількості суб'єктів господарювання за всіма видами діяльності становить 0,26%, але значно зросла саме у 2013 році, що свідчить про її стійкість до економічних криз та переконливо демонструє її перспективність для підприємницької діяльності.

При аналізі розвитку спортивної інфраструктури, враховуючи кількість площинних споруд і басейнів, слід зазначити їх збільшення майже у всіх регіонах.

За експертними висновками в Україні стають дедалі популярнішими невеликі студії різних напрямків, і більшість клубів розташовані в столиці та великих обласних центрах. Однак однією з перешкод для розвитку ринку в регіонах залишається недостатня популяризація здорового способу життя, з найважливішим фактором - війною в Україні

3.3. Просування спортивно-оздоровчих послуг на ринок

Маркетинг у сфері послуг – це неперервний процес комплексного вирішення завдань споживачів, компаній і організацій, а також фізичних осіб, пов'язаних з областю послуг, в умовах конкурентного середовища.

Сфера послуг є однією з найперспективніших у контексті розвитку сучасної постіндустріальної економіки – економіки знань, і це особливо актуально в умовах Індустрії 4.0. Споживачі активно використовують різні види послуг, такі як сервіси, логістика та інші, незважаючи на економічні виклики, викликані воєнними діями і пандемією. Проте, існують і такі сфери, які розвиваються менш динамічно, тому для їхнього подальшого росту необхідно впроваджувати нові підходи та стратегії, які підсилять конкурентоспроможність бізнес-структур. Однією з таких областей є послуги в сфері спорту.

Спортивний маркетинг пов'язаний із розробкою та впровадженням спортивних продуктів, визначенням їхньої цінової політики, просуванням та поширенням, спрямованим на задоволення потреб споживачів в інтересах організації.

Для ефективної маркетингової діяльності підприємств сфери спортивно-оздоровчих послуг важливо визначити правильну стратегію STP (Segmentation – Targeting – Positioning). Ця стратегія об'єднує процес сегментації ринку, вибір цільових сегментів та розробку стратегії позиціонування. Реалізація стратегії STP-маркетингу дозволить компанії визначити цільову аудиторію і

запропонувати пакет послуг, який враховує потреби та вимоги цільових сегментів.

Пропозиції на українському ринку спортивних послуг останніми роками наближувалися до світових та європейських стандартів, але національні тенденції, у впливі Індустрії 4.0 та обставинах, пов'язаних із війною, різко змінюються.

У країнах Європи популярні персональні тренування, високо інтенсивні інтервальні тренування, заняття з використанням власного ваги тіла та функціональний фітнес. В Україні, на відміну від багатьох європейських країн, зберігається популярність тренувань на відкритому повітрі (outdoor програм), але вони обмежені сезонністю, тоді як фітнес-програми для людей похилого віку, які є високо популярними в Європі, практично відсутні в Україні. Розвиток фітнес-послуг для людей похилого віку має великий потенціал, проте на сьогодні українські клуби не готові надавати якісні послуги для цього сегменту споживачів.

Російське повномасштабне вторгнення в Україну не лише викликало радикальні зміни в житті людей, але й призвело до загострення стресу та тривоги, пов'язаних зі справами їхніх родин і майбутнього країни. Особливості перебування українців різні – від перебування в окупованих територіях та прифронтових містах до міграції до відносно безпечних тилових міст України та європейських країн. Таким чином, кожна людина переживає власний набір емоцій і стикається із різним рівнем стресу.

Навіть у ситуації війни, коли усунення джерела стресу є неможливим, особа може впливати на управління ним. Регулярні аеробні вправи можуть допомогти знизити загальний рівень напруги, поліпшити настрій і якість сну. Заняття спортом ефективно борються з втомою, сприяють підвищенню уваги та концентрації, що особливо важливо в умовах постійного стресу, викликаного війною, оскільки він може знизити здатність людини зосереджуватися.

Після завершення активної фази військових дій та впливу Індустрії 4.0 в Україні передбачається переосмислення трендів у сфері спортивно-оздоровчих

послуг. Очікується зростання попиту на антистрес-тренування (йога, медитації, бокс, бойові мистецтва та інші), велнес-коучинг та реабілітаційні послуги.

Враховуючи різні мотивації споживачів у різних вікових групах для відвідування спортивних закладів, пропонується виділити чотири вікові сегменти потенційних відвідувачів: молодь до 25 років, дорослі 25–45 років, люди "зрілого віку" 46–60 років, люди похилого віку 60+.

Впровадження Індустрії 4.0 суттєво впливає на різні галузі вітчизняної економіки, зокрема, у сфері надання послуг. Цей вплив виявляється в упровадженні сучасних інформаційних технологій та змінених очікувань споживачів від структури та якості послуг. Обґрунтована необхідність застосування стратегії STP-маркетингу підприємствами у галузі спортивно-оздоровчих послуг, що особливо актуально в умовах Індустрії 4.0. Основна ідея STP-маркетингу полягає у поетапному впровадженні стратегій сегментації, вибору цільових клієнтів та ринкових ніш, а також у позиціонуванні запропонованих спортивно-оздоровчих послуг на регіональному ринку.

Внаслідок цього, в умовах постійного зміцнення впливу Індустрії 4.0, постійно з'являються нові ідеї рекреаційно-оздоровчих послуг для населення, які здобувають все більше популярності, такі як тренування в фітнес-клубах, ігрові види спорту на відкритих та закритих майданчиках, рекреаційний туризм, боулінг, катання на ковзанах та роликівих ковзанках та інше.

Також компанії пропонують додаткові послуги, що формують їхній позитивний імідж та підкреслюють інноваційний характер стратегії STP-маркетингу за допомогою використання елементів та технологій цифровізації. Важливо відзначити, що спортивно-оздоровчі заклади перетворюються на більше, ніж просто центри фізичного виховання і спорту. Вони стають клубами із зацікавленнями, центрами сімейного відпочинку та комунікації, місцями активного розвитку дітей тощо.

Таким чином, фітнес-клубам та спортивним закладам слід продовжувати розширювати спектр спортивно-оздоровчих послуг, зосереджуючись на індивідуалізації відносин з клієнтами шляхом впровадження нових

ексклюзивних або популярних масових тренувальних програм та розширення спектра як основних, так і допоміжних послуг з метою поліпшення фізичного та емоційного стану людини. Подальше впровадження стратегій STP-маркетингу у сфері послуг буде сприяти утриманню конкурентоспроможності на ринку.

При дослідженні перспектив використання STP-маркетингу компаніями в інших галузях економіки в умовах Індустрії 4.0 та визначенні можливостей застосування сучасних моделей оцінювання впливу різноманітних факторів на формування лояльності клієнтів має потенціал для подальшого дослідження.

З метою подолання особливостей нематеріального характеру послуг, що неможливо демонструвати, бачити, випробувати чи транспортувати перед отриманням, виробництво послуг використовує такі ефективні стратегії:

- акцент на корисності та вигодах, які отримає споживач від отримані послуги;
- фокусування на перевагах технології надання послуг конкретним підприємством.

- залучення до просування послуги фахівців з рекламних агентств, впливових засобів масової інформації тощо [2]. Невіддільність виробництва і споживання послуг є найхарактернішою особливістю, яка відрізняє їх від інших об'єктів комерційної діяльності. У зв'язку з невіддільністю виробництва і споживання послуг у процесі їх купівлі-продажу контакти між суб'єктом, який надає послуги, і суб'єктом, який набуває їх (клієнтом), можуть мати такі особливості [2]:

- відокремленість послуг від споживача, тобто надання послуг без особистої його присутності (хімічна чистка одягу, прання білизни, ремонт помешкань), а також надання послуг за допомогою письмових комунікацій (навчальний курс), технічних засобів (комп'ютерні інформаційні системи, банкомати);

- не відокремленість послуг від споживача (стоматологічні послуги, послуги з дошкільного виховання, послуги пасажирського транспорту та ін.);

- відокремленість послуг від працівників сфери обслуговування (послуги електронної торгівлі, реалізація товарів за допомогою торговельних автоматів, дистанційна форма навчання та ін.);

- не відокремленість послуг від працівників сфери обслуговування (лікувально-оздоровчі послуги, особисте обслуговування в готелях та ін.). Такі характеристики послуг як нездатність послуг до зберігання та їх мінливість послуг впливають на зумовлює ступінь індивідуалізації послуг відповідно до потреб клієнтів. Із цим пов'язана необхідність управління поведінкою споживачів у процесі надання послуг, обліку комунікаційних факторів у роботі з ними, а також це унеможливорює масовість виробництва багатьох видів послуг.

Значущу роль у формуванні попиту на послуги відіграють стандарти обслуговування, які представляють собою набір обов'язкових правил, призначених для забезпечення визначеного рівня якості всіх технологічних та торговельних операцій [22].

Основні принципи обслуговування клієнтів, що лягають в основу стандартів, включають максимальну увагу до клієнтів, високу якість комплексу послуг, постійне підвищення рівня освіти та кваліфікації спеціалістів та обслуговуючого персоналу, а також раціональне та оперативне використання різних форм та методів просування для підвищення популярності серед суспільства. Важливо зауважити, що ринок послуг існує поруч із ринками товарів, капіталів та робочої сили, взаємодіючи тісно з ними. З підвищенням життєвого рівня населення та рівня пропозиції товарів, зростає попит на послуги, як свідчить практика індустріально розвинених країн.

Основними факторами розвитку є стан соціокультурної та економічної сфер. В Європі "культ здоров'я" давно отримує підтримку держави та відповідне фінансування. В Україні ця галузь також стрімко розвивається, але компанії, що працюють на ринку спортивних послуг, стикаються із серйозними проблемами, що негативно впливають на розвиток фізичної культури та спорту в країні.

Ці проблеми включають недосконалість системи управління та несвоєчасну державну підтримку, відсутність національних стандартів якості та системи добровільної сертифікації фізкультурно-оздоровчих закладів, відсутність атестації та загальнодержавної сертифікації таких закладів незалежно від їхньої форми власності та відомчої приналежності, різкий ріст цін на послуги, диспропорції в доступності послуг для різних груп населення, а також відсутність сформованого в Україні "культу здоров'я" [6].

Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення, спричинені економічною кризою, вимагають від компаній, що діють на ринку спортивних послуг, активніше використовувати маркетингові заходи. Підвищений рівень конкуренції на ринку формує певні очікування споживачів стосовно якості обладнання та кваліфікації інструкторів у фітнес-індустрії.

Тому однією з можливостей успішного функціонування бізнесу на цьому ринку є ефективне застосування маркетингових комунікацій.

Стратегія просування – це розгорнута програма комунікаційних заходів та інструментів, спрямована на досягнення комерційних цілей підприємства протягом певного періоду. Її створення включає визначення маркетингових цілей та завдань, конкретизацію цільової аудиторії, прийняття рішень про бюджет, визначення оптимального комплексу маркетингових комунікацій, а також розробку концепції повідомлень та інших аспектів.

У контексті просування спортивно-оздоровчих послуг важливою складовою маркетингових комунікацій є особистий продаж. Цей канал інформації між фірмою та цільовою аудиторією, який має особистий характер, дозволяє не лише інформувати про послуги, але й розкриває можливість виявлення та розуміння проблем клієнта, переконання його у перевагах зайнятості спортом та навіть стимулює приходити на "пробне заняття".

Реклама, розглядаючи її як неособисту комунікацію через ЗМІ, використовується для інформування споживачів. Її масштаби в контексті просування спортивно-оздоровчих послуг залежать від конкретних бізнес-цілей.

Наприклад, вона може бути використана для інформування про відкриття закладу чи його філіалів, репозиціонування корпоративної марки, надання інформації про нові послуги або акції.

З огляду на особливості послуг, де важливо об'єднання їх із працівниками обслуговування, стимулювання попиту та формування лояльних клієнтів через маркетингові комунікації має значення. Такі заходи, як короткострокові акції і програми стимулювання збуту, що надають додаткові пільги та зручності, важливі для привертання уваги та утримання клієнтів.

Ще одним ефективним інструментом маркетингових комунікацій у сфері спортивно-оздоровчих послуг є PR. Використання PR спрямоване на інформування про діяльність компанії та формування її репутації. Спонсорська та виставкова діяльність, хоч і доступні тільки для великих компаній, можуть бути ефективними носіями маркетингових повідомлень.

Загалом, реклама через традиційні ЗМІ та спеціалізовані розсилки, особистий продаж, PR, а також заходи стимулювання збуту – всі ці складові є ключовими в формуванні комплексу маркетингових комунікацій для успішного просування спортивно-оздоровчих послуг.

Висновки до розділу 3

Гімнастичний центр «AerialPrincess» виступає як інноваційне підприємство, що приділяє особливу увагу розвитку гімнастики та наданню високоякісних тренувань. Завдяки унікальній концепції та високому стандарту навчання, цей центр створює сприятливе середовище для розвитку спортивних навичок та креативного самовираження. З різноманіттю гімнастичних програм, кваліфікованими тренерами та гнучким графіком роботи, «AerialPrincess» сприяє фізичному та творчому розвитку своїх учасників. Стабільний статутний капітал та акції для клієнтів підкреслюють фінансову стійкість та прагнення залучити нових учасників. Загалом, цей центр гарантує якість спортивно-оздоровчих послуг, що відповідає найсучаснішим вимогам та сприяє підвищенню рівня добробуту усієї спільноти.

Спортивний маркетинг – це комплексний процес розроблення, впровадження та просування спортивного продукту для задоволення потреб споживачів. Ефективна маркетингова стратегія у сфері спортивно-оздоровчих послуг вимагає правильного застосування стратегії STP (Segmentation – Targeting – Positioning), яка включає сегментацію ринку, вибір цільових сегментів та розроблення стратегії позиціонування. Ураховуючи українські та світові тенденції, спостерігається зміна попиту на різні види спортивних послуг, особливо під впливом Індустрії 4.0 та ситуації в країні.

Національні та європейські тренди в галузі спортивних послуг подібні, проте існують особливості в українському контексті, такі як популярність тренувань на свіжому повітрі та відсутність розвинутих фітнес-програм для людей похилого віку. Зміни в умовах життя, викликані Індустрією 4.0, призводять до зростання попиту на антистрес-тренування та інші рекреаційно-оздоровчі послуги.

В умовах української економіки, Індустрія 4.0 вносить зміни в спосіб надання послуг, вимагаючи від підприємств у галузі спортивно-оздоровчих послуг адаптації до нових технологічних реалій. Рекомендації щодо STP-маркетингу включають виділення чотирьох вікових сегментів споживачів та адаптацію послуг до їхніх унікальних потреб.

Загалом можна спостерігати збільшений інтерес до послуг, спрямованих на зменшення стресу та покращення психічного здоров'я. Ураховуючи невизначеність обставин та високий рівень стресу в країні, спортивні установи можуть стати важливим ресурсом для підтримки фізичного і емоційного благополуччя населення.

РОЗДІЛ 4
ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГІМНАСТИЧНОГО ЦЕНТРУ
«AerialPrincess»

4.1. Стратегічні цілі розвитку центру

Враховуючи той факт, що споживачі різних вікових груп мають відмінні мотиви для відвідування спортивно-оздоровчих закладів, і, відповідно, їх цікавлять різноманітні послуги, пропонується виділити чотири вікові категорії потенційних відвідувачів спортивного закладу: молодь до 25 років, дорослі віком 25–45 років, особи "зрілого віку" 46–60 років та люди похилого віку 60+. У таблиці 4.1 наведено загальний огляд характеристик сегментів потенційних клієнтів, що стосуються мотивів занять спортом та зацікавленості в послугах спортивного закладу.

Таблиця 4.1.

Загальна характеристика сегментів потенційних споживачів закладу
«AerialPrincess»

Сегмент	Вік	Мета занять спортом	Затребувані спортивно-оздоровчі послуги
Молоді люди (школярі, студенти, робітники)	До 25 років	позбавлення від зайвої ваги; тренування для підтримання фізичної форми; тренування для нарощування м'язової маси; зняття нервової напруги;	кардіотренування; тренування з вільними вагами; функціональні тренування; фітнес-тренування; високоінтенсивні інтервальні тренування; бойові мистецтва; тренування в басейні; спортивні ігри

		пошук нових знайомств	
Дорослі люди (робітники підприємств, організацій; підприємці)	25–45 років	тренування для підтримання фізичної форми; позбавлення від зайвої ваги; зняття нервової напруги; зміцнення здоров'я, реабілітація; спілкування з друзями	функціональні тренування; тренування з вільними вагами; кардіотренування; фітнес-тренування; тренування в басейні; спортивні ігри; бойові мистецтва
Люди зрілого віку (робітники підприємств, організацій; підприємці)	46–60 років	зміцнення здоров'я, реабілітація; тренування для підтримання фізичної форми; зняття нервової напруги; отримання емоційного задоволення; спілкування з друзями; відпочинок	танцювальні тренування; йога; пілатес; постреабілітаційні класи; спортивні ігри; теніс; outdoor програми
Люди похилого віку (пенсіонери)	60 + років	зміцнення здоров'я, реабілітація; зняття нервової	постреабілітаційні класи; фітнес-програми для людей похилого віку;

		напруги; отримання емоційного задоволення; відпочинок	outdoor програми; йога
--	--	---	---------------------------

Оцінимо привабливість кожного з виділених сегментів для гімнастичного центру «AerialPrincess». Кожен з чотирьох сегментів можна оцінити за такими критеріями: потенційна ємність сегменту, прибутковість, доступність сегменту, рівень конкуренції і можливість для центру створювати нові конкурентні переваги.

Поряд з цим здійснено оцінювання конкурентних переваг гімнастичного центру «AerialPrincess» на кожному з виділених сегментів з позиції якості обслуговування, повноти надання основних та додаткових гімнастичних послуг, зручності розташування, професійності тренерів та ефективності цінової політики (рис. 4.1).

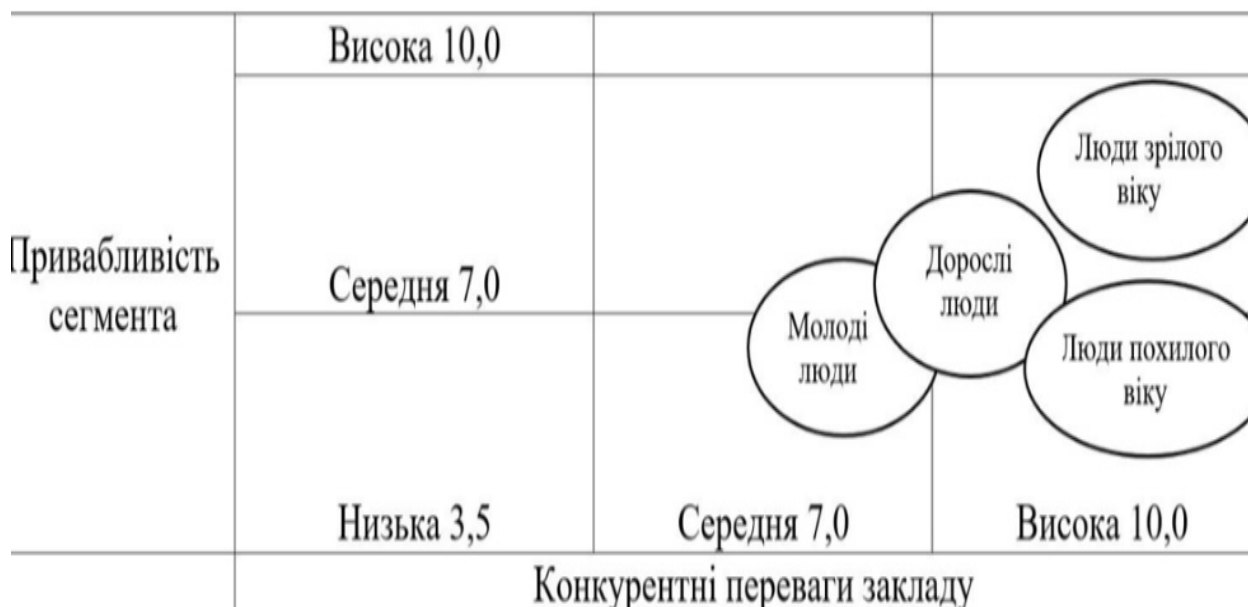


Рис.4.1. Матриця «Привабливість сегмента/Конкурентні переваги для гімнастичного центру «AerialPrincess»

Найпривабливішими для гімнастичного центру «AerialPrincess» є два сегменти: дорослі люди та люди зрілого віку. Для сегмента «дорослі люди» є важливим широта послуг у тренажерних залах та на спортивних майданчиках, а також висока кваліфікація персональних тренерів; для сегмента «люди зрілого віку» є важливим наявність групових тренувань і широка пропозиція оздоровчих та реабілітаційних програм.

Оскільки представники цільових сегментів мають різні уподобання, то доцільно здійснювати позиціонування гімнастичного центру «AerialPrincess» для кожного з них окремо.

Особливостями спортивного закладу для «AerialPrincess», які будуть виділяти його серед конкурентів, планується широка пропозиція ігрових видів спорту завдяки наявності великої кількості відкритих та закритих майданчиків, басейну; широка пропозиція занять бойовими мистецтвами; повнота оздоровчих та реабілітаційних програм (включаючи антистресові тренування); пропозиція активного дозвілля для всієї родини, а також наявність висококваліфікованих тренерів та фахівців. Оцінки значущості цих конкурентних переваг для цільових сегментів наведено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2.

**Значущість конкурентних переваг гімнастичного центру
«AerialPrincess»**

Атрибут	Сегмент «дорослі люди»	Сегмент «люди зрілого віку»
Широка пропозиція ігрових видів спорту	25	15
Висококваліфіковані тренери та фахівці	25	25
Широка пропозиція занять бойовими мистецтвами	20	5
Оздоровчі та реабілітаційні програми	15	50
Активне дозвілля для всієї родини	15	5

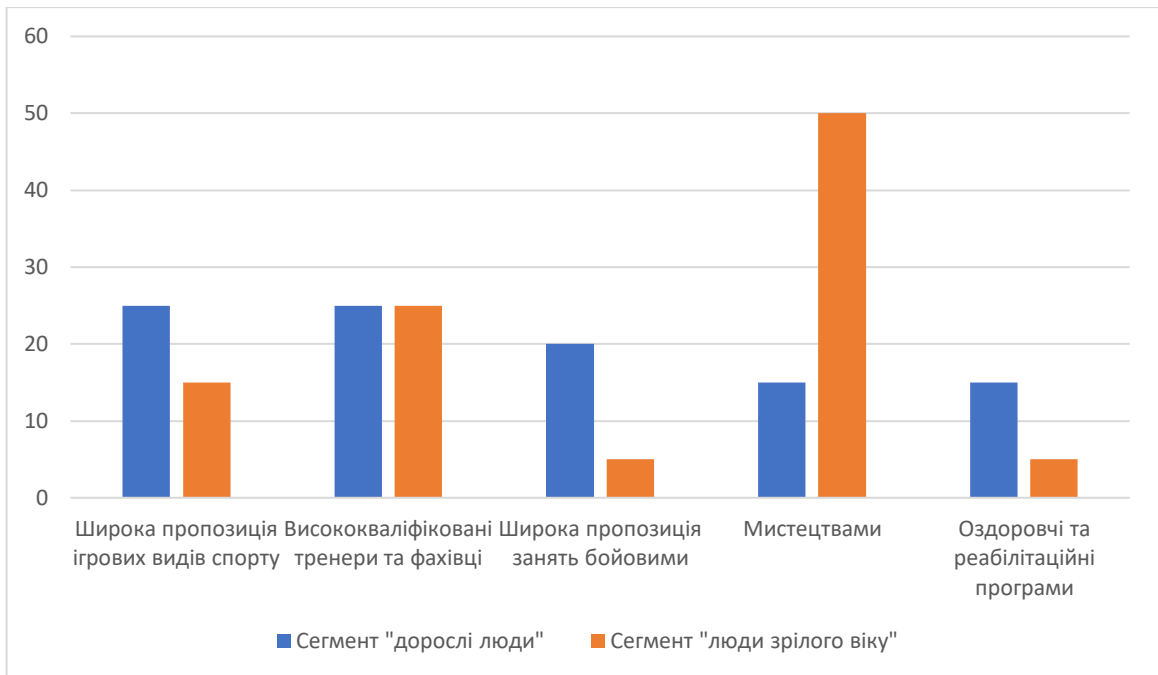


Рис.4.1.Значущість конкурентних переваг гімнастичного центру «AerialPrincess»

Отже, для сегмента «дорослі люди» в умовах Індустрії 4.0 можливою моделлю позиціювання для гімнастичного центру «AerialPrincess» є пропозиція широкого вибору ігрових видів спорту і бойових мистецтв, які проводяться досвідченими тренерами, а також різноманітних варіантів дозвілля для всієї родини.

Щодо сегмента "люди зрілого віку", відмінною моделлю позиціювання може бути пропозиція зміцнення здоров'я та поліпшення емоційного стану завдяки унікальним методикам фахівців цього закладу.

Умови Індустрії 4.0 вимагають впровадження клієнт орієнтованого підходу до управління спортивно-оздоровчими послугами. Для цього рекомендується проводити діагностику споживчих очікувань за допомогою регулярних опитувань серед відвідувачів фітнес-клубів та спортивних закладів, використовуючи сучасні інформаційні технології, такі як спеціалізовані мобільні додатки або GoogleForms для обробки відповідей у "хмарах". Додаток

1 містить список питань у листі опитування, які допоможуть гімнастичному центру отримати інформацію про бажання клієнтів та адаптувати пакет спортивно-оздоровчих послуг до їхніх потреб.

Ця анкета може бути розширена питаннями, спрямованими на використання привабливих додатків для підтримання зв'язку з тренером, отримання консультацій між тренуваннями та оплати за отримані послуги в контексті впровадження технологій Індустрії 4.0.

4.2. Вибір стратегії для гімнастичного центру «AerialPrincess»

Для гімнастичного центру «AerialPrincess» рекомендується вибір стратегії STP (Segmentation – Targeting – Positioning) для успішного маркетингового взаємодії з різними сегментами аудиторії. Розділення ринку на вікові сегменти, такі як дорослі та люди зрілого віку, дозволить точно визначити потреби кожного сегменту та пристосувати гімнастичні програми та послуги відповідно.

Також, центр може акцентувати увагу на розвитку інноваційних програм, які враховують сучасні тенденції, такі як антистрес-тренування та функціональні фітнес-програми. Покладання наголосу на високу якість обслуговування, широкий спектр послуг для кожного сегменту та гнучку цінову політику сприятиме позиціонуванню центру як лідера на ринку гімнастичних послуг.

Гімнастичний центр "AerialPrincess" має можливість успішного позиціонування на ринку, виходячи з оцінки конкурентних переваг та потреб різних сегментів. Рекомендується впровадження індивідуальних стратегій для кожного цільового сегменту.

Дорослі люди:

Висококваліфіковані тренери та широка пропозиція ігрових видів спорту для тренажерних залів та майданчиків.

Акцент на розвиток інноваційних програм для антистрес-тренувань та функціональних фітнес-програм.

Люди зрілого віку:

Групові тренування та широка пропозиція оздоровчих та реабілітаційних програм.

Виділення унікальних методик для зміцнення здоров'я та покращення емоційного стану.

Для підтримки вибраних стратегій рекомендується:

Здійснення регулярних опитувань клієнтів за допомогою інформаційних технологій для адаптації пакетів послуг до їхніх вимог.

Використання спеціалізованих додатків для збору та обробки даних в "хмарі".

Акцент на розвиток програм для активного дозвілля для всієї родини, що сприятиме привабливості центру серед сімей.

Такий підхід дозволить гімнастичному центру "AerialPrincess" ефективно взаємодіяти з різними сегментами аудиторії та забезпечити їм індивідуалізований та високоякісний досвід.

Для забезпечення успішної реалізації вибраних стратегій рекомендується:

Інновації та Технології:

Запровадження інноваційних технологій у навчальні процеси та способи обслуговування клієнтів.

Розробка мобільних додатків для покращення спілкування з клієнтами, а також для реалізації онлайн-тренувань.

Маркетинг та Реклама:

Розробка рекламних кампаній, які висвітлюють переваги індивідуальних підходів до клієнтів у різних вікових сегментах.

Використання соціальних мереж для підтримки спільноти клієнтів та розповсюдження інформації про події та новини.

Кадровий потенціал:

Постійне підвищення кваліфікації тренерського складу для забезпечення високого рівня обслуговування.

Залучення відомих фахівців для проведення майстер-класів та подій.

Комунікація з Клієнтами:

Співпраця з клієнтами при розробці нових програм та послуг для забезпечення їхнього попиту.

Організація регулярних зустрічей та подій для зміцнення спільноти клієнтів.

Загальний підхід до позиціонування "AerialPrincess" на ринку повинен базуватися на гнучкості та адаптабельності до змін в умовах Індустрії 4.0, а також на здатності ефективно взаємодіяти з різними віковими групами споживачів.

Партнерство та Співпраця:

Укладання партнерських угод з іншими компаніями в сфері спорту, фітнесу та здоров'я для розширення послуг та залучення нових клієнтів.

Встановлення співпраці з медичними установами для розробки та реалізації спеціалізованих реабілітаційних програм.

Контингент та Рекреація для Сімей:

Організація сімейних заходів та програм для приваблення більше клієнтів із дітьми.

Сприяння участі сімей у спільних фітнес-активностях, підсилюючи концепцію здорового способу життя для всієї родини.

Оптимізація Цінової Політики:

Гнучка ціноутворення, враховуючи фінансові можливості різних вікових груп.

Розробка системи знижок та бонусів для постійних клієнтів, що сприяє збереженню лояльності.

Аналіз та Реагування:

Регулярний моніторинг трендів та попиту на ринку спортивних послуг для швидкого реагування на зміни.

Проведення аналізу задоволеності клієнтів та реагування на їхні фідбеки для постійного удосконалення сервісу.

Загальний успіх стратегії буде залежати від здатності гімнастичного центру "AerialPrincess" адаптуватися до вимог сучасного ринку, підтримувати інновації та забезпечувати високу якість обслуговування для всіх клієнтів.

Висновки до розділу 4

Загальний висновок базується на інтегрованому підході гімнастичного центру «AerialPrincess» до стратегічного розвитку. Орієнтуючись на різноманітність сегментів клієнтів, стратегія акцентує увагу на індивідуальних потребах кожної вікової групи. Розмаїття послуг, висока кваліфікація тренерського персоналу та впровадження інновацій сприяють привабленню та утриманню клієнтів.

Партнерські відносини та співпраця з іншими компаніями розширюють можливості центру, а підкреслення реабілітаційних програм та оздоровчих послуг відповідає вимогам ринку, особливо в умовах індустрії 4.0 та сучасних тенденцій у фітнес-індустрії.

Акцент на сімейних цінностях та розмаїтій розваг для всієї родини підкреслюють відкритість до різних клієнтів. Гнучка система ціноутворення та різноманітні знижки сприяють доступності для різних соціальних груп.

Загальний успіх стратегії ґрунтується на систематичному аналізі ринкових тенденцій та здатності оперативно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях. Гімнастичний центр «AerialPrincess» формує унікальне сприйняття бренду, приваблюючи клієнтів своєю інноваційністю, відкритістю для всіх вікових груп та прагненням забезпечити високоякісні спортивні та оздоровчі послуги.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Посилення маркетингових зусиль:

Розширюйте рекламні кампанії для привертання уваги нових клієнтів.

Активно використовуйте соціальні мережі та онлайн-платформи для взаємодії з аудиторією.

Розвиток партнерств:

Укладайте партнерства з місцевими компаніями та організаціями для розширення спільної клієнтської бази.

Залучайте інфлюенсерів у фітнес-галузі для підвищення впливу.

Вдосконалення сервісу:

Постійно аналізуйте та покращуйте якість обслуговування.

Забезпечуйте персонал тренуваннями для підвищення їх професійної кваліфікації.

Інновації та технології:

Впроваджуйте сучасні технології для ведення обліку клієнтів та оптимізації процесів.

Розробляйте власні мобільні додатки для зручності клієнтів та взаємодії з ними.

Спеціальні пропозиції та знижки:

Запроваджуйте періодичні акції та знижки для привертання нових клієнтів та утримання існуючих.

Враховуйте сезонні або подійні можливості для спеціальних пропозицій.

Диференціація послуг:

Розширюйте асортимент групових та індивідуальних тренувань для різних вікових груп.

Зосередьте увагу на розвиток послуг для певних сегментів, таких як антистрес-тренування чи реабілітаційні програми.

Аналіз та адаптація:

Постійно моніторте зміни у споживчому попиті та реагуйте на них швидко.

Проводьте регулярні опитування клієнтів для отримання зворотного зв'язку та вдосконалення послуг.

Здоров'я та безпека:

Забезпечте дотримання всіх стандартів безпеки та гігієни, особливо в умовах пандемії.

Впроваджуйте ініціативи для підвищення свідомості клієнтів щодо важливості фізичного здоров'я.

Ці рекомендації допоможуть гімнастичному центру "AerialPrincess" підтримувати високий ступінь конкурентоспроможності та відповідати змінам в умовах ринку та уподобань клієнтів.

ВИСНОВКИ

Актуальність фізкультурно-спортивної організації в контексті підприємницької діяльності підкреслює важливість спорту в сучасному суспільстві. Розвиток підприємницької складової сприяє стійкості та ефективності організації, що в свою чергу дозволяє привертати інвестиції, вдосконалювати інфраструктуру та розвивати спортивні події.

Дослідження відповідає меті аналізу підприємницької діяльності фізкультурно-спортивної організації. Завдання, спрямовані на розвиток організації, включають залучення інвестицій, організацію та просування спортивних подій, розробку інноваційних програм та сприяння здоровому способу життя.

Науковою новизною дослідження є аналіз та формулювання сутності поняття економіки спортивно-оздоровчої сфери. Результати дослідження дозволяють визначити позитивні тенденції та проблеми в розвитку українського ринку спортивно-оздоровчої сфери.

Практичні рекомендації включають посилення маркетингових зусиль, розвиток партнерств, вдосконалення сервісу та впровадження інновацій та технологій. Диференціація послуг та адаптація до змін у споживчому попиті є також ключовими аспектами стратегії.

Загальний висновок підкреслює необхідність постійного вдосконалення та адаптації фізкультурно-спортивних організацій до сучасних викликів, щоб забезпечити їхню конкурентоспроможність та підтримувати здоровий спосіб життя у суспільстві.

Залучення інвестицій: Успішне залучення інвестицій є ключовим фактором для розвитку інфраструктури та спортивних об'єктів, що дозволяє забезпечити високу якість послуг та привабливість для спортсменів та відвідувачів.

Організація та просування спортивних подій: Спортивні події стають ефективним інструментом для збільшення популярності організації. Вони не лише сприяють залученню уваги спонсорів, але й сприяють виробленню позитивного іміджу та підвищенню визнання бренду.

Розробка і впровадження інновацій: Впровадження інноваційних програм та технологій підвищує конкурентоспроможність. Відповідь на технологічні виклики дозволяє покращити якість послуг та привертати нових клієнтів.

Сприяння здоровому способу життя: Здорові способи життя, підтримувані спортивними програмами та ініціативами, не лише відображають соціальну відповідальність організації, але й залучають аудиторію, що цінує здоровий спосіб життя.

Отже, відповідно до поставлених завдань, ефективне керівництво фізкультурно-спортивної організації включає в себе інвестиційну привабливість, успішну організацію подій, акцент на інновації та підтримку здорового способу життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О., Бершов Д.М. Оцінка ефективності інвестиційних проектів/ Науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України. - 2004. - №9. - С. 52-57.
2. Ангелко І. В., Бондаренко В. М., Коваль О. Д. Роль маркетингу в розвитку сфери послуг в Україні. Регіональна економіка. 2022. № 1. С. 72–77. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-1-7>
3. Андрійчук В. Г. Менеджмент: Прийняття рішень і ризик: Навч. посіб. — К: КНЕУ, 1998. — 316 с. Аптекарь С. Оцінка ефективності інвестиційних проектів/ Економіка України. – 2009. - №1. – С. 42-49.
4. Верба В.А. Гребешкова О. Управління розвитком компанії, Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2011, 480 с. Веретенников В.І. Управління проектами: навч. посібник / В.І. Веретенников, Л.М. Тарасенко, Г.І. Гевлич. – Макіївка: Центр учбової л-ри, 2006. – 324 с.
5. Веселовська О.Є. Моніторинг як економічний інструмент реалізації інвестиційних проектів/ Економіка.Фінанси.Право. : Інформаційно-аналітичний журнал. - 2006. - №10. - С. 6-9
6. Верба В. А., Загородніх О. А. Проектний аналіз: Підручник. — К.: КНЕУ, 2000. — 322 с.
7. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Соціальна економіка. 2021. № 62. С. 122–129. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>
8. Гасюк І.Л. Інформаційно-ресурсне забезпечення галузі «Фізична культура і спорт»: сучасний стан і тенденції розвитку, Теорія і практика державного управління. – 2012 .- Вип.3 (30). - с.1-12.
9. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В., Середницька Л. П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг.

10. Горелова В. А., Колесніков В. П. Підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом впровадження технології STP-маркетингу. Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 2015. № 1. С. 129– 132.

11. Діброва Т. Г., Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика. Навчальний посібник. – К.: «Видавничий дім «Професіонал»», 2009. – 320с. ISBN 978-966-370-126-4.

12. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Офіційний веб- сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 18.05.2022).

13. Дослідження ринку фітнес-послуг України 2019. Fitness connect.ua. Електронний ресурс.
URL:<https://docs.google.com/gview?url=https%3A%2F%2Ffitnessconnect.com.ua%2F2019.pdf&embedded=true> (дата звернення: 11.05.2022).

14. Дячков Д. В. Маркетингово- орієнтований підхід до управління підприємствами спортивно-оздоровчих послуг. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 40. С. 182– 86.

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

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

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

18. Зеленська Л. Івент-менеджмент: словник-довідник організатора заходів / Л. Зеленська, А. Романова / К. : НАКККІМ, 2015. – 84 с. 23) Пересада А.А. Реалізація інвестиційних проектів в Україні /В.В. Зубленко // Фінанси

України. - 2004. - № 3 . - С. 106-112 . 78 78. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій [Текст]: монографія / пер. укр. за ред. проф. Ф. О. Ярошенка. — К.: Новий друк, 2010. — 160 с.

19. Кисельников, А. А. Передпланові дослідження в регіонах: досвід наукових розробок в Новосибірській області [Текст] / А. Кисельников, А. С. Новосьолов, Г. А. Унтура // Регіон: економіка і соціологія. — 2007. — № 3. — С. 10–27.

20. Леонова Ю. О. Ефективна організація маркетингу спортивно-оздоровчих послуг як рушійна сила розвитку вітчизняного ринку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 4 (21). С. 251–257.

21. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку: закономірності функціонування та розвитку. К.: Олімпійська література, 2007. 216 с.

22. Моргулець О. Б., Менеджмент у сфері послуг. – 2009р. - №3 – С.16-20.

23. Матвіїв М. STP-маркетинг на ринку знань. Вісник ТНЕУ. 2009. № 2. С. 136–144.

24. Особливості послуги, як специфічного виду товару [Електронний ресурс] - Режим доступу:http://pidruchniki.com/12720712/menedzhment/osoblivosti_poslugi_spetsifichno_go_vidu_tovaru

25. Наумко Ю. С., Самойленко Т. Г. Розвиток спортивної інфраструктури як дієвий інструмент провадження соціальної політики в регіоні. Інфраструктура ринку. 2019. № 37. С. 523–529.

26. Про підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів у сфері фізичної культури і спорту: Довідка до питання порядку денного засідання колегії Міністерства молоді та спорту України від 04 квітня 2019 року.

URL: http://komsport.rada.gov.ua/uploads/documents/3_1954.pdf (дата звернення 05.04.2021).

27. Пчелянська Г. О., Головчук Ю. О., Дибчук Л. В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.88>

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

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

30. Прокопова Л. І., Чхайло М. Б. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно- оздоровчих послуг. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012. 298 с.

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

32. Рач В. А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; з Стефанович Є. Ефективність управління інвестиційними проектами як інструмент вирішення завдань стратегічного розвитку/ Економіст. – 2008. - №12. – С. 56-58.а ред. В. А. Рача. – К.: «К. І. С. », 2010. – 276 с.

33. Сапінський О., Шинкаренко Н. В., Пілова К. П. Маркетинг у створенні стратегічних переваг на ринку послуг. Економічний вісник. 2021. № 3. С. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/75.115>

34. Стахів І. Регулювання ринку спортивно- оздоровчих послуг: монографія. Львів: Редакція «УП», 2017. 200 с

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

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

37. Солопенко В. В. Видатки на розвиток фізичної культури та спорту з державного та місцевого бюджетів: правові аспекти. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2018. № 3. С. 146–150
38. Ткачук С. В., Стахурська С. А., Стахурський В. О. Формування стратегії STP-маркетингу у сфері ритейл-послуг. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/34563/1/STP%20retail%20str.pdf> (дата звернення: 06.01.2023).
39. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посібник / Г. М. Тарасюк. – Вид. 2-ге. – К. : Каравела, 2006. – 319 с.
40. Татаренко Н.О. Теорія інвестицій: Навч. посіб. / А.М. Поручник; Мін. освіти України; КНЕУ. - К., 2000. - 160 с.
41. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Савіцький Н. Ю. Практичні аспекти застосування інструментів інтернет-маркетингу в умовах інноваційної економіки. Агросвіт. 2019. № 10. С. 27–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.10.27>
42. Україна Спортивна за 2019: Щорічний інформаційний довідник. Міністерство молоді та спорту. URL: https://sport.gov.ua/storage/app/sites/16/Statystyc_hna_zvitnist/2019.pdf (дата звернення 11.05.2022).
43. Фітнес-тренди 2021 для власників бізнесу. URL: <https://mixsport.pro/blog/fitnes-trendy-2021-dla-vladelcev-biznesa> (дата звернення: 06.01.2023).
44. Філіппова, С. В. Науково-методичні засади передпланової оцінки інноваційно-інвестиційних проєктів [Текст]: монографія / С. В. Філіппова, В. І. Захарченко, М. О. Акулюшина. — Одеса: ОНПУ, Атлант ВОІ СОІУ, 2015. — 104 с.
45. Федорова А.О Маркетингові канали комунікацій на ринку спортивно-оздоровчих послуг. Режим доступу: <http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2012-22.pdf>; Ф. Котлер, Кл. Келлер Маркетинговий

менеджмент: – К. : Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с. – Библиогр.: с. 683-707. – 4500 прим. – ISBN 978-966- 8537-56-1.

46. Цимбалюк С. М. Зміна ролі держави в економічному розвитку сфери фізичної культури та спорту. Проблеми розвитку соціально-економічних систем у національній та глобальній економіці: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 5 червня 2021 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2021. С. 37–39.

47. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с.

48. Цимбалюк І. О. Міжнародна податкова конкуренція: перспективи та реалії. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки, 2012. Вип. 24. С. 96–104.

49. Фінанси домогосподарств провідних країн світу / за ред. М. І. Карлін, І. О. Цимбалюк. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. – 172 с.

50. Функції системи спорту для всіх. Електронний ресурс. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/2464> 5 (дата звернення 05.05.2022).

51. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 345–351.

52. Chalip L. The construction and use of polysemic structures. Olympic lessons for sport marketing. Journal of sport management. 1992. Vol. 6. № 2. P. 87–98.

53. Green B.C., Costa C., Fitzgerald M. Marketing the host city. Analyzing exposure generated by a sport event. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship. 2003. Vol. 4. № 4. P. 48–66.

54. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng H. Research in marketing strategy. Journal of the Academy of Marketing Science. 2019. Vol. 47. Issue 1. P. 4–29. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>

55. Herman R. EuropeActiveEuropeanHealth&FitnessMarketReport. London : University, 2016. 240 p.
56. Franco S.C.A., Simões V.A.C. Fitnessprofessionals' pedagogicalintervention. EuropeanJournalforExerciseProfessionals. 2017. Vol. 29–37.
57. Commercial TamponsandtheSportswoman, 1936–52(pp. 47-72)<https://www.jstor.org/stable/10.5406/j.ctt5vk0cg.7>
58. Bibliography(pp. 239-270)<https://www.jstor.org/stable/10.5406/j.ctt5vk0cg.15>
59. Epilogue: CheeringwithReserve(pp. 187-200)
<https://www.jstor.org/stable/10.5406/j.ctt5vk0cg.13>
60. Notes(pp. 201-238)<https://www.jstor.org/stable/10.5406/j.ctt5vk0cg.14>

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік питань для виявлення уподобань споживачів спортивно-оздоровчих послуг

1.1 Тренування для підтримання фізичної форми.

1.2 Позбавлення від зайвої ваги.

1.3 Тренування для нарощування м'язової маси.

1.4 Укріплення здоров'я/реабілітація.

1.5 Відпочинок.

1.6 Для зняття психологічної напруги.

1.7 Спілкування з друзями.

1.8 Пошук нових знайомств.

1.9. Отримання емоційного задоволення.

1.10 Інше (вказати)

Яким видам занять Ви надасте перевагу у спортивному закладі?

Заняття у спортивному залі (кардіозал).

2.2 Тренування на велотренажерах.

2.3 Тренування з вільними вагами.

2.4 Фітнес-тренування.

2.5 Високоінтенсивні інтервальні тренування НІІТ

2.6. Бойові мистецтва.

2.7 Пілатес.

2.8 Йога.

2.9. Заняття в басейні.

2.10 Тренування з власною вагою тіла.

2.11 Інші (вказати)

3.1, Якщо Ви займаєтеся бойовими мистецтвами, то вкажіть, якими?

Бокс.

3.2. Кікбоксинг.

3.3 Музей тай.

3.4 Тай-бо.

3.5. Рукопашний бій та самозахист.

3.6 Тхеквондо.

3.7 ММА.

3.8 Джиу-джитсу.

3.9 Інші

4.1.Яким видом спорту ви займались раніше або займаєтеся тепер?

4.1.1Футбол.

4.2 Баскетбол.

4.3 Волейбол

4.3.1.Теніс.

4.5 Боротьба.

4.6 Бокс

4.6.1.Гімнастика

4.6. Легка атлетика.

4..7 Хокей.

4.8 Фігурне катання.

4.9. Плавання.

4.10 Боулінг

4.11 Не займався жодним видом спорту

4.12 Інше (вказати)

4.12.1.Які додаткові послуги, на Вашу думку, має надавати спортивно-оздоровчий заклад?

4.12.2.Масажний кабінет.

5.2 Реабілітаційний центр.

5.3 Сауна.

5.4 Відділ спортивного харчування.

5.5 Солярій.

5.6 Кафе/Бар.

5.7 SPA.

5.8 Консультації дієтолога

5.9 Кабінет косметології

5.10 Інше (зазначити)

5.11.Яка форма занять для Вас є найбільш прийнятною?

6.1.Індивідуальна.

6.2 З тренером.

6.3 Групова

6.4 Інше (зазначити)

7.1.З ким Ви відвідуєте спортивно-оздоровчий заклад?

7.1.1.Один.

7.2 З родиною.

7.3 З друзями.

7.4 З дитиною

7.5 Інше (зазначити)

8.0.Чи хотіли б Ви тренуватися в одному спортивно-оздоровчому закладі разом з дитиною?

8.1,Так, окремо паралельно із заняттями дитини.

8.2 Так, якщо вартість сімейного абонементу буде прийнятною.

8.3 Так, бажаю разом проводити активне дозвілля

8.4 Ні.

8.5 Поки не маю дитини.

8.6 Інше (зазначити)

8.7.Як часто Ви відвідуєте спортивно-оздоровчий заклад?

8.9.Кожен день

9.0. Кілька разів на тиждень

9.1.На вихідних (weekend).

9.2. Інше

9.3.Які фактори впливають на Ваш вибір спортивного закладу?

9.4.Доступність, зручність розташування.

9.5.Вартість абонементу.

9.6. Наявність сучасного обладнання для тренувань.

9.6. Популярність, імідж спортивного закладу.

9.7.Професіоналізм тренерів.

9.8. Асортимент послуг.

9.9.Наявність басейну/SPA. 10

10.1.Наявність дитячого клубу.

10.2.Наявність майданчиків для ігрових видів спорту.

10.3.Інше (вказати)

10.4.Чи відстежуєте Ви нові тренди на ринку спортивно-оздоровчих послуг?

Так Ні