

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«МАРКЕТИНГОВИЙ КОМПЛЕКС ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МГ19-вм

Спеціальності 075 Маркетинг

Міхно Богдана Леонідівна

Керівник: Мішустіна Т.С., канд.екон.наук, доцент

Дніпро
2021

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

Освітній рівень **магістр**

Спеціальність **075 «Маркетинг»**

Затверджую:

Зав. кафедри _____

Тараненко Ірина Всеволодівна

д.е.н., професор

*(підпис, прізвище, ім'я та по батькові,
науковий ступінь, вчене звання, посада)*

“02” вересня 2020 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу

Міхно Богдани Леонідівни

(прізвище, ім'я та по батькові)

1. Тема роботи: «Маркетинговий комплекс підприємства сфери послуг та шляхи його вдосконалення»

2. Керівник роботи Мішустіна Тетяна Сергіївна, кандидат наук, доцент

(прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом від “02” вересня 2020 р., № 70-09-У

3. Термін здачі студентом закінченої роботи 23.01.2021 р.

4. Цільова установка та вихідні дані до роботи: Розглянути та проаналізувати діяльність на маркетинговий комплекс підприємства сфери послуг ФОП «ReGym» з метою пошуку напрямів вдосконалення його маркетингового комплексу, розробити необхідні рекомендації та заходи їх впровадження.

5. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

1. Теоретико-методичні основи маркетингового комплексу підприємства сфери послуг

1.1. Основні поняття маркетингу послуг: їх сутність, класифікація, специфіка

1.2. Моделі маркетингового комплексу підприємства, теоретичні підходи у їх визначенні

1.3. Принципи, функції та концепції маркетингу підприємства у сфері послуг

2. Аналіз та характеристика сучасного маркетингового комплексу підприємства ФОП «Regym»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства та основні аспекти його внутрішнього середовища ФОП «ReGym»

2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства

2.2.1. Аналіз мікросередовища

2.2.2. Аналіз макросередовища

- 2.3. SWOT-аналіз та визначення основних напрямків діяльності підприємств
- 2.4. Характеристика ефективності функціонування маркетингового комплексу та проблематика розвитку ФОП «ReGym»
3. Основні напрямки вдосконалення маркетингового комплексу підприємства сфери послуг
 - 3.1. Рекомендації та стратегічні рішення щодо вдосконалення організації та контролю маркетингової діяльності підприємства «ReGym»
 - 3.2. Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів ФОП «ReGym»
 - 3.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення системи просування та роботи з персоналом клубу «ReGym»

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Мішустіна Т.С., канд.наук, доцент	_____02.09.2020 Підпис консультанта	_____02.09. 2020 Підпис здобувача
2	Мішустіна Т.С., канд.наук, доцент	_____02.09. 2020 Підпис консультанта	_____02.09. 2020 Підпис здобувача
3	Мішустіна Т.С., канд.наук, доцент	_____02.09. 2020 Підпис консультанта	_____02.09. 2020 Підпис здобувача

7. Дата видачі завдання 02 вересня 2020 р.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Розділ 1. Теоретико-методичні основи маркетингового комплексу підприємства сфери послуг	01.10.2020	01.10.2020
2.	Розділ 2. Аналіз та характеристика сучасного маркетингового комплексу підприємства ФОП «Regym»	30.10.2020	31.10.2020
3.	Розділ 3. Основні напрямки вдосконалення маркетингового комплексу підприємства сфери послуг	15.12.2020	3.01.2021
4.	Оформлення роботи	15.01.2021	22.01.2021

Здобувач _____ Міхно Б.Л. _____

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Мішустіна Т.С. _____

АНОТАЦІЯ

Міхно Б.Л. Маркетинговий комплекс підприємства сфери послуг та шляхи його вдосконалення.

Кваліфікаційна робота прив'язана вивченню теоритичних засад та практичних аспектів маркетингового комплексу підприємства сфери послуг. Розглянуто теоретичні основи складових маркетингового комплексу. Проаналізовано маркетингове середовище спортивного клубу ФОП «ReGym». Представлені напрями вдосконалення маркетингового комплексу підприємства. В процесі роботи зроблено висновки та пропозиції щодо рекомендацій вдосконалення маркетингового комплексу підприємства ФОП «ReGym». Результати розробок можуть бути використані в практичній маркетинговій діяльності.

Ключові слова: послуга, маркетинговий комплекс, ефективність, споживачі, вдосконалення маркетингової діяльності, спортивний клуб.

SUMMARY

Mikhno B.L. Marketing mix of the enterprise in the field of services and ways of its improvement.

The Master's thesis is devoted to study of theoretical foundations and practical aspects of marketing mix of the service enterprise. The theoretical bases of marketing mix components are considered. The marketing environment of the fitness-club Individual Entrepreneur "ReGym" is analyzed. The directions of perfection of the marketing mix of the enterprise are presented. In the course of work, conclusions and suggestions were made on the recommendations of improving the marketing mix of "ReGym". The results of developments can be used in practical marketing activities.

Keywords: service, marketing mix, efficiency, consumers, improvement of marketing activity, sport club.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ.....	8
1.1. Основні поняття маркетингу послуг: їх сутність, класифікація, специфіка	8
1.2. Моделі маркетингового комплексу підприємства, теоретичні підходи у їх визначенні	12
1.3. Принципи, функції та концепції маркетингу підприємства у сфері послуг	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП «REGYM».....	25
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ФОП «ReGym».....	25
2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства	36
2.2.1. Аналіз мікросередовища	36
2.2.2. Аналіз макросередовища. PEST-аналіз	40
2.3. SWOT-аналіз та визначення основних напрямків діяльності підприємства	43
2.4. Характеристика ефективності функціонування маркетингового комплексу та проблематика розвитку ФОП «ReGym»	46
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ.....	54
3.1. Рекомендації та стратегічні рішення щодо вдосконалення організації та контролю маркетингової діяльності підприємства «ReGym».....	54
3.2. Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів ФОП «ReGym».....	63
3.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення системи просування та роботи з персоналом клубу «ReGym»	67
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ.....	92

ВСТУП

Сьогодні, незважаючи на визначальну роль послуг у сфері фітнесу, спостерігається недостатній рівень розвитку маркетингу у цій галузі. Тим не менш, ринок фітнес послуг характеризується високим темпом росту, що потребує створення, впровадження та реалізації елементів комплексу маркетингу для ефективної діяльності підприємств даного сектору. Практична потреба такого роду досліджень свідчить про **актуальність** даної проблеми, що обумовило вибір теми магістерської дипломної роботи.

Метою роботи є розробка організаційно методичних рекомендацій з приводу формування та удосконалення інструментів комплексу маркетингу у фітнес центрах.

Поставлена мета обумовлює необхідність вирішення ряду взаємозалежних **завдань**:

- визначити поняття комплексу маркетингу послуг, окреслити основні особливості та необхідність впровадження його інструментів на підприємстві;
- розкрити сутність та особливості маркетингу послуг;
- описати процес формування елементів та інструментів комплексу маркетингу у сфері фітнесу;
- виявити основні тенденції ринку фітнес послуг в Україні: дослідити сучасний стан і перспективи розвитку сфери послуг;
- проаналізувати елементи комплексу маркетингу фітнес-клубу «ReGym»;
- охарактеризувати ефективність формування елементів комплексу маркетингу фітнес-клубу ФОП «ReGym» та дати оцінку його маркетингової діяльності;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення комплексу маркетинг на підприємстві: покращення системи просування та навчання персоналу;

Об'єктом дослідження є процес формування інструментів комплексу маркетингу послуг у фітнес центрі ФОП «ReGym».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методологічні та практичні аспекти щодо розробки та формування інструментів комплексу маркетингу послуг у сфері фітнесу ФОП «ReGym» та їх вдосконалення.

Наукова новизна в кваліфікаційній роботі, полягає в наступному: обґрунтовано особливості елементів маркетингового комплексу підприємства сфери послуг в умовах нестабільності економіки України та пандемії.

Кваліфікаційна робота виконана з використанням наступних **інформаційних джерел**: наукової і навчальної літератури, періодичних видань, матеріалів, розміщених в мережі Інтернет, статистичних світових та українських даних, результатів власних маркетингових досліджень, даних внутрішньої звітності, положень ФОП «ReGym», результатів опитувань клієнтів клубу.

У роботі використані наступні **методи** наукових досліджень: аналізу та синтезу (при детальному вивченні маркетингово комплексу у сфері фітнесу), логічний метод (виділення та окремих факторів та чинників, що впливають на окремий процес), метод групування (створення класифікації фітнес клубів); метод порівняння; метод анкетування (збір актуальної інформації, шляхом проведення онлайн-анкетування), графічний метод (наочне представлення даних у вигляді діаграм, графіків).

Практична значущість дослідження заключається в оцінці стану маркетингового комплексу фітнес послуг в Україні та розробці рекомендацій щодо формування та впровадження елементів та інструментів комплексу маркетингу на підприємстві ФОП «ReGym», що функціонує у даній сфері.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження доповідались на 3 міжнародних науково-практичних конференціях. За темою кваліфікаційної роботи опубліковано 3 наукові роботи: тези доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. Одні тези доповіді подані до друку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

1.1. Основні поняття маркетингу послуг: їх сутність, класифікація, специфіка

Поняття «маркетинг» (від англ. market) – представляє собою діяльність, яка пов'язана з вивченням споживачів та інших ринкових факторів, розробкою та реалізацією відповідних заходів для досягнення ринкових цілей підприємства. Тобто це «соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб та бажань як індивідів, так і груп, шляхом створення, пропонування та обміну наділених цінністю товарів» (за визначенням Ф.Котлера [15]).

З часом як основа споживчого попиту на зміну товару поступово приходять послуги. За визначенням Ф. Котлера, «послуги — це об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволення» (послуги масажиста, адвоката, працівника банку тощо). Сфера послуг охоплює різні галузі. У більшості країн численні послуги може надавати держава: юридичні, соціальні, освітні, охорони здоров'я, транспортні, інформаційні тощо [14].

Приватний сектор послуг складається з організацій, зорієнтованих на отримання прибутку: авіакомпанії, банки, страхові компанії, юридичні та консультаційні фірми, рекламні агенції, спортивні клуби, салони краси тощо.

Частина організацій сфери послуг зорієнтовані на окремих споживачів і родини, інші — на задоволення потреб різних підприємницьких та некомерційних структур. Обидва види послуг швидко розвиваються.

Загальне, що об'єднує різні види трудової діяльності з надання послуг — це виробництво таких споживчих вартостей, які переважно не набувають матеріалізованої форми. Внаслідок цього ринки послуг абсолютно не схожі на інші ринки.

Існують дві причини такої відмінності:

1. Послуга не існує до її надання, продукт створюється в процесі надання послуги.
2. Надання послуги часто вимагає спеціальних знань та майстерності.

Завдання маркетологів у сфері послуг полягає в тому, щоб надати пропозицію, яка створить для споживача вигоди та цінність, принесе задоволення та матиме якість, яка його задовольнить [13].

Послуги мають ряд відмінних характеристик які необхідно враховувати у процесі маркетингової діяльності:

1. *Невідчутність послуги.* (нематеріальна характеристика послуги, означає, що її неможливо продемонструвати, побачити, вивчити, доотримати перед тим, як придбати). Попередні висновки щодо якості послуги споживачі, зазвичай, роблять на підставі інформації про заклад, персонал, ціни, обладнання та спосіб надання послуги. Постачальники товарів намагаються додати їм якомога більше невідчутних якостей, а постачальники послуг, навпаки, намагаються зробити їх відчутнішими. Більшість із послуг невідчутні, наприклад, послуги освіти, культури, розваг.

2. *Нерозривність виробництва і споживання.* Означає, що послугу не можна відокремити від їхнього джерела незалежно від того, надає цю послугу людина чи машина. Людина, що надає послугу, вважається частиною послуги. Оскільки під час надання послуги завжди присутній покупець, якість кінцевого продукту — послуги — залежить і від постачальника, і від покупця.

З цієї точки зору деякі фахівці вважають, що нерозривність виробництва і споживання являє собою саме той чинник, який робить послуги дійсно послугами і відрізняє їх від товару в матеріальній формі.

Відмінність між товарами і послугами з точки зору взаємозв'язку виробництва і споживання характеризується таким чином:

Товари: Виробництво → Зберігання → Продаж → Споживання.

Послуги: Продаж → Одночасне виробництво і споживання.

3. *Недовговічність послуги*. Означає, що послугу не можна зберігати для наступного продажу або використання. Якщо попит на послугу характеризується різноманітними коливаннями, організація, що її надає, може зіткнутися з проблемами. Нездатність до зберігання послуг означає, що необхідно вживати особливих заходів щодо вирівнювання попиту і пропозиції. До них можна віднести:

- встановлення диференційованих цін;
- застосування знижок;
- введення системи попередніх замовлень;
- збільшення швидкості обслуговування;
- поєднання функцій персоналу.

4. *Непостійність (мінливість) якості послуг*. Означає, що якість послуги може суттєво змінюватися залежно від того, хто, коли, де та як її надає. Якість послуги, що надає навіть один і той самий працівник банку, може змінюватися залежно від його фізичної форми та настрою під час спілкування з різними клієнтами. На мінливість послуг впливають: організація підбору і роботи з персоналом підприємства та покупець.

Для зменшення мінливості послуг розробляються стандарти обслуговування – комплекс обов’язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, що покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх операцій. Стандарти обслуговування дають можливість наблизити якість надання послуг до міжнародних стандартів [5].

Класифікація послуг в системі маркетингу відбувається за різними підходами. Найважливішою характеристикою послуг, як зазначалося раніше, є їх невідчутність, тобто нематеріальний характер. В табл. 1.1 представлена основна класифікація послуг.

Чим менше виражена ознака матеріальності послуги, тим менше їх маркетинг схожий на маркетинг товарів. Нематеріальні послуги (подорож, лікування, стрижка) можна оцінити після їх отримання.

Послуги ремонту, обслуговування товарів мають відчутний характер. Їх маркетинг схожий з маркетингом товарів.

Таблиця 1.1

Основна класифікація послуг К. Лавлока [21]

Основні класи послуг	Сфери послуг
1. Відчутні дії, спрямовані на тіло людини	Охорона здоров'я, пасажирський транспорт, салони краси і перукарні, спортивні заклади, ресторани і кафе
2. Відчутні дії, спрямовані на товари та інші фізичні об'єкти	Вантажний транспорт, ремонт і утримання устаткування, охорона, підтримання чистоти і порядку, пральні, хімчистки, ветеринарні послуги
3. Невідчутні дії, спрямовані на свідомість людини	Освіта, радіо-, телевізійне віщання, інформаційні послуги, театри, музеї
4. Невідчутні дії з невідчутними активами	Банки, юридичні і консультаційні послуги

Сфера послуг відрізняється від виробництва в практичному використанні маркетингу. До маркетингу часто починають звертатися по мірі загострення конкуренції, уповільнення або спаду росту виробництва праці та погіршення якості послуг.

Специфіка маркетингу послуг.

Маркетинг послуг — це система безперервного узгодження пропонованих послуг з послугами, які користуються попитом на ринку і які підприємство здатне запропонувати з прибутком для себе і більш ефективно, ніж це роблять конкуренти.

Головне завдання маркетингу послуг — допомогти споживачеві оцінити підприємство та його послуги [8].

1. Маркетинг — це не окрема дія, а система діяльності, послідовність дій підприємства для досягнення поставлених цілей. Отже, маркетинг — не тільки реклама і продаж послуг або ж просто розробка послуг. Це система, в якій повинні бути об'єднані всі функції і дії відповідно до концепції маркетингу.

Ця обставина принципово відрізняє маркетинг від комерційної роботи. Якщо комерційна робота полягає у використанні всіх сил і коштів для активізації продажу, то метою маркетингу є взаємопов'язаний процес виробництва і реалізації послуг відповідно до споживчого попиту.

2. Маркетинг послуг є безперервним процесом (змінюється попит, пропозиції, конкуренти).

3. Необхідно продовжувати дії всередині підприємства з умовами зовнішнього середовища.

4. Що являє собою послуга? На це потрібно подивитися як з точки зору споживача, так і з позицій наявності ресурсів бізнесу.

5. Що робить маркетинг для задоволення потреб споживача. Що купив споживач і що він би купив за інших обставин.

6. Маркетинг дозволяє ідентифікувати і впроваджувати засоби збільшення прибутку. Це його економічна категорія. Цілі підприємства повинні реалізовуватись за рахунок якісного задоволення потреб клієнта у досить тривалому часі [17].

1.2. Моделі маркетингового комплексу підприємства, теоретичні підходи у їх визначенні

Різні споживачі мають різноманітні потреби. Тому ринок поділяється на сегменти, до кожного з яких належать споживачі з ідентичними потребами.

Ринки послуг масового попиту часто поділяють: на географічний, демографічний, соціальний та поведінковий сегменти. Багато підприємств віддають перевагу сегменту, до складу якого входять споживачі, що мають

найбільший рівень грошових доходів і частіше від інших користуються їх послугами.

Визначивши потреби споживачів і згрупувавши їх за потребами на цільові сегменти ринку, слід далі продумати стратегію щодо структури комплексу маркетингу. Комплекс маркетингу або «marketing-mix» – це налагоджена комбінація маркетингових елементів, які застосовуються підприємством для досягнення їх цільових маркетингових завдань на ринку. Дж. Маккарті виділив чотири основні елементи комплексу «4 Ps»:[4]

- 1) Продукція (Product) – товарна політика;
- 2) Ціна (Price) – цінова політика;
- 3) Місце (Place) чи дистриб'юторська мережа (канал розподілу) – збутова політика;
- 4) Просування, сприяння продажу (Promotion) – комунікаційна політика.

До засобів просування відносять: рекламу, стимулювання збуту, персональний продаж та зв'язки з громадськістю (publicrelations).

Задача менеджменту компанії - скомпонувати ці чотири елементи так, щоб отримати оптимальний прибуток від реалізації продукції і послуг на ринку. Менеджери повинні пристосувати маркетинговий комплекс до конкретних умов навколишнього середовища і скорегувати його так, щоб враховувалися вимоги підприємства-виробника, споживачів і відповідного сектора ринку.

Якщо підприємство надає потрібну послугу, пропонує її за правильно встановленою ціною, там де треба і зі швидким просуванням його маркетингова програма буде успішною.

При формуванні маркетингової програми компанія може використовувати стандартний маркетинговий комплекс світового (глобального) масштабу, застосовуваний усіма країнами і замовниками. Перевага його - у низьких витратах. Компанія може пристосувати маркетинговий комплекс до кожного цільового блоку ринку. Витрати, що збільшилися, можуть бути компенсовані посиленням позицій компанії на ринку і зростанням прибутку [10].

Згодом комплекс маркетингу ускладнювався і в результаті перейшов в комплекс маркетингу 7P. Ця модель маркетинг-міксу найбільше підходить для комплексу маркетингу на ринку послуг. Характеристика складових розширеного комплексу маркетингу «7P» наведено у таблиці 1.2.

Табл. 1.2.

Складові маркетингового комплексу послуг «7P» [33]

Елементи комплексу «7Ps»	Характеристика компонентів
P1 – Product (послуга)	Якість послуги, допоміжні послуги, пакет послуг, товарний ряд, брендowana продукція.
P2 – Price (ціна)	Рівень цін, знижки, цінова дискримінація, період, діапазон цін.
P3 – Place (місце)	Місцезнаходження, тип каналу поширення, точки продажу, управління каналами
P4 – Promotion (просування)	Просування бренду, менеджери продажу, реклама, стимулювання продажів, соцмережі.
P5 – People (персонал)	Співробітники: наймання, навчання, мотивація, заохочення, культура та система цінностей компанії, атестація персоналу.
P6 – Process (процес)	Безпосередня діяльність: стандартизація, індивідуалізація, кількість етапів здійснення послуги, рівень залученості клієнтів.
P7 – Physical evidence (матеріальне оточення)	Дизайн об'єкта: краса, функціональність, зручність, устаткування, прилади, вивіски, форма персоналу, інші матеріальні засоби: звіти, діаграми, проспекти.

Р1. Продукт - Розробка концепції послуг як продукту. Коли підприємство вирішує, яку саме послугу надавати, найважливішою при цьому є розробка концепції послуги. Ця концепція полягає у намаганні компанії задовольнити потреби споживачів оригінальним способом. Іншими словами, підприємству необхідно визначити потреби клієнтів і його завдання і полягає в тому, щоб захопити свою особливу нішу, у якій інші компанії не зможуть і скопіювати таку саму концепцію продукту. Сегментування клієнтів при орієнтуванні потреб у цільовому маркетингу проводиться максимально вузько й глибоко, тоді як у масовому маркетингу, навпаки, охоплюється максимально широке коло споживачів.

Визначення якості послуги. Це впливає із концепції послуг. Рівень якості одне ціле з рівнем функціонування послуги. Якщо лікувально-профілактичний заклад прагне стати лідером, то йому потрібна сучасна діагностика системи підбору медперсоналу та ін. Якщо співробітники мають високий рівень мотивації, то досягається не тільки висока результативність, а й продуктивність праці.

Формування пакету послуг. Пакет послуг складається із основної і допоміжної послуги. Потрібно визначити допоміжні послуги, і в яких межах їх включають в пакет (товар додому, сервіс і технічний огляд авто з виїздом до клієнта).

Товарний ряд та брендинг. Товарний ряд — це асортимент послуг, що пропонуються. У готельному бізнесі, транспорті, громадському харчуванні та в інших галузях сфери послуг працює багато фірм, які надають, як правило, один вид послуги. Проте існують такі підприємства, які надають широкий спектр послуг з використанням різноманітних технологій (наприклад, лікарні широкого профілю з терапевтичним, хірургічним, пологовим, неврологічним відділеннями, відділенням пластичної хірургії та ін.). У даному разі набір послуг визначається товарним рядом [34].

Брендинг — це товарно-знакова політика з використанням торгової марки. Результати використання торгової марки різні. Товарно-знакова політика може реалізовуватися шляхом надання послуги відповідної марки.

Р4. Ціна. Вона виконує для клієнтів дві функції:

1. Функція ефективності витрат затрат.
2. Функція оцінки якості товару. З урахуванням того, що покупець, як правило, не має повної інформації про товар, оцінка за ціною є основною для рішення про купівлю.

При прийнятті рішення, купувати певний товар-послугу чи ні, споживач зіштовхується з більшим ризиком, ніж купуючи товар-річ.

Найголовнішим завданням при визначенні ціни товару-послуги є знаходження шляхів зменшення почуття ризику (занепокоєння) у покупця.

При купівлі послуги не відбувається передача права власності, як це буває з майном. Оплачується лише обіцянка забезпечити отримання досвіду користування придбаною послугою. Клієнт, як правило, під ціною розуміє собівартість продукції плюс прибуток, а особливістю послуги є те, що собівартість її оцінити складно.

Для споживачів важлива функція оцінки якості, ціна. Тому завдання підприємств — знизити почуття занепокоєння споживачів та встановлення прийнятної для нього ціни.

Р3, Р4. Місце та просування послуги.

Це виявлення місця і каналів розподілу послуги.

Питання місцезнаходження. Послуги неможливо переміщувати як матеріальні об'єкти. Тому для підприємств сфери послуг надзвичайно важливо визначити своє місцезнаходження. Готелі й ресторани найчастіше вигідно розміщувати у місцях зі зручним транспортним сполученням. Точки роздрібною торгівлі вигідно встановлювати в місцях з великою концентрацією людей, наприклад, на пожвавлених вулицях і вокзалах.

Канали. Під каналами розуміють шлях переміщення послуги і власності на неї – авіаквитки, філії банків, туристичні агентства.

Якщо підприємство сфери, послуг збирається впроваджувати принципи економії, зумовлені зростанням масштабів виробництва послуг (ефект масштабу), слід організувати цілу мережу пунктів виробництва (збуту). Визначаючи місце розташування підприємств з надання послуг та канали збуту останніх, необхідно враховувати вплив інформаційних технологій.

Стимулювання збуту. У масовому маркетингу матеріального продукту стимулювання збуту посідає надзвичайно важливе місце й відіграє з'єднуючу роль між покупцем і товаром. Проте товар-послуга перебувають в абсолютно інших умовах. Послуга являє собою певну діяльність, що не має форми. Для матеріального продукту визначено певні стандарти, і хто б ним не користувався, результат не зміниться. Результат же надання послуги (результат та процес), як правило, невизначений. Таким чином, просування товару необхідне й у випадку товару-послуги. Проте також ступеня довіри, як і товару, і такого ж ефекту, як у разі реклами товару очікувати неможливо [28].

Найважливішим засобом стимулювання збуту послуг – є реклама, що передається в усній формі. Третя сторона, яка вже отримала послугу безпосередньо впливає на приховані настрої споживачів. Тому виняткова якість сприяє поширенню реклами. Потрібно тільки реагувати на скарги споживачів. Елементами реклами є реклама та рекламне звернення, а також матеріальні елементи.

Реклама та рекламні звернення. У рекламі послуг замість власне послуги часто використовується, наприклад, одна зі сцен діяльності підприємства, персонал, матеріальні елементи або ж пейзаж як фон. При передачі результату й складу послуги за допомогою тексту здатність її прочитати стає визначальним фактором.

Матеріальні елементи. Сам об'єкт, уніформа персоналу, устаткування – важливі компоненти, що створюють у клієнта образ змісту та якості послуги.

Р5. Персонал

Персонал — це найвагоміший і найважливіший елемент у системі виробництва послуги. З точки зору якості послуги підготовлений персонал, який дійсно надає обіцяну послугу (надійність), має знання, досвід, впевненість, добре поводить, миттєво реагує на вимоги клієнта (чуйність), поділяє його переживання (співчуття), — такий персонал наповнить «момент істини» глибоким змістом і повністю задовольнить клієнта.

Завдання підприємства сфери послуг — підібрати такий персонал, зберегти його, надати мотивацію, забезпечити його зростання, скласти схему роботи, яка його задовольнятиме. У сучасних маркетингових дослідженнях аналізуються фактори, які підприємство має враховувати для залучення гарних співробітників та підвищення рівня їхньої кваліфікації.

Р6. Процес надання послуги

З точки зору споживача — надання послуги є діяльністю, завдяки якій він отримує реальний досвід (це постановка послуги). Ця постановка здійснюється за допомогою операцій у підсобках, які споживач не бачить. А поєднання двох компонентів (бачить, не бачить) визначає зміст процесу надання послуги.

Процес надання послуги з позиції клієнта характеризується, головним чином, двома показниками. По-перше, процес послуги може бути стандартним або ж індивідуалізованим, зорієнтованим на запити клієнта. По-друге, ступінь участі клієнта в процесі надання послуги передбачає існування двох абсолютно різних способів обслуговування. Вибір з-поміж них якогось одного відіграє важливу роль у маркетингу послуг.

Р7. Матеріальне оточення — дизайн приміщення: естетика, обладнання, одяг персоналу, умови тощо.

Допоміжна функція. Ця функція спрямована і на клієнтів, і на персонал. Сприяючи створенню гарного настрою у процесі отримання послуги, вона підвищує якість самої послуги. Цю функцію виконує, зокрема, добре продумана уніформа.

Соціальна функція. Розмір та форма стола, планування кімнат, розстановка стільців має психологічний стимулюючий вплив на споживача., але може стати і зайвою. Матеріальний елемент виконує функцію стимулювання соціальної комунікації. Цей елемент може також включати і комунікації.

Функція диференціації. Диференціація – це вироблення послуг з відмінними особливостями.

Стрімкий розвиток сфери послуг, що відбувається внаслідок вивільнення робочої сили з матеріального виробництва, доводить перспективність цієї сфери як засобу реалізації численних підприємницьких ініціатив. Упродовж останніх десятиліть саме конкурентоспроможні послуги забезпечили комерційний успіх багатьох відомих корпорацій. Специфіка послуг дає змогу започатковувати свою справу без значних початкових капіталовкладень і розвивати її, залучаючи нових клієнтів і успішно діючи на ринку [37].

1.3. Принципи, функції та концепції маркетингу підприємства у сфері послуг

Основні напрями маркетингової діяльності підприємств визначаються загальними принципами і методами маркетингу. Підприємство визначає свою маркетингову мету, що робиться переважно у цифровій формі для можливості точного контролю результатів. Відсутність чітко окресленої маркетингової мети утруднює планування всієї системи маркетингових дій. Одним з основних принципів маркетингу є принцип комплексності, що розглядає маркетинг як системну єдність дій, котрі здійснюються за такими напрямками:

- удосконалення товару і способів його виробництва, збагачення асортиментного ряду шляхом постійної розробки і впровадження нових товарів;
- реалізація цінової політики, покликаної збалансувати попит та пропозицію;

- поліпшення способів і методів збуту товару;
- встановлення доцільної пропорційності у використанні різних каналів розподілу;
- вдосконалювання комунікативних зв'язків зі споживачем з метою стимулювання збуту товару й ефективне використання засобів рекламного впливу.

Принципи маркетингу у сфері послуг аналогічні традиційному маркетингу, але є деякі особливості. Так у маркетингу послуг домінує становище, що має необхідність обліку соціальних факторів. Результати діяльності підприємств і організацій, які виробляють послуги, безпосередньо формують соціальне середовище й умови життєдіяльності людини, сам же маркетинг послуг може розглядатися як особливий вид соціальної роботи.

Одним із основних принципів маркетингу послуг є принцип обліку зовнішніх ефектів. Соціальна діяльність споживача послуг часто пов'язана з появою позитивного або негативного впливу осіб, які безпосередньо не беруть участі в процесі надання цих послуг. Такою є, як правило, численна група членів суспільства. Зовнішній ефект у таких випадках може істотно змінити сформовані соціальні умови, а іноді й вплинути на хід екологічних та економічних процесів.

Особливо важливе дотримання цього принципу за умов небезпеки виникнення негативного зовнішнього ефекту (наприклад, порушення екологічної рівноваги, дисбаланс між характером освіти населення і потребою в кадрах фахівців і т. ін.).

Маркетингова діяльність являє собою спробу зробити максимально керованим процес виробництва й реалізації послуг. Звідси головна функція маркетингу – організація комплексної діяльності з виробництва і збуту послуг – просування новинок.

Функції маркетингу (рис. 1.3) розроблені відповідно до поставлених завдань, а саме: комплексне вивчення ринку та споживачів; аналіз та планування маркетингової і збутової діяльності підприємства; узгодження товарного

асортименту, його параметрів, характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки відповідно до функціональних потреб та з інформаційним забезпеченням; формування каналів розповсюдження продукції підприємства; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами, партнерами; післяпродажний сервіс.

Табл. 1.3.

Функціональна структура маркетингу

Комплексне вивчення ринку	Вивчення споживачів, виявлення незадоволених потреб, ознайомлення з діяльністю конкурентів, їх стратегією, тактикою, вивчення структури ринку, вивчення загальних умов діяльності в країні, регіоні.
Розробка стратегії маркетингу	Визначення маркетингових цілей, розробка відповідної стратегії, оцінка альтернативних маркетингових стратегій, засобів та механізмів реалізації тощо
Товарна політика	Прийняття рішень про розробку нових товарів, зняття товарів з виробництва, модифікація товарів, планування асортименту
Цінова політика	Визначення цін на товари та послуги, розробка цінової стратегії, прийняття рішень щодо зміни ціни
Політика розподілу	Вибір системи розподілу, вибір оптимальних каналів розподілу, вибір структури каналу, управління каналами розподілу, організація збуту продукції
Комунікаційна політика	Вибір ефективних форм просування товарів, організація реклами, стимулювання збуту, організація участі підприємства у ярмарках та виставках, PR
Аналіз і контроль маркетингу	Маркетинговий аудит зовнішнього середовища, заходів, цілей та стратегій маркетингу, оцінка результатів, визначення ефективності роботи, контроль заходів

В управління маркетингом зазвичай включаються такі процедури, як розробка планів маркетингу, проектування та розвиток структур маркетингових підрозділів, у тому числі і розробка (вдосконалення) регламентують їх діяльність документів, підготовку і планування маркетингових досліджень, координація дій не маркетингових підрозділів при вирішенні маркетингових завдань. Число загальних функцій управління маркетингом завжди залишається незмінним. Залежно від масштабів об'єкта управління виконання загальних функцій може виконуватися одним або декількома підрозділами.

Таким чином, кожна функція управління маркетингом на підприємстві є складною і містить, як правило, планування, організацію, контроль, аналіз і регулювання (як переклад рішення на інший рівень управління). Масштаб, структура, рівень розвитку системи, її взаємозв'язку з зовнішнім середовищем визначають обсяги функцій управління, характер і зміст праці по їх реалізації.

Концепції маркетингу у сфері послуг пов'язані з відповідними концепціями товарного ринку. Вони підкреслюють особливості виробництва послуг:

1. *Концепція удосконалення діяльності підприємства послуг.* Вона припускає, що споживачі зацікавлені в послугах по низьким цінам. Отже слід підвищити показники діяльності підприємства. Знизити собівартість, така концепція виправдана в умовах обмеженої платоспроможності населення.

2. *Концепція удосконалення послуг.* Споживач віддає перевагу послугі високої якості. Дана концепція використовується у сфері виробництва не основних послуг, коли їх споживання має нерегулярний характер (сфери шоу-бізнесу). Ця концепція доцільна за умов високої індивідуалізації послуг (платоспроможність споживачів).

3. *Концепція інтенсифікації комерційної діяльності.* Згадана концепція, співзвучна з типовою для товарного ринку збутовою концепцією, але є певні особливості її використання. Вона базується на твердженні, що послуги підприємства послуг не будуть затребувані у достатній кількості, якщо не спонукати до цього споживача за допомогою методів інтенсивного стимулювання.

При цьому, поряд з використанням традиційних методів стимулювання (наприклад, особистий продаж, реклама в засобах масової інформації, організація , зустрічей зі споживачами тощо), використовуються переваги, обумовлені сприятливою суспільною думкою стосовно підприємства сфери послуг, його іміджем.

Необхідність постійної роботи щодо формування іміджу зумовлена специфікою продукту підприємства сфери послуг. Негайне споживання послуг безпосередньо в ході їхнього виробництва і необхідність заздалегідь оплачувати послугу не дає споживачам можливості оцінити її якість прямими методами. Оцінюючи якість послуги та її здатність задовольнити ту чи іншу потребу, споживач змушений користуватися непрямую інформацією - усталеною думкою інших споживачів, уявленнями про сумлінність виробника, його престижем на конкретному ринку.

За таких умов імідж підприємства стає найважливішим інструментом у реалізації завдань оволодіння ринком, відсуваючи на другий план інші інструменти маркетингового впливу. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль доповнюється на практиці елементами соціально-етичного маркетингу, що дає змогу активно впливати на формування іміджу.

4. *Концепція традиційного маркетингу.* Основні положення цієї концепції ідентичні, підходу, який використовується на товарному ринку. Вона базується на тому, що підприємство за допомогою спеціальних досліджень виявляє брак певних видів послуг і попит споживачів цільового ринку, прогнозує їхню поведінку , визначає потенційні можливості попиту, а потім, діючи в рамках системи «маркетинг-мікс», забезпечує бажане задоволення попиту.

5. *Концепція соціально-етичного маркетингу.* На ринку послуг існує цілий комплекс передумов для розвитку зазначеної концепції.

По-перше, сама соціальна спрямованість діяльності галузей послуг створює умови для вирішення широкого кола суспільно важливих проблем. Будь-яка

діяльність у цій сфері виступає як фактор формування умов життєдіяльності населення. У цьому розумінні вона завжди враховує суспільні інтереси.

По-друге, елементи соціально-етичного маркетингу, що сприяють утвердженню соціальної відповідальності й етики підприємця, є головними факторами формування іміджу підприємства, поза яким ефективна діяльність на ринку послуг, як Правило, неможлива.

По-третє, у невиробничій сфері присутній значний неприбутковий сектор. Діяльність неприбуткових організацій завжди використовує соціально-етичні принципи, розглядаючи їх як один із видів соціального маркетингу.

Представлені концепції маркетингу послуг становлять основу вибору бізнес-стратегії і стратегії маркетингу, які реалізуються в процесі виробництва й реалізації різноманітних послуг в умовах нестабільної економічної ситуації України та пандемії.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМТСТВА ФОП «REGYM»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ФОП «ReGym»

Фітнес-клуб «ReGym sport hub» — відносно новий спортивний осередок в Дніпрі, що знаходиться за адресою вул. Титова, 36 на четвертому поверсі торгівельно-розважального комплексу «Апполо».

Форма власності: ФОП. Був побудований у грудні 2017 року на місці колишнього спортивного клубу всеукраїнської мережі «Fit4You».

Опис діяльності: Фітнес-клуб представляє собою широкий спектр послуг як для дорослих, так і для малих відвідувачів «REGYM». Просторий тренажерний зал, сучасно обладнана CrossFit + TRX Zone, різноманітні персональні та групові заняття (зумба, фітнес, бокс, йога, розтяжка), солярій, спортивний бар та затишна дитяча кімната з купою іграшок та мультфільмами – все те, що робить клуб одним із кращих в місті.

Також співпрацює з сервісом доставки швидкого і правильного харчування Just Salad, що доповнює асортимент бару.

Працює щодня з 7:00 до 22:00 у будні та з 9:00 до 20:00 у вихідні дні. Тому, враховуючи цей факт, а також зручне та вдале розташування, фітнес центр є максимально привабливим для клієнтів незважаючи на рівень ціноутворення вище середнього [47].

Поряд з торговим центром є гарна транспортна розв'язка і велика кількість парковочних місць. До того ж, у даному районі не так багато подібних конкурентів, що полегшує просування клубу «REGYM sport hub» на ринку спортивних послуг.

Фітнес-центр пропонує своїм клієнтам такі послуги:

1. Тренування в тренажерному залі.

Ефективна кардіо-зона з фірмовим обладнанням «Smooth Deck», силові тренажери «Impulse Fitness» з різноманітними вантажоблоковими тренажерами, гантелями, штангами, лавками для тяги та жиму та ін. «Impulse» — бренд компанії провідного виробника спортивного обладнання в світі, створений для обслуговування сегмента просунутих, клієнтоорієнтованих фітнес-клубів.

2. Персональні тренування.

Як для початківців, так і для досвідчених спортсменів необхідною запорукою успіху для досягнення прогресу є контроль та поради спеціалізованого тренера. Крім допомоги у залі, він відкоригує план харчування клієнта та складе індивідуальну програму тренувань.

3. Групові заняття.

Клуб «REGYM» пропонує своїм відвідувачам максимальне різноманіття у тренуваннях. Такий підхід дозволяє задовольняти клієнтські інтереси на вищому рівні, адже вони можуть обирати саме той спортивний напрям, який їм до вподоби:

- Йога;
- Пілатес (Stretching);
- Табата;
- Body-step;
- Функціонал;
- Тверк;
- Lady dance;
- Dance Mix;
- Mobility training;
- FitMix;
- Step + Press;
- Deepwork + Stretching;
- Stickfit + Abl.

Розклад занять щомісяця оновлюється і часто доповнюється. Майже всі класи проводяться у період вранці з 8:00 до 13:00 та ввечері з 17:30 до 21:30. Групові заняття відсутні тільки по неділям.

4. Солярій.

Представлений сучасним вертикальним солярієм SunVision V Compact XL, у якому відсутні шкідливі для шкіри UVC-промені. Додатково можна придбати стікіні (наклейки для солярія), шапочку, масло для обличчя та крем.

5. Фітнес-бар ReBar.

Великий асортимент якісного спортивного харчування і добавок (протеїн, гейнер, амінокислоти, бса, вітаміни. Також тут можна корисно перекусити або замовити швидку доставку правильного харчування від сервісу Just Salad, випити свіжого фрешу (яблучний, морквяний, апельсиновий, грейпфрутовий, гарбузовий), підкріпитися протеїновими батончиками, енергетичними та прохолодними напоями, коктейлями. Додатково у продажі є фірмові шейкери.

6. Дитяча кімната.

Затишна та простора зона з купою іграшок та мультиками дозволить маленьким дітям не сумувати поки їх батьки тренуються. Тим паче із кімнати чудово видно весь тренажерний зал, а співробітник клубу прослідкує та розважить малюка.

7. Дитячі тренування.

Для дітей також можна підібрати заняття до вподоби. Фітнес-центр пропонує такі тренування:

- Джиу-джитсу (7-15 років);
- CrossFit (7-10 років);
- Zumba (7-15 років).

Усі групові класи починаються з 16:00, щоб всім було зручно приходити після школи. Окремим варіантом є можливість займатися індивідуально с тренером.

8. CrossFit + TRX Zone.

Зона чудово облаштована під кругові функціональні тренування, групові заняття з кросфіту, вправ з TRX петлями. В іншій частині розміщений спортивний мат, на якому проводяться бокс та комплекси з покращення гнучкості тіла. Спеціальне обладнання: метболи, грифи, тумби, швидкісні скакалки, турніки, різноманітні гіри, канат, тренажер гребля та інші, - повноцінно доповняють будь-яку програму тренувань атлета [10].

На рис. 2.2. можна розглянути результат роботи персоналу в проміжок за три місяці 2020 року можна, на якому видно як змінюється кількість чоловік, які виконують план проведених тренувань та перевищує його. На місяць він складає 120 персональних занять (до вересня 2019 року показник складав 110 тренувань).



Рис. 2.1. Кількісна оцінка результатів праці та виконання норми за період трьох місяців 2020 року

Складено автором на основі даних підприємства

З рисунку вище можна зробити висновки про покращення рейтингу тренерського складу, хоча і не досить значне проти загальної кількості працюючих у тренажерному залі – 38 чоловік.

Варто враховувати складне становище з післякарантинним періодом. Люди дуже обережно і нешвидко поверталися до залу, більшість поїхали у відпустки,

продовжували самоізоляцію чи хворіли. Восени та весною завжди спостерігався наплив клієнтів, тому навіть у такий складний час ця тенденція зберігається.

На рис. 2.2 продемонстрована зміна кількості проведених тренувань у залі у розрізі за всіма категоріями.

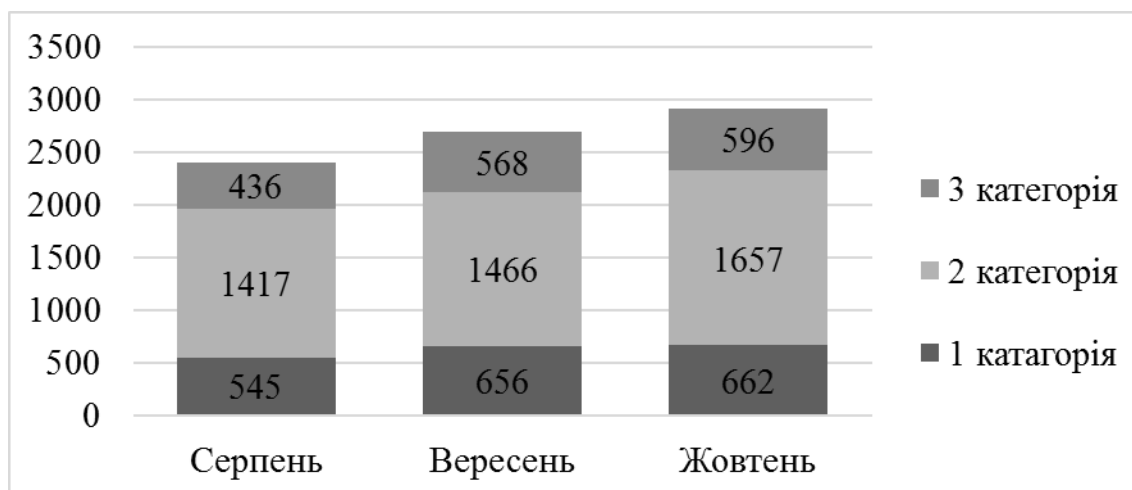


Рис. 2.2. Динаміка проведених персональних тренувань у залі за кожною категорією тренерів у період за три місяці 2020 року

Складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи зміну чисельності занять, очевидно, що відбулося збільшення кількості відпрацювання за кожною категорією. Найбільші успіхи проглядаються у тренерів 2 та 3 категорії. Але при цьому норму тренувань вдається виконати тільки малій частині робітників, що свідчить про неякісну роботу кадрового відділу і їх рішення щодо такої великої кількості кадрів даного сегменту.

Кількість тренерів 2 категорії найбільша. До її складу за останній період перевели одного чоловіка з 3 категорії за регулярну позитивну динаміку в роботі. Та взяли на роботу ще 3-х чоловік. До того ж, системою мотивації передбачено, що кожен, хто виконує місячну норму тренувань (для персонального тренера в залі – 120 занять, для тренерів групових напрямків – 20 занять), - звільняється від обов'язкових чергувань у залі. Цей графік регулярно редагується на основі зміни місячного рейтингу персоналу, який наразі заборонили показувати всім в загальному чаті працівників клубу.

Є два варіанти чергувань: понеділок, середа, п'ятниця або вівторок, четвер, субота. Чергування у неділю накладається кожного на одного тренера по-черзі і відбувається цілий день з оплатою 150 гривень. Всі інші дні безоплатно, але з дозволом на проведення персональних та пробних тренувань, написання програм та контролем за порядком у залі.

Динаміка у рейтингу групових тренувань зображена на рис. 2.4.

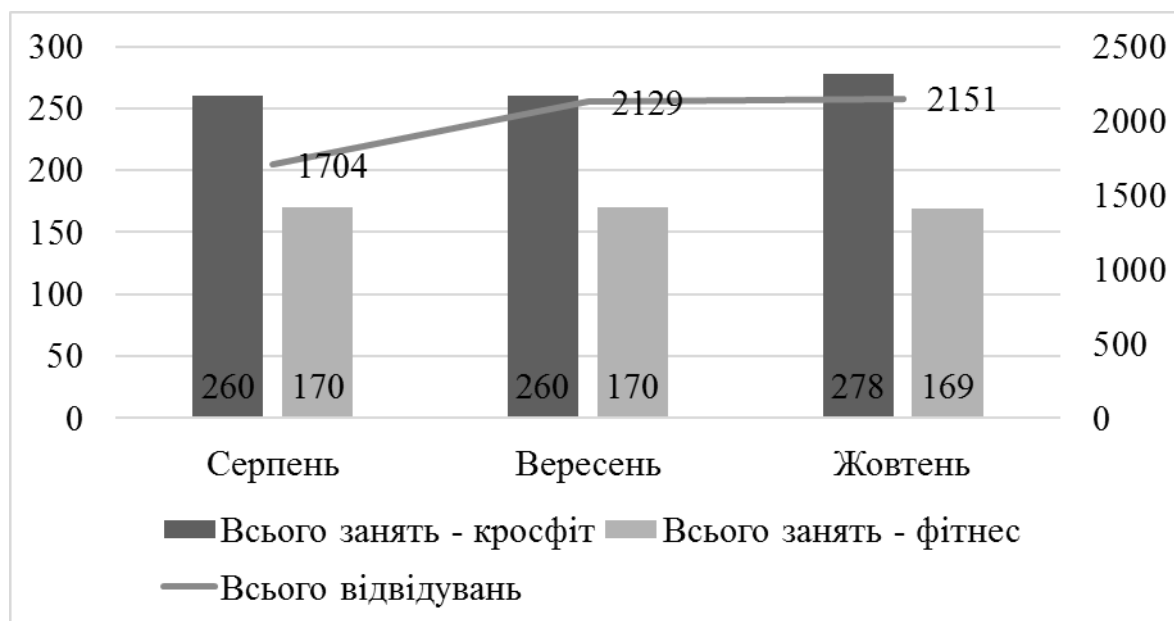


Рис. 2.3. Динаміка групових занять та їх відвідування за три місяці 2020 р.

Складено автором на основі даних підприємства

У період від серпня до жовтня спостерігається позитивне зростання відвідувачів кросфіт-зони та фітнес-напрямків. Така ситуація дещо обумовлена початком осені, адже переважна кількість клієнтів повертається з відпусків та літнього відпочинку, починає «нове життя» та підготовку до свят.

Організаційний зріз. Для відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів будь-якої організації, їх підпорядкованості на практиці використовують схеми організаційної структури управління.

Діяльність спортивного центру «ReGym» будується на засадах лінійно-функціональної організаційної структури. Заклад належить двом власникам. Роботу координує директор, якому підпорядковується головний менеджер та

заступник директора – головний тренер. Вони є функціональними керівниками свого рівня та мають право безпосередньо впливати на виконавців: групу адміністраторів, барменів та всього тренерського складу.

При цьому, щоб усунути можливість отримання виконавцями суперечливих вказівок, вводиться пріоритет вказівок лінійного керівника. Лінійно-функціональна оргструктура застосовується при вирішенні задач, які постійно повторюються, забезпечуючи максимальну стабільність організації. Організаційну структуру спортивного клубу «ReGym» можна представити у вигляді рис. 2.1.

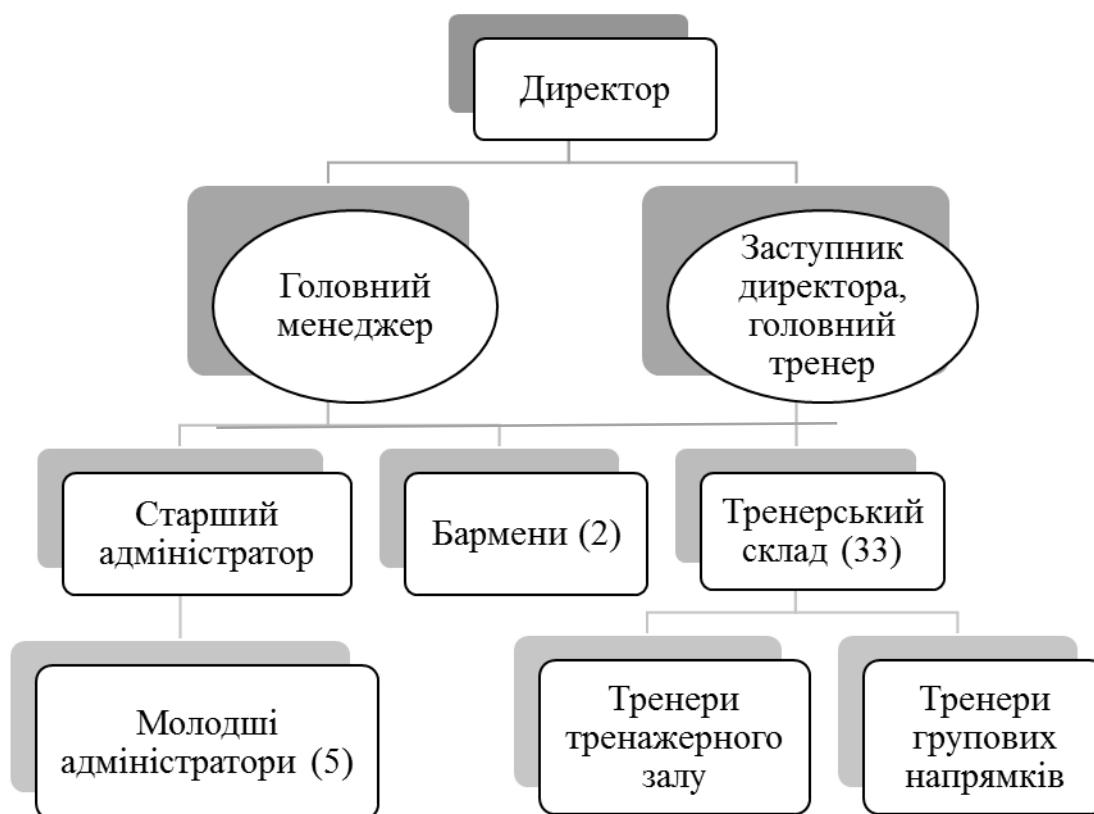


Рис. 2.4. Схема лінійно-функціональної організаційної структури клубу
Складено автором за результатами власних досліджень

Частина кадрів з клінінгу також підпорядковується головному менеджеру. Прийом на роботу всіх нових співробітників здійснюється через співбесіду з менеджером або головним тренером.

Кадровий зріз. Основний склад працівників приходить саме на тренерів. Їх розподіляють за трьома категоріями від 3-ї (найдешевшої по оплаті) до 1-ї (найдорожчої). Перед прийомом на роботу кожен проходить співбесіду з головним тренером залу і складає письмове тестування з відкритими відповідями на питання на тему спорту та тренувального процесу. У разі успішного зрізу знань робітника беруть на посаду та на надають відповідну категорію на основі перевірених знань та досвіду роботи.

На рис 2.1. наведено структуру зміни кількості кадрів тренерського складу кожної категорії «ReGym» за останній період 2020 року.

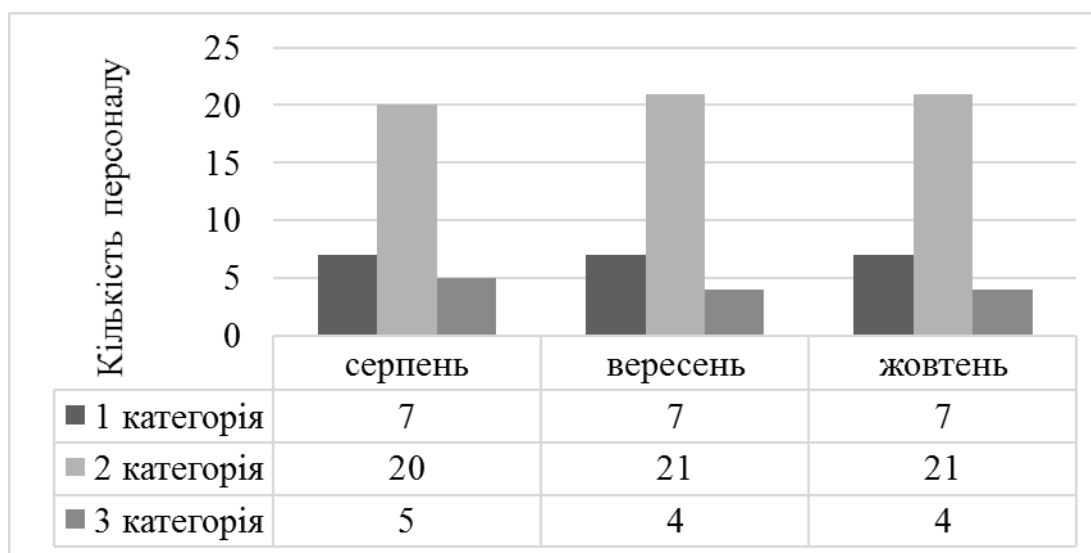


Рис. 2.5. Кількість кадрів тренерського складу за 3 місяці 2020 р.

Складено автором на основі даних підприємства

Щодо плинності кадрів, то можна сказати, що вона є. За три місяці відбулося звільнення 3-х тренерів за власним бажанням (з них 2 – персональні тренери в залі, та 1 – інструктор з дитячої хореографії). Але незважаючи на це, за короткий проміжок часу відбулася швидка заміна на нових працівників. Головний тренер і менеджер клубу завжди перевіряє дисципліну та належне виконання роботи кожного працюючого. Додатково для цього створений робочий чат, правила поведінки та роботи тренера, проводяться регулярні збори.

Фінансовий зріз. Оподаткування та подання фінансової звітності клубу «ReGym» здійснюється згідно із положеннями законодавства щодо оподаткування ФОП. Складання фінансової звітності та її подання виконує бухгалтер на аутсорсингу. Усі розрахункові операції проводяться у безготівковій формі.

Всі тренери працюють на умовах трудового договору, який укладається кожного місяця. Заробітна плата виплачується регулярно з 12-го числа кожного місяця. Також виділяється окремий фонд коштів, витрачаються на поточні потреби залу, ремонт обладнання, докупівлю новинок і т.д. Додатково кожен співробітник окремо сплачує за отримання нової робочої форми.

2 група ФОП має граничний обсяг доходу за 1 рік – 1500000 гривень. Ставка податку – до 20% мінімальної заробітної плати. Строк сплати податку – не пізніше 20 числа поточного місяця. Обов'язковим є ведення Книги обліку доходів, попередньо зареєстрованої у податковій.

Маркетинговий зріз. Спортивний клуб «ReGym» відноситься до сегменту преміум-класу нашого міста. Вигідне місцерозташування у великому торговому центрі на місці минулого залу дозволило отримати деяку долю клієнтів конкурента. А також стати одним із небагатьох клубів в районі подібного цінового діапазону. Більшість клієнтів приходять до клубу після реклами в Інстаграмі, порад та відгуків своїх знайомих, або ж знаходячи зал на мапі міста.

Після закриття невеликого конкурента тренажерного залу «Атлетика» неподалік від ТЦ «Апполо» у грудні 2019 року майже всі тренери та їх клієнтська база перейшла до спортхабу. Також новим гостям почали пропонувати спеціальні клубні картки, до яких входить безкоштовне тренування з тренером. З вересня 2019 року відбулося рівномірне подорожчання усіх пропозицій.

Відтепер ціна разового відвідування тренажерного залу коштує 150 грн. Динаміку росту вартості персональних тренувань з тренером на прикладі 2 категорії зображено на рисунку 2.5.

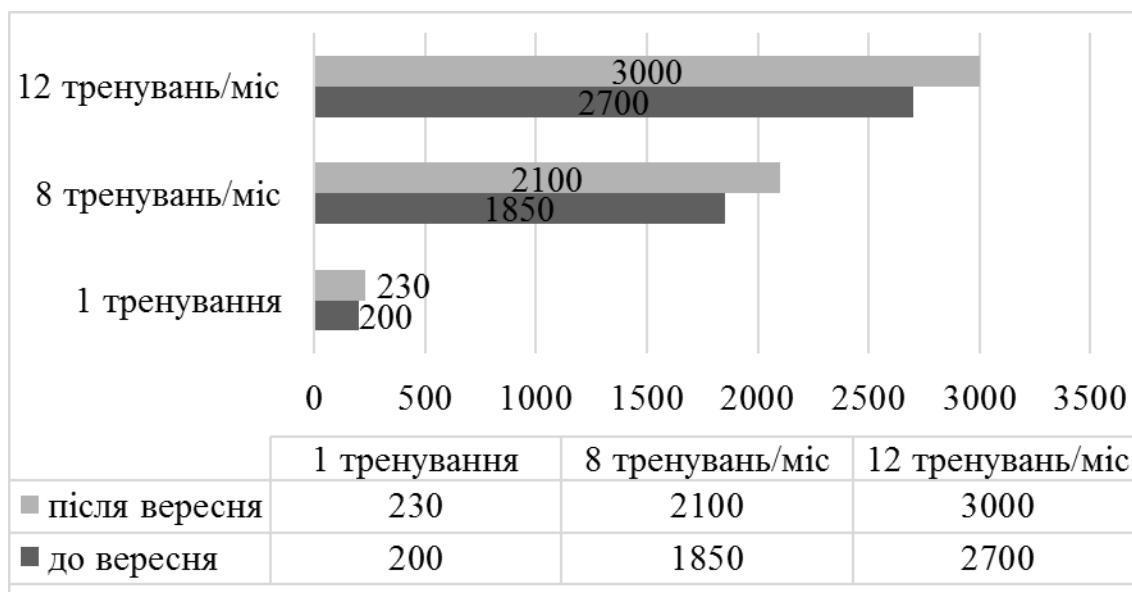


Рис. 2.5. Динаміка зростання вартості персональних тренувань з тренером другої категорії

Складено автором на основі даних підприємства

Аналогічно зросла ціна і на все інше. Порівнюючи з іншими клубами спостерігається досить висока різниця у вартості послуг, яку багато клієнтів сприймають негативно.

Крім спортивних послуг спортивний клуб пропонує своїм клієнтам замовити фірмову футболку «ReGym», шейкери, відвідати солярій чи замовити доставку корисної їжі. Усім клієнтам на виході пропонуються безкоштовно свіжі яблука в якості маленького презенту.

Служба маркетингу активно займається просуванням клубу головним чином через соціальні мережі, рекламу та власний сайт. У різних додатках з накопичення акцій та купонів участь не приймається. Оформленням та веденням сторінки в інстаграмі та фейсбук займається професійно підготовлений smm-спеціаліст та співробітник клубу.

Декілька разів на місяць менеджер запрошує фотографа та відіографа для зйомки нових матеріалів на публікацію. Стилiстика соціальних мереж так само, як і сам клуб, виконана з використанням основних кольорів: помаранчевого та чорного.

Головний менеджер регулярно робить телефонні обдзвони нових та постійних клієнтів, щоб постійно отримувати зворотній зв'язок про якість та враження від спортхабу. Все це направлено на пошук потенційних клієнтів, підвищення прибутку клубу, популяризації його на території найбільш привабливого охопту сегменту відвідувачів.

Аналіз ринку, на якому діє підприємство. В Україні спостерігається розширення діяльності мережових та одиничних фітнес-клубів у великих містах, зокрема в Дніпрі. Також для ринку характерна недостатня кількість басейнів в фітнес-закладах країни і дефіцит кваліфікованих кадрів у зв'язку з відсутністю в країні єдиної програми підготовки професійних фітнес-тренерів.

Також дуже мало клубів, які пропонують одразу як і спортивні послуги, так і спа, масажі, солярії, власний ресторан чи ексклюзивні види тренувань. Співвідношення кількості клубів по містах зображено на рис. 2.6.

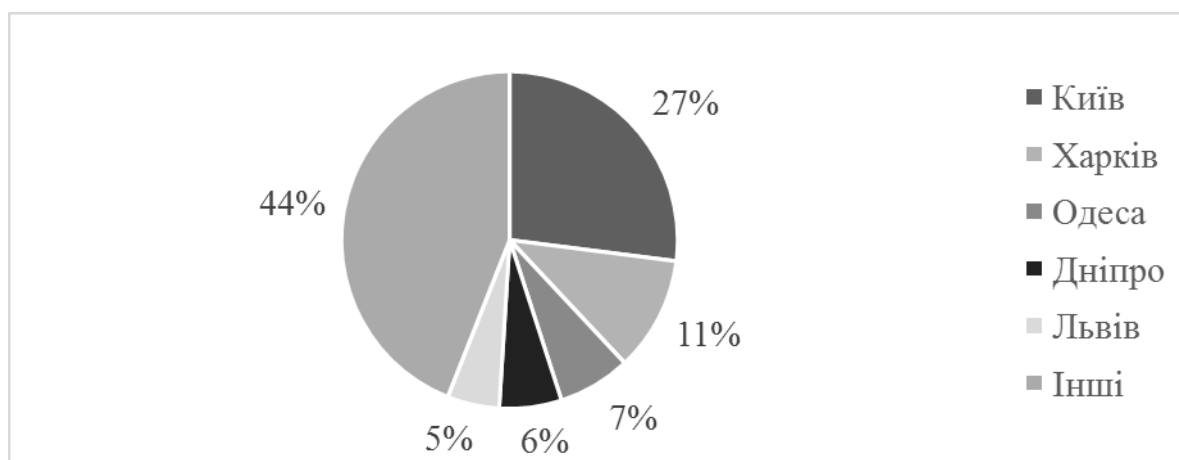


Рис. 2.6. Кількість фітнес-клубів в Україні в розрізі міст, %

Складено автором за результатами власних досліджень

На місто Дніпро припадає близько 6% всіх площ фітнес-клубів країни. Серед них є як мережові, так і немережові заклади. Жінки і чоловіки майже в однаковій мірі зацікавлені в заняттях фітнесом. По Україні кількість чоловіків, які цікавляться даними послугами незначно переважає над кількістю жінок, а в Дніпрі ситуація протилежна. Основними споживачами фітнес-послуг є люди у

віці від 22 до 40 років, які мають рівень доходу середній і вище середнього та усвідомлюють важливість ведення здорового способу життя.

Ринок спортивних послуг міста Дніпра на теперішній час досить насичений. Проте у цей же час домінуюча частина клубів класу економ. І менша доля приходить на преміум та люкс сегмент. Найбільше скупчення знаходиться поблизу центру. Також потрібно враховувати труднощі періоду пандемії, через який малий та середній бізнес сильно постраждав. Невеликі клуби не витримують фінансових спадів та просто закриваються.

2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства

2.2.1. Аналіз мікросередовища

Маркетингове середовище фірми — це сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом фірми, її маркетинговий розвиток та взаємовідносини зі споживачами. Розрізняють маркетингове макросередовище і мікросередовище. Маркетингове мікросередовище — частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує у процесі маркетингової діяльності. До складових мікросередовища належать:

- безпосередньо фірма,
- постачальники,
- маркетингові посередники,
- споживачі,
- конкуренти,
- громадськість.

Розглянемо детальніше кожен складову на прикладі спортивного клубу «Regym».

Аналіз конкурентів. Конкуренція являє собою боротьбу за ринкову частку між фірмами, споживачі яких мають ідентичні або схожі потреби. Аналіз конкуренції дає можливість виявити ринкове положення фірми, конкурентоспроможність її товарів. Конкуренти можуть бути класифіковані за різними ознаками. Ф. Котлер розподіляє їх за ознакою конкурентних дій на активних (агресивних), селективних, стохастичних та пасивних.

Активні (агресивні) конкуренти — реагують швидко і агресивно на ринкові події, незважаючи на напрями розвитку конкуренції.

Селективні конкуренти — конкурують лише у вибіркових показниках, наприклад, вони є лідерами у зниженні ціни, але не підвищують ефективність своєї рекламної діяльності.

Стохастичні конкуренти характеризуються непередбаченими діями: іноді вони протидіють агресивно, а інколи ігнорують конкурентні напади.

Пасивні конкуренти майже не реагують на конкурентні дії.

Під час аналізу конкурентів важливе значення має розроблена М. Портером модель п'яти сил конкуренції (рис. 2.7). М. Портер виділяє 5 сил конкуренції:

- конкуренція між виробниками даної галузі,
- загроза появи нових конкурентів,
- економічні можливості постачальників,
- економічні можливості споживачів,
- товари-замінювачі.



Рис. 2.7. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера [2]

Аналізуючи ринок фітнес-послуг у Дніпрі можна нарахувати близько 57 клубів (включаючи мережеві заклади). Серед них найбільшою популярністю та конкурентоспроможністю користуються такі:

- мережа фітнес-клубів «Sport Life»;
- спортивний комплекс «Human»,
- мережа фітнес-клубів «Fit4You»;
- фітнес-клуб на небережній «SportStar»,
- тренажерний зал «MGym»,
- спортхаб «ReGym»,
- фітнес-клуб «Тітан»,
- фітнес та кроссфіт клуб «F3» та деякі інші.

В найближчий час планується відкриття ще двох спортивних центрів запорізької мережі «Fit House», в одному з яких буде басейн. Це досить популярний та добре оснащений клуб, тому з високою вірогідністю можна сказати, що він стане сильним конкурентом фітнес індустрії міста.

. У таблиці 2.1 головні клуби наведені у порядку спадання цін на послуги з відвідування за вартістю річних клубних карт.

Таблиця 2.1

Аналіз вартості річних абонементів у клубах з басейнами

	Назва спортивного клубу	Ціни за абонемент за рік
1	«Цунамі»	28000 грн
2	«Human»	20000-28000 грн
3	«Sport Life»	10000-25500 грн
4	велнес-центр «Джайпур»	8900-25000 грн
5	фітнес-клуб «Придніпровський»	4500-15600 грн
6	«SportStar»	3500-7500 грн
7	Мережа клубів «Fit4You»	3100-5000 грн

Складено автором за результатами власних досліджень

Наразі не всі клуби можуть похизуватися наявністю басейна, бані чи сауни.

В той же час річний абонемент у «ReGym», в якому басейн відсутній, коштує 6900 грн. Що є досить високою ціною, але при цьому статус преміум-клубу виправдовує таку вартість. Зниження цін не планується.

Аналіз споживачів. Спираючись на дані проведеного аналізу, можна виділити декілька основних факторів, виходячи з яких формується цільова аудиторія фітнес-клубу «ReGym»:

- Відвідувачі проживають або навчаються / працюють не далі ніж в 30 хвилинах їзди до фітнес-клубу. Майже всі клієнти проживають в одному районі, тому що близькість та зручність місця для них в пріоритеті.
- Дохід середній та вище середнього (разовий візит 150 грн, абонементи на місяць від 790грн, тренування з тренером від 280 грн).
- Клієнти від 18-ти до 50-ти років, а також діти 5-16 років. Загалом це люди, що стежать за своїм здоров'ям і зовнішнім виглядом, які дотримуються активного способу життя та люблять спорт.
- Споживачі, для яких важливо мати багато вільного простору для занять, гарний вид з панорамних вікон та різноманітне професійне обладнання.

Окремо слід виділити сегмент молодих батьків, які під час занять фітнесом відводять своїх малюків до дитячої кімнати, де їх чекає безліч іграшок та мультфільмів. Майже 78% клієнтів клубу є постійними, що повертаються кожного місяця та користуються послугами цього залу уже більше 6 місяців. Найвища відвідуваність приходить у будні дні з 8:00 до 12:00 та ввечері з 18:00 до 21:00.

Аналіз постачальників. Частина асортименту, що пропонується клієнтам клубу, надходить від уже постійних партнерів-постачальників. А саме: магазин спортивного харчування та сервіс с доставки правильного харчування «Just salad». Останні надають усьому тренерському персоналу знижку на свої товари 20%.

Спортивні добавки та ін. продукти закупаються великими партіями по акційним цінам. Також постачальник регулярно привозить новинки та працює з продукцією на замовлення.

2.2.2. Аналіз макросередовища. PEST-аналіз

Зовнішнє оточення фітнес-клубу прийнято розглядати як сукупність двох компонентів: мікросередовища і макросередовища або прямого і непрямого впливу, чинники яких представлено на рис. 2.8.

Було виявлено оцінку впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності фітнес-центру. Для цього було використано PEST-аналіз. Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень.



Рис. 2.8. Маркетингове середовище фітнес-клубу «ReGym»

PEST - це аббревіатура чотирьох англійських слів: P-Politicallegal – політико-правові; E-Economic – економічні; S-Sociocultural – соціокультурні; T-Technological forces – технологічні фактори.

Розподіл усіх факторів макросередовища за PEST-аналізом у відповідних осередках наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз факторів макросередовища ФОП «ReGym»

PEST-фактори	Можливості	Загрози
Соціальні	Зростання доходів населення; Наявність вільного часу на фітнес-послуги; Тенденція до збільшення витрат населення на фітнес-послуги; Пропаганда здорового способу життя; Збільшення кількості населення в регіоні.	Збільшення витрат населення; Високий рівень вживання спиртних напоїв, куріння; Поява нових видів оздоровчого фітнесу; Збільшення рівня смертності; Паніка через хвилю Covid.
Технологічні	Поява нового обладнання/тренажерів; Розроблення програм для зменшення ваги з урахуванням фізичних і фізіологічних особливостей	Критичний стан матеріальнотехнічного забезпечення; Поява мобільних фітнес додатків.
Економічні	Банківська політика, кредити на розвиток малого бізнесу; Економічний розвиток регіону; Система оподаткування.	Зростання інфляції; Економічна криза; Втрата платоспроможності населення.
Політичні	Сприятливі політичні умови	Недостатня розробленість нормативно-правової бази; Продовження карантинних мір через пандемію.

Складено автором за результатами власних досліджень

Як свідчить інформація таблиці, серед факторів, які сприятливо впливають на фітнес-клуб, слід зазначити соціальні (збільшення кількості населення і відповідно тенденція до витрат на фітнес-послуги) і технологічні (нове обладнання, індивідуальні програми тощо). Економічні (зростання інфляції та економічна криза) та політичні.

Отже, нижче наведено характеристики макросередовища фітнес-центру.

1. Демографічне середовище. На сьогоднішній день за статистичними даними ми можемо побачити, що населення в Україні зростає. А зростання населення в свою чергу викликає зростання людських потреб і ринків, що веде до збільшення попиту фітнес - клубів.

2. Економічне середовище. Купівельна спроможність споживачів зростає пропорційно зростанню заробітних плат. Зростає потреба в нових товарах і послугах і відповідно зростає і доступність кредитів і позик. Набирає обертів і зростання ринку «спортивних послуг». Мати негативний вплив може економічна криза і підвищення тарифів, інфляція. При повторному нокдауні фінансове становище в країні стане ще складнішим.

3. Культурне середовище. Спорт завжди був невід'ємною частиною життя, та й зараз ми прагнемо до цього. Зростає культура заняття спортом. Що позитивно впливає на динаміку розвитку цього ринку. Зміна в стилі і рівні життя, ставлення до праці та відпочинку, зміни в базових цінностях.

4. Природне середовище. Погодні умови тісно пов'язані з даною галуззю, люди не мають можливості цілий рік займатися спортом в парках, адже погода дуже мінлива. Клімат міста відмінно підходить для розвитку цієї ніші, тому що переважає дощ і вітер, що якраз не можливість відмовитися від заняття спортом на повітрі, штовхає їх на відвідування фітнес - клубів.

5. Технологічне середовище. Рівень науково-технологічного прогресу зростає дуже швидко, зростає і в сфері спорту. З'являються незвичайні тренажери, різні установки і вдосконалення старих, веде до залучення інтересу споживачів, що позитивно впливає на попит.

6. Політичне середовище. На розглянуту галузь «спортивних послуг», вона також сприятливо впливає. Все частіше ми можемо почути і побачити, як нас закликають до заняття спортом і прищеплюють здоровий спосіб життя з малих років, вводячи додаткові програми фізичної підготовки. Але незважаючи на це, найбільшою загрозою є закриття клубу через повторний зимовий карантин через коронавірус. Весняний сценарій може повторитися, що значно пошатне діяльність спортхабу «ReGym».

Використання даної матриці дає можливість розробляти маркетингові стратегії, що відображають ситуації на ринку і задум розвитку мікробізнесу з надання фітнес-послуг. Основною метою є націлення на досягнення головної мети підприємства - постійного підвищення конкурентного статусу.

2.3. SWOT-аналіз та визначення основних напрямків діяльності підприємства

SWOT-аналіз (strengths - сили, weaknesses - слабкості, opportunities - можливості та threats - загрози) - оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Суть його полягає в тому, що встановлюються показники по кожному з чотирьох характеристик цього методу: сильні сторони - слабкі сторони, можливості, загрози [23]. Ураховуючи зазначені чинники внутрішнього й зовнішнього середовища було побудовано SWOT-матрицю аналізу діяльності спортивного клубу «ReGym», результати якої зображено у таблиці 2.3.

На кожному із чотирьох полів розглянуто можливі парні комбінації. Виокремлено ті з них, які повинні бути враховані під час розроблення стратегії фітнес-клубу. Далі, формуючи стратегію планування, визначили, що необхідно виконати, щоб розвинути переваги і підвищити показники, які виявилися нижчими, ніж у конкурентів. При цьому слід пам'ятати, що загрози й можливості можуть видозмінюватися.

Таблиця 2.3

Результати SWOT-аналізу діяльності спортивного клубу «ReGym»

	Можливості	Погрози
	— Відкриття нових клубів у місті. — Стати лідером на ринку фітнес послуг у Дніпрі. — Залучення нових споживачів. — Регулярне навчання і підвищення кваліфікації персоналу. — Пропаганда здорового способу життя.	— Конкуренція, поява нових фітнес-клубів. — Низька споживча активність (зацікавленість) населення. — Економічна нестабільність. — Підвищення цін на абонемент. — Закриття ТЦ через локдаун
Сильні сторони	Сильні сторони і можливості	Сильні сторони і погрози
— один з лідерів на ринку спортивних послуг свого району; — висококваліфікований персонал; — вдале розташування; — позитивні тенденції зміни високого попиту на спортивні послуги за останні кілька років; — сучасне спортивне обладнання; — фітнес-програма відповідає стандартам; — пробне безкоштовне одноразове заняття; — наявність роздягальні із шафою під ключ; — додатково пропонується продукція «ReGym»	— постійне розширення асортименту послуг. — налагоджена робота відділу маркетингу та smm дозволяє вдало реалізовувати та рекламувати себе в соцмережах. — висока якість продукту, що сприяє поверненню клієнтів та їх постійності в відвідуванні; — кваліфікація персоналу, перерозгляд внутрішньої організації праці, системи мотивації, невдале поведження конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за ростом ринку. — Відкрити нові клуби.	— Донести інформацію до потенційних споживачів про розташування клубу. — Підняти рівень зацікавленості населення фітнес послугами. — Залучити нових клієнтів за допомогою реклами, акцій, соціальних заходів. — треба постійно слідкувати за діяльністю конкурентів, щоб мати можливість бути попереду

Продовження таблиці 2.3

Слабкі сторони	Слабкі сторони і можливості	Слабкі сторони і погрози
— велика вартість спортивного обладнання. — Нестабільно ефективний рівень інформативності реклами. — Замала кількість акцій та сезонних знижок. — нестабільність курсу національної валюти; — Відсутність мотивації споживачів клубу та інформації про стан їх здоров'я.	— низька платоспроможність споживача не дає можливості істотно підвищувати ціну. — Сприятливі мотивації споживачів клубу (для регулярних споживачів – знижки, безкоштовний збір інформації про їх здоров'я). — Оновлювати спортивний інвентар. Облаштувати дитячу кімнату. — Страхувати здоров'я споживачів від нещасних випадків	— перенасичення рекламою або невдала реклама в соціальних мережах може викликати провал маркетингової стратегії підприємства. — поява нових конкурентів, низький рівень сервісу і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; — чергова фінансова нестабільність через пандемію і карантинні міри

Складено автором за результатами власних досліджень

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок, що конкурентними перевагами фітнес-клубу «ReGym» є великий асортимент і якість послуг, що надаються, а також гарна репутація, розташування клубу. Це дозволить в подальшому завойовувати нових клієнтів, не потрапляти під вплив товарів-замінників а також дозволяє надавати гідну конкуренцію

До можливостей відноситься розробка ефективної стратегії просування і нарощування постійно клієнтської бази. Найбільш небезпечними загрозами є повторне закриття через локдаун, посилення позицій конкурентів, зниження

платоспроможності споживачів і наявність не ринку товарів-замінників, що в свою чергу може в достатній мірі вплинути на попит.

До найбільш слабких місць діяльності можна віднести дороге утримання спортивного центру і недостатньо успішний рівень роботи маркетингового відділу. Цей недолік впливає, як на просуванні послуг фітнес-центру, так і на його конкурентне становище серед інших фітнес клубів. І, на жаль на даний момент ця слабка сторона фітнес-клубу не дозволяє йому розширюватися, завойовувати нових клієнтів і відкривати нові філії. Але найбільшим гальмуючим чинником є можливість закриття ФОП «ReGym» через карантин. Дорога аренда приміщення в ТЦ «Апполо», відсутність прибутку, затримка роботи, складне продовження діяльності та повільне повернення усіх своїх клієнтів – неповний перелік загроз.

Отже, для успішного функціонування на ринку фітнес-клуб повинен знати свої переваги і недоліки, а також розуміти можливі загрози і як їм можна запобігти за допомогою можливостей. Установлення зв'язків між ними повинно використати керівництво під вибору стратегії розвитку фітнес-клубу, розроблення стратегії планування та її реалізації.

2.4. Характеристика ефективності функціонування маркетингового комплексу та проблематика розвитку ФОП «ReGym»

Сучасний період пандемії та фінансово-політичної нестабільності значною мірою впливає на всі сфери життя. Особливо це відображається і на маркетингу, адже малому та середньому бізнесу зараз дуже непросто. Необхідно змінювати існуючі стратегії та адаптувати їх до умов кризи. Комплексний маркетинговий вплив учасників ринкового процесу на споживачів своїх послуг у сучасності здійснюється на основі моделі концепції marketing-mix «7P».

До комплексу маркетингу у сфері послуг входять усі дії й заходи, які можуть вживатися для здійснення впливу на попит споживачів послуг, і включає в себе 7 компонентів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Комплекс маркетингу сфери послуг

Якість послуги Допоміжні послуги Пакет послуг Товарний ряд Брендинг	P1 – Product (послуга)
Місцезнаходження Тип каналу поширення Точки виробництва та продажу Транспорт	P2 – Place (місце)
Реклама Засоби стимулювання збуту Персональний продаж Зв'язки з громадкістю	P3 – Promotion (просування)
Продавці Рівень цін Стимулювання продажів	P4 – Price (ціна)
Співробітники: наймання, навчання, мотивація, заохочення Клієнти: освіта, навчання Культура та система цінностей компанії Атестація персоналу	P5 – People (персонал)
Дизайн об'єкта: краса, функціональність, зручність Устаткування, прилади Вивіски Форма персоналу	P6 – Physical evidence (матеріальне оточення)
Безпосередня діяльність: стандартизація, індивідуалізація Кількість етапів здійснення послуги: один, багато Ступінь участі клієнтів	P7 – Process (процес)

Складено за даними [33]

Маркетинговий комплекс спортивного клубу «ReGym» містить у собі всі ці компоненти маркетинг-міксу «7Р», ефективність роботи яких на сьогоднішній час знаходиться на різних рівнях.

Товарна політика підприємства майже повністю базується на: наданні спортивних послуг – проведення персональних, групових чи самостійних тренувань, відвідування солярію, дитячої кімнати, користуватися широким асортиментом спортивного бару або просто придбанні брендованих товарів клубу. Але наразі багато клієнтів цікавляться щодо інших послуг, таких як басейн чи масаж, яких зараз нема в наявності (додаткові послуги).

Також відсутні деякі популярні напрямки групових занять, хоча не критично – насиченість розкладу тренувань висока, і навіть у вихідних день суботу. Якість персональних тренувань висока, завжди є індивідуальний підхід до кожного клієнта та постійна інформаційна підтримка від тренера та адміністрації клубу. Особливо корисним на час пандемії є можливість заморозки свого абонементу з метою зберегти гроші та невикористані відвідування.

Збутова політика (політика розподілу послуг). Місцезнаходження спортхабу «ReGym» досить вигідне і зручне через розміщення у великому торговому центрі. Також варто взяти до уваги той факт, що клуб знаходиться не в центрі міста, де вже є багато аналогічних конкурентів за напрямком діяльності, а в районі, де він вдало використовує свої можливості і вирізняється поміж інших малих тренажерних залів.

У процесі розподілу (надання спортивної послуги) підприємство в залежності від запита клієнта, являється ланкою одно або дворівневого каналів розподілу. Відвідувач може спершу прийти до клубу, поговорити з адміністраторами та обрати спосіб тренувань: самостійно чи з тренером, і вже після цього піти на тренування. Або ж менеджер клубу дзвонить потенційним клієнтам чи всім тим, хто цікавився послугами тренажерного залу у соціальних мережах, домовляється з ними щодо відвідування клубу. Людина приходить,

спілкується з адміністрацією, купує абонемент та вже після цього починає займатися сам, з тренером, чи на групових заняттях.

Послуга – проведення тренувань – може відбутися тільки напряму і вважається отриманою тільки після її проведення. Проведення відповідно також завжди відбувається тільки на території спортхабу (ТЦ «Апполо», 4-й поверх). Транспортне питання вирішене добре. Поруч є автобусна зупинка, трамвай, платний і безкоштовний паркінг. Хоча у ранковий і вечірній час у будні або на вихідних після обіду бувають складнощі з паркуванням автомобілю поруч з торгівельним центром.

Для споживачів важлива функція оцінки якості послуг - їх ціна. Тому завдання підприємств – знизити почуття занепокоєння споживачів та встановлення прийнятної для нього ціни. *Цінова політика* ФОП «ReGym» багато залежить від позиціонування клубу як спортхабу преміум-класу. Тому ціни на абонементи та разове відвідування досить високі та періодично підвищуються.

У ціноутворенні важливо враховувати ряд моментів. Так, встановлюючи ціну, слід брати до уваги витрати на оплату праці безпосередньо тренерам, які надають спортивні послуги, адміністрації та іншим працівникам клубу, які підтримують його стан у належному вигляді, вартість обладнання та тренажерів, оплату комунальних рахунків та інші витрати, пов'язані з маркетингом (собівартість послуги). І звичайно – розраховувати вартість послуги з врахуванням отримання певного прибутку. Такий метод ціноутворення називається «витратним». Однак він не враховує рівень цін конкурентів і витрати, на які готові йти споживачі в різних сегментах ринку.

Метод ціноутворення на основі порівняння власних цін з цінами інших конкурентів називають методом «ринок мінус» (з врахуванням конкуренції). Спортхаб «ReGym» поєднує ці методи. На ціну також впливає імідж бренду і його популярність на ринку [24].

Якщо розглядати цінові стратегії Беррі та Ядабба, то клуб намагався працювати у напрямку стратегії встановлення партнерських цін. Пропонуючи

більш вигідне отримання послуг через купівлю абонементів на різний період їх дії та з різним пакетом складових послуг, що до них входять. Такий спосіб є дешевшим, ніж оплата 150 грн за кожне разове відвідування.

Комунікативна політика. Мета просування послуг - інформувати потенційних клієнтів про її існування, про місце її проведення, надавача послуги та способи її отримання, тим самим збільшуючи на них попит. Інструменти просування включають рекламу, стимулювання збуту, піар і роботу торгових представників. Форми використання цих інструментів визначаються характером продукту і цілями організації, які вона хоче досягти за допомогою стратегії комунікацій.

Просування послуг зі спортивних тренувань дозволяє знизити ризик при покупці, тому що клієнтів заздалегідь інформують про те, як це заняття відбувається, для чого і яку користь він може принести. Останнє особливо важливо для просування спортивних послуг.

Клуб регулярно використовує рекламу для підвищення популярності, заохочення нових клієнтів і тд. Активно ведеться сторінка у Інстаграмі з онлайн-рекламою, замовляється відео-реклама на екранах ТЦ «Апполо» (всередині та зовні), робляться банери по місту та інше. Виділяють наступні види реклами: інформативна, спонукальна (може ставати порівняльною) і реклама-нагадування. На жаль, обізнаність жителів міста Дніпра про спортивний клуб і ТЦ, де він знаходиться все ще досить низька.

Стимулювання збуту - це короткострокові заохочувальні міри, що сприяють збуту продукції і послуг. Якщо реклама призиває: "Купіть наш продукт", то стимулювання збуту засноване на заклику: "Купіть його зараз". На ФОП «ReGym» використовуються наступні основні методи:

1. Проведення безкоштовних пробних тренувань з тренером;
2. Проведення розіграшів та акцій;
3. Святкові знижки;
4. Подарунки клієнтам на тематичні свята чи заходи клубу.

Персональний продаж адміністраторів клубу та робота менеджера з продажу на телефонній лінії та онлайн-чатами також дає свої плоди [46].

Маркетинг відносин (управління персоналом і клієнтами) – елемент маркетингу, що має особливе значення в сфері послуг, де виробництво невіддільне від споживання. Тренери - це співробітники організації, які безпосередньо надають послугу; є персонал, який допомагає їм; клієнти, яким надають послуги; та інші клієнти, що впливають на умови споживання. Співробітники організації виконують кілька важливих функцій. По-перше, вони обличчя організації в очах клієнтів. Чим тісніше вони контактують з клієнтами, тим більше їх сприймають як обличчя організації. У сфері послуг, там де вона проводиться «один на один» (наприклад, персональне заняття розтяжкою з тренером), людина, що надає послугу (тренер), і є «організацією».

Розрізняють дві категорії працівників: тих, хто безпосередньо проводить тренування (надає послугу), і тих, хто їм допомагає. Для цього окреслюють коло завдань організації в області підтримки послуги; організовують найм і навчання персоналу; забезпечують постійну координацію роботи всіх співробітників.

У клубі кожному новому співробітнику проводиться детальна ознайомча зустріч з описом усіх повноважень, обов'язків, правил та умов роботи. Постійно відбувається контроль старшим тренером, менеджером або головним адміністратором. Обіцяні курси чи навчання впродовж роботи не проводились вже більше року. Премії та інші заохочувальні винагороди відсутні. Корпоративні збори відбуваються 1-2 рази на рік на розгляд керівництва.

Усіх тренерів перед прийомом на роботу тестують та проводять співбесіду. Після чого визначають до якої категорії (1, 2 чи 3) їх віднести. Подальшої атестації немає. Перехід на вищу категорію також проблематичний.

Матеріальне оточення. Його допоміжна функція спрямована і на клієнтів, і на персонал. Сприяючи створенню гарного настрою у процесі отримання послуги, вона підвищує якість самої послуги. Цю функцію виконує, зокрема, добре продумана уніформа. Усі тренери, бармени та адміністративна ланка мають свою

уніформу (брендовану футболку) і бейджі. Будь-які інші додаткові елементи одягу (світшоти, кофти, нові футболки) замовляються окремо за власні кошти.

Соціальна функція. Розміри залу, панорамні вікна, планування кімнат, загальний дизайн та імідж має психологічний стимулюючий вплив на споживача та несе в собі певну айдентику. Визначальними у дизайні, брендованій продукції, стилістики соціальних мереж є три основні кольори: сірий, помаранчевий та червоний. Просторі приміщення з сучасним обладнанням та гарним температурним режимом - є невід'ємними складовими успішного образу.

Функція диференціації – це вироблення послуг з відмінними особливостями. Спортхаб робить акцент на деяких спортивних напрямках і високо кваліфікаційних тренерів, яких немає в інших закладах. Наприклад, відомі чемпіони світу з ММА або майстри спорту по пауерліфтингу.

Процес надання послуги з позиції клієнта характеризується, головним чином, двома показниками. По-перше, процес послуги може бути стандартним або ж індивідуалізованим, зорієнтованим на запити клієнта. По-друге, ступінь участі клієнта в процесі надання послуги передбачає існування двох абсолютно різних способів обслуговування. Вибір з-поміж них якогось одного відіграє важливу роль у маркетингу послуг.

Процеси - це шлях, який проходить послуга, що надається споживачеві. Для проведення тренування необхідно спочатку прийти до клубу або записатися на тренування перед приходом, оплатити візит у адміністрації, перевдягнутись і вже потім займатися в залі.

Стандартизація ґрунтується на можливості розбити послугу на окремі кроки і потім розробити систему заходів, що полегшують кожен з них. В даному випадку процес вимагає використання інформаційних технологій, тобто бази даних, що включає інформацію про наявність різних видів абонементів, тренерів, їх вартості, даних самих клієнтів [35].

Для тренерів тренажерного залу існує мобільний додаток «Beauty Pro», в якому можна відстежувати прихід свого клієнта, загальну кількість його

відвідувань клубу, приблизний час тренувань. Але додаток постійно виходить з ладу. Керівництво ігнорує побажання співробітників щодо нормального приведення його в роботу та додавання деяких корисних можливостей в його інструментарій. Тому не всі тренери користуються ним, а звіряють кількість проведених тренувань особисто напряду у адміністраторів у кінці робочого дня.

Спортивний клуб «ReGym» є представником середнього бізнесу. На період карантину він як і всі інші подібні підприємства призупинив свою роботу. Враховуючи всі понесені фінансові втрати фітнес-клуб перейшов на дистанційну роботу, продовжуючи розвиток своєї сторінки в соціальних мережах та налагодженню зв'язку з клієнтами. Розглядаючи антикризовий та посткризовий маркетинг спортхабу «ReGym» варто приділити увагу деяким основним моментам щодо функціонування маркетингового комплексу. Щоб розв'язати головні проблеми розвитку клубу та покращити ефективність його роботи.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

3.1. Рекомендації та стратегічні рішення щодо вдосконалення організації та контролю маркетингової діяльності підприємства «ReGym»

Ефективність управління маркетинговою діяльністю фітнес-клубу «ReGym sport hub» залежить від ефективності функціонування його системи організації маркетингу. Саме служба маркетингу повинна визначати стратегію маркетингу, здійснювати маркетинговий контроль, досліджувати ринок та формувати комплекс маркетингу фірми.

Визначаючими складовими маркетингового комплексу підприємства сфери послуг має комплексний і багаторівневий характер. Процес управління маркетингом охоплює такі сторони діяльності фірми, як організація збуту та його стимулювання, рекламні кампанії й дослідження маркетингу, управління товарами/послугами і ціноутворення, тобто фактично всі ті засоби, що впливають на успішну діяльність підприємства.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю фірми визначається досягненням концепцією маркетингової взаємодії таких цілей: максимально можливого рівня споживання; максимально широкий вибір товарів і послуг, які надаються споживачам; максимальне підвищення якості життя суспільства в цілому та його окремих членів [38].

Виходячи з цього, необхідно приділяти достатньо уваги управлінню маркетингом на підприємстві, що є необхідною умовою маркетингової й управлінської діяльності в умовах ринку.

Основні недоліки в організації маркетингової діяльності клубу «REGYM sport hub» наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Основні недоліки в організації маркетингової діяльності спортивного клубу
«ReGym» та їх причини

Основні недоліки	Причини наявності
Відсутність єдиної налагодженої служби маркетингу на підприємстві і цілеспрямованої діяльності у галузі управління маркетинговою діяльністю	Неуважне та легковажне ставлення керівництва через нерозуміння доцільності посиленої роботи маркетингу і перевантаженість
Відсутність чітких стратегічних цілей і планів щодо діяльності клубу	
Орієнтацію керівництва на застарілу маркетингову концепцію «інтенсифікації комерційних зусиль»	
Відсутність єдиного та стабільного методологічного підходу до маркетингової концепції підприємства	Відсутність керівника маркетингового відділу чи єдиної відповідальної за це особи
Неналежне планування управління маркетинговою діяльністю, зокрема відсутність маркетингового плану, чітко сформульованої маркетингової стратегії	
Відсутність налагодженої системи маркетингового та стратегічного аналізу наявних напрямків діяльності, продуктів, що просуваються підприємством, та перспектив діяльності	Відсутність компетентного фахівця, що зміг би вирішити ці питання
Відсутність системи маркетингового контролю, зокрема контролю якості праці, процесу тренувань, оцінки обслуговування	Відсутність чітко розробленої кадрової політики
Низька мотиваційна система працівників та умови підвищення їх кваліфікації	
Недостатня діяльність клубу у програмах лояльності клієнтів, низький рівень контакту та інформованості	Приділення недостатньо уваги цим питанням, «не бачення» в цьому проблеми
Відсутність продуманого стратегічного плану на період карантинної роботи клубу та легковажне ставлення до питань безпеки відвідувачів у період пандемії	Відсутність відділу з питань антикризового маркетингу, халатність керівництва

Складено автором на основі власних досліджень

Більшість наявних проблем досить типові для підприємств сфери спортивних послуг в сьогоденні України. Загальною їх причиною можна назвати деяке непорозуміння та недооцінювання керівництвом ролі і місця маркетингу в управлінні підприємством, недопрацьоване ставлення до процесу стратегічного планування, непродумана кадрова політика [31].

Головною і вирішальною рекомендацією для подолання присутніх недоліків має стати формування єдиної служби маркетингу, що складається з фахівців-маркетологів і подальша організація з її допомогою управління маркетинговою діяльністю клубу.

Служба (відділ) маркетингу:

- повинна відповідати особливостям діяльності підприємства;
- її структура повинна відображати особливості діяльності підприємства;
- повинна мати функціональні підрозділи всередині служби;
- повинна мати структуру, що постійно перебуває в розвитку (змінюється оточення, цілі фірми, досвід роботи компанії на ринку — відповідно змінюється і структура) [51].

Найбільш доречною формою організації маркетингу на підприємстві сфери послуг у випадку спортивного клубу «ReGym» є функціональна організаційна структура, загальний вигляд якої зображений на рис. 3.1.

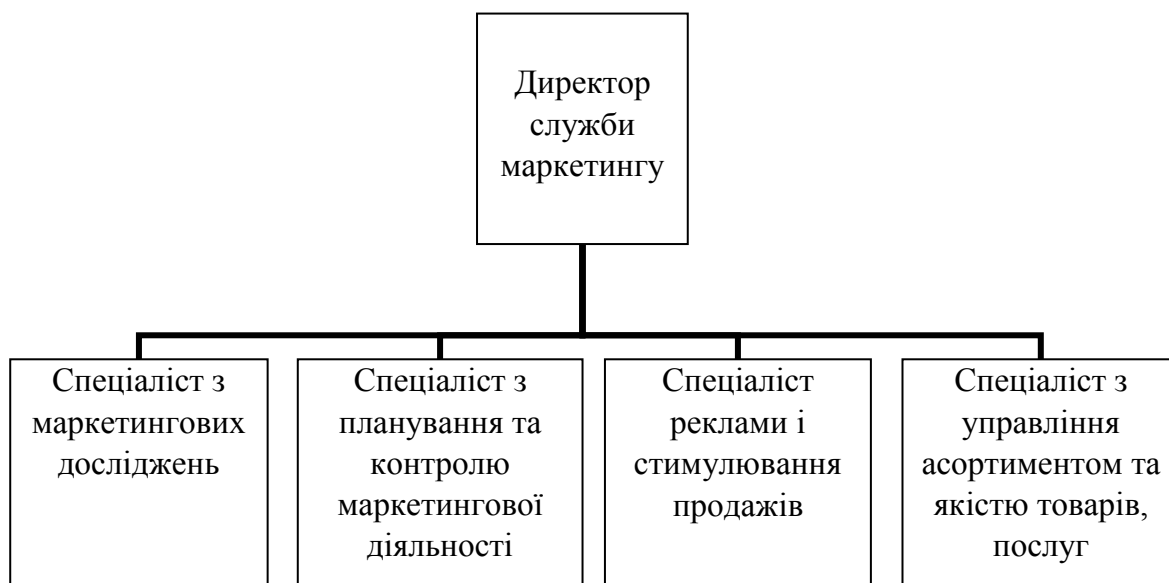


Рис. 3.1. Функціональна структура служби маркетингу клубу «ReGym»

Перевагами для вибору такої структури будуть: простота управління, підвищення професійної компетенції завдяки спеціалізації у відповідних сферах, чітке визначення завдань й об'єктів маркетингу.

Недоліками можуть стати: послаблення централізованого контролю через ускладнення ієрархічної структури, ігнорування способів безпосереднього контакту. В цілому ж така структура є доцільною, коли кількість ринків, товарів і пропонуванних послуг у підприємства невеликі і розглядаються як однорідні – одна профільююча сфера спортивних послуг. Що повністю співпадає з діяльністю фітнес-клубу «REGYM sport hub» [29].

Наразі ж маркетингом на підприємстві займається в основному головний менеджер, яка координує роботу найманого smm-фахівця по створенню контенту для соціальних мереж, фотографа, відеографа, та самостійно запускає рекламу. Керівництво вище загалом тільки перевіряє фінальні результати роботи, може дати певні чіткі задачі до виконання.

Перебудова оргструктури і системи внутрішнього управління повинна: сприяти посиленню маркетингової орієнтації менеджменту як засобу досягнення стратегічних цілей і місії клубу; сприяти вирішенню довгострокових стратегічних завдань за допомогою конкретних практичних кроків, забезпечити залучення до творчого пошуку максимальної кількості інтелектуального потенціалу і тим самим підготувати ґрунт для своєчасного передбачення потреб ринку та створення нових споживчих властивостей і видів послуг; зміцнювати позиції і конкурентоспроможність підприємства на ринку спортивних послуг.

Алгоритм реорганізації організаційної структури ФОП «ReGym» наведено у таблиці 3.2. Першим кроком на шляху створення служби маркетингу на підприємстві є визначення її системи організації. Система загальної організації за географічним принципом, як така, була визнана виправданою. Продуктова організація маркетингової діяльності служби маркетингу також виправдана і приносить значні прибутки. Але відсутність чіткого керівництва та системи маркетингового аналізу на підприємстві робить зусилля маркетингових

працівників «розсіяними» та «нецілеспрямованими». Тому призначення заступника директора за маркетингу допоможе вирішити ці питання.

Таблиця 3.2

Алгоритм реорганізації організаційної структури ФОП «ReGym»

Етап реорганізації	Особа, що здійснює
Аналіз системи управління підприємства і наявної організаційної структури	Дирекція підприємства
Визначення можливих шляхів реорганізації організаційної структури	Дирекція і керівники тренерського та адміністративного складу
Визначення системи організації служби маркетингу	
Реорганізація організаційної структури (створення служби маркетингу)	
Розподіл повноважень	Заступник директора
Розподіл обов'язків	
Координація діяльності відділів і служб	Керівники окремих відділів
Перевірка взаємозв'язку і функціонування	

Складено за даними [20]

Оскільки керівництво не може саме розробити до найдрібніших подробиць всі рішення, то воно повинне передати певні повноваження нижче стоячим відділам або надати їм в широкому ступені свободу в ухваленні рішень.

Враховавши вимоги до розподілу обов'язків та побудування організаційних структур, до функціональних обов'язків керівника маркетингового відділу ФОП «ReGym» після реорганізації входить:

- Розробка, аналіз, корекція маркетингової, товарної та збутової стратегії та політики.
- Організація і контроль маркетингової інформаційної системи, системи аналізу і аудиту маркетингу, системи контролю.
- Участь у плануванні асортименту послуг та орендованих товарів.
- Узгодження із керівництвом планів проведення маркетингових акцій.
- Контроль проведення організації та проведення маркетингових заходів підприємства, роботи маркетингового відділу [29].

Таким чином усуваються недоліки попередньої структури і оптимізується розподіл прав та обов'язків, а маркетингова діяльність клубу стає ефективнішою.

Уся діяльність відділу маркетингу і збуту має поділятися на окремі напрями, основними з яких є:

1. Проведення маркетингових досліджень по кожному виду послуг (напрямок тренувань та ін.) в асортименті аналіз і прогноз розвитку структури ринку по окремих видах товарів, аналіз і прогноз місткості ринку по кожному найменуванню, аналіз конкурентів, аналіз цін товарів і полуг;
2. Аналіз вимог і претензій споживачів;
3. Визначення конкурентоспроможності на ринках України, підготовка аналітичних оглядів і прогнозів розвитку чи скорочення збуту, формування попиту;
4. Складання річних, квартальних і місячних планів реалізації полуг, продукції, виходячи із затверджених планів щодо обсягу, ведення контролю й обліку виконання договірних зобов'язань з постачання;
5. Пред'явлення претензій і штрафних санкцій замовникам за порушення умов укладених договорів;

6. Розробка і здійснення заходів щодо формування попиту шляхом реклами; розробка матеріальних стимулів, спрямованих як на покупців, так і на адміністрацію, використання різних рівнів цін, розіграшів, знижок та ін.;
7. Укладання договорів на постачання продукції та домовленостей по співробітництву, піару.

Необхідністю виконання цих функцій на підприємстві обґрунтована пропозиція створити посаду головного маркетолога на підприємстві ФОП «ReGym» і створенням маркетингового відділу, що виконуватиме вищенаведені функції та надаватиме маркетингові та інформаційно-консультаційні послуги всім бажаним.

Потреба реорганізації існуючої системи маркетингової інформації обумовлює необхідність застосування електронної системи управління в маркетингу, тобто CRM. CRM розшифровується як Customer Relationships Management – Управління Взаємостосунками з Клієнтами.

Поки що на підприємстві використовується одна система для адміністрації у роботі з базою клієнтів, поточному візиту в клуб, розкладу занять, кількості відвідувачів, умови їх приходу, тренерська приналежність та ін.

У тренерського складу є мобільний додаток «Beauty Pro». Але після щомісячних скарг на його роботу та загальний функціонал, нічого не змінили і не покращили. Програма, з якою працюють та фіксують продажі бармени також часто має неполадки та зависання.

Основні характеристики потрібної нової CRM: маркетингова інформація завжди доступна для всієї компанії і постійно використовується; основні працівники клубу мають у своєму розпорядженні докладну інформацію про клієнтів, їх візити, абонементи, яка завжди доступна в усіх точках контакту з клієнтами; працівник повинен мати доступ до системи з інформацією про клієнта, де б він не знаходився.

Головна мета такої стратегії – розуміння клієнта і управління спілкуванням клієнта з компанією. Для цього необхідно одержувати якомога повнішу

інформацію про всіх клієнтів компанії і інтегрувати її бізнес інформацією компанії в один потік. В цьому випадку, в яку б точку компанії клієнт не звертався, будь-який працівник зможе відповісти на будь-який запит клієнта, увійшовши до бази даних. Але найбільш важлива мета створення такої бази даних – можливість негайних дій на основі наявної інформації для підприємства. Система CRM незамінна, оскільки вона дозволяє вимірювати ефективність дій, що робляться. Система може підрахувати, скільки зусиль і інвестицій було вкладено в проект і наскільки це було виправданим. В CRM діє принцип активного використання даних для максимізації задоволення потреб клієнтів [39]. Головні блоки інформаційної системи наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Головні блоки інформаційної маркетингової системи CRM для «ReGym»

Вид блоку системи	Сутність і призначення
Внутрішня система звітності	Збір і класифікація інформації про внутрішній стан операційних систем: об'єм, витрати, продаж, прибуток і т.п.
Розвідувальна система маркетингу	Спостереження за ринком і конкурентами: стратегія, номенклатура тих, що продаються і товарів, що купуються конкурентами, частка ринку, контрольована конкурентами, тенденції в ціноутворенні і т.п.
Маркетингові дослідження	Виявлення і прогнозування тенденцій сфері спортивних послуг, вивчення конкурентних ситуацій і проблем

Складено на автором за результатами власних досліджень

Маркетолог також розробляє систему маркетингового контролю, тобто систему підготовки корегуючих дій в залежності від значень і причин відхилень

фактичних показників від планових. Необхідно ввести контроль за виконанням розробленого маркетингового плану і плану продаж, розроблених помісячно. Ввести контроль за динамікою прибутків разом із причинно-наслідковим аналізом щотижнево. Ввести систему контролю за інформацією, котра могла б бути використовувана для стратегічних цілей. Обмежити доступ до інформації, щодо стану ринку, детальної динаміки продажів, результатів маркетингових досліджень і надати його керівникові підприємства, його заступнику, та керівнику маркетингового відділу. Ввести систему кодування та захисту інформації [51].

Контроль маркетингу включає контроль результатів маркетингової діяльності фірми та маркетинговий аудит (аудит зовнішнього середовища цілей та стратегій маркетингу, маркетингових заходів та організаційної структури маркетингу).

Він є дійсним інструментом підвищення ефективності маркетингової й підприємницької діяльності фірми. Контроль — завершальна функція організації маркетингової діяльності на ФОП «ReGym». Слід пам'ятати, що контроль буде дієвим і ефективним, якщо на підприємстві чітко розроблені і діють такі елементи системи управління:

- планові завдання;
- встановлення нормативів або показників (продажів, проведених тренувань, залучених клієнтів);
- визначення термінів виконання запланованих заходів;
- встановлення відповідальності;
- система обліку;
- звітність про хід реалізації планів;
- сучасні технічні засоби контролю;
- стимулювання учасників-виконавців;
- внесення змін до спланованої програми маркетингу;
- прийняття рішень про активізацію дій або завершення програм.

Обов'язковою умовою успішного функціонування системи контролю маркетингу є наявність в ній зворотного зв'язку, який сприяє розробці і реалізації коригуючих заходів. Ті, хто не можуть досягти планових показників, мають підготувати пояснення з обґрунтуванням заходів, яких треба вжити для виправлення ситуації [44].

3.2. Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів ФОП «ReGym»

Залучення нових клієнтів завжди дорожче ніж утримання вже існуючих. Зберегти клієнта можливо, лише задовольнивши його очікування щодо ціни, якості продукту або послуги та рівня сервісу. Цим піклується і ФОП «ReGym».

Регулярна оцінка задоволеності клієнтів дозволяє виявити наявність емоційної прихильності до клубу, яка має прямий вплив на економічну поведінку клієнтів. Завдяки сучасним маркетинговим дослідженням, емоції клієнта можна виміряти і розробити заходи, щоб направити їх у потрібне русло для спортхабу.

Вимірювання NPS (індексу споживчої лояльності) і CSI (індексу споживчої задоволеності) дозволяють своєчасно розробляти і впроваджувати поліпшення, які не тільки будуть гарантувати стабільний прибуток ФОП «ReGym», але і підвищать його [48].

Задоволеність є ключовим фактором утримання клієнтів і формування споживчої лояльності. Кожен клієнт приходить до спортивного клубу зі своїми очікуваннями щодо якості послуги тренувань або товару, їх вартості, та рівня обслуговування. Від того, наскільки ФОП «ReGym» вдасться задовольнити очікування своїх клієнтів, залежить його успішність, фінансові показники і зростання в цілому.

Індекс задоволеності споживачів (Customer satisfaction Index, CSI) – це оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією. CSI відображає наскільки успішним був клієнтський досвід споживача [32].

Індекс клієнтської лояльності (Net Promoter Score, NPS) – це показник ступеня прихильності клієнтів, їх готовності рекомендувати компанію або бренд знайомим чи друзям, на основі свого клієнтського досвіду.

Індекс лояльності клієнтів дає можливість сегментувати своїх клієнтів на:

- «Критиків» – незадоволених клієнтів, які можуть давати негативні відгуки про компанію;
- «Нейтралів» – задоволених клієнтів, але не прихильників компанії, які при більш вигідних пропозиціях підуть до конкурентів;
- «Промоутерів» – лояльних клієнтів, які рекомендують компанію, товар або послугу своїм друзям і знайомим, сприяючи збільшенню кількості нових покупців.

Індекс лояльності клієнтів показує взаємозв'язок кількості лояльних покупців з перспективами зростання компанії. Тому для розрахунку NPS у ФОП «ReGym» дуже важливо розраховувати кількість «промоутерів» і «критиків» [30].

За формулою розраховується як:

$$NPS = \text{прихильники (промоутери), (\%)} - \text{критики (детрактори), (\%)}$$

Для відвідувачів ФОП «ReGym» у листопаді 2020 року провели опитування. Загальна кількість респондентів складає 120 чоловік. Максимальний бал – 10. Від 1 до 6 – група «критиків», 7-8 нейтральна відповідь, 9-10 «промоутери» клубу. У табл. 3.4 нижче наведені отримані результати досліджень.

Таблиця. 3.4.

Результати опитування респондентів ФОП «ReGym»

Промоутери (10,9 балів)	Детрактори (0-6 балів)	Нейтрали (7,8 балів)
61	11	48
51%	9%	40%

Розроблено за результатами власних досліджень

Далі розрахуємо індекс клієнтської лояльності (NPS):

$$NPS = 51\% - 9\% = 42\%.$$

Результати є досить успішними та високими. У порівнянні з опитуванням у січні 2020 року цей показник збільшився на 9%. З практичної сторони при запитанні респондентів на чому саме ґрунтувалась їх оцінка, практично всі відповіли, що ключовими факторами стали: якість тренувального обладнання, гарні тренери, різноманітність занять та місцезнаходження клубу, його близькість до клієнтів.

Критика була отримана через невдоволення високою ціною в порівнянні з більшістю аналогічних клубів, недовгодолюб'я сервісу та обслуговування. Загалом індекс 42% є задовільним і основна частина клієнтів може рекомендувати ФОП «ReGym» своїм знайомим та друзям, що сприяє збільшенню кількості клієнтів – а значить і прибутку клубу.

Головний мінус методу в тому, що він не вимірює клієнтський досвід. Клієнтський досвід споживачів виражається в задоволеності від будь-якого контакту з компанією/брендом. Почуття, емоції і враження покупця від придбаного товару/послуги впливають на формування лояльності клієнтів [30].

Для отримання якісних, надійних і валідних даних вивчати індекс NPS необхідно в зв'язці індексом CSI (індексом задоволеності клієнтів). Для цього було проведено окреме опитування клієнтів клубу «ReGym», за якою в анкеті кожен мав оцінити від 1 до 7 такі параметри як: ціна послуг, різноманітність послуг, простота та інформативність процесу обслуговування, рівень кваліфікації тренерів, ведення соціальних мереж та впізнаваність клубу [32].

Де 1 бал – зовсім не важливо/зовсім не задовільно.

7 балів – дуже важливо/ повністю задоволений.

Кожен параметр додатково оцінили за критеріями важливості та задоволеності. Загальна кількість опитуваних клієнтів 30 чоловік. Результати показані в табл. 3.5.

Таблиця 3.5.

Розрахунок індекса CSI задоволеності клієнтів ФОП «ReGym»

Оцінюваний параметр	Середня оцінка важливості параметра (1-7)	Вага параметру в загальній оцінці задоволеності	Середня оцінка задоволеності параметром (1-7)	Виважена оцінка рівня задоволеності
Ціна послуг	7,1	18%	7,2	1,31
Різноманіття послуг	7,6	20%	8,2	1,60
Простота та інформативність процесу обслуговування	7,4	19%	7,9	1,50
Рівень кваліфікації тренерів	9,3	24%	7,4	1,77
Ведення соціальних мереж та впізнаваність клубу	7,5	19%	6,1	1,18
Загальна виважена оцінка рівня задоволеності				7,36
CSI				105%

Розроблено за результатами власних досліджень

Вважається: при зростанні індексу CSI на 1-2% виручка може збільшитися на 20%. Гарне значення цього показника - не нижче 95%. При аналізі опитування індекс задоволеності клієнтів ФОП «ReGym» на листопад 2020 року складає

105%, що є достатнім показником. Незважаючи на це, все одно можливо оцінити відповіді клієнтів та виділити слабкі місця клубу, які потрібно покращувати.

Так рівень задоволеності від ведення соціальних мереж, наповнення сайту та впізнаваність «ReGym» не відповідає очікуванням клієнтів. Над ними потрібно працювати. Рівень кваліфікації тренерів є найважливішим параметром для опинуваних, але наразі від відстає за показниками. Ціна послуг та товарів дещо не задовольняє відвідувачів, та не критично відносно важливості для них цього параметру. Загалом, задачою ФОП «ReGym» - є покращення «слабких» позицій та повторне опитування для проведення аналізу роботи. Інакше клієнти будуть просто переходити до аналогічних конкурентів спортивної сфери.

3.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення системи просування та роботи з персоналом клубу «ReGym»

Однією з основних задач кожного представника на ринку фітнес послуг, залишається процес просування послуг та компанії загалом. Це досягається завдяки раціонально продуманому маркетинговому плану, що в свою чергу, є трудомістким процесом та вимагає значних зусиль при створенні. В результаті власник фітнес клубу може отримати автоматизований алгоритм фітнес маркетингу, який він буде коректувати залежно від ситуації та цілей.

Мається на увазі те, що кожний фітнес клуб має в своєму арсеналі та оперує фактично одними цілями та задачами. Дана система є своєрідним «крюком», що приваблює потенційних клієнтів «на автоматі». Тому формування маркетингової стратегії щодо просування є невід'ємною частиною діяльності клубу.

Для фітнес-клубу «ReGym» можна виділити наступні стратегічні цілі:

- збільшення кількості постійних клієнтів;
- освоєння сегменту споживачів з доходом вище середнього ринку спортивних послуг м. Дніпро;
- збільшення обсягів продажу абонементів;

- збільшення частки ринку;
- підвищення показників ставлення споживачів (знання, лояльність, прихильність) до клубу;
- підготовка до відкриття другого нового клубу «ReGym».

Насамперед, необхідно розробити унікальну пропозицію (USP – Unique Selling Point). Це та точка, з якої починається процес комунікації, та яка допомагає виділити даний фітнес клуб від інших. ФОП «ReGym» своєю унікальною пропозицією вважає:

- дружня (сімейна) атмосфера у клубі;
- спортивний простір найрізноманітніших видів занять для клієнтів будь-якого віку;
- можливість відвідувати практично усі класи за єдиними абонементом;
- власний солярій та дитяча кімната.

Згідно проведеного аналізу, основними недоліками просування послуг клубу «ReGym» є:

- безсистематичність проведення рекламної кампанії;
- обговорення та планування в усній формі;
- відсутність аналізу ефективності проведених заходів;
- обмежені засоби просування з року в рік.

Тому пропонується наступний алгоритм розробки та реалізації маркетингових програм на підприємстві «ReGym», зображений на рисунку 3.2.

Перший крок: визначення цілей та завдань. Насамперед необхідно визначити основний мотив реалізації комунікаційних елементів та інструментів з просування. Для спортхабу «ReGym» це:

- підвищення клієнтопотoku в період несезону;
- просування нових послуг (тренувань);
- реклама-нагадування для підвищення рівня впізнаваності (особливо у

період карантину);

Розуміння цілей та завдань дасть змогу конкретніше підійти до безпосередньої розробки маркетингової програми.

Другий крок: формування бюджету. На сьогоднішній час стаття доходу будь-якого фітнес-напрямку залежить від клієнтопотоків. Цілком очевидно, що в літній та частково зимовий період (відпустки та після свят) доходи є невеликими, у зв'язку з низьким рівнем відвідуваності. Тому компанії зазвичай формують бюджет на просування виходячи з місячної виручки.

ФОП «ReGym» визначає суму бюджету за методом проценту від обсягів продажу абонементів та додаткових послуг: відсоток коливається в межах 8-10%. У період несезону пріоритетнішим вважається залишковий метод.

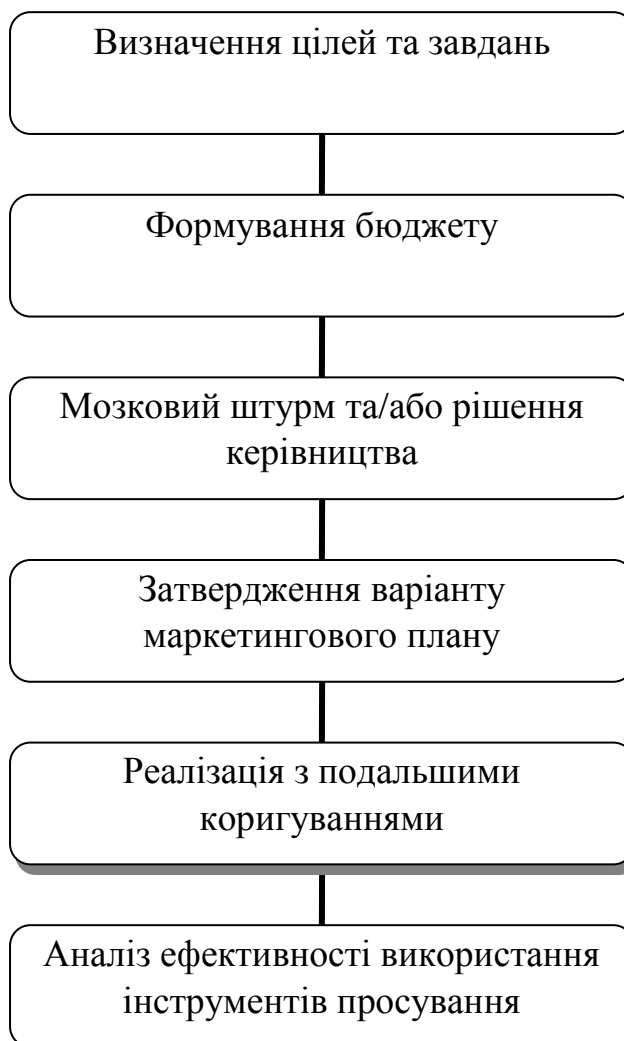


Рис.3.2. Алгоритм розробки і реалізації маркетингових програм у «ReGym»

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Третій крок: мозковий штурм та/або рішення керівництва. Це, в загальному вираженні, колективне формування ідей. Двічі-тричі на рік організовуються збори персоналу (керівник, тренери та адміністратори), де в основному обговорюються питання поведінки, дотримання правил персоналу, цінової політики, новин клубу та графіку (розкладу) тренувань.

Пропонується винесення пропозицій від усіх працівників щодо методів, шляхів та інструментів просування клубу. Обов'язково необхідно врахувати наступні фактори:

- переваги та недоліки;
- вартість;
- реальна можливість проведення (застосування);
- доречність згідно ситуації в країні;
- порівняльна характеристика;
- очікуваний ефект.

В результаті, загальним голосуванням або одноосібно керівником приймається остаточне рішення.

Четвертий крок: затвердження варіанту маркетингового плану.

У данному випадку необхідно визначити: календарний план проведення та відповідальних осіб.

П'ятий крок: реалізація з подальшими коригуваннями. Очевидно, що ситуація, впродовж реалізації плану, може змінюватися. І звичайно це вимагає швидкої реакції від керівництва.

Шостий крок: аналіз ефективності використання інструментів просування. Ідеальним вважається визначення ефективності кожного застосовуваного інструмента, що в реальних умовах часто надто важкий процес. Тому визначити ефективність конкретної маркетингової програми можна шляхом проведення анкетування у нових клієнтів або анонімного опитування (звідки вони дізнались про клуб) та загальній місячній звітності щодо кількості нових відвідувачів та пробних тренувань.

Економічна ситуація в країні змушує підприємців шукати найдешевші, але й водночас ефективні шляхи (інструменти) просування власної продукції чи послуг. Найбільш доречним є використання методів просування, що не є економічно затратними та відзначаються високим рівнем ефективності (рис.3.3).

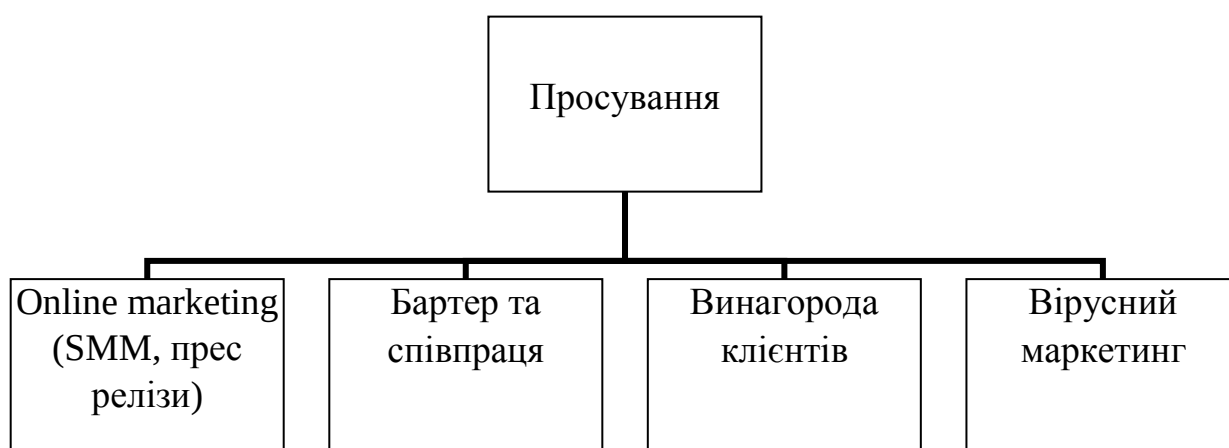


Рис.3.3. Рекомендовані методи просування для фітнес-клубу «ReGym»

Складено автором за результатами власних досліджень

Online Marketing. Сьогодні важливість інтернет мережі важко оцінити. Оскільки, зараз набагато простіше знайти необхідну інформацію в інтернеті, люди обирають саме даний метод. Присутність в соціальних мережах забезпечить безпосередній зв'язок з кожним клієнтом, можливість проведення опитувань та визначення думки клієнтів з приводу певних питань. З іншого боку, інтернет прискорює процес збору інформації та значно заощаджує ресурси (зменшення ризику капіталовкладень) [41]

Для того, щоб реклама була ефективною, потрібно дотримуватись низки правил, для забезпечення стимулювання продажів, а саме:

1. Рекламне повідомлення повинно виконуватись в єдиному стилі. У випадку ФОП «ReGym» вплив на покупця проходить з допомогою декількох каналів комунікацій. Тому необхідно щоб шрифт, зміст та ілюстрації взаємно доповнювались і підкріплювались.

Щоб створити єдиний образ, який добре запам'ятовується, сприяє

підтриманню конкурентноспроможності. Важливо відмітити те, що усі фото та відео повинні належати компанії (не використовувати ресурси фотостоків)

2. Головне місце в рекламному зверненні повинен займати бренд. Якщо реклама в пресі, то бренд включається в заголовок.

3. При розробці рекламного повідомлення потрібно враховувати специфіку його носія. Клуб повинен поставити себе на місце споживача і визначити, чи зможе потенційний клієнт запам'ятати довге визначення класу тренувань.

4. Не варто бути нав'язливим та егоїстичним. Для того, щоб реклама не ратувала, її потрібно створювати ніби від третьої особи. Також слід пам'ятати, що споживача не цікавлять новини про ювілеї компанії, найважливіше для нього – короткий опис послуги та заохочення, акції та явної вигоди для себе.

Анкетування клієнтів ФОП «ReGym» показало, що 40% осіб дізнались про клуб саме з мережі інтернет. Що підтверджує доцільність просування послуг є з використанням методів, зображених на рисунку 3.3.

SMM (Social Media Marketing) – маркетинг в соціальних мережах.

Починаючи з січня 2017 року, керівництво клубу використовує соціальні мережі Instagram, Facebook та розробку власного сайту. Для того, щоб охопити ще ширшу аудиторію потенційних клієнтів, пропонується більш активно розвивати саме Інстаграм (найпопулярніша соціальна мережа зараз) та почати запускати свій канал на YouTube. Головні переваги Інстаграму [36]:

1. Оскільки перегляд фото та відео є більш зручним, то з більшою ймовірністю вдасться ефективніше систематизувати медіа файли; наявна статистика переглядів та особистої інформації користувачів (легко змалювати приблизний образ цільового споживача;

2. Користувачі у будь-якому випадку побачать всі оновлення сторінки клубу;

3. Люди підписуються лише на ті сторінки, що їх цікавлять;

4. Чудова можливість для контакту з топовими блогерами для співпраці;

5. Є функція визначення кількості переглядів сторінки та активності на ній (перегляд статистики заальної сторінки, постів чи окремої сторіз, що дає змогу

визначити кількість та відсоткове співвідношення різних типів користувачів: обізнаних, зацікавлених, реагуючих тощо). [42]

Прес-релізи - це відмінний спосіб заявити про фітнес-клуб «ReGym» в ЗМІ на безкоштовній основі. Написання прес-релізу вимагає деяких умінь і часу. Це можна зробити самостійно або звернутись до професіоналів в цій сфері. Хитрість прес-релізу в тому, що в ньому повинна бути новина, яка зацікавить ЗМІ. Це може бути безкоштовний або благодійний захід в клубі, змагання, приїзд відомого спортсмена і т.д. Або ж створити певний список «Топ спортклубів міста для спортивних занять». Інформаційних приводів може бути безліч. Необхідно обов'язково вказати в релізі довідку про фітнес-клуб і контактну інформацію.

Найбільш вдалою площадкою для подальшого розміщення прес-релізів наразі є мережа Telegram, де домовитись про публікацію посту можна майже в будь-якому підходящому за тематикою пабліку.

Бартер та співпраця. Партнерство - це ще один відмінний спосіб просування фітнес-клубу. На партнерських умовах можна рекламувати у себе масажні кабінети, солярії, магазини з еко-продуктами та спорт товарами і багато іншого. У свою чергу в ці заклади будуть рекламувати фітнес клуб. Реклама може бути в самому різному вигляді: листівки, буклети, візитки, дисконтні купони, відеоролики, промокоди і т.д. [42].

Також можлива співпраця з відомими блогерами чи іншими медійними персонами Дніпра. Наприклад, домовитись про їх візит та тренування взамін на пост-рекламу та відітку сторінки спортхабу в сторіз. Або ж це може бути робота дизайнера в обмін на безкоштовний місячний абонемент до «ReGym».

Такий вид просування цілком природно використовувати 1-2 рази на місяць або в період низької дохідності, коли видатків не вистачає на реалізацію інших програм. Бартер добре працює при проведенні всередині клубних заходів. Для компаній, у яких суміжна цільова аудиторія з фітнес клубом, можна розробити пропозицію, яка включатиме надання залу для проведення танцювальних вечірок та/або розіграш подарунків та сертифікатів.

Загалом партнерство відіграє важливу роль в діяльності клубу; на взаємовигідних умовах побудова довгострокових контактів укріплює позицію фітнес-клубу на ринку спортивних послуг.

Винагорода клієнтів. Після того, як клієнт відвідував «ReGym» впродовж одного місяця, необхідно його «захопити» на більш тривалий період. Наприклад, дати запрошення (купон) на безкоштовне тренування для його друга чи члена родини. Це один з найпростіший способів. З іншого боку, можна застосувати і більш складну схему. Наприклад, розробити накопичувальну систему бонусів. Клієнт збирає абонементи або певні купони (чи стікери) за свої досягнення чи регулярні тренування, і може обміняти їх у адміністративців фітнес-клубу на персональне тренування, брендовану футболку, шейкер, візит до солярію, знижку на річний абонемент.

Важливо придумати якусь ігрову механіку або, як її ще називають, «геймофікацію». Такий інтерактивний спосіб є найбільш дієвим для захоплення уваги клієнта. У цьому випадку, створення «ігрової» зони на офіційному сайті клубу, що прив'язуватиметься до головної сторінки, буде ідеальним рішенням.

Вірусний маркетинг. Важливе значення з початку становлення ринку фітнес послуг в Україні займає вірусний маркетинг. Це зумовлено низкою причин:

- люди надають перевагу відвідування фітнес клубів разом зі своїми друзями чи рідними;
- 35% респондентів, що прийняли участь у інтернет опитуванні дізнались про спорхаб «ReGym» від знайомих чи близьких;
- один негативний коментар у соціальних мережах перекриває десять позитивних та створює певний вірус (антирекламу), який необхідно знешкодити на першому етапі;
- постійні клієнти схильні рекомендувати послуги фітнес центру своїм близьким та колегам.
- Безкоштовна популяризація клубу в сторіз відвідувачів з відмітками головної сторінки «ReGym».

На основі вище наведеної інформації, пропонується впровадження заходів просування загальним бюджетом 16000 грн, представлені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Рекомендовані заходи просування фітнес-клубу «ReGym»

Вид просування	Короткий опис заходів	Очікуваний результат
Інтернет просування Бюджет: 9000 грн	Покращення та просування сторінки клубу в соціальній мережі Instagram, що передбачатиме публікацію актуальних медіа матеріалів, пов'язаних з діяльністю клубу (фото та відео з тренувань, афіші, інформація про акції та знижки, комплекс вправ, «giveaway» (розіграш подарунків серед підписників), короткі рекламні ролики, сторіз. Створення власного каналу на YouTube з відео-знайомством кожного тренера, публікації комплексів тренувань, порад та ін.	Залучення цільової аудиторії, у вигляді підписників однієї з найбільш популярних соціальних мереж України
	Написання прес релізу, стосовно відкриття другого клубу «ReGym», проведення безкоштовних відкритих тренувань для дітей та дорослих; організація спортивних змагань у залі. Оскільки, найбільш популярними інтернет розповсюджувачами зараз є Telegram (пабліки Інформатор, Типовий Днепр та інші).	Охоплення ширшої аудиторії міста та збільшення рівня впізнаваності клубу, його рзташування та видів послуг
	На базі офіційного сайту «ReGym» створення персональних сторінок клієнтів клубу, де буде можливість: вести щоденник власних результатів, отримувати індивідуальні рекомендації від тренерів та домашні завдання, відмічати пропущенні заняття та слідкувати за терміном дії абонементу, онлайн оплати за послуги, комунікації з іншими клієнтами (обговорення, онлайн чати)	Отримання детальної інформації, більш ефективне ведення власної бази клієнтів; збільшення кількості переглядів сайту

Продовження табл. 3.4

Партнерство Бюджет: 2500 грн	Бартерні відносини з особами, що працюють у сфері SMM-маркетингу та графічних дизайнерів: написання статей та прес релізів, редагування фото та відео, монтаж роликів, оформлення сторінок у соц. мережах (так звана «шапка»). За виконання даних робіт, клуб може пропонувати певні послуги на безкоштовній основі.	Дешево просування послуг у мережі інтернет, внаслідок співпраці на бартерних умовах.
	Створення партнерських контактів з салонами краси, соляріями та магазинами спортивного одягу. Надання промокдів на знижки (від 20%), колаборація з відомими блогерами, медійними персонами міста, для безкоштовних repost'ів та розіграшів подарунків в Інстаграм; знижки на отримання послуг у комплексі (наприклад місячний абонемент на солярій+фітнес зі дисконтом), відмитки у сторіз постах	Формування довгострокових та тимчасових партнерських відносин, заохочення потенційних клієнтів до користування послугами клубу, популяризація
Винагорода клієнтів Бюджет: 2300 грн	Система винагороди, що заключається у наданні бонусів за повне використання абонементу впродовж місяця (відвідування усіх 12 тренувань). За певну кількість бонусів, клієнт може отримати одне безкоштовне тренування	Підвищення рівня мотивації до регулярних занять спортом; збільшення постійних клієнтів
	Подарунки постійним клієнтам клубу (що займаються більше 1 року з перервами не більше двох місяців при зберіганні та пред'явленні усіх карток абонементів) у вигляді орендованого одягу, шейкерів, браслетів та ін .	Мотивація постійних клієнтів клубу, довгострокова лояльність.
Вірусний маркетинг Бюджет: 2200 грн	Створення відео-ролика будь-якої тематики, що пов'язана з діяльністю фітнес клубу та поширення його у мережі інтернет (наприклад танцювальний флешмоб у центрі міста, результати клієнтів та їхнє інтерв'ю)	Активне поширення ролику в інтернеті; підвищення уваги до клубу

Складено автором за результатами власних досліджень

При просуванні послуг клубу «ReGym» концепцію вірусного маркетингу також доцільно пов'язати з основним принципом позиціонування клубу, а саме: дружня атмосфера, фітнес центр в колі сім'ї та близьких.

«Дружній фітнес» – формування активного маркетингу порад та дружніх відносин. Для цього, у кожного постійного клієнта необхідно взяти від 3-х до 5 і більше контактів його друзів і знайомих, (зателефонувати по спеціальному скрипту і запросити отримати подарунок від їх Друга, який тренується в даному фітнес-клубі або звернутись через соціальні мережі).

Враховуючи те, що тренування пропонується для різних вікових груп, актуальное є концепція «сімейного фітнесу», де одночасно займатимуться три покоління родини. Періодичні «подарунки» для одного і «стимулюючі» акції. Тобто, можна видавати постійним клієнтам по подарункові сертифікати або флаєри на безкоштовне відвідування або будь-яку послугу клубу для одного, розраховуючи, що клієнт віддасть цей флаєр своєму другу, той прийде, скористається послугою.

Організація змагань або «атестацій-на-рівень-фітнес-підготовленості» серед клієнтів та запрошення друзів в якості вболівальників (зі спеціальною пропозицією для друзів в цей день). Тобто, людина, що бере участь в змаганнях будь-якого рівня, запросить своїх друзів і знайомих повболівати за нього (принаймні, так робить більшість). Основне завдання - створити привід і активно нагадувати учасникам, щоб вони запрошували друзів «повболівати»! Протягом змагань можна провести розіграш невеликого подарунка (подарункові сертифікати, безкоштовні заняття, абонементи) серед глядачів і обов'язково кілька разів нагадати, що для них сьогодні діє спеціальна пропозиція. Дана рекомендація стосується, насамперед, дитячих груп (зумба, УШУ, кросфіт).

Фото клієнта на тренуванні з улюбленим тренером та в дружньому спортивному колективі. Такі фотографії – це те, чим пишаються клієнти і з задоволенням розміщують їх в соціальних мережах (Facebook, Instagram).

На даних платформах також можна організувати конкурс, де переможе той, у кого буде найбільше лайків під записом з фото або обрати найкращу світлинку випадковим шляхом (за допомогою спеціальної програми – random app). Дані фотографії зберігаються в архіві спільнот та є доступними для всіх зареєстрованих користувачів.

Усі вище наведені методи та інструменти просування дозволять підвищити відвідування клубу більш ніж на 20%.

Вони мають діяти у певний період діяльності клубу. На основі цього, було розроблено календарний план-графік у зимовий період спаду попиту на фітнес послуги через повторне введення локдауну, обмежень в роботі спортивних клубів та карантину вихідного дня (табл. 3.7).

Таблиця 3.7.

Рекомендований календарний план-графік маркетингової програми щодо просування послуг ФОП «ReGym» у період січня 2021 року

Назва	Мета	Період проведення
Створення та наповнення контентом каналу клубу на YouTube; Розвиток та просування сторінки Instagram	Освоєння нової платформи, збільшення кількості підписників, замовлення таргетованої реклами з подальшим переходом у «бізнес» режим, мати зручну платформу для онлайн-продажів під час карантину та в подальшому	Січень 2021 р.
Різдвяний конкурс для підписників в Instagram з розіграшем подарункового абонементу за методом «Giveaway»	Завдяки системі «репостів» збільшення кількості зацікавлених користувачів, підвищення лояльності аудиторії, привертання уваги до клубу, активність	1 – 7 січня 2021 р.

Продовження табл. 3.7.

Введення короткочасного абонементу на онлайн-тренування з тренером «Спортивний карантин» (6 інтенсивних занять на два тижні)	«Реабілітація» після свят, залучення нових клієнтів до тренувань, підтримка у формі всіх бажаючих, клієнти не втрачають контакт з клубом	З 8 січня 2021 р.
Створення публікацій про важливість регулярних занять спортом, відеозаписи комплексів вправ для домашніх тренувань, ведення прямих ефірів з відповідями на питання спортивного характеру 2 рази на тиждень	Підвищення мотивації до занять спортом у період після свят. Формування навичок до постійної підтримки фізичної форми, підвищення активності та відвідування сторінки клубу	Двічі на тиждень впродовж січня
Пошук партнерів та обговорення умов співпраці	Створення партнерських відносин на основі бартеру	Протягом січня 2021 р.

Складено автором за результатами власних досліджень

Даний план-графік ФОП «ReGym» має виконувати одразу на початку січня, а не чекати початку ведення локдауну. Адже для будь-яких головних маркетингових заходів необхідно підготуватися завчасно та коригувати необхідні пункти за потребою. Клуб має розглядати всі завдання як дії з результатом на майбутнє для досягнення поставлених цілей, щодо збільшення клієнтської бази, рівня впізнаваності клубу та м'якого початку роботи після карантину. Люди мають постійно «бачити» діяльність клубу «ReGym» у соцмережах та бути ніби залученим до його життя.

Вдосконалення компонента маркетингу «персонал» клубу «ReGym».

Індустрія спорту (фітнес-послуг) є дуже контактною сферою діяльності, а якість послуги залежить від персоналу організації. Власникам та керівникам підприємств у цій сфері потрібно розвивати маркетинг, який спрямований на

споживача й персонал, щоб одночасно задовольнити їх потреби та забезпечити конкурентоспроможність своїх послуг на ринку та організації загалом.

Таким чином, пошук маркетингових рішень у сфері фітнес-послуг, спрямованих на клієнтів та колектив, є необхідним інструментом ефективного розвитку цієї сфери.

Загальна кількість тренерського складу «ReGym» складає 33 чоловіка. З яких 17 є тренерами групових напрямків (деякі поєднують з залом, інші проводять лише групові заняття). Атестацій чи курсів з підвищення кваліфікації не проводилось більше року, незважаючи на те, що більше 60% тренерів мають досвід роботи більше 6 років або профільне навчання. В будь-якому випадку навчання чи лекції на окремі теми має проводитись регулярно [47].

На період запланованого локдауну в країні через карантин клуб буде тимчасово зачинений. А отже цей час можна зручно виділити на професійну перепідготовку та роботу з персоналом. Знання тренерів – напряму пов'язане з результатами та здоров'ям відвідувачів фітнес-клубу.

Найбільш актуальним є навчання за напрямками: дієтології, нутріціології, фізіології, біомеханіки, психології в роботі з клієнтами, stretching, профілактика та лікування протрузій і гриж, міофасціальний реліз, тренування при вагітності.

Подібні семінари-воркшопи або курси з наступною сертифікацією проводять онлайн та офлайн. Через чималі обмеження карантинних мір найкращим вибором буде навчання в онлайн-режимі, тематику яких можна розділити для кожного тренера. Обрати 1 курс на вибір та 1 семінар зробити загальним для всіх працівників клубу. «ReGym» як і більшість фітнес-клубів дають можливість своїм тренерам проходити будь-які навчання з можливістю оплати 50% вартості за рахунок підприємства. Тому у даному випадку загальний семінар доцільно зробити безкоштовним для персоналу, а додатковий (обраний самостійно) оплатити на половину його загальної вартості.

Організація навчального процесу може вийти дешевшою, якщо підприємство замовить «оптовий» семінарний пакет для своїх робітників, а не

буде домолятися за окрему різну олату з різними начальними ресурсами. В даному випадку при співпраці зі спортивно-оздоровчим центром «Wellspace» є можливість домовитися на загальну знижку 20%. Плановий бюджет на проведення навчання прораховано у таблиці 3.8.

Табл. 3.8.

Бюджет онлайн-навчання в спортивно-оздоровчому центрі «Wellspace»

Назва обраних напрямків навчання	Кіл-сть чоловік	Ціна за чоловіка (грн.)	Загальна вартість з врах. знижки 20% (грн.)
Пілатес	3	4200	10 080
Stretching	3	4200	10 080
Силові напрямки	8	4200	26 880
Персональний тренер тренажерного залу 2-й рівень	5	5000	20 000
Масаж	5	3500	14 000
Разом (грн.):	24	-	81 040
Витрати клубу (грн.):	-	-	40 520
Оплата з 1 тренера (грн.):	-	1689	-

Складено автором за результатами власних досліджень

Для підвищення кваліфікації тренерів клубу «ReGym» для онлайн-навчання в спортивно-оздоровчому центрі «Wellspace» необхідний бюджет в 40520 грн. Таку ж суму в загальному обсязі мають сплатити самі тренери (50/50), що складає 1689 грн з кожного чоловіка. Напрямок навчання тренери клубу обирали самостійно, шляхом опитування в робочому чаті Вайбера.

З усього тренерського складу 9 чоловік відмовилися від проходження курсів через тимчасові фінансові труднощі та особисті причини. Але інший безкоштовний (за рахунок ФОП «ReGym») онлайн-тренінг планується проводитись

для всіх 33 чоловік. Напрямок навчання обирається клубом - «Дієтологія, корекція ваги» необхідний для роботи кожному тренеру будь-якої спортивної спеціалізації. Для цього проведення онлайн-тренінгу клуб домовився з «Академією Фітнесу України». Знижка 20% до загальної вартості також надається. Бюджет на даний захід наведено у таблиці 3.9.

Табл. 3.9.

Бюджет онлайн-тренінгу «Академії Фітнесу України» для клубу «ReGym»

Назва тренінгу	Кіл-сть чоловік	Ціна за чоловіка(грн.)	Загальна вартість з врах. знижки 20% (грн.)
Дієтологія, корекція ваги	33	2000	52 800

Складено автором за результатами власних досліджень

Згідно розрахованих даних загальний бюджет на проведення заходів з покращення роботи і навичок персоналу клубу «ReGym» складатиме 93320 грн. Якщо розподілити суму рівномірно на 1 рік, то щомісячні затрати складатимуть 7777 грн.

За період свят та тимчасового локдауну через карантинні міри в місті робота спортивного клубу «ReGym» буде призупинена. Це чудовий час для онлайн-навчання та сертифікації тренерів з подальшим підвищенням вартості на абонементи персональних тренувань та групові заняття. Доцільним буде збільшення ціни на 12%. Цього буде достатньо для підтримки лояльності клієнтів та покриття витрат. Приблизно такий відсоток спортхаб використовував у 2019 році при збільшенні цін на свої послуги.

Контактний персонал - 3/4 успіхи маркетингу підприємства у сфері послуг - це правильна робота з персоналом. Рішення маркетингових завдань через роботу з персоналом - це і є внутрішній маркетинг. Його суть дуже проста - слід

відноситися до свого персоналу не як до робочих конячок або безправних підлеглих, а як до клієнтів - з такою ж пошаною і увагою. Підприємство має бути цікавим для клієнтів. А для цього воно має бути цікавим і привабливим для персоналу [53].

Елементами стратегії внутрішнього маркетингу будуть:

1. Найм потрібних людей. Політика відбору персоналу наразі дуже погано розвинена. Керівництво діє за принципом: брати на роботу усіх підходящих кандидатур, незважаючи на необхідність нових тренерів у штаті. Вакансія тренера у ФОП «ReGym» розміщена на сайті work.ua постійно, тому майже кожні півтори місяця кількість працюючих збільшується. Потрібно чітко встановити число тренерів кожного напрямку та орієнтуватися на планові показники (наприклад, 30 чоловік мають працювати на постійній основі). Оновлювати вакансію на сайті з пошуку нових тренерів тільки в разі потреби заміщення якоїсь позиції.

2. Мотивація та заохочення. ФОП «ReGym» має стати більш привабливим роботодавцем для свого персоналу. У тренерського штату мають з'явитися мінімальна ставка заробітної плати (принаймні у тих, хто стабільно відпрацьовує норму у 80 тренувань на місяць). Кава та інші позиції на барі для персоналу встановлюються зі знижкою. Можливість отримувати премії та нагороди за перевиконання плану у 120 тренувань, регулярні вчасні приходи на роботу, чергування та ін. Саме чергування у залі має здійснюватися з оплатою мінімум 20 грн за годину. За групове заняття з 1-5 клієнтами тренер має отримувати стабільну оплату 100 грн. А кожен наступний відвідувач - додатково 20 грн до прийнятої ставки. Особливо це актуально через складний період з карантином та передсвятковий час. Багато групових тренувань не набирають більше 4-х чоловік на занятті, що змушує тренера проводити інтенсивну роботу, але отримувати при цьому мізерну плату.

3. Керівництво має проводити регулярно незалежну атестацію для підлеглих у різній формі (усній або тестовій) для виявлення слабких сторін

тренерів, рівня їх кваліфікації та вибору методів подальшої з ними роботи. Також клубу потрібно повернути відкриту щомісячну статистику по тренуванням та продуктивності роботи кожного тренера.

З одного боку, тренер повинен бути лояльним до клубу, де він працює, підтримувати корпоративну культуру, замість того, щоб діяти одноосібно. З іншого, саме компанія має забезпечити працівника належними умовами. Для досягнення цих цілей, керівництву насамперед слід потурбуватись про ставлення своїх працівників до компанії.

В рамках цього, пропонується:

- періодичне анкетування на загальних зборах (або усне опитування) працівників щодо задоволення умовами роботи;
- швидке реагування на виникнення проблем;
- забезпечення відпочинку поза роботою (організація закритих вечірок для персоналу, виїзди на природу, спільне святкування ювілеїв, корпоративи);
- надання можливості безкоштовно користуватись іншими послугами клубу;
- формування дружніх довірчих відносин.
- забезпечення комфортними умовами та обладнанням (чисті мати, якісний музичний супровід, достатнє освітлення та вентиляція залу, кухня, окрема роздягальня, бажані спортивні тренажери);
- мотивування працівників до командної роботи, організація спільних майстер класів та постійне наголошування на важливості співпраці.

Сьогодні, не лише рівень заробітної плати відіграє найважливішу роль в «утриманні» працівника. Поряд з цим велике значення має рівень причетності персоналу до підприємства. Тому узгодження дій та взаємна підтримка є ознакою міцного колективу. Керівництву ФОП «ReGym» потрібно бути завжди готовим до плинності працівників (часто це не залежить від діяльності клубу). Природний та регулярний приплив і відтік співробітників є цілком нормальним явищем. Це стратегічно майже завжди стимулює розвиток компанії.

ВИСНОВКИ

Комплекс маркетингу або «marketing-mix» – це налагоджена комбінація маркетингових елементів, які застосовуються підприємством для досягнення їх цільових маркетингових завдань на ринку. До комплексу маркетингу у сфері послуг входять усі дії й заходи, які можуть вживатися для здійснення впливу на попит споживачів послуг, і включає в себе 7 компонентів: продукція (послуга), ціна, збутова політика (канал розподілу), просування, персонал, матеріальне оточення, процес надання послуги.

.Ринок фітнес-послуг зараз є таким, що динамічно розвивається. Пропаганда здорового образу життя, бажання людей підтримувати добру фізичну форму сприяють його розвитку. При правильному маркетинговому підході фітнес-клуб, розташований у місті з великою чисельністю та достатньою платоспроможністю населення, яким є м. Дніпро, буде розвиватись і давати запланований прибуток.

За результатами проведеного авторами дослідження виявлено, що фітнес-клуб «ReGym» займає середню частку ринку фітнес послуг міста. Водночас кількість клієнтів зростає, але таке зростання може швидко вичерпати себе після того, як до клубу прийде «перша хвиля» клієнтів, що мешкають поряд, відкриється кращий клуб неподалік або спортхаб нічого не стане покращувати у своєму маркетинговому комплексі.

Враховуючи сучасну ринкову ситуацію та складне становище в умовах пандемії підприємство «ReGym» для покращення власної маркетингової діяльності має здійснити заходи щодо вдосконалення основних інструментів маркетингу: товарної політики, асортиментної політики, цінової і комунікаційної політики.

Головною і вирішальною рекомендацією має стати формування єдиної служби маркетингу, що складається з фахівців-маркетологів і подальша організація з її допомогою управління маркетинговою діяльністю клубу. Найбільш

доречною формою організації маркетингу на підприємстві сфери послуг у випадку спортивного клубу «ReGym» є функціональна організаційна структура.

Комунікаційна політика спортивного клубу - це комплекс заходів інформування, переконання та нагадування клієнтам про елементи портфеля послуг. Реалізація заходів комунікаційної політики спрямована на стимулювання попиту на послуги, створення попиту і моделювання споживчої поведінки в разі впровадження нових послуг, збільшення обсягів продажу, збереження або розширення ринкової частки тощо. Ефективність таких заходів залежить від ретельності попередніх досліджень особливостей цільової аудиторії та ринкової ситуації. За результатами 2-го розділу рекомендовано наступні методи просування послуг ФОП «ReGym»: SMM, бартер та партнерство, винагорода клієнтам, вірусний маркетинг. Також розроблено детальний план заходів та календарний план-графік.

Визначено роль персоналу у загальній системі клубу; важливість ступеня контакту з клієнтом; необхідність створення єдиного «працюючої системи». В розрізі цього, пропонується проводити систематичне навчання працівників, що стосуватиметься основ спілкування з клієнтами, підвищення кваліфікації тренерів з частковою оплатою, створенням системи заохочень та мотивацій, проведення активної роботи щодо формування колективу-команди з високим рівнем лояльності до фітнес центру.

Отже, правильний вибір елементів комплексу маркетингу та їх формування, згідно основних цілей ФОП «ReGym», дасть змогу ефективно здійснювати маркетингову діяльність у системі взаємоузгодженості, координації та комплексності та не тільки втриматися на плаву у період пандемії та кризи, але і збільшити прибуток та відвідуваність клубу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багиев Г.Л. Маркетинг. Словарь/ Багиев Г.Л.-СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, - 1998. – С. 343.
2. Балабанова Л.В, Маркетинг підприємств: Підручник/ Балабанова Л.В, Коломицева С.І.- Донецьк: ДонДует, 2004. – С. 191.
3. Білявцев М.І.- Навчальний посібник Маркетингу/ Білявцев М.І., Воробйов В.Н. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
4. Благоев В. Маркетинг в определениях и примерах: Пер. с болгарского и предисловие д.э.н., проф. А.М.Немчина. - СПб.: Научный центр «Корпорации двадцатый трест», 1993. - С. 290.
5. Богоявленський О.В., Маркетингові стратегії у розвитку фітнес-індустрії // Економіка та управління підприємствами. - Випуск 32/ Богоявленський О.В., Попова І.В., 2019. – С. 89-94.
6. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – С. 268.
7. Волошин О. Менеджмент у сфері спорту: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня кандидат економ. наук. – Харків. – С. 18.
8. Ворачек Х. Про стан теорії маркетингу послуг / Х.Ворачек // Проблеми теорії та практики управління - 2002. - №1. С. 156.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. - К.: Лібра, 2004. – С. 712.
10. Дракер П. Рынок: как выйти в лидеры - М.: Прогресс, 1992. - С. 126.
11. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учеб. пособие. / Завьялов П.С. – М.: ИНФРА М, 2006. – С. 496.
12. Заяць Т.А. Управління маркетингом на підприємстві/ Заяць Т.А., Тарлопов І.О., Пилипенко О.О. — Донецьк: Юго-Восток, 2006. - 252 с.

13. Устименко В.А. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Маркетинг послуг» для студентів денної та заочної форм навчання, спеціальності: 6.030507 «Маркетинг». / Укл. проф. Устименко В.А. – Кременчук: КУЕІТУ, 2010. – С. 98.
14. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. / Ф. Котлер. – 11-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 800 с.: [серия «Теория и практика менеджмента»].
15. Котлер Ф. Основы маркетингу. Короткий курс: Пер. з англ.: Уч. пос. – М.: «Вільямс», 2007. – С. 656.
16. Красовська О.Ю. Маркетингові дослідження світового ринку вищої освіти / О.Ю. Красовська // Маркетинг в Україні. – 2012. – №3. – С. 41-49.
17. Мальченко В. М. Маркетинг послуг: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2006. – 360с.
18. Дж. Чедвика Маркетинг спорта / под ред. Джона и Саймона Чедвика; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 706 с.
19. Окрепкий, Р. Методичні аспекти виявлення впливу мережевої рекламної кампанії на структуру аудиторії веб-сайту / Ростислав Окрепкий, Денис Гаргула // Економічний аналіз : зб. наук. праць каф. екон. аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту. – Тернопіль, 2010. – Вип. 5. – С. 145-149.
20. Олійник Т. О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 207-211.
21. Парасюк О. О. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг послуг» для студентів 4 курсу денної та заочної форм навчання за напрямом підготовки — Менеджмент / О.О. Парасюк; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва.: 2012.- С. 86.
22. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, - 2016. – С. 362.
23. Пилипчик В. П. Контроль, оцінки та аналіз ефективності маркетингової діяльності // Маркетинг в Україні. – №1. – 2008. – С. 28-32.
24. Сергеев С. Формы применения маркетинга на современных предприятиях // Маркетинг и реклама. – №11(111). – 2009. – С. 17-25.

25. Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 288 с.
26. Старостіна А. О. Маркетинг : підручник / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський, В. Я. Заруба, О. Л. Каніщенко. - К. : Знання, 2009. – 100-124 с.
27. І.К. Біляївський Статистика ринку товарів і послуг: Підручник / І.К. Біляївський, Г.Д. Кулагіна, А.В. Коротков и др. - М.: Фінанси і статистика, 1995. - 432 с.
28. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: Підручник. - Київ: Центр навчальної літератури, 2003. - 192 с.
29. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах // Прикладні аспекти маркетингової діяльності. – №1. – 2009. – С. 46-48.
30. Для чого слід вимірювати задоволеність та лояльність клієнтів (індекс NPS) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtp-global.com/uk/dlya-chego-sleduet-izmeryat-udovletvorennost-i-loyalnost-klientov-indeks-nps/>
31. Дослідження ринку фітнес-послуг України 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fitcurves.org/wp-content/themes/fitcurves/fr-new/2018.pdf>
32. Індекс CSI: як оцінити задоволеність клієнтів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kom-dir.ru/article/1615-indeks-csi>
33. Комплекс маркетингу сфери послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_133527_kompleks-marketingu-sferi-poslug.html
34. Комплекс маркетингу: класичні та сучасні моделі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sales-generator.ru/blog/kompleks-marketinga/>
35. Кононов Д. Продажі і маркетинг в фітнес клубі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fitbiznes.ru/category/prodazhi-i-marketing-v-fitness>
36. Купріянова О. Навіщо фітнесу SMM? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fitnessexpert.com/razdelyzhurnala/marketing?page=1>

37. Маркетинг послуг, тема 5.8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sites.google.com/site/marketingdistance/tema-5/5-8-marketing-poslug>
38. Маркетингова діяльність комерційних організацій на прикладі фітнес клубів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://4ua.co.ua/marketing/xa2ac69b4c43b88421216c37_0.html
39. Маркетинговий аналіз та контроль за здійсненням маркетингових заходів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5063336/page:2/>
40. Маркетинговий комплекс підприємства напрямки його вдосконалення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bestreferat.ru/referat-224454.html>
41. Мінченко О. Інстаграм в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://watcher.com.ua/2015/10/29/>
42. Новий маркетинг / реклама: основні етапи розробки: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://new-marketing.ru/articles/15/>
43. Окрепкий Р. Перспективи онлайн-досліджень в міжнародному маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://library.tneu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachiv/УкраїнськоНідерлан%20ек.%20та%20менедж/міжнародного%20менед/окрепкий%1112011
44. Організація маркетингової діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://works.doklad.ru/view/Gw-XTvCnxcQ/4.html>
45. Особливості маркетингу в сфері Фітнес послуг на прикладі фітнес-клубу &Fitness House Basic& [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrbukva.net/page,2,121968-Osobennosti-marketinga-v-sfere-Fitnes-uslug-na-primere-fitnes-kluba-Fitness-House-Basic.html>
46. Офіційний інстаграм-сторінка «ReGym sport hub» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.instagram.com/regym.hub/?hl=ru>
47. Офіційний сайт «ReGym sport hub» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://regym.dp.ua>

48. Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtp-global.com/uk/customer-satisfaction-index/>
49. Розвиток фітнес-індустрії: тенденції та перспективи: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nbr.com.ua/news/855>
50. Тишина Н. Розвиток фітнес-індустрії: тенденції та перспективи: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nbr.com.ua/ua/news/855>
51. Управління маркетинговою діяльністю підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studin.ru/all/marketing-torgovlya/upravlinnya-marketingovoyu-diyalnistyu-pidpriemstva/udoskonalennya/napryamky>
52. Фітнес ринок України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=4388>
53. Шереметьев Н.К. Комплексный подход к спортивному маркетингу // Экономика, предпринимательство и право. — 2013. — № 4. — С. 26-35. — <http://www.creativeconomy.ru/articles/31335>

Додаток А

**Рекомендації щодо вдосконалення маркетингового комплексу
ФОП «ReGym»**

1. Вважається доцільним частково переглянути підхід до маркетингової діяльності ФОП «ReGym» та адаптувати її до сучасних умов кризи і пандемії.
2. Для більш ефективного формування маркетингової стратегії та подоланню присутніх недоліків клубу потрібно сформувати єдину службу маркетингу та її підрозділів.
3. Регулярно проводити атестацію тренерів з метою виявлення слабких сторін та подальшого навчання їх у потрібних напрямках.
4. Провести семінари та онлайн-навчання для тренерів (одне безкоштовне на загальну тематику «Дієтологія, корекція ваги» та інше на вибір з частковим фінансуванням від клубу).
5. Впровадити періодичне анкетування (або усне опитування) та збори персоналу клубу щодо задоволеності умов роботи.
6. Розробити рекламну стратегію підприємства на основі сегментування ринку та нових умов локдауну, регулярно проводити інтенсивні рекламні компанії, з метою збільшення впізнаваності клубу, залучення нових клієнтів та підготовки ґрунту перед відкриттям нових клубів по місту і розширенню своєї мережі.
7. Затвердити рекламний бюджет та провадити просування фітнес-клубу методами: online marketing (SMM, прес-релізи), бартер та співпраця з блогерами та спортсменами, винагорода клієнтів, вірусний маркетинг з привертання уваги потенційних клієнтів до відвідування спортхабу.
8. Ввести акційні пропозиції та корпоративні знижки (наприклад, для інших працівників ТЦ «Апполо»).
9. Правильно організувати найм нових працівників на роботу, перестати безперервно розширювати тренерський склад без певної стратегії чи мети.

Продовження Додатку А

10. Повноцінно оформити та наповнити головний сайт клубу актуальною інформацією та описом тренерського штабу, регулярно вести соціальні мережі та доповнювати контент інформативними постами по темі.

12. Розширити асортимент орендованих товарів клубу до продажу та варіативність позицій у фітнес-барі.

13. Розробити ефективну систему мотивації співробітників із метою їхньої зацікавленості в поліпшенні роботи з клієнтами: премії, заохочення, можливість підвищення кваліфікації, встановлення мінімальної ставки заробітної плати.

14. Налагодження роботи CRM системи, виправлення несправностей додатку для тренерів, розширення функціоналу по вимогам працівників.

15. Розрахувати та проаналізувати NPS (індекс споживчої лояльності) та CSI (індекс споживчої задоволеності), вжити заходів щодо підвищення рівня лояльності споживачів - клієнтів клубу.

Рекомендації підготувала:

студентка Університету імені Альфреда Нобеля

спеціальності 075 Маркетинг

Міхно Богдана Леонідівна