

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмента
Программа высшего образования
Направление « Менеджмент »
Профиль « Маркетинг »

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой:
К.э.н., доцент, Балагановская А.В.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«Совершенствование деятельности маркетинговой службы
спортивного клуба»

Выполнил: Гнилицкая Ирина
Анатольевна, группа М – 41.
Научный руководитель: кандидат
экономических наук, доцент, Васильев
Михаил Маркович

Самара
2017

Аннотация

Тема: «Совершенствование деятельности маркетинговой службы спортивного клуба»

Объем выпускной квалификационной работы 84 страницы. Конструктивно работа включает в себя введение, основную часть, состоящую из трех глав разделенных на параграфы, заключение, список использованной литературы, приложений и включает 14 таблиц, 23 рисунка, 43 литературных источника.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили публикации, монографии, статьи, раскрывающие сущность маркетинга в спорте, а так же особое внимание было обращено на публикации, которые освещают вопросы специфики формирования службы маркетинга в спортивной организации.

Объектом исследования является фитнес-клуб «KANGAROO».

Целью написания данной выпускной квалификационной работы является совершенствование деятельности маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO» г.Самара.

Ключевые слова: маркетинг в спорте, служба маркетинга, физическая культура, спорт, физическая культура.

Оглавление

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение..... | 4 |
| 1. Основные принципы функционирования маркетинговой службы в спортивных организациях..... | 7 |
| 1.1 Понятие и место маркетинга в спорте..... | 7 |
| 1.2 Принципы формирования и анализа эффективности деятельности маркетинговой службы в спортивной организации..... | 15 |
| 1.3 Влияние маркетинга на развитие физической культуры и спорта РФ..... | 25 |
| 2. Анализ деятельности спортивного клуба на рынке услуг физической культуры и спорта города Самара | 33 |
| 2.1 Описание деятельности фитнес-клуба «KANGAROO»..... | 33 |
| 2.2 Оценка положения фитнес-клуба «KANGAROO» на региональном рынке города Самара | 42 |
| 2.3 Анализ потребительских предпочтений на рынке услуг физической культуры и спорта г. Самара..... | 54 |
| 3. Рекомендации по совершенствованию деятельности маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO»..... | 62 |
| 3.1 Разработка рекомендаций совершенствования деятельности маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO»..... | 62 |
| 3.2 Экономическое обоснование предложенных рекомендаций..... | 68 |
| Заключение..... | 71 |
| Список литературы..... | 73 |
| Приложения..... | 77 |

Введение

В настоящее время спортивная сфера является неотъемлемой частью жизни общества и политики каждого государства.

Образ жизни современного человека требует дополнительного занятия физической культурой и спортом. При этом необходимо понимать, что спорт - это составная часть физической культуры, средство и метод физического воспитания, основанный на использовании соревновательной деятельности и подготовке к ней, в процессе которой сравниваются и оцениваются потенциальные возможности человека. При этом активное занятие спортом подразумевает временные ограничения для каждого индивидуума.

Спорт — это сложный, многообразный и увлекательный феномен, в него вовлечены миллионы людей и организаций — спортсмены, предприниматели, журналисты, рекламисты, государственные организации, некоммерческие компании, спортивные клубы и наконец зрители и болельщики. Вот почему задачи спортивного маркетинга невероятно сложны, и их решение требует комплексного подхода, высочайшего профессионализма и солидной теоретической подготовки.

Маркетинг в спорте это сложное и объемное понятие, которое нельзя понимать только как публикации рекламного характера и поиск командами и отдельными спортсменами спонсоров.

Процесс управления маркетингом в спорте довольно сложный и требует значительных затрат. Но несмотря на это, каждая спортивная организация заинтересована в эффективном управлении маркетинговой деятельностью. С этой целью в спортивных организациях необходима организация службы маркетинга, то есть специализированного подразделения, действующего на основе принципов и методов маркетинга.

Фитнес-услуги - это современное воплощение популяризации физической культуры и спорта. Коммерциализация физической культуры на современном этапе требует маркетинговых подходов.

Рассматриваемая в выпускной квалификационной работе тема, актуальна в современных рыночных условиях. Организации необходимо уделять пристальное внимание развитию маркетинговой службы, использовать элементы маркетинга в комплексе для своего успешного существования.

Актуальность темы работы, а также недостаточная проработанность многих аспектов определили цель и задачи исследования.

Целью написания выпускной квалификационной работы является анализ и совершенствование деятельности маркетинговой службы ООО «Лик-Сервис» (общество с ограниченной ответственностью «Лик-Сервис» имеет торговую марку фитнес-клуб «KANGAROO» г. Самара.

Объектом исследования является фитнес-клуб «KANGAROO». Предметом исследования является деятельность маркетинговой службы спортивной организации.

В соответствии с поставленной целью предусматривается решение следующих задач:

- раскрыть понятие и место маркетинга в спорте;
- определить принципы формирования и анализа эффективности деятельности маркетинговой службы в спортивной организации;
- выявить влияние маркетинга на развитие физической культуры и спорта РФ;
- дать описание деятельности фитнес-клуба «KANGAROO»;
- провести оценку положения фитнес-клуба «KANGAROO» на региональном рынке города Самара или Самарской области;
- проанализировать потребительские предпочтения на рынке услуг физической культуры и спорта г. Самара;
- разработать рекомендации совершенствования деятельности маркетинговой службы для фитнес-клуба «KANGAROO»;
- дать экономическое обоснование предложенных рекомендаций.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили публикации, монографии, статьи, раскрывающие сущность маркетинга в спорте, а так же особое внимание было обращено на публикации, которые освещают вопросы специфики формирования службы маркетинга в спортивной организации.

Предмет, цель и задачи работы определили его структуру. Конструктивно работа включает в себя введение, основную часть, состоящую из трех глав разделенных на параграфы, заключение, список использованной литературы, приложений и включает 14 таблиц, 23 рисунка, 43 литературных источника.

1. Основные принципы функционирования маркетинговой службы в спортивных организациях

1.1 Понятие и место маркетинга в спорте

Физическая культура и спорт представляет собой сложную институциональную систему, которая характеризуется специфическим процессом социальной деятельности. Сегодня, как известно, спорт в развитых странах — это самостоятельная, динамично развивающаяся, достаточно привлекательная и прибыльная сфера человеческой деятельности. Она охватывает массовую спортивно-оздоровительную деятельность среди всех категорий населения, различные виды профессионального спорта, а также индустрию по производству спортивных товаров и др.

Образ жизни современного человека требует дополнительного занятия физической культурой и спортом. При этом необходимо понимать, что спорт - это составная часть физической культуры, средство и метод физического воспитания, основанный на использовании соревновательной деятельности и подготовке к ней, в процессе которой сравниваются и оцениваются потенциальные возможности человека, а под понятием физическая культура следует понимать часть культуры, которая направлена на укрепление и сохранение здоровья, формирование здорового образа жизни и сохранение отличного физического состояния на долгие годы. При этом активное занятие спортом подразумевает временные ограничения для каждого индивидуума.

В России физическая культура и спорт как одна из отраслей национальной экономики претерпевает существенные изменения, адаптируясь к новым социально-экономическим условиям. Их проявлением стало уменьшение доли государственного финансирования отрасли, усиление коммерциализации всех видов спортивного движения, развитие клубного движения и т.п.

Основными предпосылками возникновения и утверждения маркетинга в данной области выступают:

- пересмотр господствовавших парадигм: признание физической культуры и спорта сферой услуг и товарной формой продукта педагогического труда, переориентация физкультурного движения от выполнения заданных сверху «плановых» показателей на максимально возможное удовлетворение интересов, запросов и потребностей населения;
- обретение физкультурно-спортивными организациями большой автономии, независимости и свободы деятельности, юридическое признание равноправия различных видов и форм собственности;
- обострение конкурентной борьбы между спортивными организациями, их стремление к расширению сбыта своих услуг и получению экономической выгоды.

Основные участники индустрии спорта представлены на рисунке 1.



Рисунок 1-Различные целевые группы и субъекты в индустрии спорта

Спортивный маркетинг как наука и практический инструментарий стал формироваться к середине XX в., когда производство и потребление спортивных товаров и услуг значительно расширились, а соперничество за клиентуру и сбыт обострилось. Борьба за потребителя в этот период достигает такой стадии, когда обеспечить своему товару сбыт, производитель мог только благодаря маркетинговым мероприятиям. Покупатели за счет расширения выбора, предоставляемых им товаров и услуг, стали более разборчивыми и требовательными; именно они начали диктовать производителям свои условия, а не наоборот.

Таким образом, ко второй половине XX в. многие фирмы-производители и профессиональные спортивные организации отчетливо осознают тот факт, что потребители предприятия, болельщики спортклуба — один из фундаментальных компонентов успешного бизнеса, для их привлечения и удержания маркетинг просто необходим. [20]

На современном этапе развития спортивного бизнеса на Западе, все больше внимания уделяется маркетингу взаимоотношений, который означает установление взаимоотношений с наиболее значимыми целевыми группами и поддержку установленных взаимоотношений.

Маркетинг спорта — это концепция финансово-экономической работы, направленная на привлечение источников финансирования деятельности спортивных организаций, или другими словами, это любая деятельность по созданию продукта, его продвижению и продажам, связанная со спортивными событиями и их участниками.

Спортивный маркетинг - это непрерывный поиск возможностей комплексного решения как непосредственных, так и косвенных задач потребителей спорта, компаний, работающих в спортивной сфере, и других физических лиц и организаций, связанных со спортом, в условиях изменчивой и непредсказуемой среды, характерной для самого понятия "спорт".[21]

Питтс и Стотлар, определяют спортивный маркетинг как «процесс разработки и внедрения решений при производстве, формировании цены, продвижении и распространении спортивного продукта, направленных, прежде всего, на удовлетворение потребностей и желаний потребителей в интересах компании». Но это определение спортивного маркетинга не учитывает значительность продуктов, которые спортивные организации и сами спортсмены предлагают спортивному рынку.

Маркетинг спорта - эта часть спортивного маркетинга, которая является ключевой, поскольку именно здесь сосредоточены отношения, дающие импульс всей спортивной индустрии. В первую очередь, речь идет о спортивном зрелище, вокруг которого выстраиваются все остальные рынки – спортивных услуг, товаров, сооружений, инфраструктуры, спонсорства и т.д.

Объектами маркетинга здесь являются спортивные продукты – события, товары, услуги (тренировки, гостеприимство, аренда) и информация, проекты, персоны (спортсмены, тренеры, менеджеры), сооружения и права (телевизионные, лицензионные, трансферные), а также целевые аудитории.

Цели маркетинга спорта связаны с созданием эффективных рыночных предложений, способных принести экономические и репутационные выгоды от предоставления их клиентам и спонсорам в обмен на их деньги и время.

Основные задачи спортивного маркетинга — создать механизм, позволяющий получать достаточные средства для полномасштабного финансирования потребностей мира спорта при условии сохранения собственной независимости (последнее очень важно, поскольку спорт и особенно физическая культура по своим функциям далеко не сводятся к коммерческой деятельности).

Чтобы избежать сложностей с реализацией, необходимо знать принципы, функции и структуру спортивного маркетинга.

Принципы спортивного маркетинга:

1. Знание возможностей рынка вообще и в данном экономическом регионе.

2. Глубокое изучение потребителя (возраст, интеллектуальный уровень, размер доходов).

3. Производство в соответствии со спросом.

4. Формирование спроса (реклама, пропаганда спортивных товаров и услуг и т.п.).

Функции спортивного маркетинга:

1. Исследование глубин рынка.

2. Планирование ассортимента товаров и услуг.

3. Организация распространения товаров и услуг.

4. Стимулирование продажи товаров и услуг.

5. Организация рекламы конкретного вида товаров и услуг.

Спортивный маркетинг является важным инструментарием решения стратегических и тактических задач физкультурно-спортивных организаций, заинтересованных в разработке, продвижении и продаже востребованных рынком продуктов, в частности, физкультурных и спортивных мероприятий.

Спортивный маркетинг - это деятельность, направленная на:

-комплексное решение как непосредственных, так и косвенных задач потребителей спорта, компаний, работающих в спортивной сфере, и других физических лиц и организаций, связанных со спортом;

-продвижение брендов организаций через спортивные события.

Самое главное отличие «спортивного маркетинга» от маркетинга в других сферах состоит в том, что, несмотря на то, что есть определенные правила, которых необходимо придерживаться, это направление, в котором «спланированная импровизация», эксперименты играют очень важную роль.

Кроме того, спортивный маркетинг имеет ряд специфических задач:

-впечатлить зрителя, болельщика, предоставить ему драматическое зрелище, спровоцировать на эмоциональное сопереживание, заставить выбрать чью-то сторону, заинтересовать в развитии событий;

- вовлечь в процесс спонсора, воспитать в нем лояльность, приверженность клубу, показать болельщику, что он, спонсор, «свой», создать ассоциативную связь между брендом профессионального клуба и брендом производителя;

- создавать новостные поводы, не только информируя СМИ, но и провоцируя их принять сторону клуба, либо противников их действий, решений, вовлечь определенные СМИ в драматичный диалог;

- извлечь из спортивного события прибыль для спонсора, для клуба и проконтролировать зрительские впечатления;

- акцентировано взаимодействовать с различными культурными организациями, создавая иллюзию «эффекта присутствия».

Спорт предоставляет возможность создания уникального маркетингового инструмента, благодаря своим атрибутам:

- уникальные ценности спорта (воля к победе, благородство, динамизм и др.);

- яркие эмоции и зрелище;

- лояльные и преданные болельщики;

- разноплановая целевая аудитория;

- вариативность участников спортивного рынка (клубы, спортсмены, федерации, спонсоры и др.);

- внимание средств массовой информации.

Маркетинг в сфере спорта является составной частью общего маркетинга. Ориентация на рыночное производство товаров и услуг сферы ФКиС и спорта предполагает более высокую степень организации, технического оснащения, профессиональной подготовки.

Участников спортивного маркетинга можно подразделить на пять основных групп.

Покупатели услуг спортивного маркетинга: сюда относятся заинтересованные в проведении репортажей телекомпании и радиостанции, лица, желающие получить права на лицензирование розничной торговли и

лицензионные виды производства, организаторы спортивных соревнований и все спонсоры.

Продавцы указанных выше возможностей (их поставщики): телевизионные и радиокomпании, спортивные лиги, представители команд, спортивные организаторы, такие как Комитет Атланты по проведению Олимпийских игр, органы, выдающие лицензии, организации, устраивающие соревнования или способствующие их проведению - все они продают эмоциональную сущность и возможности спортивных состязаний. [30]

Чтобы привлечь внимание зрителей, организуются показательные выступления по фигурному катанию, выставки бейсбольных вкладышей, а компании, производящие спортивную продукцию для массового потребителя вроде Nike и Reebok, привлекают для пропаганды своих товаров выдающихся спортсменов.

Служащие всех задействованных структур. В обеспечении проведения спортивного мероприятия принимают участие сотрудники и работники - представители самых разных видов деятельности. Обязанности, связанные с продажей и контролем билетов на входе, мелкие и крупные торговые точки для продажи различных товаров зрителям и другие работы требуют большого количества служащих, которые необходимы для установки оборудования, контроля за его работой, обслуживания и демонтажа. Скажем, площадки для гольфа готовятся к соревнованиям и рекламному обеспечению зрителей не привидениями или другими неземными существами, а нанятыми для этого сотрудниками.

Спортсмены: мужчины и женщины, чьи таланты неизменно приводят в волнение самые различные группы зрителей. Именно они, в конечном счете, ответственны за перемещение миллиардов долларов, обеспечивая непрерывный производственный цикл.

Крупные быстро набирающие финансовый вес группы, которые через очень короткое время будут иметь самое большое влияние на спортивные лиги. Спортивные деятели, несомненно, зависят от корпоративных вливаний,

которые осуществляются через спонсорство. Для поощрения получения этими группами доли в собственности спортивных лиг последние фактически гарантируют им возможность постоянных вложений. Указанные группы приносят в спорт не только деньги. Их вклад заключается и в опыте, экспертных оценках рекламных кампаний, привлечении союзников (например, налаживание связей с телевизионными станциями и другими средствами массовой информации, торговыми магнатами и доступом к розничной торговле) и в желании достичь успеха в деле. [23]

Продавцы (организаторы) готовят и определяют стоимость всех компонентов спортивных состязаний, привлекательных для спонсоров, а это так или иначе влияет на события как на самой спортивной площадке, так и за ее пределами. Продажа билетов и прав на ведение трансляций, присваивание соревнованиям каких-то особых наименований и заключение соглашений по поддержке товаров и услуг знаменитыми спортсменами трансформируют эмоциональный настрой болельщиков и чистоту помыслов спорта почти в голое, неприкрытое извлечение доходов.

Покупатели (спонсоры) ведут переговоры от имени своих компаний в целях формирования программ продаж, которые могли бы пробудить энтузиазм у розничных торговцев, завлечь на спортивные арены потребителей и создать хороший настрой у служащих компаний. Их финансовые обязательства по отношению к спортивным лигам, самим спортивным состязаниям, спортсменам, с которыми они заключают соглашения о поддержке, телевизионщикам и работникам радио и внутри их собственной профессиональной сферы действия - все влияет на рыночную цену любой стороны спортивной деятельности. [23]

Менеджеры корпораций, занимающиеся кампаниями по продвижению производимой продукции, постоянно получают множество предложений с просьбой выделить средства. И до тех пор, пока не изменятся общие тенденции, существующие в рекламном деле и организации продвижения товаров, покупатели корпоративного спонсорства будут продолжать влиять

на спорт, причем как на самой игровой площадке или беговом поле, так и за их пределами.

1.2 Принципы формирования и анализа эффективности деятельности маркетинговой службы в спортивной организации

Стоит отметить, что формирование маркетинговой службы в спортивной организации – это не формальное выделение специального подразделения, а, в первую очередь, переориентация в его деятельности на требования производства и рынка. Опыт показывает, что служба маркетинга возникает не сразу, а формируется постепенно, поэтапно объединяя в себе основные функции маркетинга, которые до этого были рассредоточены по отдельным подразделениям (изучение рынка, реклама, формирование ассортимента, торговая, ценовая политика и т. д.)

Служба маркетинга - это единый механизм по разработке стратегии спортивной организации и практических мер по обеспечению устойчивого положения организации на рынке. Маркетинговая служба влияет на реализацию всех важнейших функций спортивной организации. Поэтому важным моментом функционирования маркетинговой службы на организации является установление рациональных функциональных и информационных связей с другими подразделениями предприятия. Так, служба маркетинга должна стать объединяющей звеном всех элементов маркетинга в единое целое, ориентировать деятельность спортивной организации на потребителя, рынок.

Достижение целей в спортивной организации зависит в основном от трех факторов: выбранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует.

Организационная структура маркетинговой службы в спортивной организации может быть определена как совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или

иной маркетинговой деятельностью. То есть это конструкция организации, на основе которой и осуществляется управление маркетингом.

Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга. Для формирования службы маркетинга нет универсальной схемы, так как она охватывает широкий спектр работ и функций, которые возникают при внедрении и осуществлении рыночной стратегии фирмы, главным принципом которой является ориентация на потребителя – на изучение и удовлетворение его потребностей и желаний.

Выделяют следующие принципы организации маркетинговой службы спортивной организации.

Ведущий принцип организации службы — маркетинг для организации, а не организация для маркетинга. Это означает, что служба должна постоянно развиваться и подстраиваться под цели, задачи и особенности функционирования предприятия, в максимальной мере обеспечивая ей эффективные условия рыночной деятельности.

Второй принцип можно определить так: маркетинг — общекорпоративное дело, т.е. эффективность работы службы маркетинга лишь на половину зависит от того, как ее работники выполняют свои прямые служебные обязанности. Другая же половина целиком зависит от того, насколько весь персонал в спортивной организации включен в маркетинг. Следует отметить, что эта вторая задача существенно зависит от организации работы службы.

Третий принцип организации службы маркетинга — быть как можно ближе к потребителю. Это означает, что вне зависимости от самих вариантов организационной структуры она должна обеспечивать максимальную возможность для контактов всех без исключения работников службы с реальными и потенциальными потребителями продукции/услуг спортивной организации.

Дополнительно к перечисленным справедливо рассматривать также принцип иерархии. Современная форма управления маркетингом ориентирована на потребителя. В ней на вершине пирамиды находятся

потребители. Затем — работники операционной линии, которые первыми встречают клиентов и занимаются конкретной реализацией портфеля заказов. За ними — средний менеджмент, формирующий стратегию управления маркетингом и выполняющий координацию работы первой линии. В основании такой пирамиды располагается высшее руководство, ответственное за выполнение миссии, корпоративную ответственность, конкурентоспособность спортивной организации.

Среди основных блоков в структуре маркетинговой службы в спортивной организации следует выделить:

1) блок планирования и маркетинговых исследований разрабатывает и реализует планово-управленческие решения в области:

- планирования маркетинговой деятельности;
- разработки стратегий освоения целевых рынков;
- выполнения рыночных прогнозов с учетом тенденций и закономерностей;
- проведения маркетинговых исследований для оценки уровня конкурентоспособности, мониторинга рыночной устойчивости и системного анализа SWOT;
- создания модели антикризисного управления;

2) блок товарных подразделений компании нацелен на выполнение следующих функций:

- формирование товарной политики с учетом качества потребительских характеристик товара, его конкурентоспособности;
- создание механизма управления спросом по каждой номенклатурной единице товарной линии;
- формирование привлекательного ассортимента и концепции разработки нового товара;
- раскрутку бренда для успешного позиционирования корпоративных товаров и услуг;

3) блок коммуникаций (продвижения и PR) ориентирован на достижение коммерческого успеха в результате активизации рекламных кампаний, участия в выставках, ярмарках, аукционах; организацию социальных акций и публицити для создания позитивного общественного мнения и достойного имиджа в спортивной организации.

Организационное построение службы маркетинга определяется различными факторами: спецификой выпускаемой продукции, количеством рынков и масштабами сбытовой деятельности предприятия. Выбор организационной формы должен быть обоснован анализом хозяйственной деятельности предприятия, степенью его самостоятельности. При изменении параметров деятельности (разработка нового ассортимента, выход на новые рынки и т.д.) предприятие может избрать иную организационную структуру. Участие предприятия в крупномасштабных разработках может потребовать проектного подхода к организации управления с выделением группы специалистов, нацеленных на реализацию данного проекта. Анализ преимуществ и недостатков различных подходов к построению системы управления на предприятии позволит сделать правильный выбор в пользу конкретных организационных структур, учитывая при этом состояние рынка и стратегию предприятия.

Выбранный тип организационного построения маркетинговой службы может трансформироваться в зависимости от изменений миссии фирмы и рыночных ситуаций, т.е. реструктуризироваться. Реструктуризация — это целенаправленное преобразование системы управления компанией, основанное на различных изменениях производственной, организационной, информационной структуры для успешного достижения конкурентных преимуществ на рынке.

Жесткой регламентации организации маркетинга не существует, но практика позволяет выявить подходы, которые могут быть положены в основу создания конкретной структуры в зависимости от особенностей предприятия.

Можно выделить три подхода к построению службы маркетинга— функциональный, дивизиональный (товарный или рыночный), матричный. Первый подход ориентируется на постоянную структуру деятельности службы маркетинга по выполнению ее основных функций в координации с другими подразделениями, второй выделяет отдельные направления деятельности по товарам или потребительским рынкам, третий — матричный — предполагает образование гибких организационных структур, формирующихся на определенные периоды времени для разработки конкретных проектов, программ, заданий. [38]

Основные требования при построении маркетинговых служб в спортивной организации:

1. Гибкость, мобильность и адаптивность организационной системы. Как система управления маркетинг требует значительной гибкости, адаптивности, оперативности принятия решений, соответствующего организационного построения управленческих служб и периодической их реорганизации. В частности, реорганизация подразумевает формирование гибких целевых рабочих групп, в которых подразделения создаются для решения конкретной задачи на определенный срок и по ее выполнению трансформируются. Гибкость и адаптивность организационных структур маркетинговых служб обеспечивается также регламентацией прав, обязанностей, компетенции отдельных подразделений, а также их соответствием долгосрочной стратегии компании.

Однако слишком детальное и тщательное распределение обязанностей по отделам чрезмерно концентрирует права принятия решений в высших звеньях управленческого аппарата, чем препятствует реализации творческого подхода, удлиняет процедуру процесса управления.

При организационном построении маркетинговых служб важно обеспечить как прямую, так и обратную связь между маркетинговыми и функциональными службами общего управления фирмой. Также важна простота структуры, малое количество уровней управления,

координационных и центральных служб, тогда система управления мобильна, и шансы на успех наиболее велики.

2. Соответствие организационной структуры специфике ассортимента производимой продукции и оказываемых услуг. В структуру организации, в той или иной форме, должен быть включен товарный принцип, а решение вопросов комплексной рыночной политики («маркетинг микс») должно быть сосредоточено в рамках отдельного оперативного подразделения.

3. Соответствие организационной структуры числу и объёму рынков сбыта. Организационная структура фирмы должна соответствовать характеристикам рынка (однородности, дифференцированности и пр.), быть направленной на углубленное сегментирование рынка, применение дифференцированного подхода к отдельным группам потребителей.

Должны формироваться службы по группам конечных потребителей в целях способствования решению задачи их наилучшего обслуживания и сбыта товаров таких характеристик и качества, которые требует покупатель. Такая организация управленческих производственных отделений предполагает создание маркетинговых служб по целевым рынкам.

4. Соответствие масштабов маркетинговой службы степени её эффективности и объёму продаж фирмы. Для компаний при работе на рынке важно учитывать объем продаж. Если этот показатель незначителен, то создавать специальные сложные и дорогостоящие маркетинговые подразделения нецелесообразно. [39]

Одной из задач оценки эффективности является оценка эффективности функционирования службы маркетинга. Говоря об оценке эффективности работы службы маркетинга в целом, следует отметить, что эффективность функционирования многих подразделений организации (бухгалтерии, отдела кадров и т.д.) очень сложно измерить. К числу таких подразделений относится также служба маркетинга. Затраты, связанные с функционированием (оплата труда, затраты на приобретение и эксплуатацию

информационно-технических средств, содержание основных фондов и др.) определить достаточно легко. Главная сложность заключается в оценке конечных результатов их деятельности и значения этих результатов для организации в целом. Еще сложнее выразить эти результаты количественно. [31]

Эффективность работы СМ определяется двумя аспектами:

- эффективностью организации службы маркетинга, другими словами - ее потенциалом;

- эффективностью ее функционирования (использования потенциала).

Эффективность функционирования службы маркетинга характеризуется уровнем использования с точки зрения конечных результатов деятельности организации возможностей (потенциала), заложенных в службе маркетинга спортивной организации.

На практике оценка эффективности маркетинговой деятельности организации сводится к тому, что применяются уже рассчитанные и доказанные постулаты.

Роль маркетинга и его вклад в достижение основной цели любой коммерческой фирмы по увеличению прибыли ограничен. Традиционно маркетинг – это подсистема коммерческой службы, и его задача – продать товар в заданном объеме, по заданной цене, в определенном географическом регионе в отведенное время. Три параметра оценки, которые могут достаточно полно отразить эффективность маркетинговой деятельности, это:

- рыночная доля;
- известность и имидж торговой марки;
- лояльность потребителей.

Анализ этих параметров, сравнение их фактических и плановых значений может показать, насколько маркетинговая служба спортивной организации справилась с поставленной задачей, в какой области искать причину неудач, где есть резерв для роста. Полученные данные являются

ключевыми для составления стратегии дальнейшего развития. Остановимся подробнее на каждом параметре. [43]

- Рыночная доля спортивной организации (ее товара, услуги, бренда) – отношение объема реализованной продукции данной организации к совокупному объему реализации продукции на рынке. Именно доля спортивной организации на рынке характеризует успех ее поведения, а изменение доли показывает эффективность маркетинговой деятельности и маркетинговой службы в частности. Увеличение рыночной доли – сфера ответственности отдела маркетинга. Рост доли рынка спортивной организации – более емкий показатель, чем абсолютные значения прибыли или выручки. Рост выручки на 20% еще не показатель успешной маркетинговой деятельности. Если за это же время рынок вырос на 40%, дела организации идут совсем не так хорошо, как это может показывать финансовый отчет. Неизменность рыночной доли еще не говорит о бездеятельности маркетингового отдела спортивной организации. Возможно, удержание доли на фоне прихода в отрасль новых игроков можно считать в отдельных случаях сверхзадачей.

- Имидж торговой марки спортивной организации. Уровень известности, а в итоге и имидж торговой марки отражает вклад маркетинга в коммуникационную деятельность организации. Известность торговой марки в отличие от рыночной доли понятие абстрактное, ее нельзя «пощупать», сложно правильно оценить и тем более перевести в денежные знаки. Если ее не оценивать, то управление торговой маркой, в частности управление уровнем ее известности, будет проигнорировано, что фактически является отказом от стратегического видения маркетинга. Именно поэтому известность торговой марки предлагается взять за один из ключевых параметров оценки маркетинговой деятельности.

При всей своей «нематериальности» известность торговой марки тесно связана с показателями коммерческой деятельности спортивной организации: выручкой, оборотом, рыночной долей. Для специалиста службы маркетинга

не представляет особого труда вывести зависимость объема выручки компании от уровня ее известности или известности ее продукта. Эта зависимость может быть построена на основе опроса потребителей о том, какие торговые марки некоторого товара им известны и товарами какой торговой марки они пользуются постоянно. Полученная зависимость позволит определить, насколько должна быть увеличена известность торговой марки (в процентах от целевой аудитории), чтобы выручка возросла до заданного уровня.

Если лояльность покупателей можно оценить собственными силами компании, при реализации проекта по ее повышению не обойтись без сторонних специалистов. Такой проект обычно подразумевает постановку системы взаимоотношения с клиентами (CRM) и построение маркетинговой информационной системы. Первая часть проекта включает разработку нормативной модели деятельности с использованием клиенто-ориентированных технологий, оптимизацию системы документооборота, корректировку системы мотивации торгового персонала, внедрение нормативной модели. Вторая часть предполагает разработку системы показателей состояния внутренней и внешней маркетинговой среды компании, регулярного сбора информации, определение порядка принятия управленческих решений.

Итак, чтобы оценить работу отдела маркетинга, можно использовать систему трех показателей, которые уже упоминались: рыночная доля, уровень известности торговой марки и лояльность покупателей (коэффициент удержания). Полученные данные позволяют охарактеризовать текущую (рыночная доля) и стратегическую работу отдела маркетинга (известность марки), оценить качество организации его работы (лояльность потребителей). Нельзя снижать трудоемкость получения информации для оценки, однако сам факт ее отсутствия в отделе маркетинга крайне негативно характеризует его работу. Это означает, что ни одна задача, поставленная перед отделом, не обоснована. Она может быть недостижима,

нереальна или просто не нужна. Оценивать любой вид деятельности, в т.ч. и работу отдела маркетинга, необходимо с позиции достижения/недостижения поставленных целей.

Кроме того, можно выделить три направления показателей, характеризующих деятельность службы маркетинга (рисунок 2). Это стратегические, тактические и операционные показатели. То есть важно понимание тактических задач при исполнении стратегии и оценке их эффективности. [24]



Рисунок 2 - Показатели, характеризующие эффективность работы маркетинговой службы

Анализируя вышесказанное, можно заключить, что именно стратегические показатели эффективности маркетинга в наибольшей степени демонстрируют влияние маркетинга на стоимость бизнеса, так как доля рынка характеризует увеличение денежного потока, пожизненная ценность клиента и NPS обеспечивают продление денежного потока, а осведомленность, вместе с лояльностью – снижает риски. Тактические показатели указывают на ускорение денежного потока и снижение рисков.

1.3 Влияние маркетинга на развитие физической культуры и спорта РФ

Физическая культура и спорт сопровождают человека практически на протяжении всей жизни. Приобщение к здоровому образу жизни возможно с раннего детства. Популярны, например, различные секции, тренировочные занятия в спортивных школах под руководством опытного и компетентного тренера. В зрелом возрасте люди посещают фитнес-клубы, центры скалолазания, парашютного спорта, картинги и другие досуговые центры. Люди пожилого возраста не менее, а возможно и более обеспокоены своим здоровьем, именно поэтому мы часто можем увидеть их в парках, прогуливающих на свежем воздухе. [13]

Стоит отметить, что в последнее время существует тенденция роста числа занимающихся спортом в России, что подтверждают данные Росстата (рис. 3).

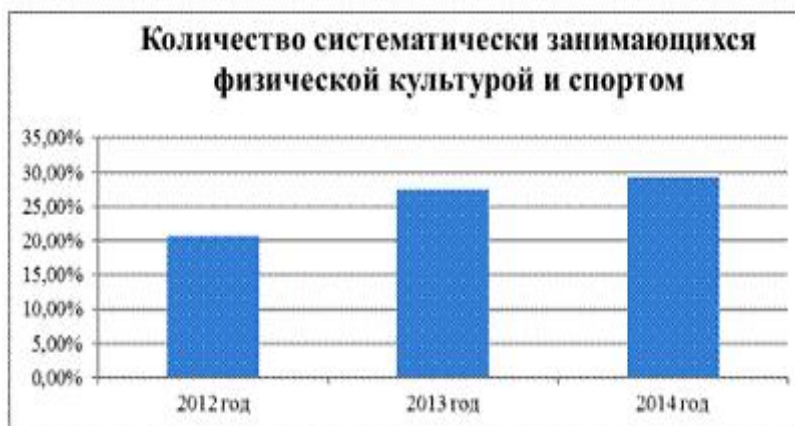


Рисунок 3 - Количество систематически занимающихся физической культурой и спортом в РФ

В период с 2012 по 2014 год включительно доходы мировой спортивной индустрии вырастут до 145,3 млрд долларов США при совокупном темпе годового роста (СТГР) в 3,7%. Это произойдет благодаря более благоприятным экономическим условиям, восстановлению объемов

телевизионной рекламы, расширению использования платного телевидения для показа спортивных соревнований и возобновлению спонсорской деятельности финансовыми и автомобильными компаниями.

За последние пять лет в России прошли крупные спортивные события, такие как Зимняя Олимпиада, финал Лиги Чемпионов по футболу, чемпионат мира по регби – 7, также мы ждем проведения чемпионата мира по футболу. Многие скептически относятся к проведению таких мероприятий, т.к. они влекут за собой огромные бюджетные издержки, однако такие спортивные мероприятия вносят неоценимый вклад в социальное развитие страны в целом и отдельных регионов. Такие мероприятия поднимают престиж страны, спорта, пропагандируют здоровый образ жизни, стимулируют к занятиям спортом и дают толчок к развитию отдельных видов спорта, все это в комплексе, как было уже сказано ранее, дает неоценимый эффект. При проведении такого рода масштабных мероприятий встает справедливый вопрос о том, позволяет ли экономическая конъюнктура проводить их, достаточно ли экономика страны устойчива и «разогрета», чтобы обеспечить всеми ресурсами эти мероприятия и еще и обеспечить явку зрителей, так как мероприятие должно носить не просто информационный характер, но должно и окупаться.

По мнению специалистов Pricewaterhouse Coopers мировая и российская спортивная индустрия восстанавливаются от последствий экономического кризиса 2009 года. По статистическим данным (Рис.4) представленных теми же специалистами PricewaterhouseCoopers говорящим о том, что, если исключить эффект от проведения крупных разовых спортивных мероприятий и соревнований, видна основополагающая тенденция неуклонного увеличения расходов. [40]

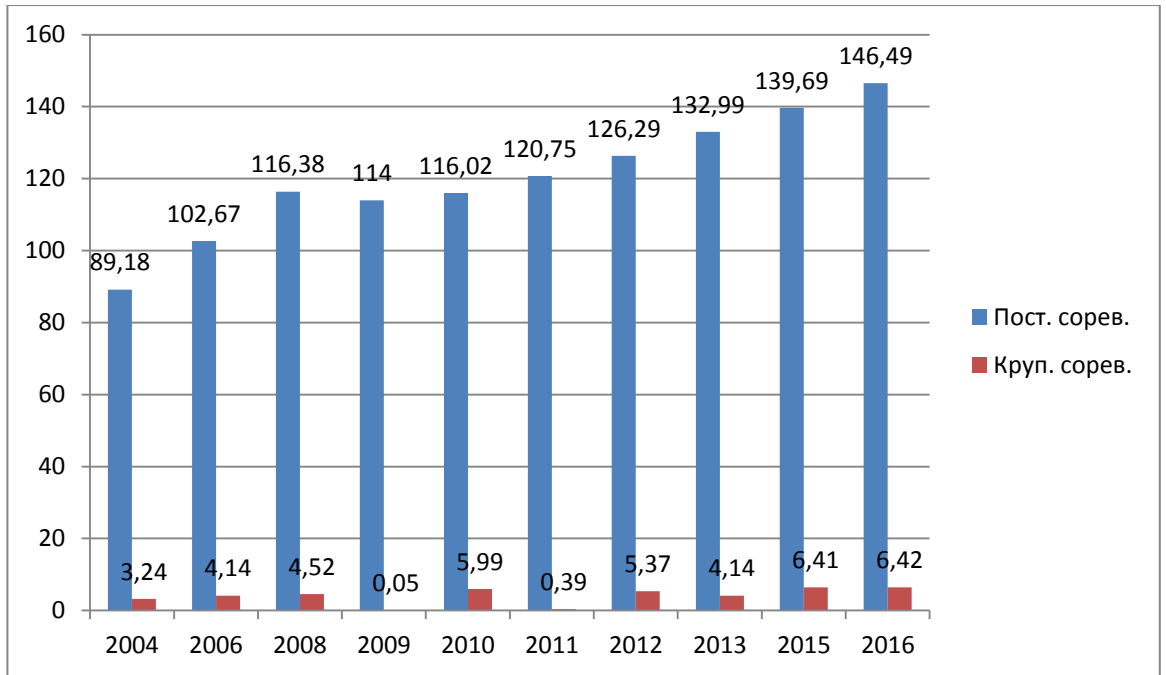


Рисунок 4-Объем мировой индустрии спорта (\$ млрд.)

Финансовый кризис и падение реальных доходов населения в 2016 году оказали влияние и на сферу фитнес-услуг. Тем не менее, несмотря на такое негативное влияние, рынок продолжил расти. При этом его темпы роста, по некоторым оценкам, весьма значительны для российской экономики. Согласно данным РБК Исследования рынков, в 2015 году рынок спортивных-услуг вырос на 14,1% в денежном выражении и на 3,6% в реальном (натуральном).

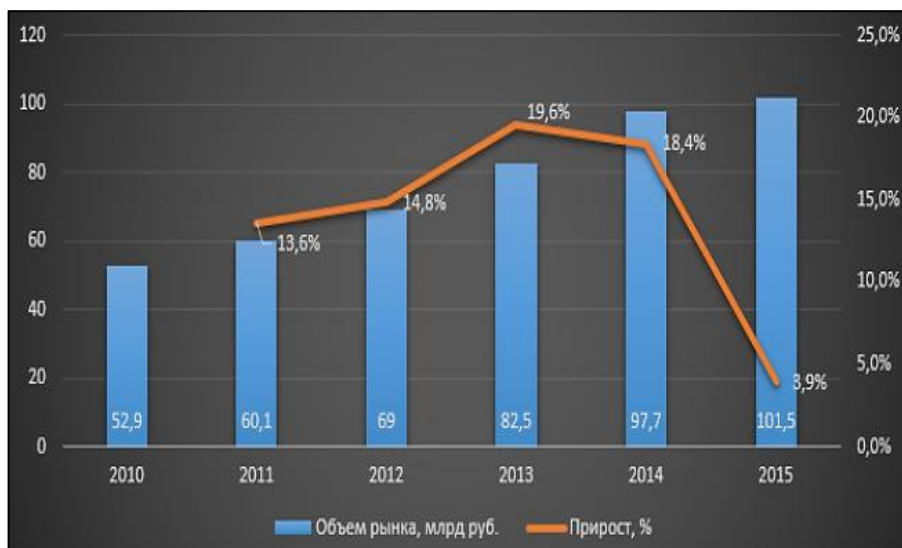


Рисунок 5- Динамика объемов рынка спортивных-услуг, в России в ценах 2015 года, млрд руб., % (данные РБК Исследования рынков, ИПЦ – Росстат)

Рынок спортивных услуг в России ближайшие годы будет активно расти и структурироваться. Он будет развиваться как количественно, так и качественно. Вероятен вывод на рынок новых узкоспециализированных «продуктов», таких как студии и залы. Возможно укрепление крупных сетей за счет приобретения и переоснащения различных спортивных объектов, которые в данный момент не соответствуют требованиям рынка. Спортивные клубы будут становиться все более доступным, будут открываться демократичные клубы, вовлекая более широкие слои населения.

В России этот рынок только зарождается, он еще молодой и не сформированный. У представителей бизнеса пока нет понимания, что им может дать спорт и как работать с этими инструментами. Конечно, ни по объему, ни по качеству проектов рынок РФ нельзя сопоставлять с американским или европейским.

Спортивный маркетинг, несмотря на то, что в России его уровень намного ниже, чем за рубежом, можно назвать самым быстроразвивающимся сегментом. Развитие рынка спорта в РФ обычно характеризуется двумя составляющими.

Первая – это внутренняя, так называемая «кухня отрасли». Она подразумевает появление достаточного количества специалистов, развитие форматов, организацию работы в агентствах и так далее.

Вторая – это внешнее, то есть то, что видит потребитель. И это мне представляется даже более важным, потому что связь брендов со спортом будут видеть как конечные потребители, так и организаторы мероприятий. Это сочетание будет очень выигрышным для рекламодателей. [41]

Одним из драйверов развития рынка станет проведение в России соревнований мирового уровня. Стоит отметить, что на сегодняшний день возможность проведения подобного рода мероприятий сохранилась благодаря системе государственного финансирования. В других странах уровень организации события сильно зависит от его коммерческой

привлекательности и может серьезно варьироваться. Конечно, позитивным фактором развития рынка является улучшение качества подготовки наших спортсменов и их успехи. Яркие победы привлекают интерес аудитории, а следовательно, и рекламодателей.

Проведение в стране спортивных соревнований международного уровня. Это привлекает внимание к стране, к спорту и к его возможностям. В таких масштабных проектах участвует очень много людей, которые накапливают опыт организации и проведения спортивно-маркетинговых мероприятий. У нас набирается масса компетентных специалистов, которые могут работать в этой области. И Олимпиада в Сочи и чемпионаты мира, которые пройдут в ближайшие годы, станут существенными шагами в этом направлении.

Маркетинг влияет на спорт так как оказывает влияние на развитие территорий. Например, массовое событие, ожидаемое обществом в 2018 году, это Чемпионат Мира по футболу, который будет проводиться на территории Российской Федерации. Это является огромной площадкой производителей для реализации событийного маркетинга. Спектром задач, решаемых при помощи данного инструмента маркетинга, являются:

- привлечение внимания потенциальных потребителей туристических услуг;
- использование созданного бренда события для построения стратегии развития территории;
- долгосрочное удержание внимания на территории;
- создание новостного повода для средств массовой информации. [29]

Строительство стадионов в 11 городах Российской Федерации: Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Нижнем Новгороде, Сочи, Ростове на Дону, Самаре, Волгограде, Казани, Калининграде и Саранске, привлекает не только россиян, но и зарубежных туристов посетить данные объекты. Во многих из этих городов строятся новые гостиницы для приезжих фанатов футбола, что непременно повлечет за собой увеличение капитала. Так, в

Москве планируется построить 115 новых гостиничных комплексов, в Нижнем Новгороде 8, в Самаре 1 гостиничный комплекс, в Калининграде – 4, в Ростове на Дону – около 4 гостиничных комплексов.

Брендом данного события стал талисман Чемпионата Мира по футболу 2018. Для привлечения интереса общественности был запущен проект, в рамках которого студенты художественных вузов создавали претендентов на звание талисмана. Безусловно, данный проект стал отличным началом для привлечения населения к участию в событии мирового масштаба.

В преддверии Чемпионата Мира по футболу 2018 все больше и больше становятся популярны сувениры с официальными логотипами. Поэтому многие компании делают упор на производство продуктов с логотипом чемпионата мира. На просторах интернета можно увидеть большое количество подобных товаров: кружки, футболки, кепки, свитшоты, спортивные костюмы, куртки, статуэтки, жилетки, магниты, брелки, марки, оригинальные значки, скульптуры футболистов и, конечно же, футбольные мячи и многие другие.

Каждый житель Российской Федерации знает о чемпионате мира по футболу, и все это благодаря событийному маркетингу. Использование именно данной стратегии маркетинга позволяет охватить большой масштаб целевой аудитории. Поэтому ивент – маркетинг играет огромную роль в развитии территории, путем привлечения потребителей и инвесторов, а также созданием рекреационной зоны по всей территории России.

Многие специалисты считают, что у спортивного маркетинга в России появились серьезные проблемы:

Во-первых, появление серьезных конкурентов спорту. Существует точка зрения, что искусство затмит спорт в качестве основного способа развлечения и отдыха, особенно в среде старшего поколения.

Еще одна проблема - изменение популярности видов спорта. В то же время на развитие физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг положительное влияние могут отказать такие тенденции, как: становление

здорового образа неотъемлемой чертой жизни; привлечение индустрией активного отдыха крупных предпринимателей; понимание руководителями спортивно-оздоровительных клубов, что главным фактором успеха является качество.

Одно из проблем – это наше законодательство. К примеру, во всем мире пивные компании являются одними из крупнейших инвесторов на рынке спортивного маркетинга. Heineken, Amstel, Carlsberg являются спонсорами и партнерами UEFA, FIFA и крупнейших футбольных клубов. У некоторых клубов партнеры из пивной категории обеспечивают полное исполнение бюджета. У нас же пиво как источник доходов клубов и организаторов мероприятий исключено.

Следующей проблемой является то, что в России существует лишь два-три спортивных маркетинговых агентства, которые способны предложить полноценные, интегрированные в общую рекламную стратегию компании, концепцию рекламных и PR мероприятий в области спорта.

Спортивный маркетинг является в том числе средством развития физической культуры и массового спорта. При этом объектами маркетинга являются различные формы физической активности как важнейшей составляющей существования и развития современного человека и здоровый образ жизни как значимое социальное явление. В силу большой социальной функции физической активности и здорового образа жизни населения ответственность за создание условий для их воплощения и популяризации лежит прежде всего на государстве. Вместе с тем существенную роль в этом играют и негосударственные организации, применяющие инструменты массового спортивного маркетинга. В настоящее время массовый спортивный маркетинг является одним из самых развивающихся областей некоммерческого маркетинга. Полученный за последние десятилетия опыт позволяет ему уверенно совершенствоваться и служить эффективному функционированию и развитию физической культуры и спорта, а также в целом обществу и государству.

Таким образом, настоящий маркетинг должен приносить пользу обществу, и, естественно, его инструменты не могут использоваться вопреки букве и духу закона, не говоря уже о нелегальном бизнесе. Думается, что предприниматель, игнорирующий общественные интересы и чуждый ответственности за решение социальных проблем, не соблюдающий также социально-этические нормы маркетинга, правила профессиональной этики, в конечном счете столкнется с мощным социальным противодействием. Социально же ориентированный маркетинг может и должен быть поддержан современным обществом.

В создавшейся социально-политической ситуации перед государством ставится задача по внедрению системы массовой физической культуры. Одним из вариантов воплощения физической культуры в современном восприятии являются фитнес -услуги.

2. Анализ деятельности спортивного клуба на рынке услуг физической культуры и спорта города Самара

2.1. Описание деятельности фитнес-клуба «KANGAROO»

Общество с ограниченной ответственностью «Лик-Сервис» (именуемое в дальнейшем – «общество») создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью». Общество создано в целях удовлетворения потребностей предприятий и граждан в товарах народного потребления, оказываемых услугах, а также в целях получения прибыли.

Общество с ограниченной ответственностью «Лик-Сервис» имеет торговую марку фитнес-клуб «KANGAROO». Юридический адрес: г. Самара, ул. Бр. Коростелевых, д.117 Исполнительный директор ООО «Лик-Сервис» - Хаит Михаил Александрович.

Фитнес-клуб «KANGAROO»-это идеальное место для комфортного занятия фитнесом в окружении достойных людей, на лучшем оборудовании, в атмосфере доброжелательности, заботы и уважения.

Виды оказываемых услуг фитнес-клубом «KANGAROO»:

1. Групповые программы: 90-60-90, ABL, Pilates, PST, Spine, Step, Step Basic, Step Interval, Yoga Advanced, Yoga Basic, Гибкая сила, Хатха-йога
2. Тренажерный зал:
 - Кроссфит- общая физическая подготовка
 - Бодибилдинг
 - Бодифитнес
3. Солярий
4. Русская баня
5. Массаж
6. Маникюр
7. Персональные тренировки

8. Фитнес-бар

Потребители.

Сегментирование проведено по следующим категориям:

1. Возраст.

Из рисунка 5 видно, что посетителями фитнес-клуба являются лица в возрасте от 30 до 40 лет их удельный вес составляет 60 % , на второй позиции находятся люди от 20 до 30 лет (20%). Наименьший удельный вес потребителей возраста до 20 лет (5%). Это объясняется тем, что данная категория в некоторых случаях не имеет стабильного заработка.

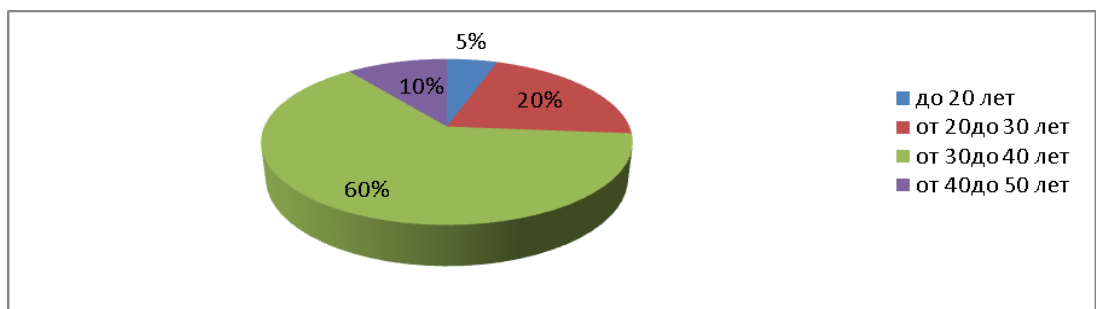


Рисунок 6- Сегментирование посетителей фитнес-клуба «KANGAROO» по возрасту

2. Уровень дохода

Для фитнес-клуба «KANGAROO» всех потребителей по уровню дохода можно разбить на три категории (см. рис. 7). Проведя анализ рисунка можно сделать следующий вывод, что наибольшая доля посетителей фитнес-клуба имеет доход до 35 тыс. руб. в процентном соотношении это приравнивается к 40%.

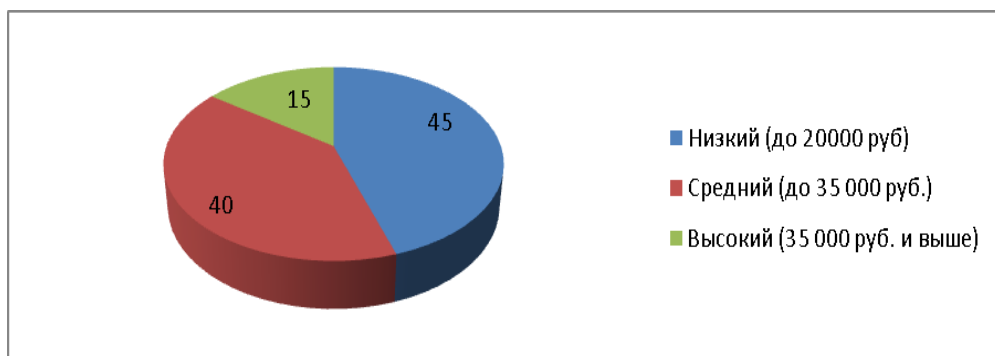


Рисунок 7- Сегментирование по доходам посетителей фитнес-клуба «KANGAROO»

Представленный анализ финансового положения и эффективности деятельности фитнес-клуба «KANGAROO» выполнен за период с 01.01.2014 по 31.12.2016 г. (3 года) (см. табл.1).

Таблица 1- Структура имущества и источники его формирования

| Показатель | Значение показателя | | | | | Изменение за анализируемый период | |
|-------------------------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| | в тыс. руб. | | | в % к валюте баланса | | тыс. руб. (гр.4- гр.2) | ± % ((гр.4- гр.2) : гр.2) |
| | 31.12.2014 | 31.12.2015 | 31.12.2016 | на начало анализируемого периода (31.12.2014) | на конец анализируемого периода (31.12.2016) | | |
| Актив | | | | | | | |
| Внеоборотные активы | 71 | 89 | 49 | 6,3 | 3,7 | -22 | -31 |
| Оборотные, всего | 1 055 | 1 285 | 1 264 | 93,7 | 96,3 | +209 | +19,8 |
| в том числе: запасы | – | 6 | 7 | – | 0,5 | +7 | – |
| денежные средства и их эквиваленты | 272 | 52 | 398 | 24,2 | 30,3 | +126 | +46,3 |
| Пассив | | | | | | | |
| Собственный капитал | 826 | 791 | 165 | 73,4 | 12,6 | -661 | -80 |
| Долгосрочные обязательства | – | – | – | – | – | – | – |
| Краткосрочные обязательства*, всего | 300 | 583 | 1 148 | 26,6 | 87,4 | +848 | +3,8 раза |
| в том числе: заемные средства | 75 | 75 | 75 | 6,7 | 5,7 | – | – |
| Валюта баланса | 1 126 | 1 374 | 1 313 | 100 | 100 | +187 | +16,6 |

* Без доходов будущих периодов, включенных в собственный капитал.

Соотношение основных качественных групп активов организации по состоянию на 31.12.2016 характеризуется значительной долей (96,3%) текущих активов и незначительным процентом внеоборотных средств. Активы организации за весь анализируемый период увеличились на 187 тыс. руб. (на 16,6%). Несмотря на увеличение активов, собственный капитал уменьшился на 80%, что негативно характеризует динамику изменения имущественного положения организации.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено ниже на диаграмме (см. рис. 8):

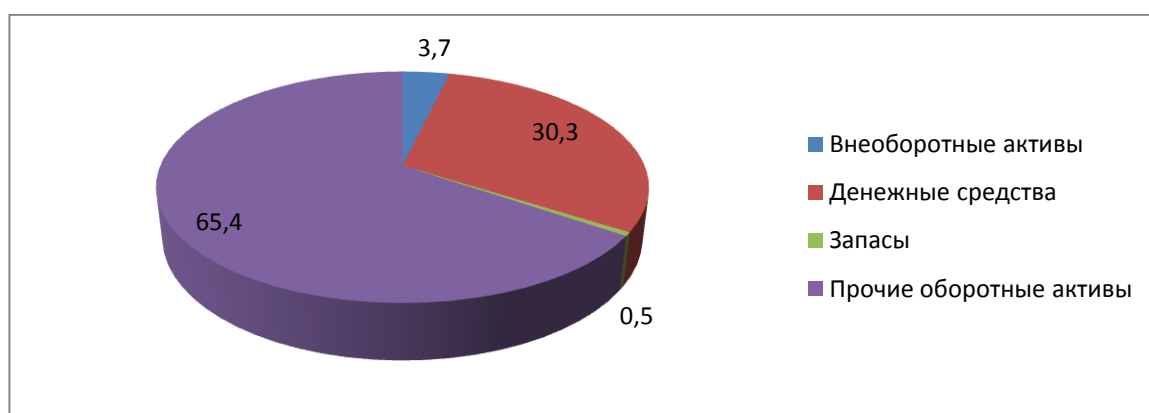


Рисунок 8- Структура активов на 2016 год

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса:

- денежные средства и денежные эквиваленты – 126 тыс. руб. (60,3%)
- финансовые и другие оборотные активы – 76 тыс. руб. (36,4%)

Одновременно, в пассиве баланса прирост произошел по строке "кредиторская задолженность" (+848 тыс. руб., или 100% вклада в прирост пассивов организации за весь анализируемый период).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "капитал и резервы" в пассиве (на -661 тыс. руб.).

Таблица 2 - Анализ ликвидности фитнес-клуба «KANGAROO»

| Показатель | Значение показателя | | Изменение (гр.3-гр.2) | Нормативное значение |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | на начало периода (31.12.2015) | на конец периода (31.12.2016) | | |
| 1. Коэффициент текущей ликвидности | 2,2 | 1,1 | -1,1 | не менее 2 |
| 2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами | 0,55 | 0,1 | -0,4 | не менее 0,1 |
| 3. Коэффициент восстановления платежеспособности | x | 0,27 | x | не менее 1 |

На последний год анализируемого периода коэффициент текущей (общей) ликвидности не укладывается в норму (1,1 против нормативного значения 2). При этом нужно обратить внимание на имевшее место за весь рассматриваемый период негативное изменение – коэффициент снизился на –1,1.

Обзор результатов деятельности фитнес-клуба «KANGAROO» в течение анализируемого периода (с 31 декабря 2015 г. по 31 декабря 2016 г.) приведены ниже в таблице 3.

Таблица 3 - Обзор результатов деятельности организации

| Показатель | Значение показателя, <i>тыс. руб.</i> | | Изменение показателя | | Средне- годовая величина, <i>тыс. руб.</i> |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|-------------------------|--------------|-----------------------------------------------------|
| | 2015 г. | 2016 г. | <i>тыс. руб.</i> | ± % | |
| 1. Выручка | 5 091 | 4 577 | -514 | -10,1 | 4 834 |
| 2. Расходы по обычным видам деятельности | 4 053 | 4 034 | -19 | -0,5 | 4 044 |
| 3. Прибыль (убыток) от продаж | 1 038 | 543 | -495 | -47,7 | 791 |
| 4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате | -21 | -22 | -1 | ↓ | -22 |
| 5. EBIT | 1 017 | 521 | -496 | -48,8 | 769 |
| 6. Проценты к уплате | – | – | – | – | – |
| 7. Налоги на прибыль (доходы) | 152 | 143 | -9 | -5,9 | 148 |
| 8. Чистая прибыль (убыток) | 865 | 378 | -487 | -56,3 | 622 |

Годовая выручка за период 01.01–31.12.2016 составила 4 577 тыс. руб., что на 514 тыс. руб., или на 10,1% ниже значения за 2015 год.

Прибыль от продаж за последний год равнялась 543 тыс. руб. За два года отмечено существенное уменьшение финансового результата от продаж – на 495 тыс. руб., или на 47,7%.

Ниже на графике (см. рис.9) наглядно представлено изменение выручки и прибыли фитнес-клуба «KANGAROO» в течение всего анализируемого периода.

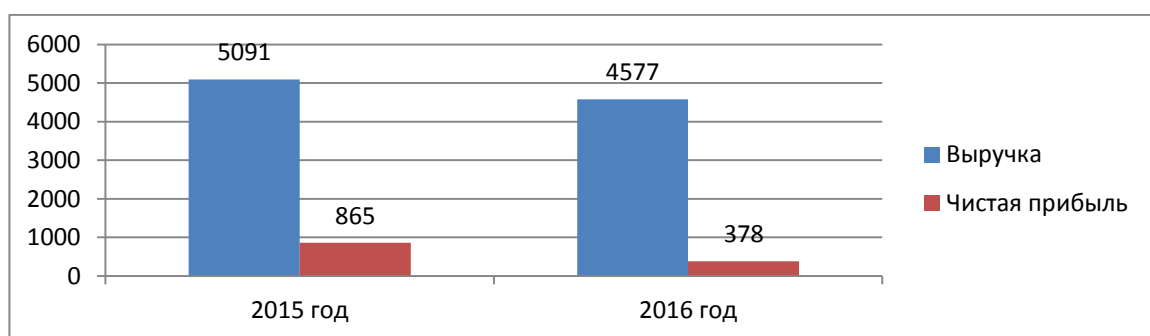


Рисунок 9-Динамика выручки и прибыли

Таблица 4 - Анализ рентабельности фитнес-клуба «KANGAROO»

| Показатели рентабельности | Значения показателя (в %, или в копейках с рубля) | | Изменение показателя | |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------|----------------------|-----------------|
| | 2015 г. | 2016 г. | коп., (гр.3 - гр.2) | ± % ((3-2) : 2) |
| 1. Рентабельность продаж . Нормальное значение для данной отрасли: 5% и более. | 20,4 | 11,9 | -8,5 | -41,8 |
| 2. Рентабельность продаж по ЕВГТ. | 20 | 11,4 | -8,6 | -43 |
| 3. Рентабельность продаж по чистой прибыли. | 17 | 8,3 | -8,7 | -51,4 |

Все три показателя рентабельности за 2016 год, приведенные в таблице, имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период.

Рентабельность продаж за последний год составила 11,9 %. Однако имеет место падение рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем за 2015 год (-8,5%).

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) к выручке организации, за период 01.01–31.12.2016 составил 11,4%. То есть в каждом рубле выручки организации содержалось 11,4 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате (см. рис.10).

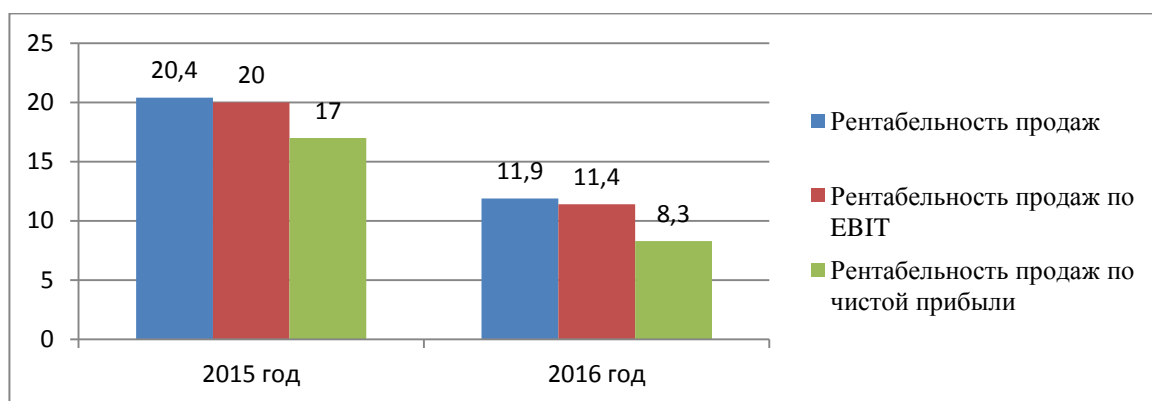


Рисунок 10 – Динамика показателей рентабельности продаж фитнес-клуба «KANGAROO»

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения (по состоянию на 31.12.2016) и результаты деятельности фитнес-клуба «KANGAROO» в течение анализируемого периода (с 31.12.2014 по 31.12.2016).

Анализ выявил следующие положительные моменты в деятельности фитнес-клуба «KANGAROO»:

- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- чистая прибыль за последний год составила 378 тыс. руб.

Анализ выявил следующие отрицательные показатели финансового положения в деятельности фитнес-клуба «KANGAROO»:

- коэффициент текущей (общей) ликвидности ниже принятой нормы;

– значительное падение прибыльности продаж (-8,5 процентных пункта от рентабельности за 2015 год равной 11,9%);

– значительная отрицательная динамика прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации (-8,6 коп. от аналогичного показателя рентабельности за 2015 год).

Организационная структура фитнес-клуба «KANGAROO» представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, четко знающих свои задачи, обеспечивающих эффективное функционирование предприятия как единое целое.

На данном предприятии существует линейная структура управления. Суть такой организационной структуры в том, что управляющие воздействия на объект могут передаваться только одним управляющим лицом – руководителем, который получает необходимую информацию только от своих непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта и несет ответственность за работу перед вышестоящим (см. рис.11).

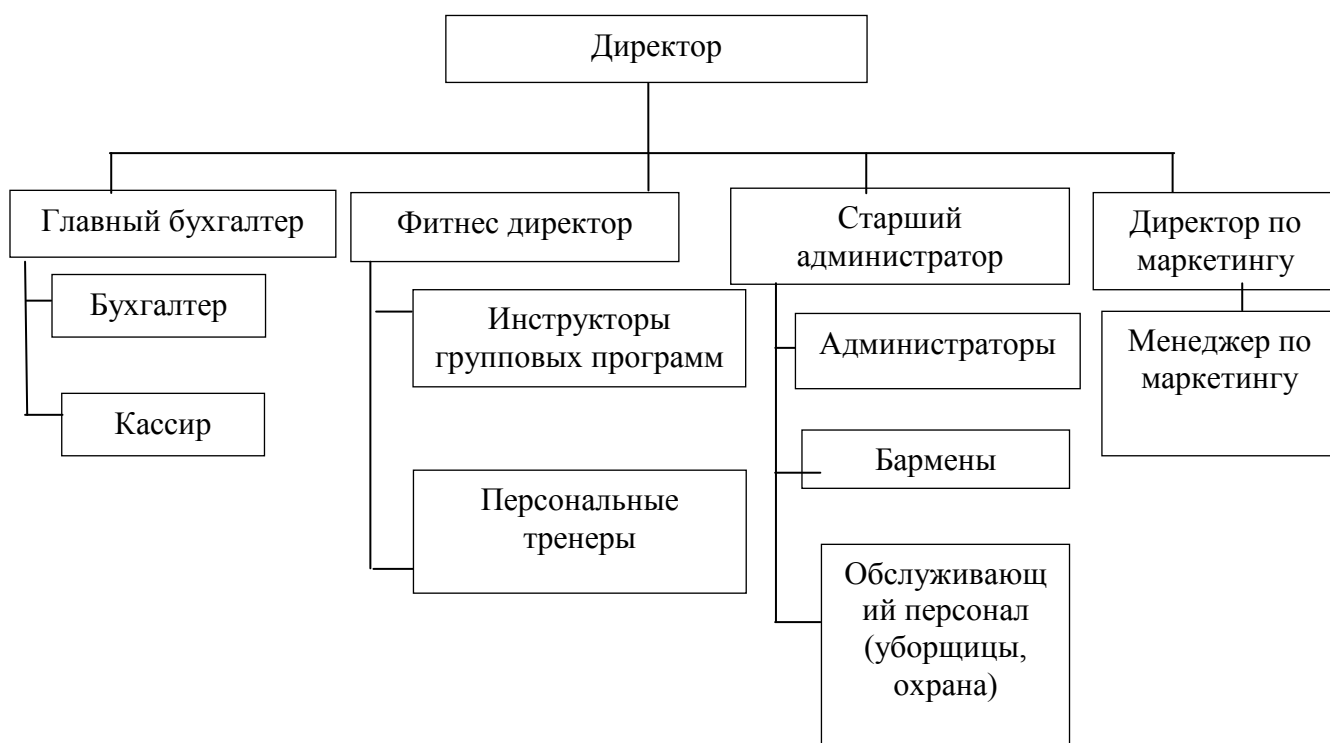


Рисунок 11 - Организационная структура фитнес-клуба «KANGAROO»

Возглавляет фитнес - клуб директор. Он организует деятельность всего коллектива, несет полную ответственность за состояние фирмы и ее деятельность. В его непосредственном подчинении находятся фитнес директор, старший администратор, директор по маркетингу и главный бухгалтер.

Фитнес директор руководит непосредственно основной деятельностью клуба, т.е. спортивной. Ему подчиняются тренеры и инструкторы.

Инструкторы и тренеры клуба должны знать основы физиологии, психологии и основы составления программ персональных тренировок. В их обязанности входит проведение персональных тренировок, оказание сервисных услуг, консультирование клиентов по вопросам фитнеса, проведение тренировок в группе, проведение персональных тренировок. Должностные функции, права и обязанности инструкторов и тренеров установлены в должностных инструкциях.

Сервисным отделом руководит старший администратор, ему подчиняются работники всех вспомогательных служб: администраторы, бармены, массажисты, операторы сауны и солярия, Интернет-клуба и пр.

Финансовой деятельностью клуба руководит главный бухгалтер, в подчинении которого находятся бухгалтер и кассир.

Отделом маркетинга руководит директор по маркетингу, ему подчиняется менеджер по маркетингу. Менеджер отдела маркетинга осуществляет следующие функции:

-аналитическая функция: анализ рынка фитнес-услуг, анализ внутренней и внешней среды фитнес-клуба, анализ потребителей;

-производственная функция: консультирование потенциальных клиентов, консультирование клиентов клуба, управление конкурентоспособностью услуг клуба, организует работы по рекламированию услуг фитнес - клуба, осуществляет взаимодействие с деловыми партнерами клуба, популярными лицами с целью совершенствования рекламной деятельности;

-сбытовая функция: заключение договоров, ведение клиентской базы, формирование спроса и стимулирование сбыта и организация сервиса;

-функция управления и контроля: разработка проектов привлечения клиентов, расширения комплекса услуг, контроль, осуществляет контроль за соблюдением бюджета рекламных расходов фитнес – клуба.

Как видно из рисунка 10 структура управления фитнес-клуба «KANGAROO» имеет четкую иерархическую форму, что снижает эффективность управления, принятия стратегических решений. В компании есть отдел маркетинга, однако в отделе по факту всем занимается один менеджер по маркетингу. Поэтому предприятию необходимо совершенствовать организацию маркетинговой службы с помощью создания нового подразделения маркетинговых исследований внутри отдела маркетинга, который включает в себя отдел исследования рынков товаров, спроса и сбыта продукции, а также отдела рекламы.

2.2. Оценка положения фитнес-клуба «KANGAROO» на региональном рынке города Самара

Российский рынок спортивного клуба достаточно молод и фрагментирован, поэтому тенденции к монополизации фитнес-индустрии не наблюдается.

По разным оценкам, на сегодняшний день в России действуют 3,5-3,7 тысяч спортивных клубов, а объем российского рынка спортивной-индустрии составляет не более 1% от общемирового рынка.

Рынок спортивных-услуг в России имеет выраженную географическую диверсификацию. Регионы становятся все более привлекательными для спортивных-операторов. Наиболее интересными остаются города миллионники, где наилучшим образом развита инфраструктура и имеются все предпосылки для интенсивного развития, причем во всех возможных сегментах рынка. Развитие бизнеса сетей

спортивных-клубов в основном и происходит за счет интенсивной региональной экспансии. Так в RFG уже включены спортивные-клубы в Хабаровске, Саратове, Нижнем Новгороде, Самаре, Екатеринбурге, Уфе, Ростове-на-Дону и др. городах.

На самарском рынке фитнес-услуг представлены как федеральные сетевые проекты, так и местные игроки.

Сегодня в Самаре насчитывается около 151 фитнес-центров различного масштаба. Точной их классификации не существует, однако самое распространенное деление — по площади и по стоимости услуг. По первому критерию выделяются крупные клубы от 2 тыс. кв. м, средние — от 0,5 до 2 тыс. кв. м и мелкие — до 500 кв. м. Второй стоимостный критерий подразумевает деление всех клубов на классы: «премиум», «люкс» и «эконом». Эти две классификации взаимосвязаны, так, принадлежность к сегменту «премиум» подразумевает наличие площади не менее 2 тыс. кв. м, однако желательно и не более 6 тыс. кв. м. Клубы средних размеров могут работать как в категории «люкс», так и «эконом» — это зависит от наличия нескольких залов и класса имеющихся в распоряжении клуба тренажеров.

В Самаре к премиум-сегменту (стоимость абонемента — от 25 до 50 тыс. руб.) относят порядка 4 клубов, они привлекают клиентов не за счет территориального расположения, а благодаря широкому спектру услуг, наличию нескольких залов для тренировок, бассейна, полного сервисного обслуживания. Это имеющая 3 клуба «Планета Фитнес», «СОК Фитнес», «KIN.UP-фитнес», Gold Gym в «Мегакомплексе на Московском». Это клубы с большой площадью, бассейном, отвечающие всем современным требованиям.

Примерно две трети от оставшегося количества — это средние фитнес-клубы, работающие как в сегменте «люкс» (стоимость годовой карты от 15 до 20 тыс. руб.), так и «эконом», где более активно продаются отдельные занятия или карты на месяц стоимостью от 1,5 до 3 тыс. руб.

Остальные игроки — это маленькие залы с ограниченным набором тренажеров, рассчитанные на клиентов из соседних домов. Незанятых ниш на рынке фитнес-услуг в Самаре на сегодняшний день нет, однако, по словам экспертов, почти в каждой из них есть место для новых игроков. Наиболее заполнен сегмент «премиум», а больше всего возможностей для развития в сегменте «эконом». Уровень проникновения фитнеса в России по сравнению с Европой весьма невысок. В Самаре он составляет менее 1%, а, например, в Лондоне 25% населения в той или иной мере занимается фитнесом.

Характерной особенностью для Самарского региона является значительная степень консолидации рынка – значительная его часть поделена между несколькими крупными игроками. Основными компаниями оказывающие спортивные-услуги в г.Самара являются: «Мастер Класс», «Hammer», «KANGAROO», «PositiFFitness», «Зебра, фитнес-клуб», «KIN.UP Wellness», «Alex Fitness» и другие. Ввиду особенностей изделия характеристики услуг идентичные. Таким образом, общие черты характерные для абсолютно всех фирм, действующих на рынке фитнес-услуг – одинаковая номенклатура услуг и уровень цены.

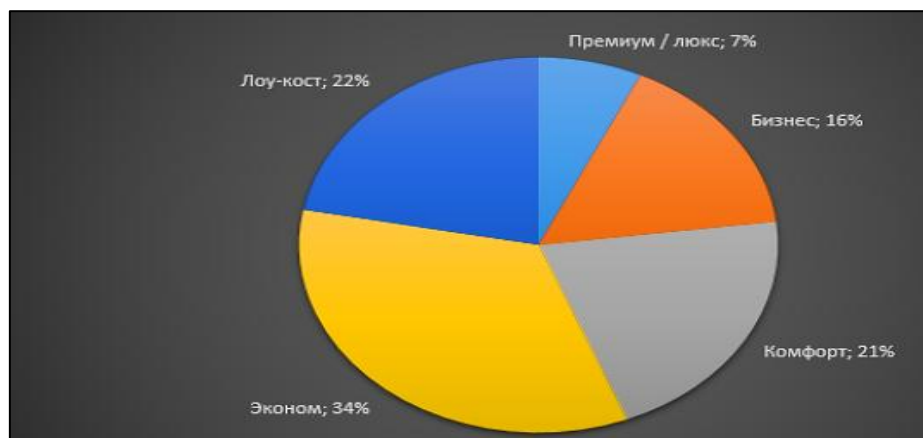


Рисунок 12- Структура рынка фитнес-услуг г.Самара и Самарской области, % от совокупной выручки

В первую очередь, это касается фитнес-клубов со стоимостью абонемента до 30 000 рублей, то есть представителей сегментов «Комфорт», «Эконом» и «Лоу-кост». Говоря о Самаре, следует также отметить высокую

насыщенность в пределах центра, в то время как окраинные спальные районы практически не охвачены (см. рис.12).

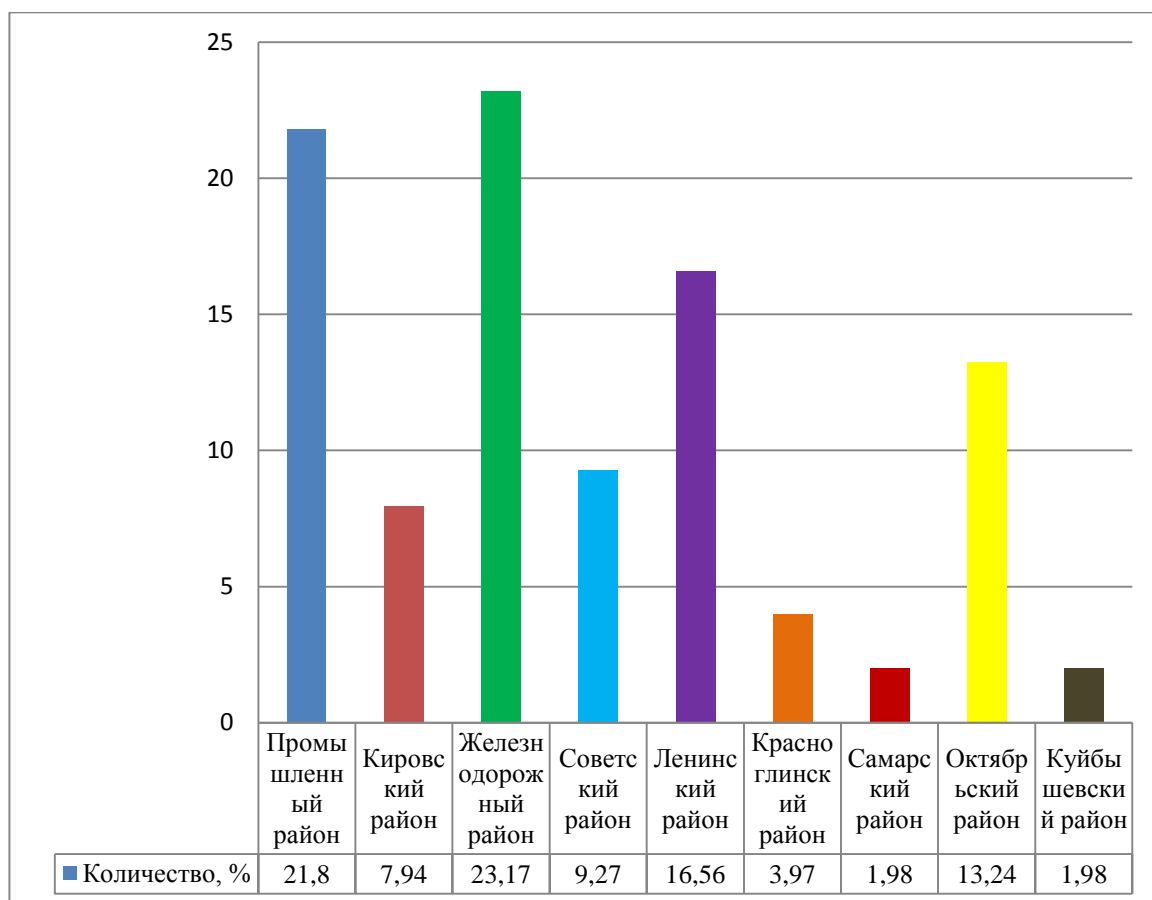


Рисунок 13- Территориальное расположение фитнес-клубов по районам г.Самары, %

Первое место по количеству действующих фитнес-центров в Самара занимает Железнодорожный район. Здесь функционирует 23,17% фитнес-центров от общего числа клубов в городе. На втором месте Промышленный район – 21,8% фитнес-центров, на третьем – Ленинский район- 16,56% фитнес-центров, на четвертом - Октябрьский район – 13,24% фитнес-центров. Данное распределение фитнес-центров обусловлено концентрацией платежеспособного населения, сложившимися зонами деловой активности и активным развитием первичного рынка жилой недвижимости.

Наименьшее количество действующих фитнес-центров представлено в Самарском и Куйбышевском районах. Доля функционирующих фитнес-центров в данных районах составляет 1,98% от общего количества фитнес-клубов в городе.

Привлекательными районами для создания фитнес-центров являются: Советский (9,27%) и Кировский (7,94) районы. В этих зонах наблюдается максимальная плотность населения (см. рис.13).

Проведем анализ положения фитнес-клуба «KANGAROO» на региональном рынке г.Самара в рамках внешней и внутренней конкурентной среды. В данной отрасли работает много предприятий, но мы рассмотрим конкретный район, где расположен фитнес-клуб. Для анализа были выбраны фитнес-клубы «Мастер Класс», «KIN.UP Wellness» и «Hammer».

Внешнюю среду подразделяют на: макросреду, влияющую на предприятие и его микросреду.

Макросреда - включает природную, демографическую, научно-техническую, экономическую, экологическую, политическую и международную среду.

Макросреда - это совокупность факторов, на которые руководство фитнес-клуба «KANGAROO» повлиять не может и должно учитывать для того, чтобы устанавливать и поддерживать с клиентами отношения сотрудничества.

В таблице 6 проведен STEP -анализ рынка фитнес-услуг фитнес-клуба «KANGAROO», в которой рассматриваются основные внешние факторы, влияющие на деятельность компании в данной сфере.

Таблица 6- STEP - анализ макросреды фитнес-клуба «KANGAROO»

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Факторы матрицы - STEP - анализа | Прогноз влияния этих факторов на деятельность организации |
| Социокультурные факторы | |
| - Изменение предпочтений в обществе; - доходы населения; - структура населения; - географический фактор | Предпочтения потребителя могут сместиться в сторону других продуктов, предлагающие другой ассортимент. При этом исходе произойдет снижение активности потребителей вследствие чего снизит доход и прибыль фирмы. |
| Технологические факторы | |
| - НТП - технологический уровень | Появление новых технологий повлечет за собой их внедрение, что потребует дополнительных расходов от общества. |
| Экономические факторы | |
| 1. Уровень инфляции | Уровень инфляции непосредственно влияет на прибыль компании. Фактическое превышение прогнозируемого уровня инфляции приведет к уменьшению дохода. |
| 2. Контроль цен и заработной платы | Контроль цен со стороны государства снимает напряженность по направлению ценовой конкуренции между предприятиями данной сферы. |
| 3. Инвестиционная политика | Верная инвестиционная политика, проводимая предприятием, повлечет за собой дополнительные прибыли |
| 4. Курс рубля (валюты) | С изменением курса денег будет меняться себестоимость и прибыль организации |
| Политико-правовые факторы | |
| 1. Правительственная стабильность | Этот фактор влияет на экономические процессы всего предприятия, что отражается на их деятельности. |
| 2. Налоговая политика и законодательство | Увеличение или уменьшение налоговых ставок окажет большое влияние на предприятие, изменяя объемы прибыли в структуре валовой выручки, изменения законодательства могут повлечь за собой нестабильность |

Конкурентная среда – российский рынок фитнес-услуг представляет собой острейшую конкурентную среду. Это заставляет предприятия улучшать качество своей продукции и выпускать новые направления деятельности.

В таблице 7 рассмотрена модель конкурентных сил Портера. Этот анализ делается с целью идентификации благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может столкнуться фитнес-клуба «KANGAROO» в отрасли. В соответствии с этим подходом выделено пять разделов анализа: конкуренция внутри отрасли, новые конкуренты, субституты, поставщики, покупатель.

Таблица 7- Модель конкурентных сил Портера

| Сила Портера | Описание | Сила давления |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1. Конкуренция внутри отрасли | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Количество конкурентов – 3 основных предприятия, у каждого из которых сильная продуктовая линейка; ➤ Агрессивная маркетинговая политика; ➤ Похожесть товара; ➤ Отсутствие ценовой войны; ➤ Уменьшение роста спроса ➤ Барьеры выхода – высокие. | высокая |
| 2. Новые конкуренты | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Барьеры входа – высокие; ➤ Преимущества по издержкам (новым компаниям трудно достичь низких издержек); | слабая |
| 3. Субституты | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие на рынке заменителей продукции в таком же ценовом сегменте. | высокая |
| 4. Поставщики | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Отсутствие эксклюзивного продукта ➤ Отсутствие ограниченности сырья ➤ Продуктовая политика компании зависит от предпочтений потребителей | слабая |
| 5. Покупатель | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Предрасположенность потребителя к переключению ввиду слабой дифференциации товара | средняя |

Таким образом, конкурентная среда находится под давлением двух сил – конкурентов внутри отрасли и покупателями. В целом ситуация на рынке для фитнес-клуба «KANGAROO» – не благоприятная.

Барьеры входа относительно высокие в основном за счёт присутствия сильных конкурентов в каждом сегменте, необходимости значительных инвестиций и коммуникативную политику.

Барьеры выхода для основных конкурентов относительно высокие: технология услуг достаточно специфична. Издержки велики - переподготовка персонала, потеря сбытовой сети и др.

Для оценки конкурентных позиций фитнес-клуба «KANGAROO» объектами для сравнения взяты три аналогичные компании по предоставлению фитнес-услуг в г.Самара, которые имеют ассортимент схожий с фитнес-клубом «KANGAROO».

Фитнес-клуб «Hammer» - это региональный центр по оказанию физкультурно-оздоровительных услуг. Для потребителей специалисты центра подобрали различные программы тренировок и комплексные процедуры для поддержания бодрости и хорошего настроения.

«KIN.UP Wellness» имеет такую же специализацию, его ассортимент ближе всего к фитнес-клубом «KANGAROO».

Преимуществами фитнес-клуба «Мастер Класс» являются профессиональные инструкторы, занятия проходят по направлениям: Callanetic, Pilates, Yoga, танцы. В клубе возможно пройти фитнес-тесты и получить консультации у врачей. После тренировок можно посетить сауну, солярий или салон красоты.

Ниже в таблице 8 проанализирована доля основных конкурентов фитнес-клуба «KANGAROO».

Таблица 8 - Доли на региональном рынке фитнес-услуг г. Самары

| Название конкурирующей фирмы | Доля рынка в % |
|------------------------------|----------------|
| «KANGAROO» | 11 |
| «KIN.UP Wellness» | 13 |
| «Мастер Класс» | 6 |
| «Hammer» | 4 |
| Другие компании | 66 |
| Всего | 100 |

На рисунке 14 наглядно изображена доля основных конкурентов фитнес-клуба «KANGAROO»:

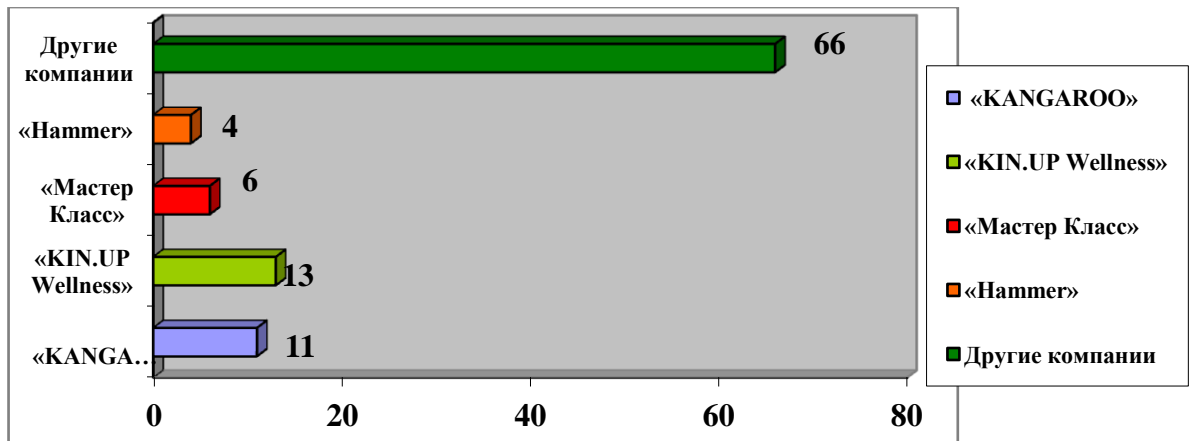


Рисунок 14- Доля рынка основных конкурентов фитнес-клуба
«KANGAROO»

Из таблицы 8 и рисунка 14 можно проследить, что на рынке: на первом месте «KIN.UP Wellness»- его доля на рынке 13%, на втором находится исследуемый объект его доля на рынке равен 11%. «Мастер Класс» расположился на третьем месте и его доля составляет 6%. Доля других аналогичных фирм занимает 66 % от общей доли. К ним относятся фирмы все фирмы меньшей комплектации или специализированные на определенном виде услуг (например, только тренажёрный зал).

Опрос проводился среди клиентов фитнес-клуба «KANGAROO» в течение месяца. Максимальный балл =10

Таблица 9 - Оценка конкурентной позиции фитнес-клуба «KANGAROO» по ключевым факторам успеха

| КФУ/мера силы | Вес | «KANGA ROO» ()* | «KIN.U P Wellne ss» ()* | «Мастер Класс» ()* | «Hammer » ()* |
|--------------------------------------|------|--------------------|----------------------------------|-----------------------|------------------|
| Ассортимент | 0,25 | 8 (2) | 7 (1,75) | 5 (1,25) | 3 (0,75) |
| Рыночная доля | 0,1 | 6 (0,6) | 5 (0,5) | 7 (0,7) | 3 (0,3) |
| Качество продукции | 0,05 | 7 (0,35) | 7 (0,35) | 7 (0,35) | 6 (0,3) |
| Способность конкурировать по цене | 0,25 | 8 (2) | 7 (1,75) | 6 (1,5) | 6 (1,5) |
| Качество | 0,1 | 6 (0,6) | 7 (0,7) | 6 (0,6) | 5 (0,5) |

| | | | | | |
|----------------------------|------|----------|----------|---------|---------|
| обслуживания | | | | | |
| Репутация фирмы | 0,1 | 8 (0,8) | 6 (0,6) | 5 (0,5) | 3 (0,3) |
| Индивидуальный подход | 0,05 | 7 (0,35) | 7 (0,35) | 6 (0,3) | 6 (0,3) |
| Взвешенный рейтинг силы | | 6,7 | 6,0 | 4,8 | 3,95 |

*Взвешенное значение показателя

Результаты проведенного исследования отразим с помощью сетевого графика (см. рис. 15).

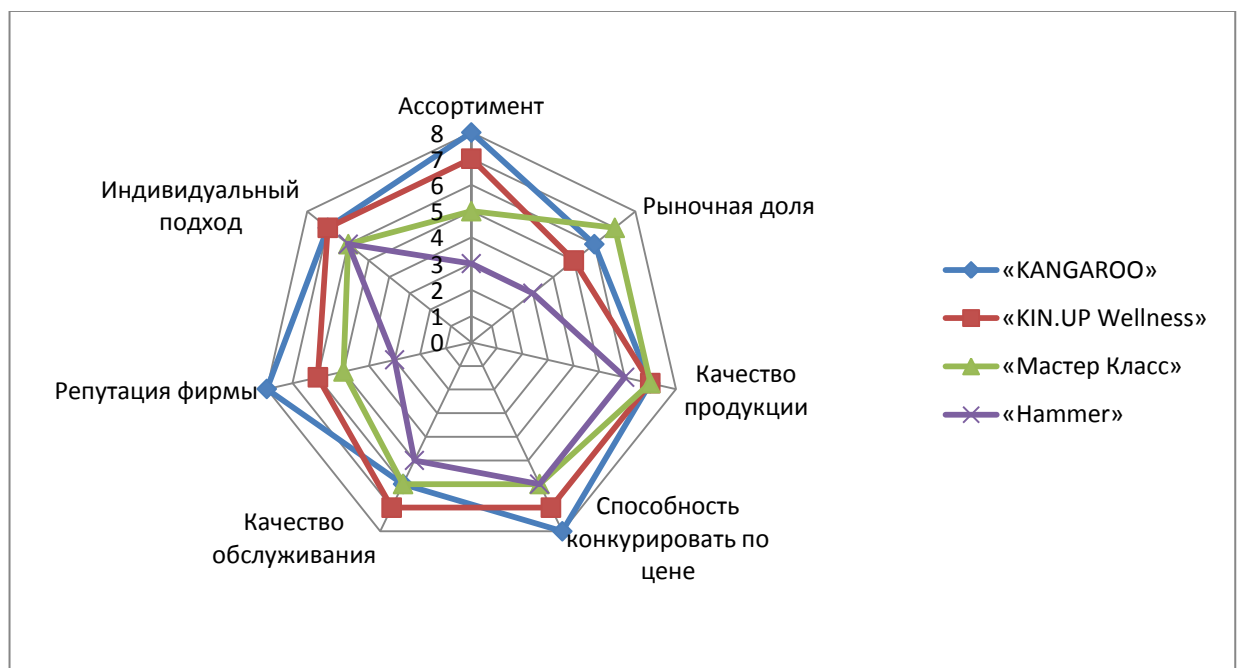


Рисунок 15 - Оценка конкурентной позиции сетевым графиком

Из рисунка 15 видно, что практически по всем позициям фитнес-клуб «KANGAROO» опережает конкурентов, но следует отметить отставание по занимаемой доле рынка и качеству обслуживания клиентов. Кроме того, положительным моментом является то, что все слагаемые потенциала (КФУ) фирмы развиты пропорционально. Это дает возможность судить о готовности фитнес-клуб «KANGAROO» к реализации серьезных долгосрочных программ.

Исходя из результатов проведенного исследования конкурентоспособности фитнес-клуб «KANGAROO» и их рейтинга по

качеству оказываемых услуг центральное место в на рынке фитнес-услуг г.Самара занимают фитнес-клуб «KANGAROO» и «KIN.UP Wellness», что свидетельствует о частично реализуемом потенциале развития предприятий.

Для проведения SWOT-анализа на первом этапе дадим характеристику внутренней и внешней среды организации (см. таблица 10).

Таблица 10 - Характеристика внутренней и внешней среды фитнес-клуб «KANGAROO»

| | | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Внутренняя среда | Сильные стороны (S) | Слабые стороны (W) |
| | 1.Большой опыт в сфере услуг; 2.Широкий ассортимент предоставляемых услуг; 3.Высокое качество услуг; 4.Хорошая репутация; 5.Наличие необходимых финансовых ресурсов; 6.Позитивный имидж компании; 7.Рост продаж; 8.Высококвалифицированный персонал. | 1.Проблемы финансирования 2.Падение платежеспособности 3.Маркетинговая служба 4. Сбои в снабжении; 5. Ненадёжные поставщики; 6.Высокая стоимость услуг в сравнении с ключевыми конкурентами; 7.Слабое продвижение; 8.Неэффективная реклама. 9. Банкротство компании |
| Внешняя среда | Возможности (O) | Угрозы (T) |
| | 1. Есть новый сегмент рынка; 2.Снижение цен на услуги; 3.Привлечение новых клиентов 4.Возможность дополнительных услуг; 5.Появление новых поставщиков; 6.Есть новые технологии; 7.Привлечение инвесторов. 8.Совершенствование маркетинговой службы. | 1.Интенсивная конкуренция на внутреннем и внешнем рынке; 2.Увеличение числа конкурентов; 3.Скачки курсов валют; 4.Ухудшение политической обстановки в стране (кризис); 5.Ужесточение законодательства; 6. Высокие цены поставщиков; 7.Изменение покупательских предпочтений; 8. Снижения реальных доходов населения; |

Таким образом, проведенный выше анализ показал, что предприятие имеет множество как сильных, так и слабых сторон.

Для фитнес-клуба «KANGAROO» после проведенного анализа наиболее значимыми и вероятными оказались возможности расширения сегмента рынка и разработка нового направления услуг.

После позиционирования угроз было выявлено, что:

- к критическому состоянию фирму могут привести либо выход в отрасль большого числа конкурентов и коренное изменение вкусов потребителей;

- к разрушению компании или ее выходу из отрасли может привести ограничительная политика государственных органов, например, изменение законодательства, а так же банкротство.

Так же имеются и множество возможностей, того, чтобы добиться повышения конкурентоспособности, а именно: есть новые сегменты рынка, возможность расширения ассортимента предоставляемых услуг, внедрения новых технологий, а так же совершенствование маркетинговой службы фитнес-клуба.

Таблица 11 - SWOT-матрица фитнес-клуба «KANGAROO»

| Сила и возможности (S-O) | Сила и угрозы(S-T) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S(1,4,8)- O(1) Наличие высококвалифицированного персонала репутация, а также большой опыт работы в сфере услуг будут способствовать выходу на новые сегменты рынок.</p> <p>S (4,6) – O(3) За счет хорошей репутации и позитивный имиджа в фитнес-клуб «KANGAROO» могут появиться новые клиенты.</p> <p>S (5) – O(4,6) наличие необходимых финансовых ресурсов у компании дает возможность открыть дополнительные услуги и приобрести новые технологии.</p> | <p>S (2,3) – T(1) Высокое качество и широкий ассортимент услуг позволяет снизить интенсивность конкуренция на внутреннем и внешнем рынке.</p> <p>S (1,5) – T(4) Большой опыт в сфере услуг и наличие необходимых финансовых ресурсов создаст преимущество при ухудшении политической обстановки в стране (кризис).</p> <p>S (7) – T(8) Снижения реальных доходов населения избежать нельзя, но за счет большого объема продаж, возможно, сохранить уровень цен.</p> |
| Слабость и возможность (W- O) | Слабость и угрозы (W -T) |
| <p>W (1)- O (1) Проблемы финансирования преодолевается за счет расширения и выхода новый сегмент рынка.</p> <p>W (5)- O (5) Преодоление пятой слабой стороны «Ненадёжные поставщики» возможно за счет появление новых поставщиков тем самым предотвращая «проблемные» поставки фитнес-клуба «KANGAROO».</p> <p>W (9)- O (7) Банкротство фитнес-клуб «KANGAROO» можно избежать за счет привлечения новых инвесторов.</p> | <p>W (1) - T (6) Высокие цены поставщиков могут привести к проблемам финансирования.</p> <p>W (6) - T (1) Высокая стоимость услуг в сравнении с ключевыми конкурентами может повысить интенсивность конкуренции на внутреннем и внешнем рынке.</p> <p>W (4,7,8) - T (7,2) Возможные сбои в снабжении, слабое продвижение и неэффективная реклама могут привести к изменению покупательских предпочтений и увеличению числа конкурентов;</p> <p>W (9) - T (3,4) Ухудшение политической обстановки в стране (кризис) и скачков в курсах валют может привести к банкротству.</p> |

Таблица 11 отражает, заключительный этап SWOT-анализа, на котором были выделены главные параметры внутренней и внешней среды фитнес-клуба «KANGAROO» и предложены возможные действия. Также выявлены причины, по которым организация может не воспользоваться представившимися возможностями, и самые большие опасности для фитнес-клуба «KANGAROO».

Во-первых, в фитнес-клубе «KANGAROO» слабые стороны выражены в недостатке рекламной политики и в не эффективной маркетинговой службе.

Во-вторых, у фитнес-клуба «KANGAROO» достаточно существенны сильные стороны. Фитнес-клуб «KANGAROO» имеет хорошую репутацию у потребителей, что обеспечивает предприятию постоянные заказы и возможность получения инвестиций.

За счет своих сильных сторон фитнес-клуб «KANGAROO» может реализовать такие возможности, как выход на новые сегменты рынка, расширение услуги, тем самым, привлечения новых клиентов за счет внедрения новых услуг.

Как видно из анализа, по многим показателям положение анализируемых фирм одинаково ввиду высокой стандартизованности предоставляемой продукции. При этом нужно отметить, что предприятия занимают различную долю рынка и не все из предприятий предоставляют все возможные виды фитнес-услуг.

2.3. Анализ потребительских предпочтений на рынке услуг физической культуры и спорта г. Самара

Сегодня слово «фитнес» знакомо каждому. Фитнесом занимаются тысячи людей, об этом говорят, пишут, спорят; кто-то на этом делает деньги

и карьеру, кто-то посвящает этому свое свободное время, а кто-то презрительно морщит нос или язвительно усмехается.

Фитнес-услуги становятся всё более популярными. И не только потому, что моден здоровый образ жизни, но потому что людям нравится «строить» свою фигуру, как можно дольше оставаться стройными, подтянутыми и красивыми. Помимо красивой фигуры, фитнес (как одна из разновидностей спорта), служит антидепрессантом, ведь любая физическая активность способствует выделению гормона радости.

Цели данного маркетингового исследования:

1. Получение данных о потребительских предпочтениях.
2. Характеристика портрета целевого потребителя.

Для реализации целей и задач анализа выявления потребительских предпочтений на фитнес-услуги был выбран метод количественного опроса потребителей – анкетирование. Для этого разработан макет опросного листа (анкета) с последующей обработкой и обобщением данных (Приложение 5).

Выборка респондентов осуществлялась по методу случайного отбора среди потребителей фитнес-услуг фитнес-клуба «KANGAROO».

Итак, генеральной совокупностью нашего исследования являлись мужчины и женщины 25-55 лет, принадлежащие к среднему классу и пользующиеся фитнес услугами. Количество респондентов – 100 человек. Анкетирование проводилось в городе Самара с 16 до 19 ч.

Средний класс — социальная группа людей, имеющая устойчивые доходы, достаточные для удовлетворения широкого круга материальных и социальных потребностей.

Опрос показал, что потребительский рынок представлен физическими лицами, которые являются потенциальными посетителями фитнес-клубов.

Активный спрос на фитнес со стороны женщин превосходит мужской спрос почти в четыре раза. Помимо этого среди по-спортивно активных женщин 71% считает фитнес наиболее подходящим занятием, а вот у мужчин эта доля не превышает 40% (см.рис.16). Большую роль в привлечении

клиентов в фитнес-клубы в последнее время играет наличие в фитнес-клубе универсального зала для игровых видов спорта.

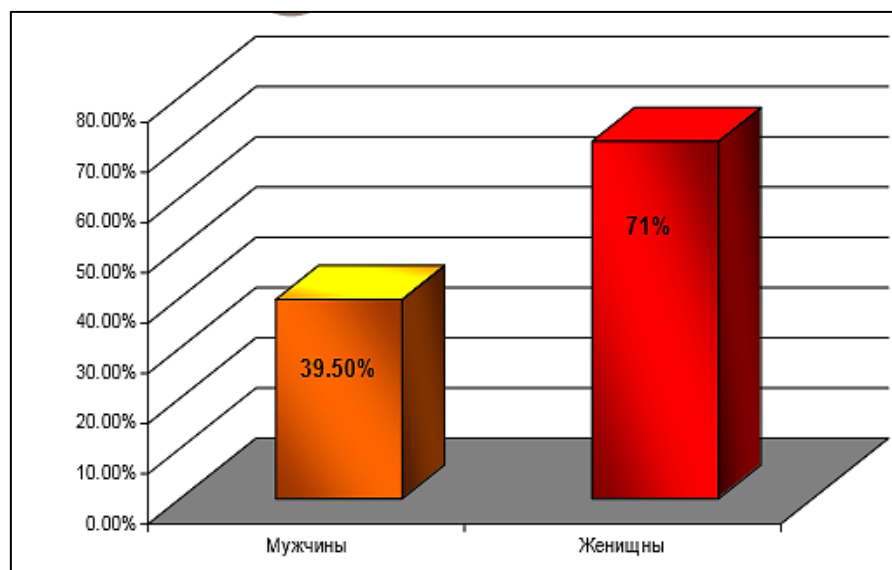


Рисунок 16- Потребители фитнес-услуг

Наиболее активной частью клиентов фитнеса является возрастная группа в 20-29 лет (см.рис.17). Но при этом сегодня формируется потребитель фитнес-услуг старшей возрастной группы. Уже сейчас на клиентов старше 40 лет приходится 13,2%. А дальнейшее общественное развитие фитнес-культуры в ближайшие 10 лет потребует от фитнесклубов разработки специальных программ для тех, "кому за 50". Возрастную структуру респондентов отобразим графически.

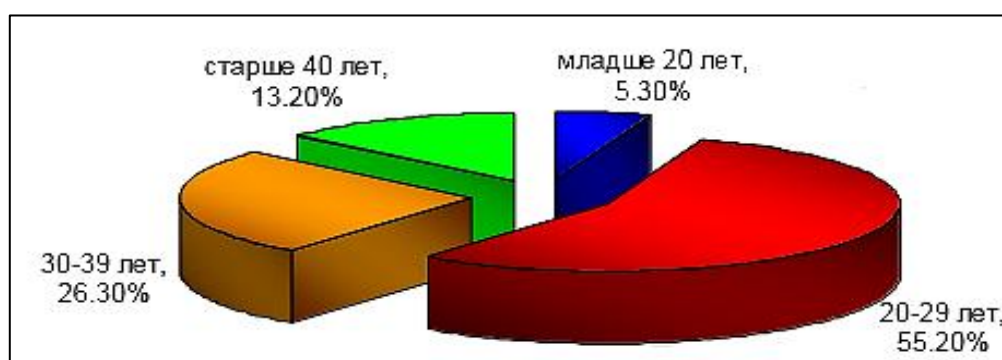


Рисунок 17- Возрастные группы потребителей фитнес-услуг

В ходе опроса респондентам был задан следующий вопрос: «Пользуетесь ли Вы фитнес – услугами сейчас?». Ответы распределились следующим образом:

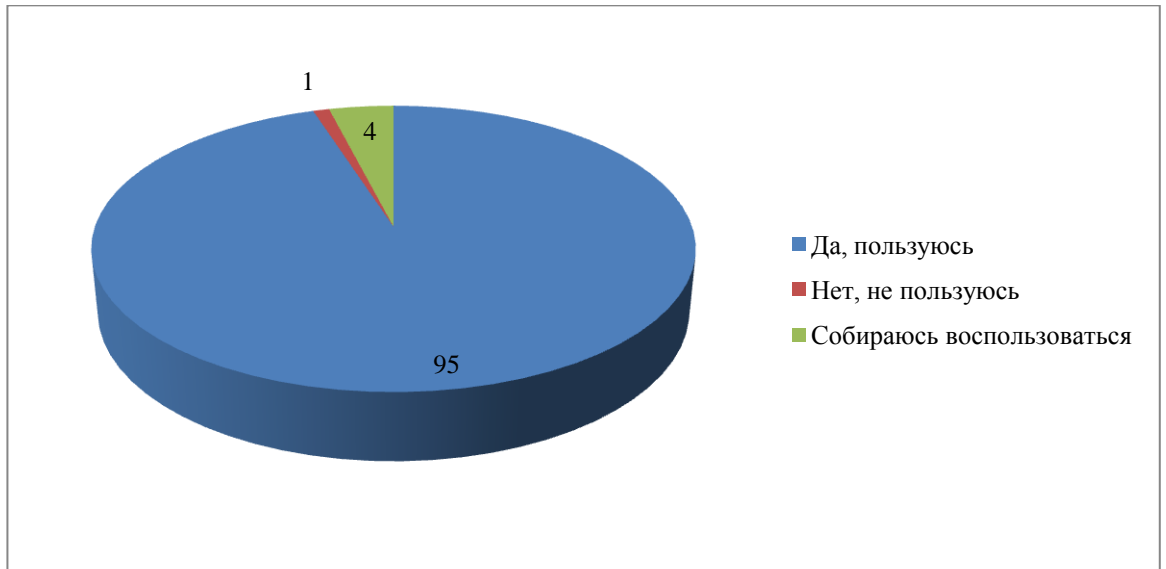


Рисунок 18- ответы респондентов на вопрос:« Пользуетесь ли Вы фитнес – услугами сейчас?»

По результатам опроса доля пользователей фитнес-услугами в составила 95,0%. Не пользуются фитнес-услугами (из опрошенных) – 4,0% респондентов, следует отметить что эти респонденты зашли в фитнес клуб за подарочными картами и не являются клиентами фитнес-клуба «KANGAROO». Среди опрошенных так же были те кто собирался воспользоваться фитнес-услугами т.е. они шли приобретать абонемент.

Согласно данным рисунка 19 в совокупности для 55% респондентов важное значение имеет наличие в фитнес-клубе залов для игровых видов спорта, а для 45% респондентов важное значение имеет наличие в фитнес-клубе залов для силовых видов спорта.

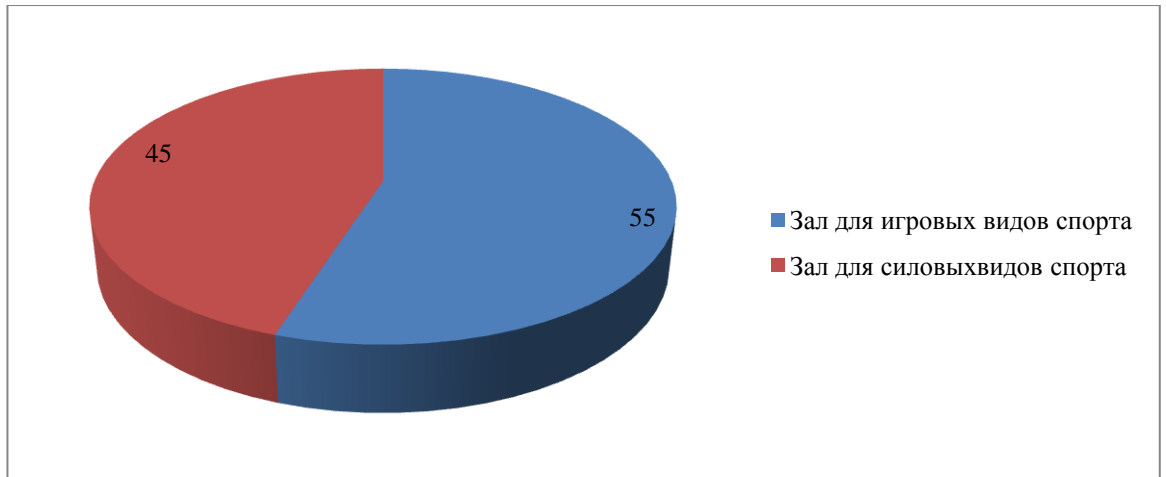


Рисунок 19 - Оценка потенциальных предпочтений по выбору дополнительных направлений занятия физической культурой, %

Согласно, рисунку 20 наиболее выгодная позиция в глазах потребителя у организаций, имеющих в своей структуре бассейн, потому что наибольшей популярностью среди населения пользуется плавание (31.1%). Поэтому часто при поиске фитнес-клуба, помимо основных услуг, входящих в клубную карту, потребителя интересует наличие бассейна.

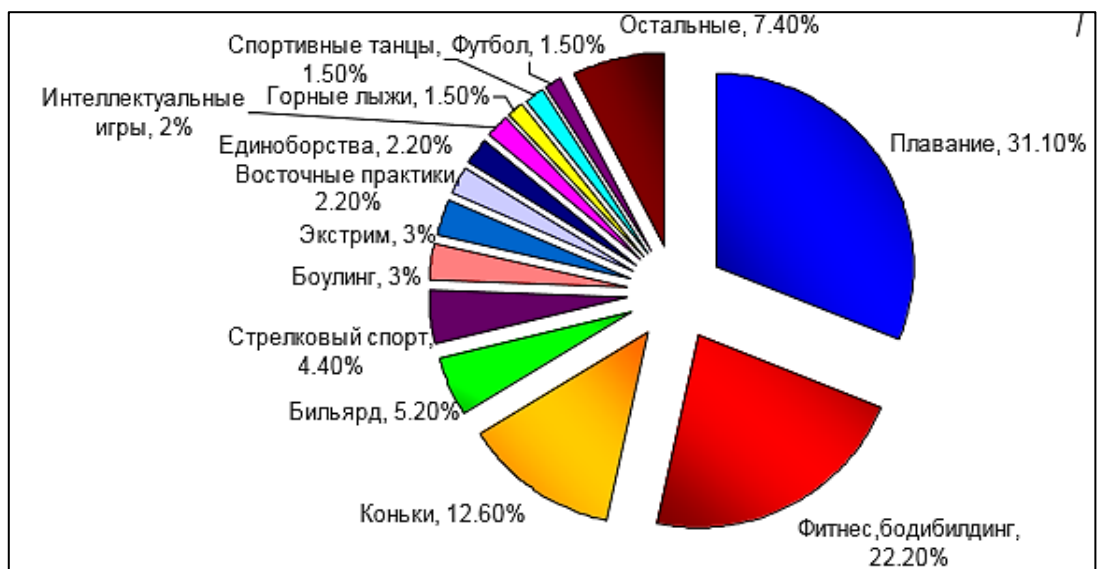


Рисунок 20-Диаграмма на отдельные услуги отдельных видов спорта %

Только в 22,2% случаев потребители готовы получать весь комплекс фитнес-услуг. Как правило, это тренажерный зал, различные виды аэробики, единоборства или восточные практики (йога, гимнастика) и т.д.

Почти 11% потенциальных клиентов фитнес-клубов хотят заниматься в тренажерном зале. Доли остальных услуг в общем спросе не превышают 5%. Например, на аэробику и восточные практики приходится по 3,3%, а на аква-аэробику и спортивные танцы - по 2,2%. Кроме того, в фокусе фитнес-услуг выявлен спрос на различные виды единоборств, настольный теннис и сквош.

Далее из таблицы 12 видно, что очень немногие опрошенные планируют регулярно пользоваться дополнительными услугами, подавляющее большинство хотят ограничиться опциями, включенными в клубное членство.

Таблица 12- Дополнительные услуги

| Виды услуг | до 3 раз в год (А) | 3-10 раз в год (Б) | Более 10 раз в год (В) |
|----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|
| 1. персональный тренер (бассейн) | 80% | 10% | 10% |
| 2. персональный тренер (тр. зал) | 70% | 10% | 20% |
| 3. персональный тренер (гр.занятия) | 90% | 7% | 3% |
| 4. бар | 17% | 50% | 33% |
| 5. спа | 66% | 17% | 17% |
| 6. массаж | 50% | 11% | 39% |
| 7. мед.кабинет | 97% | 3% | 0% |

Итак, проанализировав данные интернет - ресурсов, статьи специализированных фитнес – порталов и форумов, а также результаты проведенного анкетирования, можно сделать вывод, что в настоящее время резерв роста самарского рынка фитнес - услуг заключается, прежде всего, в развитии среднего ценового сегмента. Наибольшие перспективы ожидают клубы, предоставляющие широкие возможности для семейного фитнеса, предлагая клиентам широкий спектр сопутствующих услуг, новые групповые и индивидуальные программы, эксклюзивные разработки и оборудование, соответствующее мировым стандартам. Неслучайно в последнее время крупные сети уделяют особое внимание развитию этого сегмента.

Наиболее выгодная позиция в глазах потребителя у организаций, имеющих в своей структуре бассейн, потому что наибольшей популярностью среди населения пользуется плавание (31.1%). Большую роль в привлечении клиентов в фитнес - клубы в последнее время играет наличие в фитнес - клубе универсального зала для игровых видов спорта. Наиболее активной частью клиентов фитнеса является возрастная группа в 25-40 лет.

Весной существуют проблема того, что клуб становится просто не вместительным, клиенты начинают конфликтовать. Из 100% окончившихся абонементов начинают продлеваться всего 27%, против 50%. Компания теряет постоянных, лояльных клиентов. В будущем есть все предположения что на 1 ушедшего клиента, фитнес-клуба «KANGAROO» потеряет от 5-10 новых клиентов.

Несмотря на весь размах фитнес-клуба «KANGAROO» у компании существует ряд проблем связанных с сегментацией потребностей клиентов и их систематическим, плавным внедрением в клубы, в зависимости от целевых предпочтений публики в районе расположения клубов.

Таковыми проблемами должны заниматься грамотные маркетологи-аналитики, которые прогнозируют объемы продаж, распределяют клиентов по всей сети клубов, сотрудничая соответственно и с другими стратегическими отделами структуры организации.

При этом возникают различные отклонения от сроков и поставленных прямых задач каждого работника. Тем самым можно сделать вывод о необходимости совершенствования данной службы с привлечением дополнительных сотрудников, а также с расширением некоторых функций уже работающего персонала.

Совершенствование маркетинговой службы в фитнес-клубе «KANGAROO» внесет много положительных моментов в деятельности спортивного клуба.

Для осуществления всего комплекса маркетинговых исследований организация понесет значительные затраты, но с большей вероятностью они будут компенсированы за счет оптимизации уровня цен на услуги/товары. Выявление положительных и отрицательных сторон предлагаемых покупателям услуг позволит разрабатывать иные стратегии торговли, наиболее эффективные и позволяющие повысить прибыль фитнес-клуба «KANGAROO». Результатом данных исследований будет являться новая маркетинговая политика.

3.Рекомендации по совершенствованию деятельности маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO»

3.1. Разработка рекомендаций совершенствования маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO»

В качестве рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности фитнес-клуба «KANGAROO» , можно предложить следующие мероприятия:

- внедрение новых (обновление) направлений фитнес-услуг;
- организация обучения и переподготовки персонала на постоянной основе;
- разработка системы ценового стимулирования продаж на основе внедрения системы скидок;
- организация анализа потребительских предпочтений клиентов на системной основе;
- повысить эффективность рекламных коммуникаций , для привлечения внимания широких масс потребителей с использованием следующих каналов распространения информации:
 - печатные СМИ (наиболее популярные в регионе газеты и журналы);
 - электронные СМИ (наиболее популярные в регионе радио и телеканалы;
 - наружная реклама, в том числе и реклама на транспорте;
 - интернет-реклама, в том числе и в социальных сетях;
 - сделать полугодовую карту по 8000 руб и поквартальную 4500 руб.

В качестве конкретных мероприятий фитнес-клубу «KANGAROO» были предложены ценовые предложения (дисконт), обновление сайта в сети интернет и реклама. Рассмотрим предложенные мероприятия более подробно.

Первое мероприятие – ценовые предложения (дисконт).

Для привлечения, а главное для удержания клиентов фитнес-клуба «KANGAROO» необходимо расширить перечень ценовых предложений:

- 1 Пластиковые карточки
- 2 Дисконтной программы – Дисконтная карта
- 3 Карта Постоянного клиента

Все эти предложения в рамках первого мероприятия предоставляют возможность получения скидок при приобретении услуг в фитнес-клубе «KANGAROO».

Для получения Дисконтной карты фитнес-клубом «KANGAROO», может быть установлена сумма на которую должны быть приобретены услуги. Обязательным условием получения карты должно стать заполнение регистрационной анкеты. Заполнение Анкеты гарантирует восстановление дисконтной карты при её утере и получение, по желанию потребителя, информации о дополнительных услугах и акциях в фитнес-клуба «KANGAROO». Администрация предприятия должна гарантировать конфиденциальность данных, предоставленных владельцами Карт Дисконтной программы при заполнении Анкеты.

Владельцам Дисконтных карт должна предоставляется скидка, которая может быть установлена в % или твердой сумме (например: 3% при совершении покупок услуг на сумму свыше 10 000 руб.). Дисконтная карта может иметь накопительную систему. Когда стоимость предоставленных услуг на персональном счете превысит 50 000 рублей, размер скидки при совершении покупок увеличивается до 5%. В этом случае, владелец Дисконтной карты может обменять её на Карту Постоянного клиента.

Владельцам Карт Постоянного клиента может, предоставляется скидка - 5% при совершении покупок всех услуг или товаров.

Если стоимость совершенных покупок на персональном счете превысит 100 000 рублей, размер скидки увеличивается до 7% .

Для привлечения клиентов фитнес-клуб «KANGAROO» может проводить специальные маркетинговые мероприятия. Они могут принимать

всевозможные формы: дополнительные скидки для определенных категорий посетителей (например, 7% скидка при походе всей семьей).

Фитнес-клуб «KANGAROO» не использует акции, направленные на рекламу, а они могут быть следующими: всевозможные развлекательные мероприятия, театрализованные представления. Так, во время праздников на улице перед фитнес-клубом клоуны могут раздаваться зрителям сувениры, флажки и воздушные шары с символикой фитнес-клуба «KANGAROO».

Второе мероприятие – обновление сайта в сети Интернет и реклама.

Новый импульс развитию рекламы дал Интернет. Его главное преимущество – интерактивность, возможность получения быстрой и свежей информации от любого предприятия любой страны. Количество пользователей Интернета растет существенными темпами – от 5 до 10% в месяц.

Следовательно, если давать в Сети постоянную рекламу, то ее эффективность может возрасти пропорционально только под влиянием этого факта, не говоря уже о других возможностях, связанных с помещением большого объема наглядной информации, каталогов, прайс-листов и других материалов.

Реклама в Интернете обладает значительным своеобразием и огромными возможностями. Ее главные отличия:

- возможность вводить большой объем информации – наибольший среди других видов рекламы: о фирме, наградах, участии в выставках, предлагаемых услугах;

- возможность выбора графика обновления информации, удобного для фирмы и потребителей;

- интерактивность, выражается в возможности нахождения пользователей в любом регионе и стране;

- автоматическое определение количества посетителей сайта;

- наличие информации о качестве посетителей сайта, т.е. выявление, откуда они, проведение сегментации и учета целевых потребителей;

-выявление « глубинного интереса», т.е. количество просмотренных материалов и определение информации, пользующейся наибольшим интересом, по количеству пользователей.

Поскольку процветание организации сферы спортивных услуг во многом зависит от эффективной рекламы, то в этой связи для повышения эффективности деятельности фитнес-клуба «KANGAROO» целесообразно обновление собственного сайта в Интернете с размещением на нем фотографий залов, перечнем предлагаемых услуг и т.д.. Это может дать фитнес-клубу конкурентное преимущество, поскольку реклама является одним из важнейших средств осуществления связи с потребителем.

Также для увеличения заполняемости целесообразно прибегнуть к массовым рекламным компаниям, заниматься поиском географически новых рынков или новых групп потребителей в территориальных пределах существующих рынков.

Необходимо проводить опросы и анкетирование в виде разработанных анкет, чтобы в будущем максимально удовлетворить потребности клиентов фитнес-клуба «KANGAROO».

Для реализации данных мероприятий целесообразно произвести совершенствование структуры маркетинговой службы фитнес-клуба «KANGAROO» (см. рис 21).

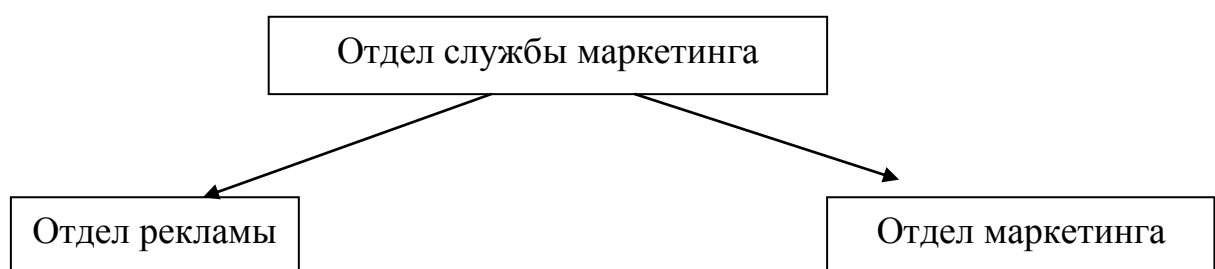


Рисунок 21 - Организационная структура службы маркетинга

Отдел службы маркетинга возглавляет директор по маркетингу. В ходе

проектирования разработана новая организационная структура управления службы маркетинга, даны некоторые рекомендации по организации рекламы. Таким образом, организационная структура управления будет выглядеть следующим образом (см. рис.22):

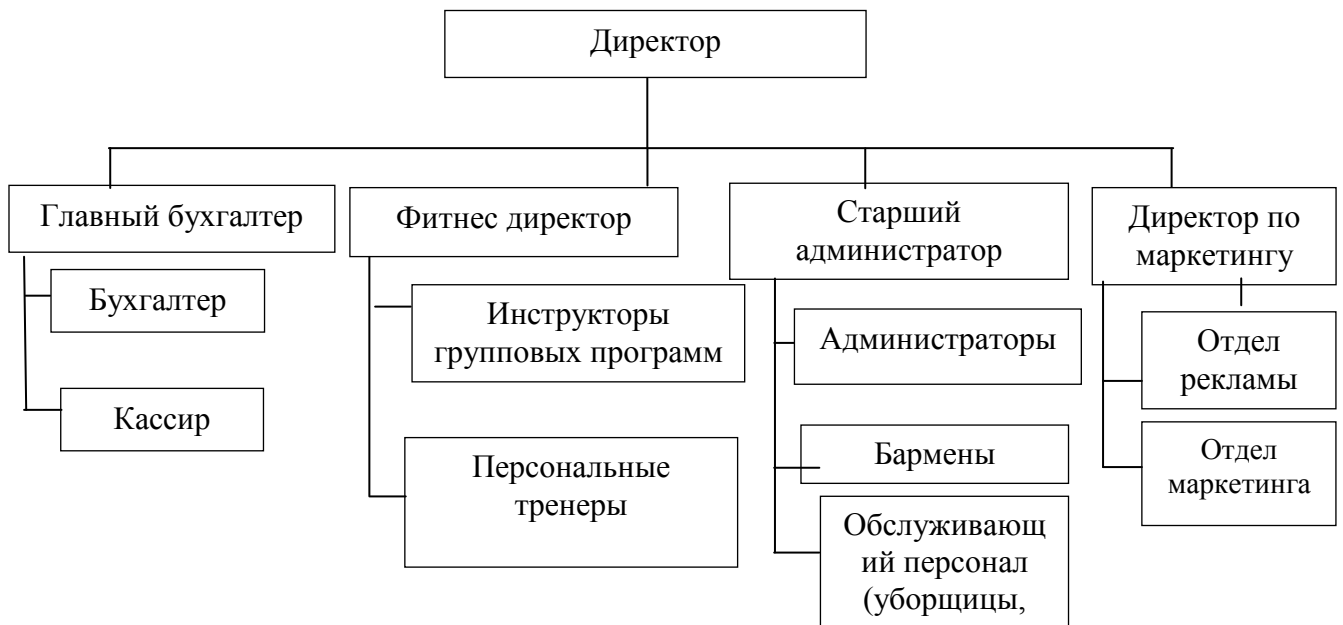


Рисунок 22- Структура управления фитнес-клуба с учетом рекомендаций

Служба маркетинга организуется на базе службы директора по маркетингу.

Службе маркетинга отводятся функции, связанные с планированием ассортимента и сбытом продукции, маркетинговые исследования, реклама.

Отдел рекламы.

Основными функциями отдела рекламы фитнес-клуба «KANGAROO» будут являться:

- проведение различных мероприятий по рекламе продуктов (товаров или услуг) компании для увеличения объемов их сбыта;
- разработка основной мысли и сути рекламы;
- определение сроков проведения и прогноз эффекта от рекламы;
- сбор информации о хорошо реализуемых услугах и тд;

Для функционирования данного отдела необходимо принять одного человека на должность : менеджер по рекламе. Дополнительно организовать рабочее место ,оснащенное ПК.

Отдел маркетинга.

Основными функциями данного подразделения службы маркетинга фитнес-клуба «KANGAROO» будут являться:

- изучение рынка, прогнозирование спроса и реализации услуг;
- анализ эффективности принятия маркетинговых решений.
- изучение объемов, качества конкурирующей продукции/услуги, ее преимуществ и недостатков;
- создание информационно- статистического банка данных, включая данные по клиентам, ценам, наличию услуг использование этих данных для ускорения сбыта;
- осуществление непосредственных контактов с потребителями продукции;
- разработка стратегии рекламы по каждому товару/услуге и плана проведения рекламных мероприятий и участие в них рекламных агентств;
- разработка предложений по изучению технических условий, фирменного стиля фитнес-клуба «KANGAROO» (символика, фирменные цвета, логотипы и т.п.);

3.2. Экономическое обоснование предложенных рекомендаций

С целью доказательства целесообразности внедрения предложенных в пункте 3.1 мероприятий дадим их экономическое обоснование.

Внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию маркетинговой службы в фитнес-клубе «KANGAROO» позволит увеличить результативность деятельности.

Прежде всего, следует отметить затраты, которые возникнут у фитнес-клуба «KANGAROO» в результате внедрения мероприятий.

Рассчитаем стоимость затрат на приобретение дисконтных карт фитнес-клубу «KANGAROO».

Затраты на приобретение дисконтных карт: 20 руб.*1000 шт.= 20 000 руб.

Для организации рекламной компании, прежде всего, необходимо обновление интернет-сайта фитнес-клуба «KANGAROO» и поддержание работоспособности сайта. С этой целью был заключен договор с фирмой обслуживания сайта по модернизации сайта и размещения дополнительной информации. Гражданско-правовой договор составлен на сумму 40,0 тыс. руб. На поддержание работоспособности сайта 60,0 тыс.руб.

Затраты на рекламу на радио 3 раза в год составит 150,0 тыс руб.(по 50 000 в год)

Контекстная реклама в социальных сетях составит 240,0 руб. (по 20000 в мес.)

На изготовление фирменной печатной продукции (буклеты) следует выделить 20000 руб.

Реклама оказываемых услуг будет способствовать увеличению прибыли и эффективности деятельности в целом.

Затраты на реализацию всех мероприятий выполнен в таблице 14.

Таблица 14 – Затраты по реализации мероприятий в течении одного календарного года

| Наименование затрат | Сумма, тыс.руб. |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|
| Зарплата менеджера по рекламе (с учетом ФОТ – 30,2%) | 470 |
| Обновление сайта | 40 |
| Поддержание работоспособности сайта | 60 |
| Оборудование рабочего места и программное обеспечение | 35 |
| Реклама на радио | 150 |
| Приобретение дисконтных карт | 20 |
| Контекстная реклама в социальных сетях | 240 |
| Изготовление фирменной печатной продукции (буклеты и тд.) | 20 |
| Итого затрат по мероприятиям: | 1035,0 |

Как видно из таблицы 14 общая сумма планируемых затрат по проекту мероприятий составит 1035,0 тыс. руб.

На основе экспертных оценок реализация данных мероприятий может привести к увеличению числа клиентов на 50% (привлечение 125 новых клиентов – пользователей услуг фитнес-клуба «KANGAROO»).

Прирост дохода определим по формуле (1)

$$\Delta D = \sum d^i \times n^i \quad (1)$$

Где:

ΔD - прирост дохода

d^i - доход от привлеченного i – ого клиента

n^i - период времени (в соответствии с кол-вом месяцев)

С учетом того ,что ежемесячно каждый заново привлеченный клиент может увеличить доход фитнес-клуба «KANGAROO» на 1250 руб, то соответственно ежемесячно доход будет увеличиваться на 156250 руб (1250*125). Это приведет в годовом выражении к получению дополнительной выручки в размере 1875000 руб (156250*12).

Срок окупаемости определим по формуле (2)

$$PO = \frac{\sum Z}{\Delta D} \quad (2)$$

Где:

PO - период окупаемости

$\sum Z$ - сумма затрат

$$PO = 1035000/1875000=0,552$$

Таким образом срок окупаемости предполагаемых затрат составит около 7 месяцев (0,552).

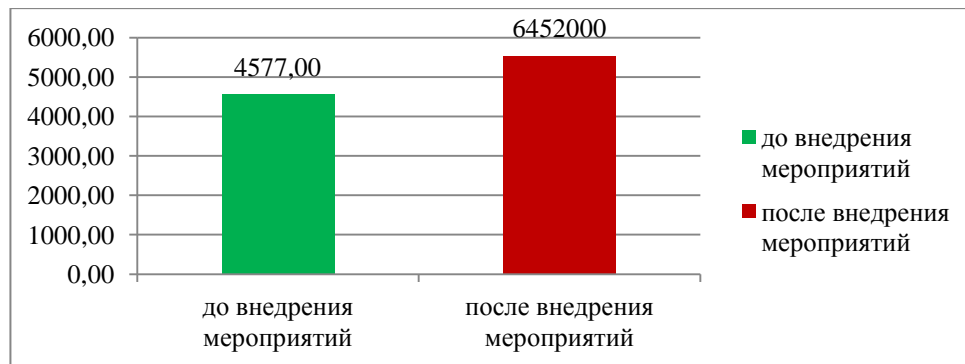


Рисунок 23- Возможное увеличение выручки фитнес-клуба «KANGAROO»

В результате выполненных вычислений, было установлено, что предложенные в работе мероприятия эффективны для деятельности фитнес-клуба «KANGAROO».

Таким образом, предложен путь совершенствования службы маркетинга в фитнес-клубе «KANGAROO», как в условиях настоящего положения организации, так и в условиях эффективного развития, исходя из стратегического подхода системы управления организации.

Внедрение предложенных мероприятий в организации позволит увеличить объем реализации услуг, а также повысить производительность труда за счет роста объемов реализации. Таким образом, внедрение предложенных мероприятий позволит фитнес-клубу «KANGAROO» улучшить свои позиции на отраслевом рынке.

Заключение

В первой главе данной работы были рассмотрены основные моменты, касающиеся функционирования маркетинговой службы в спортивных организациях. В ходе работы были доказаны важность и особое значение службы маркетинга в деятельности организации, ее тесная взаимосвязь с другими отделами, а также необходимость контроля над ней. Несмотря на то, что существуют различные пути повышения эффективности организации, я считаю, что в современной ситуации на рынке, без службы маркетинга нельзя обойтись на крупном развивающемся, нацеленном на высокие результаты предприятии. Именно специалисты маркетинговой службы помогают предприятию повысить эффективность функционирования каждого из составляющих его отделов, а значит, прибыльность фирмы.

Служба маркетинга в рыночных условиях – это то важнейшее звено в управлении предприятием, которое совместно с производственной, финансовой, сбытовой, технологической, кадровой и другой деятельностью создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получения на этой основе прибыли. Поэтому служба маркетинга создается в компании, прежде всего, для обеспечения гибкого приспособления фирмы к изменяющейся рыночной ситуации и требованиям потребителей на рынке. Это позволяет поднять интересы рынка над интересами отдельных видов деятельности предприятия и дает возможность обеспечить эффективную деятельность в целом.

Во второй главе в первом разделе работы были приведены общие сведения об исследуемом фитнес-клубе «KANGAROO»: его название, организационно правовая форма, место расположение, отраслевая принадлежность и занимаемое в ней место.

В рамках второй главы были выявлены слабые и сильные стороны фитнес-клуба «KANGAROO»

Проанализировав деятельность фитнес-клуба «KANGAROO» можно сделать вывод, что данная организация является динамично развивающейся.

Несмотря на весь размах у фитнес-клуба «KANGAROO» имеется ряд проблем, связанных с сегментацией потребностей клиентов и их систематическим, плавным внедрением в клубы, в зависимости от целевых предпочтений публики в районе расположения клубов.

Таковыми проблемами должны заниматься грамотные маркетинго-аналитики, которые прогнозируют объемы продаж, занимаются распределением клиентов по всей сети клубов, сотрудничая соответственно и с другими стратегическими отделами структуры организации.

Совершенствование маркетинговой службы и реализация предложенных мероприятий в фитнес-клубе «KANGAROO» внесет много положительных моментов в деятельности, будет способствовать росту доходов и эффективности функционирования компании.

Список литературы

1. Абрютина М. С. Экономика предприятия [Текст]: учеб./ М. С. Абрютина. – М.: Дело и сервис, 2012. – 527 с.
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст]/ Г.Л. Азоев. -М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. - 269 с.
3. Астринский Д. Экономический анализ финансового положения предприятия [Текст] // Экономист. - 2013.- №1 – С. 15 – 18
4. Акулич И.Л., Основы маркетинга. -М.: Высшая школа, 2014. - 236 с.
5. Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов по экон. специальностям. -М.: Экономика, 2012. - 701 с.
6. Бронникова, Т.С. Маркетинг. Учебное пособие / Т.С.Бронникова, А.Г.Чернявский. - М.: МЭСИ, 2013. – 348 с.
7. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова. - М. :Юрисдинформ, 2014. - 542с.
8. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части I и II. [Текст]/ <http://www.consultant.ru>, с измен.и доп. от 2016
9. Голубков, Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. - М. :Финпресс, 2012. - 688 с.
10. Горяев И.П. Маркетинг: словарь - справочник. М.: Кимр, 2014. - 208 с.
11. Габибова М. Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). — М.: Буки-Веди, 2015. — С. 85-87.
12. Есипова В. Е. Совершенствование маркетинга в организациях . 4-е изд. – СПб.: Питер, серия «Учебник для вузов», 2013 – 421с.
13. Ипполитова Т. Д. Развитие и перспективы рынка спортивного питания в россии // Научное сообщество студентов XXI столетия. экономические науки: сб. ст. по мат. XXXVI междунар. студ. науч.-практ.

конф. № 9(36). URL: [http://sibac.info/archive/economy/9\(36\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/9(36).pdf) (дата обращения: 27.01.2017)

14. Конституция РФ от 12.12.1993
15. Крылов И.В. Маркетинг. – М.: Центр, 2015.
16. Краткий словарь экономиста. — М.: Инфра-М. Н. Л. Зайцев. 2012.
17. Либный И.В. Маркетинг: выбор лучшего решения : Учебник.. Тесты. - 2-е изд., доп. и испр. - М., БЕК, 2014. -120-122с.
18. Липсиц И.В. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии. - М.: БЕК, 2015- 42с.
19. Михайлова Е.А. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы // Маркетинг в России и зарубежом. - 2013. – 32-35с.
20. Маркетинг в физической культуре и спорте. Составитель: к.э.н., доц. Ангелова О.Ю. Учебно-методическое пособие. - Н. Новгород: Нижегородский государственный университет, 2014 г. – 86 с.
21. Маркетинг спорта / Под ред. Джона Бича и Саймона Чедвика; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишерз, 2015. С. 37.
22. Менеджмент и маркетинг физкультурно-оздоровительных услуг в зарубежных странах / [Сост. Гуськов СИ]. -М.: ВНИИФК, 2013.
23. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта Авт.сост. И.И.Переверзин, М.Е.Кутепов, ДЛ.Завадская и др.; М-во образования РФ. - М: РИО РГУФК, 2014.
24. Мурахтанова Н.М., Еремина Е.И. Маркетинг: учеб. пособие. –М.: Издательский центр "Академия", 2012.
25. Налоговый кодекс Российской Федерации от 03.09.10 № 117 – Ф3 [Текст] (с изм. и доп. от 28.12.2016 г.)
26. Петров В.В. Основы маркетинга. - СПб: Издательство СГТУ, 2014. - 141 С.
27. Певцов Е.Д., Колесникова А.Г. Организация службы маркетинга на предприятии - <http://www.scienceforum.ru/2013/103/6425> (дата обращ. 25.11.2016)

28. Розова Н. К. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2013.
29. Слогоцкий Д.А. Событийный маркетинг как инструмент повышения туристической привлекательности территории//Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы. - №1. (дата обращения: 27.01.2017)
30. Томич М. Маркетинг в спорте. Рынок и спортивные продукты / М. Томич. - М.: МАФСИ, 2012.
31. Турусина А.Ю. Операционная эффективность маркетинга // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2016. №1.
32. Уткин Э.А. Маркетинг. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 2015. – 320 с.
33. Федеральный закон «Об Обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14 – ФЗ, [Текст] (с измен. и доп. от 27.07.2016)
34. Ферару Г.С., Плаксина Д.Г. Конкурентоспособность компаний и влияющие на нее факторы [Электронный ресурс]// Современные технологии управления.— №12 (24)-2014. Режим доступа: <http://sovman.ru/article/2415/> (дата обращения: 10.02.2017).
35. Электронный ресурс: Служба маркетинга - <http://marketingfit.ru/polozhenie-o-sluzhbe-marketinga-predpriyatija/714-sluzhba-marketinga.html>(дата обращ. 25.11.2016)
36. Экономический интернет-журнал [Электронный ресурс] // Маркетинг/ Организация маркетинговой службы в организации. –М.: «Nota Bene». -<http://nbene.narod.ru/market/fmarket4.htm> (дата обращения: 27.01.2017)
37. Энциклопедия Экономиста [Электронный ресурс] // Маркетинг/ Основы маркетинга. – М.: «Grandars.ru».- Режим доступа к сайту: <http://www.grandars.ru/student/marketing/organizaciya-marketingovoy-deyatelnosti.html> (дата обращения: 31.01.2017)

38. Электронный ресурс: Принципы организации службы маркетинга – Режим доступа: http://psyera.ru/principy-organizacii-sluzhby-marketinga_7197.htm (дата обращения от 17.02.2017)

39. Электронный ресурс: Организация службы маркетинга на предприятии – Режим доступа: <https://www.scienceforum.ru/2013/103/6425> (дата обращения от 17.02.2017)

40. Электронный ресурс: www.pwc.ru/en_RU/ru/sochi2014/assets/press/Kommersant_Guide_SOCHI.pdf (дата обращения: 19.02.2017)

41. Электронный ресурс: Спортивный маркетинг – необходимость или дань моде?- Режим доступа: <http://www.s-bc.ru/news/sportivnyj-marketing--neobhodimost-ili-dan-mode.html> (дата обращения 10.02.2017)

42. Методы оценки конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] - <http://research-journal.org/economical/metody-ocenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya/> (дата обращения: 10.03.2017).

43. Электронный ресурс: Маркетинг - три критерия эффективности - Режим доступа: http://www.segment.ru/review/zorka/marketing_tri_kriteriya_effektivnosti/ (дата обращения 17.02.2017)

Приложение 1

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2016 г.

| | | | | |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|--|
| | | Коды | | |
| Форма по ОКУД | | 0710001 | | |
| Дата (число, месяц, год) | 31 | 12 | 2016 | |
| по ОКПО | 54029709 | | | |
| ИНН по ОКВЭД | 6319070765 | | | |
| | 72.60 | | | |
| по ОКОПФ / ОКФС | 65 | 16 | | |
| по ОКЕИ | 384 | | | |
| Организация | Общество с ограниченной ответственностью «Лик-Сервис» (фитнес-клуб «KANGAROO») | | | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | | | | |
| Вид экономической деятельности | | | | |
| Организационно-правовая форма / форма собственности | | | | |
| Единица измерения: | в тыс. рублей | | | |
| Местонахождение (адрес) | | | | |

| Наименование показателя | Код | На 31 декабря 2016 г. | На 31 декабря 2015 г. | На 31 декабря 2014 г. |
|---------------------------------------------------------|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| АКТИВ | | | | |
| Материальные внеоборотные активы | 1150 | 49 | 84 | 71 |
| Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы | 1170 | - | 5 | - |
| Запасы | 1210 | 7 | 6 | - |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 398 | 52 | 272 |
| Финансовые и другие оборотные активы | 1230 | 859 | 1 227 | 782 |
| БАЛАНС | 1600 | 1 312 | 1 374 | 1 125 |
| ПАССИВ | | | | |
| Капитал и резервы | 1370 | 165 | 791 | 826 |
| Краткосрочные заемные средства | 1510 | 75 | 75 | 75 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 1 073 | 508 | 225 |
| БАЛАНС | 1700 | 1 312 | 1 374 | 1 125 |

Руководитель

ь

(подпись)

(расшифровка подписи)

17 марта
2016 г.

Приложение 2

**Отчет о финансовых
результатах
за Январь - Декабрь 2016 г.**

Организа **Общество с ограниченной ответственностью «Лик-**
ция **Сервис» (фитнес-клуб «KANGAROO»)**

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической
деятельности

Организационно-правовая форма / форма собственности

**Частная
общества с ограниченной
ответственностью / собственнос
ть**

Единица измерения: в тыс. рублей

| | | | |
|-----------------------------|-------------------|-----------|-------------|
| | Коды | | |
| Форма по ОКУД | 0710002 | | |
| Дата (число, месяц, год) | 31 | 12 | 2016 |
| по ОКПО | 54029709 | | |
| ИНН | 6319070765 | | |
| по ОКВЭД | 72.60 | | |
| по ОКОПФ / ОКФС | 65 | 16 | |
| по ОКЕИ | 384 | | |

| Наименование показателя | Код | За Январь - Декабрь 2016 г. | За Январь - Декабрь 2015 г. |
|---------------------------------|-------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Выручка | 2110 | 4 577 | 5 091 |
| Расходы по обычной деятельности | 2120 | (4 034) | (4 053) |
| Прочие расходы | 2350 | (22) | (21) |
| Налоги на прибыль (доходы) | 2410 | (143) | (152) |
| Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 378 | 865 |

Руководит

ель

(подпись)

(расшифровка
подписи)

17 марта 2016 г.

Приложения 3

Аналитический баланс ООО «Лик-Сервис» (фитнес-клуб KANGAROO)

| Показатели | Значение*_ 2 | 31.12.2014 3 | 31.12.2015 4 | 31.12.2016 5 |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Материальные внеоборотные активы | значение, тыс. руб. | 71 | 84 | 49 |
| | изменение, тыс. руб. | x | +13 | -35 |
| | изменение, % | x | +18,3% | -41,7% |
| | удельный вес, % | 6,3% | 6,1% | 3,7% |
| Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы | значение, тыс. руб. | – | 5 | – |
| | изменение, тыс. руб. | x | +5 | -5 |
| | изменение, % | x | – | -100% |
| | удельный вес, % | – | 0,4% | – |
| Запасы | значение, тыс. руб. | – | 6 | 7 |
| | изменение, тыс. руб. | x | +6 | +1 |
| | изменение, % | x | – | +16,7% |
| | удельный вес, % | – | 0,4% | 0,5% |

| | | | | |
|------------------------------------------|-------------------------|-------|--------|----------------|
| Денежные средства и денежные эквиваленты | значение, тыс. руб. | 272 | 52 | 398 |
| | изменение, тыс. руб. | х | -220 | +346 |
| | изменение, % | х | -80,9% | в +7,7 раза |
| | удельный вес, % | 24,2% | 3,8% | 30,3% |
| Финансовые и другие оборотные активы | значение, тыс. руб. | 783 | 1 227 | 859 |
| | изменение, тыс. руб. | х | +444 | -368 |
| | изменение, % | х | +56,7% | -30% |
| | удельный вес, % | 69,5% | 89,3% | 65,4% |
| Капитал и резервы | значение, тыс. руб. | 826 | 791 | 165 |
| | изменение, тыс. руб. | х | -35 | -626 |
| | изменение, % | х | -4,2% | -79,1% |
| | удельный вес, % | 73,4% | 57,6% | 12,6% |
| Краткосрочные заемные средства | значение, тыс. руб. | 75 | 75 | 75 |
| | изменение, тыс. руб. | х | 0 | 0 |

| | | | | |
|----------------------------|-------------------------|-------|---------|---------|
| | изменение, % | x | – | – |
| | удельный вес, % | 6,7% | 5,5% | 5,7% |
| Кредиторская задолженность | значение, тыс. руб. | 225 | 508 | 1 073 |
| | изменение, тыс. руб. | x | +283 | +565 |
| | изменение, % | x | +125,8% | +111,2% |
| | удельный вес, % | 20% | 37% | 81,7% |
| Актив/Пассив | значение, тыс. руб. | 1 126 | 1 374 | 1 313 |
| | изменение, тыс. руб. | x | +248 | -61 |
| | изменение, % | x | +22% | -4,4% |

* Удельный вес приведен в % к показателю "Актив/Пассив" баланса.

Приложение 4

Аналитический отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках) ООО
«Лик-Сервис» (фитнес-клуб «KANGAROO»)

| Показатели | Значение | 2015 г. | 2016 г. |
|---------------------------------|-------------------------|---------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выручка | значение, тыс. руб. | 5 091 | 4 577 |
| | изменение, тыс. руб. | х | -514 |
| | изменение, % | х | - 10,1% |
| Расходы по обычной деятельности | значение, тыс. руб. | 4 053 | 4 034 |
| | изменение, тыс. руб. | х | -19 |
| | изменение, % | х | -0,5% |
| Прочие расходы | значение, тыс. руб. | 21 | 22 |
| | изменение, тыс. руб. | х | +1 |
| | изменение, % | х | +4,8% |
| Налоги на прибыль (доходы) | значение, тыс. руб. | 152 | 143 |
| | изменение, тыс. руб. | х | -9 |
| | изменение, % | х | -5,9% |

| | | | |
|--------------------------------|-------------------------|-----|------------|
| | % | | |
| Чистая прибыль (убыток) | значение, тыс. руб. | 865 | 378 |
| | изменение, тыс. руб. | x | -487 |
| | изменение, % | x | - 56,3% |

Макет анкеты для опроса

Введение: название и реквизиты организации, проводящей опрос, цель опроса, пояснения к заполнению анкеты, девиз или лозунг (если таковой имеется).

Основная часть: вопросы и возможные варианты ответов.

Необходимо использовать различные типы вопросов:

открытые и закрытые (альтернативные, с веером ответов, фильтрующие, контрольные, шкалы оценок и др.); о фактах и действиях, о намерениях и мнениях.

Вопросы анкеты:

1. Пользуетесь ли Вы фитнес услугами, сейчас?
2. Какими фитнес услугами Вы пользуетесь?
3. Какими дополнительными фитнес услугами Вы пользуетесь?
4. Какие услуги вы бы хотели посещать в фитнес - клубе?
5. «Имеет ли для вас значение наличие в фитнес-клубе залов для силовых видов спорта?»
6. «Имеет ли для вас значение наличие в фитнес-клубе залов для игровых видов спорта?»

Сведения об опрашиваемом: В реквизитной части приводится информация, касающаяся респондентов: пол, возраст, образование, принадлежность к определенному классу, род занятий, семейное положение, размер и состав семьи, сведения о доходах и т.п.