

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

На сегодняшний день экономика страдает от профицита товаров и услуг. Перед современным потребителем встает проблема сверхвыбора, а перед продавцом – гиперконкуренции. Для того, чтобы заполучить клиента, производителям товаров и услуг качества, эффективной упаковки, привлекательной цены и уровня сервиса бывает недостаточно. Необходима грамотно разработанная стратегия позиционирования, которая могла бы отличить ту или иную компанию, выделить ее в глазах потенциального потребителя.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что на нижегородском рынке фитнес – услуг растет уровень конкуренции. Существует несколько фитнес – клубов полного цикла, которые составляют конкуренцию компании World Class. Это фитнес – клубы сети Gold’s Fitness, X-Fit, и фитнес – клуб Fitness Life. Главным конкурентом компании являются фитнес – клубы сети Gold’s Fitness, которые предоставляют тот же спектр фитнес – услуг, работают с тем же сегментом целевой аудитории и территориально находятся в непосредственной близости от фитнеса – клубов сети World Class. Кроме того, в 2017 году был открыт новый фитнес – клуб компании Gold’s Fitness– Hampton, в связи с чем, фитнес – клубы сети World Class потеряли часть своих клиентов.

Цель данной курсовой работы: анализ деятельности спортивной организации на примере фитнес клуба World Class (г. Москва Севастопольский просп., 28г).

Задачи курсовой работы:

1. Изучить основные концепции становления фитнес услуг в России.
2. Охарактеризовать ключевые функции управления качеством в сфере спортивных услуг
3. Дать краткую характеристику деятельности функционирования компании World Class.
4. Выявить профессиональные компетенции менеджмента World Class.
5. Сформировать рекомендации по совершенствованию деятельности фитнес клуба World Class.

Объект исследования: компания World Class

Предмет исследования: анализ деятельности спортивной организации World Class (г. Москва Севастопольский просп., 28г).

При написании курсовой работы были использованы такие методы исследования, как статистические и аналитические методы сбора и обработки информации

Структура курсовой работы отражает логику исследования, определяется его целью и задачами. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы.

## **Глава 1. Основные концепции становления фитнес услуг в России**

### **1.1. Сущность и классификация фитнес-клубов**

В России уже два десятилетия идет процесс становления фитнес-индустрии. Это сегодня один из самых динамично развивающихся сегментов индустрии спорта. Доходы российских фитнес-клубов год от года растут, а их количество, продолжает неуклонно расти.

Сложность при формировании объективной статистики по развитию фитнес-индустрии состоит также в том, что различные ее субъекты по-разному называются (см. рис. 1).

Рисунок 1. Факторы, воздействующие на финансовое состояние предприятия<sup>[1]</sup>

Для того чтобы добиться единого и понятного толкования, мы вполне осознанно будем использовать понятие «фитнес-клуб», имея в виду все разнообразие приведенных выше субъектов фитнес-индустрии. Главным для нас будет являться не название, а набор предоставляемых потребителям спортивно-оздоровительных услуг. Таким образом, мы в основном будем использовать два ключевых термина: фитнес-индустрия и фитнес-клуб.

Анализируя тенденции развития российской фитнес-индустрии, необходимо отметить несколько ключевых факторов<sup>[2]</sup>:

- фитнес-индустрия развивается достаточно быстрыми темпами;
- продуктовая линейка фитнес-клубов постоянно изменяется и расширяется;
- в российском обществе постепенно формируется потребность в занятиях оздоровительным спортом и мода на здоровый образ жизни;
- постепенно происходит разделение фитнес-клубов на разные сегменты, в первую очередь, по их ценовой политике;
- государство пока не полностью включило ее в сферу своих ключевых интересов, хотя формы взаимодействия с фитнес-сообществом уже определены и на федеральном уровне органы государственной власти тесно с ней работают.

Для того чтобы классификация фитнес-клубов давала полное представление профессиональной деятельности, необходимо определить перечень требований, по которым они должны оцениваться. Фактически мы говорим о максимально возможном наборе опций, которыми может располагать клуб. Среди них разработчики классификации выделяют следующие[3]:

1. Здания фитнес-клуба и прилегающие к ним территории.
2. Техническое оборудование и оснащение.
3. Фитнес-зоны и фитнес-помещения.
4. Спортивное оборудование и инвентарь.
5. Требования к персоналу.
6. Основные услуги.
7. Зона лобби и ритейла.
8. Общественные помещения.
9. Безопасность.
10. Административные помещения.
11. Дополнительные услуги.

В свою очередь, каждая из вышеперечисленных опций также отдельно описывается и состоит из различных элементов, представлены на рисунке 2.

Рисунок 2. Факторы, воздействующие на финансовое состояние предприятия[4]

Сегодня в России во многих сферах профессиональной деятельности государство передает функции надзора и контроля саморегулируемым организациям. Именно поэтому в фитнес-индустрии взять на себя эти вопросы может профессиональное фитнес-сообщество, объединяющее основных участников этого рынка.

Стоит обратить внимание на тот факт, что понятие "фитнес-клуб" в России и на Западе несет различную смысловую нагрузку. В зарубежных классификациях выделяют в основном три типа спортивных учреждений: gym, sport-club, health-center и wellness&spa center.

Первый вариант подразумевает обязательное наличие тренажерного зала, а акцент идет в основном на атлетизм и культуризм. В спортивном клубе посетителям в первую очередь предложат площадки для игры в футбол/волейбол, занятия боксом или восточными единоборствами. Иными словами, все то, что в нашей стране традиционно предлагают в районных "дворцах спорта".

Health-club, пожалуй, наиболее близкое к нашему пониманию фитнеса заведение. Это многофункциональный центр, предлагающий максимально полную линейку тренажеров, групповых программ, а также услуг по уходу за собственным телом.

Wellness&spa center, не исключая необходимости спортивных нагрузок, все же в первую очередь акцентирует свое внимание на различных видах массажа, программах похудения и заботе о собственном теле. В России последний вариант стал появляться только недавно и широко не распространен. Еще одним, отдельным типом клубов, также мало распространенным в нашей стране, является фитнес "только для женщин". Кроме того, в Америке широкое распространение получили заведения, нацеленные на программы похудения в различных вариантах.

Крупнейшая международная ассоциация фитнес-клубов IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub association) ежегодно составляет рейтинг фитнес-клубов "Global 25", в котором учитывается множество параметров оценки спортивных заведений: качество оборудования и групповых программ, количество клубов в сети, приток новых членов, а также скорость роста доходов.

Четкой же классификации фитнес-клубов, подобной западной, в России не существует, но определенные категории безусловно имеются. Если не брать в расчет получившие распространение во времена перестройки "качалки", а также "дворцы спорта" районного и городского масштаба, то оставшееся можно распределить в зависимости от множества критериев (см. рис. 3).

Рисунок 3. Факторы, воздействующие на финансовое состояние предприятия<sup>[5]</sup>

По количеству предоставляемых услуг.

1.1. Наличие/отсутствие бассейна. Но в наши дни это не является показателем, так как бассейны довольно часто встречаются в клубах демократичного формата, а в некоторых клубах, бассейна нет, но они все же относятся к высокой ценовой категории.

1.2. Наличие/отсутствие тренажерного зала с силовыми тренажерами, но сейчас фитнес-клуб уже подразумевает наличие, по крайней мере, тренажерного зала.

1.3. Наличие/отсутствие залов для занятий боксом, восточными единоборствами;

1.4. Наличие/отсутствие зала с кардио тренажерами - как правило, такие залы встречается везде, если речь идет о фитнес-клубах

1.5. Наличие/отсутствие залов для проведения групповых программ - сейчас подобные залы также есть во всех фитнес-клубах

1.6. Наличие/отсутствие детской комнаты и специализированных занятий для детей;

1.7. Наличие/отсутствие сауны, бани, хамама;

1.8. Наличие/отсутствие салона красоты, SPA-центра;

1.9. Наличие/отсутствие фитнес-бара - как правило, сейчас присутствуют во всех фитнес-клубах

Вариантов сочетания вышеуказанных услуг существует множество. Самые распространенные предложения[\[6\]](#):

1. Клубы, предлагающие все перечисленные виды услуг;

2. Клубы, предлагающие все перечисленные виды услуг, за исключением бассейна;

3. Клубы, ориентированные в первую очередь на групповые программы по всем направлениям аэробики. Обычно в подобных клубах существует несколько залов для проведения групповых занятий, душ, иногда салон красоты. Найти в них сауну, тренажерный зал или фитнес-бар вряд ли удастся или узкоспециализированные клубы, обучающие чему-то одному. Чаще всего, это танцы, йога и пилатес. По количеству услуг близки к пункту 3, но преподавание дисциплин на более профессиональном уровне, а цена зачастую выше.

**Функции управления качеством в сфере спортивных услуг**

В условиях рынка и конкуренции все большее значение приобретает аспект качества спортивной услуги. Известно, что качество услуги может быть оценено только после того как услуга будет оказана. Поэтому в деятельности предприятия в сфере услуг на первый план выдвигается обеспечение качества услуги.

При рассмотрении принципов управления качеством в спортивной организации, например, в спортивном клубе, можно выделить следующие управленческие функции, представленные на рисунке 4.

Рисунок 4. Управленческие функции в спортивной организации[7]

Рассмотрим каждую из вышеперечисленных функций подробно.

Взаимодействие с внешней средой. Успешная деятельность предпринимательской деятельности в сфере услуг физической культуры зависит не только от внутренних факторов. Эта организация, как и любая иная организация, является открытой системой и ее успех зависит также от того, насколько она учитывает влияние постоянно меняющейся внешней среды. Так, без учета изменений во внешней среде возникает несколько рисков:

- во-первых, ситуация на рынке может измениться, что приведет к потере конкурентоспособности и клиентов, а, следовательно, и прибыли;
- во-вторых, не обращая внимания на изменения в законодательстве, возможны противоречия с законодательством и правительственными органами, что, конечно, также не лучшим образом отразится на бизнесе и даже может привести к закрытию предприятия.

Процесс управления качеством начинается и заканчивается взаимодействием с внешней средой. Взаимодействие с внешней средой в основном состоит в общении и налаживании деловых связей с поставщиками спортивных товаров и инвентаря, продуктов питания и косметических товаров, а также в создании и поддержании обратной связи с потенциальными клиентами, спонсорами, городской и районной администрацией и бесконфликтном сосуществовании с соседними структурами. Это могут быть магазины, другие спортивные клубы, салоны красоты, государственные учреждения и т.п.

Основные факторы внешней среды, в большей степени, влияющие на качество[8]:

- потребители и заказчики;
- научно-технический прогресс и достижения конкурентов;

- поставщики материалов и комплектующих изделий (тренажеров и прочей техники);
- государственные и законодательные органы.

Для некоторых организаций и спортивных клубов в частности важными являются также международные, политические и социокультурные факторы.

Политика и планирование качества. В стандарте ИСО[9] дано следующее определение: «Политика в области качества – это основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством»[10]. Первыми вопросами, с которыми обычно сталкиваются при определении политики качества в спортивном клубе: определение роли и места политики в деятельности этой самой организации, а также соотношение политики качества и стратегии компании.

Политика будет обусловлена в первую очередь теми слоями населения, на которые будут рассчитаны все создаваемые клубом физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги. Это будет основой, как для создания клуба, так и для внедрения новых услуг.

Планирование качества – это деятельность, которая осуществляется исходя из политики качества, требований заказчиков и рынков сбыта и устанавливает цели и требования к качеству путем разработки планов повышения качества выпускаемой продукции или создаваемых услуг, повышения планов подготовки персонала и совершенствования системы качества путем установления количественных и качественных критериев для последующей оценки выполнения намеченных планов.

Таким образом, в условиях экономической стабильности основным направлением политики качества должно быть опережение конкурентов в области качества физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг путем их постоянного совершенствования. В кризисные же периоды в политике качества необходимо в первую очередь предусмотреть сохранение достигнутого уровня качества и сохранение его на должном уровне максимально возможное время, дабы поддержать спрос на создаваемые услуги.

Обучение и мотивация персонала – это, несомненно, две разные функции. Объединяет их то, что они направлены на формирование активного и квалифицированного персонала, который, наряду с материальной базой и организацией работ, является одним из трех основных факторов качества.

Чтобы организовать какую-нибудь работу, нацеленную на результат, нужно сначала сформировать структуру будущей деятельности.

## **Глава 2. Анализ деятельности спортивной организации World Class**

### **2.1. Краткая характеристика компании World Class**

Бренд World Class появился на российском рынке с 1990 года[\[11\]](#).

Первый фитнес-клуб компании World Class был открыт в 1993г на улице Житной в Москве. Следует отметить, что это был первый фитнес – клуб в России, который соответствовал мировым стандартам.

На сегодняшний день World Class – это крупнейшая фитнес-корпорация в России, которая имеет в собственности 22 клуба, а также 17 франчайзинговых в 15 городах России и странах СНГ. Сеть World Class является лидером по оказанию фитнес - услуг в сегментах «люкс» и «премиум».[\[12\]](#)

Сеть фитнес - клубов World Class представляет Членам клубов полный комплекс фитнес – услуг, таких как персональный и групповой тренинг, силовой и функциональный тренинг, водные программы, программы Les Mills, танцевальные классы, программы Mind&Body, а также детский фитнес и проведение спортивного фитнес – тестирования. Кроме того, клиентам фитнес – клубов World Class предоставляются прочие услуги: салоны Beauty&SPA, магазины модной спортивной одежды, фитнес - бары и солярии, проведение внутриклубных мероприятий, организация детских праздников, а также продажа мелкой и сувенирной продукции, кроме того, компания занимается предоставлением фитнес – услуг в рамках корпоративного тренинга для компаний.

World Class является основателем института персональных тренеров в России. В компании разработана специальная система сертификации, которую ежегодно проходят все инструкторы сети. В состав тренерской команды клубов входят олимпийские чемпионы, чемпионы мира и Европы, мастера спорта международного класса.[\[13\]](#)



Миссия компании – создавая лучшие фитнес – клубы, мы искренне помогаем людям быть здоровыми, красивыми и успешными.

Ценности компании:

1. Клиент и искренняя забота о нем

- Я создаю в своем клубе атмосферу комфорта, искренности и доброжелательности;
- Я строю долгосрочные взаимоотношения с каждым клиентом и делаю все возможное для удовлетворения его потребностей и предвосхищения ожиданий.

1. Сотрудник, сердечно относящийся к людям и ответственный за результаты

- Я «заряжаю» наших клиентов позитивной энергией, создаю им хорошее настроение, поддерживаю в компании атмосферу искренности, доброжелательности и радости;
- Я беру на себя ответственность за решение любых вопросов клиента и делаю все от меня зависящее для удовлетворения его потребностей;
- Я отвечаю за выполнение стоящих передо мной задач;
- Я выявляю недостатки в работе и делаю все от меня зависящее для их устранения и предотвращения.

1. Команда, основанная на принципах доверия, честности и взаимных обязательств

- Я важная часть команды и горжусь этим;
- Я делаю все от меня зависящее для успешной работы моих коллег;
- Я руководствуюсь в первую очередь общими интересами команды;
- Я уважаю моих коллег и признаю значимость вклада в общее дело каждого из них.

1. Постоянное обучение и развитие

- Я отвечаю за профессиональный рост и развитие своих знаний и умений с целью улучшения качества работы клубов World Class;
- Я готов делиться своими знаниями и опытом с коллегами.

Различают основные и конкретные функции менеджмента (управления). В настоящее время специалисты придерживаются различных мнений по вопросу о

составе основных функций менеджмента. Наиболее традиционно включение в их состав таких функций, см. рис.5.

Рисунок 5. Функции менеджмента в World Class [\[14\]](#)

Рассмотрим подробнее каждую из функций.

*Планирование* – определяет цели различных спортивных организаций и программу действий для их достижения. Иными словами, отвечает на вопросы: "что делать? Как делать?".

*Организация* – устанавливает формальные отношения в ходе выполнения плановых работ среди исполнителей. Организация отвечает на вопрос: "Кто будет делать?".

*Мотивация* – деятельность по созданию системы стимулов, активирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами.

## **2.2. Профессиональные компетенции менеджера в World Class**

Цель менеджера фитнес клуба World Class – организация и контроль работы.

Ключевая обязанность менеджера фитнес клуба World Class – подразумевает общение с клиентом. При этом формат общения не должен ограничиваться только встречей клиентов на рецепции, оповещения клиента об услугах клуба и приемом входящих звонков (см. рис.6).

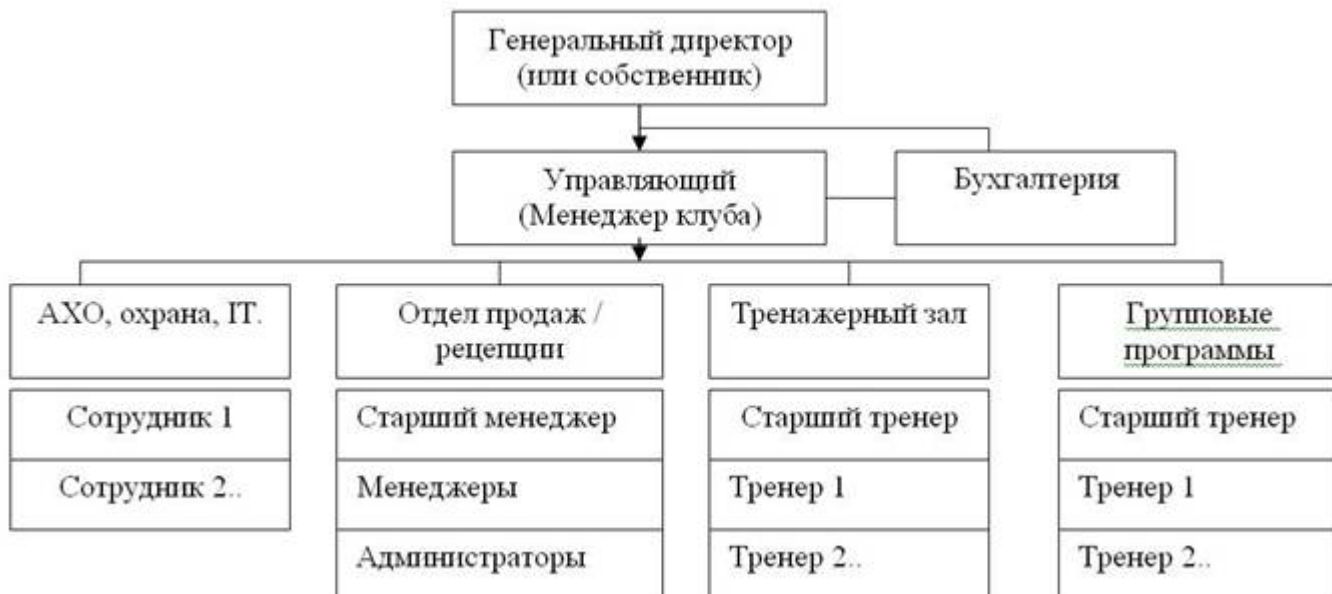


Рисунок 6. Структурная схема фитнес-центра World Class на тульской[15]

Функции менеджера в World Class:

- бюджетирование и контроль доходной и расходной части фитнес клуба World Class;
- оценка эффективности работы подразделения (по доп.услугам, по программам, по загрузке, по сотрудникам – 35 человек);
- организация оптимальной загрузки фитнес-зон и программ;
- контроль качества предоставляемых услуг по клубной карте и дополнительных услуг фитнес клуба World Class;
- разработка стандартов качества фитнес услуг и технологий работы (подразделение, фитнес департамент);
- разработка форм статистики рабочих показателей;
- разработка новых форматов фитнес программ и комплексных фитнес программ фитнес клуба World Class;
- развитие дополнительных фитнес-услуг, планирование акций, направленных на выполнения планов по дополнительным услугам;
- разработка и внедрение должностных инструкций, стандартов и технологий работы менеджеров и сотрудников;
- ценообразование дополнительных услуг фитнес клуба World Class;
- разработка Тарификации сотрудников подразделения и мотивационной схемы фитнес клуба World Class;
- маркетинг услуг фитнес-клубов, внутренняя реклама;
- разработка планов развития и обучения персонала;

- организация, проведение клубных мероприятий.

Менеджмент в спортивном фитнес клуба World Class. Основным нормативным документом, регулирующим деятельность спортивного клуба в форме общественного объединения в рыночных условиях, является его Устав. Местонахождение и регион действия клуба - город Москва.

Основная цель спортивного фитнес клуба World Class - создание условий для привития навыков здорового образа жизни, организация: проведение культурно-массовых мероприятий, спортивных соревнований и других зрелищных мероприятий.

Предметом деятельности спортивного клуба в целях выполнения уставных задач является:

- подготовка мастеров высокого класса в области спорта;
- организация собственной производственной деятельности путем развития сети платных услуг, оказываемых населению;
- осуществление строительства и эксплуатации сооружений;
- развитие и укрепление международных связей;
- другие виды деятельности, не запрещенные законодательством.

Условия и порядок приема в члены спортцентра.

Клуб объединяет граждан на основе добровольного индивидуального и коллективного членства. Членами клуба могут быть все граждане, достигшие 12 лет, признающие Устав клуба и уплачивающие членские взносы, размер которых устанавливается Конференцией.

Члены клуба имеют право участвовать в его собраниях и конференциях, вносить предложения по улучшению деятельности клуба, участвовать в культурно-массовых и физкультурно-оздоровительных мероприятиях, пользоваться сооружениями "КСО", избирать и быть избранными в руководящие органы (по достижении 18 лет). Члены клуба обязаны: совершенствовать свою подготовку и мастерство; защищать честь клуба на конкурсах, соревнованиях, и других мероприятиях, проводимых как в России, так и за рубежом.

Высшим органом управления спортивным клубом является Конференция, которая проводится 1 раз в 3 года. В случае необходимости проводится внеочередная Конференция, которая созывается по решению Правления, ревизионной комиссии

или по инициативе не менее 1/3 членов клуба. Конференция:

- утверждает Устав с последующей регистрацией;
- избирает Правление и ревизионную комиссию сроком на 3 года;
- заслушивает и утверждает отчеты выборных органов.

Решения Конференции принимаются большинством голосов открытым голосованием.

Правление спортивного клуба:

- организует культурно-спортивно-оздоровительную работу среди членов;
- осуществляет руководство текущими делами клуба, а также принимает решения по вопросам, не относящимся к компетенции клуба;
- решает вопросы членства в спортивном клубе;
- избирает председателя (президента) спортивного клуба.

Председатель клуба избирается Правлением сроком на 3 года открытым голосованием. Председатель:

- осуществляет повседневное руководство деятельностью спортивного клуба;
- обеспечивает выполнение решений Конференции;
- несет ответственность за финансово-хозяйственную деятельность клуба, распоряжается кредитами;
- в пределах своей компетенции издает приказы, инструкции, распоряжения и указания;
- принимает на работу и освобождает с работы штатных работников в соответствии с трудовым законодательством;
- при равенстве голосов голос председателя спортивного клуба имеет решающее значение.

Председатель спортивного фитнес клуба World Class без доверенности действует от его имени согласно предоставленным ему Уставом прав, представляет его интересы во всех предприятиях, организациях, распоряжается в соответствии с законом имуществом и средствами клуба, заключает договоры, выдает доверенности, открывает в банковских учреждениях расчетные и иные счета, совершает всякого рода сделки и другие юридические действия.

Председатель распределяет обязанности между своими заместителями, начальниками структурных подразделений, включая главного бухгалтера,

утверждает должностные инструкции, правила и другие внутренние документы клуба.

Клуб отвечает по обязательствам в пределах того имущества, на которое по действующему законодательству может быть обращено взыскание. Доходы от производственно-хозяйственной деятельности клуба направляются на его текущие и уставные цели.

Прекращение деятельности фитнес клуба World Class может быть произведено путем реорганизации (слияния, присоединения, разделения) или ликвидации.

## **2.3. Рекомендации по совершенствованию деятельности World Class**

Как известно, основными функциями менеджмента на предприятии являются планирование, организация, мотивация и контроль. Предлагается рекомендации по совершенствованию системы менеджмента фитнес клуба World Class разработать на основе основных функций управления.

В области планирования выявлен такой существенный недостаток менеджмента предприятия, как полное отсутствие программы действий на будущее.

Стратегическое и оперативное планирование в менеджменте фитнес клуба World Class практически не нашло применение.

Между тем, план – это всегда набор конкретных мероприятий по достижению целей и реализации стратегий компании. План маркетинга – это набор мероприятий в области маркетинга по повышению конкурентоспособности предприятия (во всех элементах – от усовершенствования продукта до повышения эффективности методов его продвижения на рынке); набор мероприятий по достижению целей компании в области маркетинга (увеличение объема продаж, доли рынка) и реализации стратегий маркетинга компании.

В связи с этим элементом совершенствования управленческой деятельности в фитнес клубе World Class должно стать систематическое составление маркетинговых планов.

Маркетинговый план фитнес клуба World Class, согласно рассмотренной выше модели «7Р», должен включать мероприятия в каждом из семи факторов

воздействия на потребителя.

План маркетинга состоит из следующих основных частей (в порядке очередности выполнения):

1. Диагностика (выявление наиболее острых проблем предприятия) – выполнено;
2. Постановка общих целей – выполнено;
3. Определение конкретных целей и специфических задач – выполнено;
4. Разработка системы мероприятий по реализации поставленных целей (собственно плана действий, отражающего набор мероприятий с привязкой их по срокам и исполнителям);

Собственно, план действий составляется в виде таблицы, в строках которой отражают конкретные мероприятия по семи видам товарной политики, а в столбцах – предлагаемые мероприятия, даты завершения мероприятия и получения конкретного результата, ответственные исполнители.

Предлагается следующая форма маркетингового плана фитнес клуба World Class для реализации выдвигаемых деловых предложений (таблица 2)

Следующей функцией управления, требующей усовершенствования, является организация. Внесенные деловые предложения по повышению конкурентоспособности предприятия сами по себе повлекут изменения в организационной структуре управления фитнес клуба World Class. В нее должны будут добавлены такие элементы, как кабинет косметолога, зал вело-аэробики, детская комната.

Потребуется некоторое расширение штата сотрудников в связи с реализацией новых программ и расширением структуры предприятия: детского фитнеса, аква-аэробики, вело-аэробики, педагога для детской комнаты и врача-косметолога.

Кроме того, предлагается внести усовершенствования в организацию самой работы клуба.

Разработка индивидуальной программы занятий для каждого нового клиента подчас занимает много усилий и времени. В то же время физически здоровые люди в большинстве своем прекрасно осведомлены о предстоящих физических нагрузках. Предлагается всем без исключения предоставить услугу бесплатного подбора индивидуальной программы при помощи компьютера, измеряющего основные антропометрические данные. Помимо организационного, данное

новшество будет иметь и ярко выраженный мотивационный эффект воздействия на потребителя.

Рассматривая такую функцию управления, как мотивация, следует отметить, что в фитнес клубе World Class она затрагивает как сам персонал, так и клиентов компании. Поэтому разработка системы стимулирования должна вестись по двум направлениям.

В качестве средств мотивации и привлечения новых клиентов должны выступить следующие нововведения:

- страхование. Так, все посетители, которые приобретут абонемент начиная с 1 марта 2016 г., будут застрахованы от несчастного случая во время занятий спортом на территории клуба (лимит ответственности – 3 000 000 руб);
- организация соревнований по различным видам спорта между членами клуба с выдачей призов;
- бесплатные ознакомительные посещения клуба;
- розыгрыш ценных призов среди покупателей годовых клубных карт;
- регулярные мастер-классы известных спортсменов.

Средствами стимулирования сотрудников компании должны стать:

- денежная мотивация: выплата премий за стаж работы без нареканий со стороны клиентов;
- неденежная мотивация: присвоение почетных званий типа «заслуженный тренер фитнес клуба World Class, «ведущий администратор фитнес-зала», «главный инструктор по степ-аэробике».

Контроль за осуществлением маркетингового плана фитнес клуба World Class предлагается осуществлять на базе простого, но достаточно жесткого алгоритма (Приложение 1).

Ход реализации маркетингового плана предлагается оформлять в форме отчетов. Сводка контрольных показателей может включать:

- прогноз продаж (прогноз объема реализации);
- объем продаж в рублях и в % к прошлому году;
- размер текущей прибыли в рублях и в % к прошлому году;
- бюджет для достижения этих целей в рублях и в %- от запланированной суммы продаж;



- размер бюджета на рекламу в рублях и в % от запланированной суммы продаж.

Суть предлагаемых рекомендаций по совершенствованию системы управления фитнес клуба World Class представлены в приложение 1.

Таким образом, рекомендации по совершенствованию системы менеджмента фитнес клуба World Class разработаны на основе основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль.

В области планирования выявлен такой существенный недостаток менеджмента предприятия, как полное отсутствие программы действий на будущее.

Стратегическое и оперативное планирование в менеджменте фитнес клуба World Class практически не нашло применение.

В связи с этим элементом совершенствования управленческой деятельности в фитнес клубе World Class должно стать систематическое составление маркетинговых планов.

Разработанный маркетинговый план фитнес клуба World Class, согласно рассмотренной выше модели «7Р», включает мероприятия в каждом из семи факторов воздействия на потребителя.

Внесенные деловые предложения по повышению конкурентоспособности предприятия сами по себе повлекут изменения в организационной структуре управления фитнес клуба World Class. В нее должны будут добавлены такие элементы, как кабинет косметолога, зал вело-аэробики, детская комната. Потребуется некоторое расширение штата сотрудников в связи с реализацией новых программ и расширением структуры предприятия (Приложение 2-4).

Кроме того, предлагаются нововведения в организации самой работы клуба, в частности, расширенное расписание занятий и услуга бесплатного подбора индивидуальной программы при помощи компьютера.

В качестве средств мотивации и привлечения новых клиентов выступают следующие нововведения: страхование; организация соревнований между членами клуба; бесплатные ознакомительные посещения клуба; розыгрыш ценных призов среди покупателей годовых клубных карт; регулярные мастер-классы известных спортсменов.

Средствами стимулирования сотрудников компании станут денежная мотивация: выплата премий за стаж работы без нареканий со стороны клиентов; не денежная мотивация: присвоение почетных званий.

Контроль за осуществлением маркетингового плана фитнес клуба World Class предлагается осуществлять на базе алгоритмического описания. Ход реализации маркетингового плана предлагается оформлять в форме отчетов на основе разработанной сводки контрольных показателей.

Указанные мероприятия должны способствовать повышению эффективности менеджмента фитнес клуба World Class.

## **Заключение**

Мировая тенденция повышения уровня технологичности спортивно-тренировочной базы требует привлечения существенных инвестиций капитального характера. В этих условиях забота о будущем спортивной организации, о способах ее выживания и направлениях развития относится к задачам системы менеджмента организации. Успех организации зависит от качества стратегического управления, которое должно предвидеть угрозы и возможности развития физической культуры и спорта, адаптировать деятельность организации к изменениям внешней среды и влиять на формирование ее факторов.

В ходе анализа деятельности предприятия и рыночной среды установлены сильные стороны фитнес-клуба "World Class ", список его слабых сторон, а также список угроз и возможностей во внешней среде. Повысить конкурентоспособность фитнес-клуба " World Class " можно путем полного или частичного устранения недостатков организации (слабых сторон); снижения негативного воздействия неблагоприятных факторов (угроз во внешней среде); эффективным использованием сильных сторон фитнес-клуба "World Class " на фоне имеющихся у предприятия возможностей. Деловые предложения, повышающие конкурентоспособность фитнес-клуба "World Class", разработаны с учетом этих факторов. Также учитывается специфика деятельности предприятия – сфера услуг.

Наиболее подходящей в сложившихся условиях для выполнения целей фирмы является стратегия глубокого проникновения на рынок. В силу того, что стратегия глубокого проникновения на рынок предполагает, прежде всего, работу с

потребителями, предлагается использовать расширенную модель «7Р» для целенаправленной работы с клиентурой. Выдвигаемые согласно модели «7Р» деловые предложения включают мероприятия в каждом из семи факторов воздействия на потребителя: товар, цена, каналы распределения, элементы коммуникации, процесс, материальное доказательство, люди.

Рекомендации по совершенствованию системы фитнес клуба World Class разработаны на базе основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль. Элементом совершенствования управленческой деятельности в фитнес клубе World Class должно стать систематическое составление маркетинговых планов.

Внесенные деловые предложения по повышению конкурентоспособности предприятия повлекут изменения в организационной структуре управления фитнес клуба World Class; кроме того, предлагаются нововведения в организации самой работы клуба.

Разработаны новые средства мотивации клиентов и персонала, которые представляют собой сочетание денежных и не денежных форм стимулирования.

Контроль за осуществлением маркетингового плана фитнес клуба World Class предлагается осуществлять на базе алгоритмического описания. Ход реализации маркетингового плана предлагается оформлять в форме отчетов на основе разработанной сводки контрольных показателей.

Указанные мероприятия должны способствовать повышению эффективности менеджмента фитнес клуба World Class.

## **Список использованных источников**

1. Федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" от 04.12.2007 N 329-ФЗ (27.04.2018 г.)
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2010 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации.
3. ГОСТ Р ИСО 9001: 2008. Системы менеджмента качества, требования.
4. Аронов Г. З. Функции управления качеством в сфере услуг физической культуры // Ученые записки университета им. ПФ Лесгафта. – 2017.

5. Аронов, Г.З. Управление качеством в сфере услуг физической культуры: монография / Г.З. Аронов. – СПб.: Изд-во «Олимп-СПб», 2018. – С.41.
6. Бурцев В. А., Бурцева Е. В., Данилова Г. Р. Психологические механизмы развития ценностного отношения студентов к физкультурно-спортивной деятельности в процессе формирования спортивной культуры личности //Современные проблемы науки и образования. – 2015. – №. 4. – С. 51.
7. Герасимов И. В., Алдошин А. В. Физическая подготовка и спорт как важнейшие элементы профессиональной готовности курсантов образовательных организаций системы МВД России //Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №. 6.
8. Демин И. В. Результативность малых групп в напряженных условиях совместной спортивной деятельности //Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2017. – №. 1 (41).
9. Драндров Г. Л., Авксентьев Е. Н., Бурцев В. А. Характеристика готовности студентов к самостоятельной физкультурно-спортивной деятельности //Фундаментальные исследования. – 2014. – №. 9-11.
10. Евсеев С., Евсеева О. Технологии физкультурно-спортивной деятельности в адаптивной физической культуре. – ДонДР, 2017.
11. Козин В. В., Гераськин А. А. Тактико-техническая подготовка молодых спортсменов с учетом ситуационной обусловленности деятельности //Здоровье человека, теория и методика физической культуры и спорта. – 2017. – №. 4 (7). – С. 53-61.
12. Паршикова Н. В., Изаак С. И. Физкультурно-спортивная деятельность в реализации антинаркотической политики //Вестник спортивной науки. – 2017. – №. 2.
13. Трегубова Е. А., Степанцов В. М. Психологическая структура спортивной деятельности. – 2015.
14. Усцелемова Н. А., Иванова Е. А. Физкультурно-спортивная деятельность как средство формирования у будущих бакалавров физической культуры профессиональной устойчивости //Вестник Оренбургского государственного университета. – 2017. – №. 3 (203).
15. Фомичев С. А., Фролова Н. М. Средства формирования имиджа спортивной организации //Огарёв-Online. – 2017. – №. 6 (95).
16. Kenney W. L., Wilmore J., Costill D. Physiology of sport and exercise 6th edition. – Human kinetics, 2015.
17. <http://www.pfc-cska.com/> официальный сайт (Дата обращения – 26.05.2018 г.);

18. World Football Forum [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sbc.ru/news/klassifikacija-fitness-klubov-v-interesah-klienta.html> – (дата обращения 02.06.2018)
19. РБК – Обзоры рынков: [Электронный ресурс]. URL: <http://marketing.rbc.ru/reviews/spa/chapter3-spa.shtml> – (дата обращения 03.06.2018)
20. Маркетинговое агенство Symbol-Marketing: [Электронный ресурс]. URL:<http://www.symbol-marketing.ru> – (дата обращения 03.06.2018)
21. Официальный сайт компании World Class <https://www.worldclass.ru>– (дата обращения 03.06.2018)

## **Приложение 1**

### **Алгоритм осуществления контроля годовых планов маркетинга World Class [16]**

Определение критериев контроля

Сравнение критериев оценки с плановыми показателями и/или показателями предыдущего года

Намеченные результаты

достигнуты?

**Да**

**Нет**

Разработка плана на новый год без корректирующих действий

Выяснение причин невыполнения

маркетингового плана

Причина не зависит от действий фитнес клуба World Class (снижение темпов роста рынка, приход новых конкурентов и т.п.)

Причина кроется в просчетах маркетингового планирования фитнес клуба World Class (неправильно определен размер рынка, рыночная доля, объем продаж своего предприятия и ведущих конкурентов и т.д.)

Ревизия маркетинга

Корректировка планов и хода их исполнения

Выработка новых стратегий и составление нового плана

Реализация скорректированных планов

Учет, анализ, контроль

## **Приложение 2**

**Рекомендации по совершенствованию системы менеджмента фитнес клуба World Class по функциям управления**[\[17\]](#)

**Планирование**

**Организация**

**Мотивация**

**Контроль**

**- составление  
маркетинговых  
планов на  
основе подхода  
«7Р»:**

1. Товар (услуга)
2. Цена
3. Сбыт (каналы  
распределения)
4. Продвижение  
(элементы  
коммуникации)
5. Процесс  
обслуживания
6. Материальная  
среда
7. Персонал

**- внесение  
дополнений в  
структуру  
предприятия:**

- зал вело-аэробики;
- детская игровая  
комната;
- зал врача-  
косметолога

**- персонала:**

- денежная  
мотивация: выплата  
премий за стаж  
работы без  
нареканий со  
стороны клиентов;
- неденежная  
мотивация:  
присвоение  
почетных званий

**- на основе  
алгоритмического  
описания**

**- реализация предоставления принципиально новой услуги:**  
компьютерный подбор индивидуальной программы

**- изменение графика работы:**

с 8-00 до 23-30

**- клиентов:**

- страхование;
- организация соревнований по различным видам спорта между членами клуба с выдачей призов;
- бесплатные ознакомительные посещения клуба;
- розыгрыш ценных призов среди покупателей годовых клубных карт;
- регулярные мастер-классы известных спортсменов.

**- в форме отчетов на основе сводки контрольных показателей:**

- прогноз продаж;
- объем продаж в рублях и в % к прошлому году;
- размер текущей прибыли в рублях и в % к прошлому году;
- бюджет для достижения этих целей в рублях и в %-от запланированной суммы продаж;
- размер бюджета на рекламу в рублях и в % от плана.



**- расширение штата в связи с реализацией новых программ:**

- детских фитнес-программ;

- занятий по аква-аэробике

**- расширение штата в связи с организацией новых подразделений:**

- сайкл-зала (вело-аэробики);

- детской игровой комнаты;

- кабинета врача-косметолога

### **Приложение 3**

Устав спортивного клуба [\[18\]](#)

Утвержден

Учредительным общим собранием

" \_\_\_ " \_\_\_\_\_ г. N \_\_\_\_\_

Председатель собрания \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

подпись \_\_\_\_\_

Секретарь собрания \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

подпись \_\_\_\_\_

## УСТАВ

спортивного клуба

" \_\_\_\_\_ "

г. \_\_\_\_\_, \_\_\_\_ год

### 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Общественная организация <sup>1</sup> Спортивный клуб " \_\_\_\_\_ ", именуемая в дальнейшем "Клуб", является добровольным общественным объединением физических и юридических лиц - общественных объединений, созданным с целью координации и объединения усилий членов Клуба для реализации уставных целей и задач.

1.2. Клуб действует на основе принципов добровольности, равноправия его членов, самоуправления, законности, гласности и доступности информации о его учредительных и программных документах.

1.3. Клуб осуществляет деятельность в соответствии с ФЗ "О физической культуре и спорте в Российской Федерации", действующим законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

1.4. Клуб осуществляет свою деятельность на территории \_\_\_\_\_ <sup>2</sup>.

1.5. Клуб является юридическим лицом с момента его государственной регистрации, имеет самостоятельный баланс, обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, расчетный и иные счета в учреждениях банков, в том числе валютные, круглую печать, угловой штамп, бланки со своим наименованием, другие реквизиты юридического лица, утверждаемые и

зарегистрированные в установленном порядке.

1.6. Клуб обладает имуществом на правах собственности, аренды и на других предусмотренных законом основаниях, осуществляет согласно действующему законодательству владение, пользование и распоряжение принадлежащим ему имуществом в соответствии с целями своей деятельности. Клуб обладает правом собственности на имущество, переданное ему гражданами, юридическими лицами для выполнения деятельности, предусмотренной Уставом, а также на имущество, приобретенное или созданное им за счет собственных средств.

1.7. Клуб от своего имени для достижения уставных целей имеет право заключать договоры и контракты, приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, арбитражном и третейском судах.

### **Продолжение: Приложение 3**

Клуб имеет самостоятельный баланс и (или) смету.

1.8. Клуб отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, на которое по действующему законодательству может быть обращено взыскание.

1.9. Клуб не отвечает по обязательствам государства, членов Клуба. Члены Клуба не отвечают по его обязательствам. Государство не отвечает по обязательствам Клуба.

1.10. Члены Клуба самостоятельны в своей деятельности.

1.11. Клуб имеет свой флаг, эмблему, вымпелы, памятные медали, жетоны, значки, грамоты, дипломы. Символика с наименованием Клуба подлежит учету и государственной регистрации в установленном законом порядке<sup>3</sup>.

1.12. Клуб может вступать в международные общественные объединения, приобретать права и нести обязанности, соответствующие статусу этих международных общественных объединений, поддерживать прямые международные контакты и связи, заключать соглашения с иностранными некоммерческими неправительственными организациями<sup>4</sup>.

Взаимоотношения Клуба с другими общественными организациями строятся на принципах равноправия и взаимного уважения. Клуб сотрудничает с

общественными организациями и объединениями на контрактной и иной договорной основе.

1.13. Местонахождение постоянно действующего руководящего органа Клуба - совета Клуба - \_\_\_\_\_<sup>5</sup>.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КЛУБА

2.1. Целями деятельности Клуба являются:

- координация деятельности членов Клуба по защите прав и законных интересов граждан, занимающихся \_\_\_\_\_;

(перечень видов спорта)

- объединение усилий членов Клуба для содействия реализации программ по развитию \_\_\_\_\_;

(перечень видов спорта)

- организация спортивной, культурной, физкультурной деятельности членов Клуба;

- разработка и реализация программ развития \_\_\_\_\_;

(перечень видов спорта)

- содействие в развитии и пропаганде \_\_\_\_\_ как

(перечень видов спорта)

эффективного средства оздоровления, воспитания, преодоления наркомании, алкоголизма и курения среди детей, подростков и молодежи; привлечение в Клуб новых членов;

- содействие другим спортивным объединениям и клубам в проведении спортивных мероприятий, совершенствованию организационных и методических основ спорта и физкультуры, развитию и укреплению связей, в том числе международных.

2.2. Для достижения уставных целей Клуб решает следующие задачи:

- участие совместно с государственными, общественными организациями в разработке и реализации программ развития \_\_\_\_\_,

(перечень видов спорта)

### **Продолжение: Приложение 3**

физической культуры среди населения, направленных на максимальное

удовлетворение его потребностей в занятиях спортом и физической культурой;

- привлечение ресурсов для реализации уставных целей Клуба;

- содействие деятельности в сфере \_\_\_\_\_, физической

(перечень видов спорта)

культуры, образования, науки, культуры, просвещения, духовного развития

граждан, прежде всего молодежи;

- улучшение системы связи и обмена информацией между организациями и

специалистами в области \_\_\_\_\_;

(перечень видов спорта)

- установление партнерских отношений со специалистами с целью исследования деятельности неправительственных организаций, занимающихся развитием спорта и физкультуры;

- развитие, укрепление материальной базы Клуба;

- содействие членам Клуба в принятии участия в городских, межрегиональных и международных соревнованиях и других мероприятиях.

2.3. Для достижения уставных целей и задач Клуб, в соответствии с действующим законодательством, осуществляет следующую деятельность (выбрать нужное):

- 1) участие в организации работы по развитию физической культуры и спорта среди различных групп населения;
- 2) создание условий для охраны и укрепления здоровья спортсменов и других участвующих в спортивных соревнованиях и тренировочных мероприятиях лиц;
- 3) обеспечение спортсменам и тренерам необходимых условий для тренировок, а также содействие иным образом этим лицам в достижении высоких спортивных результатов;
- 4) принятие участия в реализации государственных и неправительственных программ развития физической культуры и спорта и межмуниципальных программ в области физической культуры и спорта;
- 5) учреждение почетных званий, наград, премий и иных форм поощрения в области физической культуры и спорта;
- 6) организация и проведение физкультурных и спортивных мероприятий;
- 7) содействие обеспечению общественного порядка и общественной безопасности при проведении физкультурных и спортивных мероприятий с участием Клуба;
- 8) информационное обеспечение физкультурных и спортивных мероприятий;
- 9) материально-техническое обеспечение, в том числе обеспечение спортивной экипировкой, финансовое, научно-методическое, медико-биологическое, медицинское и антидопинговое обеспечение спортивных команд;
- 10) обеспечение подготовки спортивного резерва для спортивных команд;
- 11) организация развития национальных видов спорта, в том числе установление порядка проведения спортивных мероприятий по национальным видам спорта;
- 12) реализация мер по развитию физической культуры и спорта инвалидов, лиц с ограниченными возможностями здоровья, адаптивной физической культуры и адаптивного спорта;

- 13) организация подготовки и дополнительного профессионального образования кадров в области физической культуры и спорта;
- 14) участие в разработке регламентирующих документов по организации спортивной и физкультурной работы с молодежью;
- 15) учреждение хозяйственных товариществ и обществ, иных хозяйственных организаций, обладающих правами юридического лица;
- 16) организация и проведение выставок, иных мероприятий,

**Продолжение: Приложение 3**

непосредственно связанных с развитием \_\_\_\_\_;

(перечень видов спорта)

- 17) определение в установленном порядке обязательных критериев (параметров, требований и условий) для команд Клуба;
- 18) осуществление благотворительной деятельности;
- 19) развитие сотрудничества с российскими и иностранными организациями, имеющими сходные цели и задачи;
- 20) проведение встреч, консультаций, семинаров со специалистами в области физической культуры и спорта;
- 21) осуществление исследовательской деятельности и проведение научно-практических мероприятий в соответствии с целями и задачами Клуба;
- 22) оказание содействия членам Клуба в трудоустройстве;
- 23) осуществление предусмотренных действующим законодательством сделок с движимым и недвижимым имуществом для выполнения своих уставных целей и задач;
- 24) осуществление в соответствии с действующим законодательством предпринимательской, в том числе внешнеэкономической, деятельности и приобретение имущества для ведения предпринимательской деятельности;
- 25) осуществление иной не запрещенной законодательством Российской Федерации деятельности, направленной на достижение уставных целей и

соответствующей им.

2.4. Лицензируемые виды деятельности осуществляются Клубом только после получения соответствующих лицензий.

### 3. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ КЛУБА

3.1. Для осуществления своих уставных целей Клуб, в соответствии с действующим законодательством, имеет право:

- свободно распространять информацию о своей деятельности;
- участвовать в выработке решений органов государственной власти и органов местного самоуправления, касающихся деятельности Клуба, в порядке и объеме, предусмотренных действующим законодательством;
- учреждать средства массовой информации и осуществлять издательскую деятельность;
- представлять и защищать свои права, законные интересы своих членов в органах государственной власти, местного самоуправления и общественных объединениях;
- осуществлять в полном объеме полномочия, предусмотренные законами об общественных объединениях;
- выступать с инициативами по различным вопросам общественной жизни, вносить предложения в органы государственной власти по вопросам деятельности Клуба;
- участвовать в выборах и референдумах в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
- создавать другие некоммерческие организации и вступать в ассоциации и союзы.

3.2. Клуб обязан:

- соблюдать законодательство Российской Федерации, общепризнанные принципы и нормы международного права, касающиеся сферы деятельности Клуба, нормы, предусмотренные настоящим Уставом и иными учредительными документами;



- ежегодно составлять и публиковать отчет об использовании своего имущества или обеспечивать доступность ознакомления с указанным отчетом;
- ежегодно информировать орган, принявший решение о государственной регистрации Клуба, о продолжении своей деятельности с указанием действительного места нахождения постоянно действующего руководящего органа, его названия и данных о руководителях Клуба в объеме сведений, включаемых в Единый государственный реестр юридических лиц;
- представлять по запросу органа, принимающего решения о государственной регистрации общественных объединений, решения руководящих органов и должностных лиц Клуба, а также годовые и квартальные отчеты о своей деятельности в объеме сведений, представляемых в налоговые органы;

### **Продолжение: Приложение 3**

- допускать представителей органа, принимающего решения о государственной регистрации общественных объединений, на проводимые общественным объединением мероприятия;
- информировать федеральный орган государственной регистрации об объеме денежных средств и иного имущества, полученных от иностранных источников, которые указаны в п. 6 ст. 2 Федерального закона "О некоммерческих организациях" <sup>6</sup>, о целях расходования этих денежных средств и использования иного имущества и об их фактическом расходовании и использовании по форме и в сроки, которые установлены уполномоченным федеральным органом исполнительной власти;
- нести иные обязанности в соответствии с действующим законодательством и настоящим Уставом.

## **4. ЧЛЕНСТВО В КЛУБЕ**

4.1. Членство в Клубе добровольное. Членами Клуба являются физические лица, достигшие 18 лет, и юридические лица - общественные объединения, зарегистрированные в установленном порядке, признающие и соблюдающие настоящий Устав, принимающие активное участие в его деятельности,

своевременно уплачивающие членские взносы.

Иностранцы граждане и лица без гражданства, законно находящиеся в Российской Федерации, также могут быть членами Клуба, за исключением случаев, установленных международными договорами Российской Федерации или федеральными законами<sup>7</sup>.

Члены Клуба имеют равные права и несут равные обязанности.

4.2. Прием в члены Клуба осуществляется советом Клуба на основании письменного заявления физического лица или решения руководящего органа вступающего общественного объединения, выразивших поддержку целям Клуба и (или) его конкретным акциям, принимающих участие в его деятельности, уплативших вступительные взносы.

4.3. Члены Клуба имеют право:

- участвовать в деятельности Клуба;
- избирать и быть избранными в выборные органы Клуба;
- вносить предложения об улучшении деятельности Клуба, его должностных лиц, получать информацию о деятельности Клуба;
- принимать участие в общих собраниях Клуба с правом решающего голоса;
- участвовать в соревнованиях и иных мероприятиях, проводимых Клубом;
- добровольно выйти из состава членов Клуба;
- вносить добровольные и целевые взносы.

4.4. Члены Клуба обязаны:

- соблюдать и выполнять положения Устава Клуба, решения его руководящих органов, принятые в пределах их компетенции;
- своевременно уплачивать вступительные и членские взносы;
- соблюдать правила проводимых Клубом мероприятий и соревнований;
- не допускать действий, которые могут причинить ущерб Клубу.

4.5. Член Клуба вправе по своему усмотрению выйти из состава Клуба, письменно уведомив об этом совет.

4.6. Член Клуба может быть исключен из его состава советом с последующим утверждением общим собранием Клуба по следующим основаниям:

- невыполнение или ненадлежащее выполнение обязанностей члена Клуба;
- препятствие своими действиями деятельности Клуба и его органов;
- грубое нарушение Устава, регламента(ов) и иных обязательных документов Клуба.

4.7. Член Клуба, вышедший из его состава, вправе вновь вступить в Клуб в установленном порядке.

Член Клуба, исключенный из его состава, не вправе вновь вступить в Клуб.

## 5. ИМУЩЕСТВО И СРЕДСТВА КЛУБА

5.1. Источниками формирования имущества и средств Клуба являются:

- вступительные и членские взносы членов Клуба;

### **Продолжение: Приложение 3**

- добровольные взносы и пожертвования, в том числе целевые, юридических и физических лиц - как российских, так и иностранных (в том числе и благотворительные);
- доходы от предпринимательской, издательской, внешнеэкономической деятельности;
- поступления от проводимых физкультурных, спортивных и иных мероприятий<sup>8</sup>;
- доходы от гражданско-правовых сделок;
- дивиденды, получаемые от операций с ценными бумагами и депозитами, приобретенными на временно свободные средства.

5.2. Клуб может иметь в собственности землю, здания, строения, сооружения, транспортные средства, жилищный фонд, спортивное оборудование, инвентарь, имущество культурно-просветительного и оздоровительного назначения, денежные средства, акции, другие ценные бумаги и иное имущество, необходимое для материального обеспечения деятельности Клуба, указанной в статьях 2 и 3 настоящего Устава.

В собственности Клуба могут также находиться учреждения, издательства, средства массовой информации, создаваемые и приобретаемые за счет средств Клуба в соответствии с его уставными целями.

5.3. Собственником имущества и средств Клуба является Клуб в целом. Каждый отдельный член Клуба не имеет права собственности на долю имущества, принадлежащего Клубу.

5.4. От имени Клуба права собственника имущества, вступающего в Клуб, а также созданного или приобретенного им за счет собственных средств, осуществляет постоянно действующий руководящий орган - совет Клуба.

5.5. Клуб не имеет своей целью извлечение прибыли. Доходы от предпринимательской и иной деятельности Клуба не перераспределяются между членами Клуба, а используются для достижения уставных целей.

## 6. РУКОВОДЯЩИЕ И КОНТРОЛЬНЫЕ ОРГАНЫ КЛУБА

6.1. Руководящими органами Клуба являются:

- общее собрание членов Клуба;
- совет Клуба.

Высшим руководящим органом Клуба является общее собрание.

6.2. Общее собрание созывается советом не реже \_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) раз(а) в \_\_\_\_ год(а) (лет).

Внеочередное общее собрание созывается по инициативе совета, по требованию не менее чем \_\_\_\_ / \_\_\_\_ членов Клуба или ревизионной комиссии (вариант: \_\_\_\_

(\_\_\_\_\_) членов ревизионной комиссии).

Норма представительства на общем собрании устанавливается советом.

6.3. Письменное сообщение в виде факса или телеграммы о созыве очередного или внеочередного общего собрания должно быть направлено Председателем всем членам Клуба не позднее чем за \_\_\_\_ дня(ей) до назначения даты его проведения. В указанном сообщении должны быть отражены вопросы повестки дня заседания общего собрания.

Члены Клуба вправе участвовать в общем собрании лично или через представителей. Несколько членов Клуба вправе выбрать одного представителя для участия в общем собрании - делегата. Представители (делегаты) от членов Клуба на общем собрании действуют на основании доверенности. Данные о делегатах, избранных членами Клуба на общее собрание, направляются в совет Клуба не позднее чем за \_\_\_\_ дня(ей) до начала его проведения.

6.4. Общее собрание правомочно в случае присутствия на нем более половины избранных делегатов от членов Клуба.

Решения принимаются простым большинством голосов. Форма голосования определяется общим собранием.

Решения по вопросам внесения изменений и дополнений в Устав, реорганизации и ликвидации Клуба принимаются квалифицированным большинством в \_\_\_\_ / \_\_\_\_ голосов избранных делегатов.

6.5. Любой член Клуба вправе требовать рассмотрения вопроса на общем собрании при условии, что этот вопрос был поставлен им не позднее чем за \_\_\_\_ дня(ей) до даты начала общего собрания и в письменном виде (телеграммой или факсом) был направлен в совет Клуба.

### **Продолжение: Приложение 3**

Решение об удовлетворении указанного требования принимается советом простым большинством голосов.

6.6. На каждом общем собрании в обязательном порядке ведется соответствующий протокол, подписываемый по окончании заседания председательствующим и секретарем. Книга протоколов хранится в исполнительной дирекции.

6.7. Общее собрание как высший руководящий орган Клуба, обеспечивающий соблюдение Клубом целей, в интересах которых он создан, вправе принимать решения по любым вопросам его деятельности в соответствии с настоящим Уставом.

К исключительной компетенции общего собрания относятся:

- определение основных направлений и программ деятельности Клуба;
- избрание и переизбрание Председателя и членов совета Клуба, ревизионной комиссии и ее председателя сроком на \_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) год(а) (лет);
- утверждение отчетов Председателя, совета, ревизионной комиссии;
- принятие решений о внесении изменений и дополнений в Устав;
- утверждение решений совета об исключении членов Клуба;
- определение численного и персонального состава членов совета;
- утверждение годового отчета и годового бухгалтерского баланса;
- утверждение финансового плана Клуба и внесение в него изменений;
- создание филиалов и открытие представительств;
- принятие решения об участии в других организациях;
- принятие решения о реорганизации и ликвидации Клуба.

6.8. В период между общими собраниями деятельностью Клуба руководит совет, созываемый Председателем по мере необходимости, но не реже \_\_\_\_(\_\_\_\_\_) раз(а) в год(а) (полгода).

6.9. Совет является постоянно действующим руководящим органом Клуба.

Совет:

- принимает регламентирующие документы Клуба, а также иные внутренние документы;
- разрабатывает целевые благотворительные программы развития \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(перечень видов спорта)

физической культуры, спорта, спортивно-оздоровительного туризма;

- осуществляет анализ выполнения текущих программ и мероприятий;
- определяет основные направления финансовой политики;
- учреждает хозяйственные товарищества и общества;
- подготавливает и выносит на рассмотрение общего собрания вопросы, связанные с деятельностью Клуба, в том числе вопросы повестки дня общего собрания;
- осуществляет прием и исключение членов Клуба;
- избирает по представлению Председателя Сопредседателя Клуба сроком на \_( \_\_ ) год(а) (лет);
- принимает решение об образовании рабочих комитетов и комиссий Клуба по направлениям деятельности;
- осуществляет права юридического лица от имени Клуба и исполняет обязанности в соответствии с Уставом;
- разрабатывает и утверждает годовой бюджет, сметы доходов и расходов Клуба.

6.10. Совет считается правомочным в принятии решений в случае присутствия на его заседании более половины его членов. Каждый член совета имеет один голос при принятии решений. Решения принимаются открытым голосованием простым большинством голосов.

6.11. Численный и персональный состав совета определяется общим собранием.

6.12. Заседания совета ведет Председатель. В случае его отсутствия заседания ведет Сопредседатель.

6.13. Членом совета может являться уполномоченный представитель члена Клуба, избранный в установленном порядке на общем собрании в состав совета.

6.14. Совет утверждает график своих заседаний и определяет перечень вопросов, подлежащих рассмотрению.

6.15. Совет может кооптировать в свой состав новых членов, но не более \_\_% от числа избранных общим собранием, с последующим утверждением на общем собрании.

6.16. Председатель является высшим должностным лицом Клуба и осуществляет постоянное руководство Клубом и советом Клуба. К компетенции Председателя относится решение всех вопросов, которые не составляют исключительную компетенцию других органов управления, в том числе:

- руководит в установленном порядке деятельностью Клуба;

### **Продолжение: Приложение 3**

- подписывает регламентирующие документы Клуба, планы, программы, положения, иную документацию;

- без доверенности действует от имени Клуба, представляет его интересы в органах государственной власти и органах местного самоуправления, судебных органах, в общественных объединениях, учреждениях, организациях, открывает в банках расчетные и иные счета, выдает доверенности, пользуется правом распоряжения средствами и имуществом Клуба в пределах утверждаемых советом смет;

- заключает от имени Клуба договоры (контракты), принимает на работу и увольняет штатных работников исполнительной дирекции, принимает к ним меры поощрения и взыскания, устанавливает им должностные оклады, издает приказы и распоряжения, утверждает структуру, штатное расписание и смету расходов на содержание исполнительной дирекции, обладает правом первой подписи на финансовых и других документах;

- осуществляет контроль за выполнением решений общего собрания и совета Клуба;

- принимает решения о предъявлении от имени Клуба претензий и исков к юридическим и физическим лицам;

- контролирует деятельность исполнительной дирекции.

6.17. Председателю Клуба подчиняется исполнительная дирекция Клуба, которая осуществляет текущую хозяйственную, предпринимательскую деятельность Клуба, реализацию решений общего собрания, совета и Председателя Клуба, действуя на



основании положения, утверждаемого Председателем.

6.18. Сопредседатель Клуба избирается советом по представлению Председателя на срок \_\_(\_\_) года (лет). Компетенцию Сопредседателя определяет Председатель Клуба.

6.19. Ревизионная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Клуба.

Ревизионная комиссия и ее председатель избираются на общем собрании сроком на \_\_(\_\_) год(а) (лет).

Ревизионная комиссия подотчетна общему собранию.

К компетенции ревизионной комиссии относятся:

- ежегодное проведение ревизий финансово-хозяйственной деятельности Клуба;
- представление общему собранию на утверждение отчетов о своей работе;
- внесение предложений, замечаний руководящим органам Клуба по его финансово-хозяйственной деятельности.

В состав ревизионной комиссии не могут входить члены совета Клуба и сотрудники исполнительной дирекции, работающие по найму.

6.20. По решению совета или \_\_ членов Клуба в любое время может быть проведена аудиторская проверка за счет средств Клуба.

## 7. ФИЛИАЛЫ, ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА, КОМАНДЫ КЛУБА

7.1. Для осуществления своей деятельности Клуб может создавать команды, филиалы и открывать представительства.

7.2. Команда, филиал и/или представительство не являются юридическими лицами, наделяются имуществом Клуба и действуют на основе Положения, утвержденного советом Клуба.

7.3. Имущество команд, филиалов и представительств учитывается на отдельном балансе и на балансе Клуба.

7.4. Руководители команды, филиала и/или представительства назначаются советом Клуба и действуют на основании доверенности, выданной Председателем.

7.5. В Клубе создана спортивная команда " \_\_\_\_\_ " по адресу: \_\_\_\_\_<sup>9</sup>.

Спортивная команда " \_\_\_\_\_ " выполняет следующие функции:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

7.6. В Клубе создана физкультурная команда " \_\_\_\_\_ " по адресу: \_\_\_\_\_<sup>9</sup>.

Физкультурная команда " \_\_\_\_\_ " выполняет следующие функции:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

### **Продолжение: Приложение 3**

7.7. В Клубе создан \_\_\_\_\_ филиал по адресу: \_\_\_\_\_<sup>9</sup>.

\_\_\_\_\_ филиал Клуба выполняет следующие функции:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

7.8. В Клубе открыто \_\_\_\_\_ представительство по адресу: \_\_\_\_\_<sup>9</sup>.

\_\_\_\_\_ представительство Клуба выполняет следующие функции:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

---

## 8. ПОРЯДОК ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ В УСТАВ КЛУБА

8.1. Изменения и дополнения в Устав Клуба вносятся общим собранием по предложению совета, если за них проголосовало \_\_\_\_/\_\_\_\_ избранных делегатов, присутствующих на общем собрании.

8.2. Изменения и дополнения в Устав Клуба подлежат государственной регистрации в том же порядке и в те же сроки, что и государственная регистрация самого Клуба, и приобретают юридическую силу с момента такой регистрации.

## 9. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ КЛУБА

9.1. Реорганизация Клуба в форме слияния, присоединения, разделения, выделения, преобразования может быть осуществлена в установленном порядке по решению общего собрания при условии, если за это решение проголосует \_\_\_\_/\_\_\_\_ избранных делегатов.

9.2. Клуб может быть ликвидирован по решению общего собрания, если за это проголосуют \_\_\_/\_\_\_ избранных делегатов, или по решению суда в установленном законом порядке.

9.3. Имущество, оставшееся после ликвидации Клуба по решению общего собрания после расчетов с кредиторами, направляется на цели, предусмотренные настоящим Уставом.

Решение об использовании оставшегося после ликвидации Клуба имущества публикуется ликвидационной комиссией в печати.

9.4. После ликвидации Клуба его документы по личному составу исполнительной дирекции передаются в установленном законом порядке на государственное хранение.

9.5. Решение о ликвидации Клуба направляется в зарегистрировавший его орган для исключения из Единого государственного реестра юридических лиц.

#### Приложение 4

#### Маркетинговый план фитнес клуба World Class<sup>[19]</sup>

Виды товарной политики	Название мероприятий	Срок реализации	Ответственные лица
1. Товар (услуга)	Расширение ассортимента предоставляемых услуг:  - организация сайкл-зала (вело-аэробики),  - внедрение детских фитнес-программ;  - организации детской игровой комнаты;  - введение занятий по аква-аэробике.		
2. Цена	Введение клубных карт для «самых бедных»  Выход на новые целевые сегменты рынка:		
3. Сбыт (каналы распределения)	- сотрудники близлежащих офисов;  - корпоративные клиенты;  - заключение договоров с профсоюзами		

4. Продвижение (элементы коммуникации)	1. Формирование нового имиджа компании и создание фирменного стиля 2. Создание и размещение веб-сайта, рекламная компания в Интернете
5. Процесс обслуживания	Создание и реализация унифицированного подхода к обслуживанию клиентов
6. Материальная среда	Переоборудование офиса в соответствии с фирменным стилем
7. Персонал	Проведение аттестации работников, при необходимости - увольнение и прием новых сотрудников

1. Авторская разработка, на основании: World Football Forum [Электронный ресурс]. URL: <http://www.s-bc.ru/news/klassifikacija-fitness-klubov-v-interesah-klienta.html> - (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
2. Классификация фитнес-клубов в интересах клиента: World Football Forum [Электронный ресурс]. URL: <http://www.s-bc.ru/news/klassifikacija-fitness-klubov-v-interesah-klienta.html> - (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
3. Классификация фитнес-клубов в интересах клиента: World Football Forum [Электронный ресурс]. URL: <http://www.s-bc.ru/news/klassifikacija-fitness-klubov-v-interesah-klienta.html> - (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)

4. Авторская разработка, на основе: World Football Forum [Электронный ресурс]. URL: <http://www.s-bc.ru/news/klassifikacija-fitness-klubov-v-interesah-klienta.html> – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
5. Авторская разработка, на основе: РБК – Обзоры рынков: [Электронный ресурс]. URL: <http://marketing.rbc.ru/reviews/spa/chapter3-spa.shtml> – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
6. РБК – Обзоры рынков: [Электронный ресурс]. URL: <http://marketing.rbc.ru/reviews/spa/chapter3-spa.shtml> – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
7. Авторская разработка, на основе: Аронов Г. З. Функции управления качеством в сфере услуг физической культуры // Ученые записки университета им. ПФ Лесгафта. – 2018. – Т. 91. [↑](#)
8. Аронов Г. З. Функции управления качеством в сфере услуг физической культуры // Ученые записки университета им. ПФ Лесгафта. – 2017. – Т. 91. [↑](#)
9. ГОСТ Р ИСО 9001: 2008. Системы менеджмента качества, требования [электронный ресурс] // [http://www.isoconsulting.ru/GOST\\_R\\_ISO\\_9001-2008.pdf](http://www.isoconsulting.ru/GOST_R_ISO_9001-2008.pdf) – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
10. ГОСТ Р ИСО 9004-2010 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества [электронный ресурс] // [http://spbgau.ru/files/nid/2629/gost\\_r\\_iso\\_9004-2010\\_menedzhment\\_dlya\\_dostizheniya\\_ustoychivogo\\_uspeha\\_organizacii\\_podhod\\_na\\_osnove\\_menedzhmenta\\_kachestva.pdf](http://spbgau.ru/files/nid/2629/gost_r_iso_9004-2010_menedzhment_dlya_dostizheniya_ustoychivogo_uspeha_organizacii_podhod_na_osnove_menedzhmenta_kachestva.pdf) – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
11. <http://www.worldclass-nn.ru/> [электронный ресурс] – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
12. <http://www.worldclass-nn.ru/> [электронный ресурс] – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)

13. <http://www.worldclass-nn.ru/> [электронный ресурс] – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
14. Авторская разработка, на основе: Дзигуда Д. В., Люлевич И. Ю. Отраслевой университет как кадровая база сферы физической культуры и спорта //Проблемы современной науки и образования. – 2016. – №. 3 (45). [↑](#)
15. Авторская разработка, на основе [https://www.worldclass.ru/landing/?utm\\_source=yandex\\_msk&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=](https://www.worldclass.ru/landing/?utm_source=yandex_msk&utm_medium=cpc&utm_campaign=) – (дата обращения 02.06.2018) [↑](#)
16. Авторская разработка, на основе <https://www.worldclass.ru/landing/> [↑](#)
17. Авторская разработка, на основе [https://www.worldclass.ru/landing/?utm\\_source=yandex\\_msk&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=](https://www.worldclass.ru/landing/?utm_source=yandex_msk&utm_medium=cpc&utm_campaign=) [↑](#)
18. Внутренний документ фитнес клуба World Class [↑](#)
19. Авторская разработка на основе внутренних документов фитнес клуба World Class [↑](#)