

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Стратегической задачей государственной политики большинства развитых стран мира становится сохранение и укрепление здоровья населения путем привлечения его к систематическим занятиям физическими упражнениями. Философия американского врача Кена Купера, которая основана на переходе от лечения к предупреждению болезней, находит все больше последователей. Так, в Германии к занятиям физическими упражнениями привлечено до 30% населения, что составляет около 26 млн.чел. В Японии регулярно занимается спортом до 70% населения. Во Франции в системе общественного спорта принимает участие более 58 млн.чел. В Великобритании в физкультурно-оздоровительной деятельности участвует свыше 49,5 млн.чел. В Китае количество людей, которые посещают спортивные объекты составляет 50,9 млн.чел.

В последнее время большую популярность в мире, в том числе и в России, приобрел фитнес. Индустрия фитнес услуг набирает все большие обороты и выступает одним из индикаторов качества жизни, их материального достатка, отношения к собственному здоровью. В связи с этим **актуальными** являются вопросы, связанные с организацией фитнес услуг с учетом международного опыта.

Российская фитнес-индустрия является очень молодой. Еще недавно в России никто не употреблял это «западное» слово и, тем более, не рассматривал управление спортивно-оздоровительными учреждениями как выгодные инвестиционные проекты. В настоящее время управлять фитнес-клубом не только модно и престижно, это еще и выгодно.

Подтверждением этого является стремительное увеличение количества фитнес-клубов и рост их доходов. Во всем мире, в том числе и в России, существует тенденция ужесточения конкурентной борьбы и роста требовательности клиентов к качеству обслуживания в фитнес клубах. Все чаще наиболее значимым параметром при выборе поставщика фитнес-услуги выступает не столько уровень цен, сколько качество сервиса.

Цель курсовой работы – теоретический анализ коммерческой деятельности предприятия сферы услуг и разработка мер по ее улучшению на примере

ООО «Зебра».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие **задачи**:

- рассмотрена организация фитнес услуг в мире;
- дана оценка развития фитнес индустрии в России
- раскрыть особенности организации и управления коммерческой деятельности,
- проанализировать эффективность организации и управления коммерческой деятельностью ООО «Зебра»;
- предложить и экономически обосновать рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Зебра».

Объект исследования – ООО «Зебра» основным видом деятельности которого является предоставление услуг в сфере физической подготовки населения.

Предметом курсовой работы выступает коммерческая деятельность ООО «Зебра».

В процессе работы применялись следующие методы:

- теоретические – анализ литературы по теме работы, обобщение и классификация данных;
- эмпирические – вертикальный и горизонтальный анализ, коэффициентные методы анализа, графические методы анализа, математическая обработка данных.

В результате исследования были определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности фитнес-клуба «Зебра».

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые документы Российской Федерации, научные работы отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления предприятиями, статистическая информация, годовые отчеты, бухгалтерские регистры и первичные учетные документы ООО «Зебра».

Методологической базой послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов в области организации фитнес услуг. В качестве инструментария для анализа использовались экспертные оценки, анкетирование клиентов, наблюдение, сравнение, графический метод.

Глава

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

1.1 Развитие фитнес индустрии в мире

Коммерческая деятельность представляет собой одно из ключевых направлений для организации бизнеса. Товарное обращение и коммерция являются совокупностью коммерческой операции и процесса, которые направлены на благополучную куплю-продажу товаров и услуг, а также на доведение товаров (услуг) до потребителей. Чтобы получить хорошую прибыль, продажа товаров и услуг осуществляется благодаря ориентации на спрос. Термин «коммерческая деятельность» или «коммерция» может основываться в нескольких направлениях. Поначалу она означала купеческую или торговую деятельность на рынке, которая имела в своих целях получить прибыль от торговых операций.

Термин «фитнес» появился в США во второй половине XX века. В 1970-е годы при президенте США был создан совет по фитнесу, в который входили наиболее авторитетные профессионалы в данной области, а так же политики из разных штатов. Основной задачей совета была популяризация спортивнооздоровительной деятельности. В широком смысле фитнес представляет собой общую физическую подготовленность организма человека. В узком смысле фитнес выступает как оздоровительная методика, которая позволяет изменить формы тела и вес, надолго закрепив достигнутый результат. Данная методика содержит физические нагрузки в сочетании с правильно подобранной диетой. Для организации фитнес-тренировок в США, а потом и в Европе стали создаваться специальные фитнес клубы. Фитнес клуб можно определить как место, которое сочетает в себе спортивный зал, бассейн, кардиозону, залы аэробики, танцевальные программы.

Международная ассоциация спортивнооздоровительных клубов IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub Association) относит к фитнес клубам сооружения, которые имеют площадки для проведения фитнес-тренировок при помощи силовых упражнений и специального оборудования, которые открыты для свободного посещения на основе платежей за разовое посещение или по членской карте. Отличительной особенностью фитнес клубов является наличие кардиотренажеров, оборудования для занятия силовыми упражнениями, площадок для групповых программ. Минимальная площадь фитнес клуба, как правило, составляет не менее

400 м 2.

Количество фитнес клубов на мировом рынке специалисты оценивают в 153 000 объектов, которые посещают 131,7 млн. чел. Лидирующие позиции в мире занимает рынок фитнес услуг стран американского континента (таблица 1). Первое место принадлежит США, которые менее чем за полувековую историю набрали мощные обороты и в настоящее время располагают 30 500 клубами с числом посетителей 50,2 млн. чел. Второе место занимает Бразилия – 24 000 клубов, которые посещают порядка 7 млн. чел., третье место принадлежит Мексике – 7 800 клубов.

Таблица 1

Ведущие страны мира по уровню развития рынка фитнес услуг

Страна	Количество фитнес клубов	Количество членов фитнес клубов, млн.чел.
США	30500	50,2
Бразилия	24000	7,0
Мексика	7800	2,8
Германия	7600	7,9
Южная Корея	6800	4,0
Аргентина	6600	2,3
Канада	6200	5,6
Италия	6000	4,2

Великобритания	5900	7,6
Испания	4600	4,6

Количество фитнес клубов в странах Европы сопоставимо с США и составляет порядка 32 800 клубов. Первое место среди европейских стран занимает Германия, где количество фитнес клубов около 7 600, которые посещают около 7,9 млн. чел., в Италии – 6 000 клубов (4,2 млн. посетителей), в Великобритании – 5 900 клубов (7,6 млн. посетителей), в Испании – 4 600 клубов (6,4 млн. посетителей). В большинстве восточных стран фитнес-движение находится в зачаточном состоянии, что обусловлено, прежде всего, национальными и культурными традициями. В то же время и там растет популярность фитнес клубов. Так, исследование, проведенное в фитнес клубах, расположенных в дорогих отелях Объединенных Арабских Эмиратов, показало, что количество арабов среди клиентов составляет до 50%. Целью их посещений фитнес клубов является укрепление здоровья и снятие стрессов.

В Китае, несмотря на высокую спортивную активность населения, популярность фитнес клубов тоже невысокая, что вполне объяснимо историческими факторами. Жители Поднебесной предпочтение отдают многочисленным государственным спортивным объектам, а не частным клубам.

Так, проведенные исследования среди специалистов спортивно-оздоровительной индустрии Китая показали, что 95% респондентов в качестве объектов для активизации массового спортивного движения населения рассматривают государственные спортивные общества (55%) и государственные спортивные клубы по месту жительства (40%). И только 5% приходится на частные спортивные клубы, в том числе фитнес клубы. В таблице 2 представлена информация о расходах населения Европы на оплату услуг ФКС в 2019 г., в том числе и на спортивно-оздоровительные мероприятия.

Таблица 2

Расходы населения на оплату услуг ФКС в странах Европы

Страны	Население, тыс. чел.	Средняя заработная плата, долл. США	Расходы на оплату услуг ФКС, %	Расходы на душу населения чел/долл. США	Емкость рынка, тыс. долл. США
Великобритания	64308,3	3065	8,1	248,2	15965,5
Венгрия	9879	1374	7,6	104,4	1031,6
Германия	8780	2720	7,4	201,3	16259,4
Ирландия	4604	2997	7,1	212,8	979,7
Нидерланды	16924,5	4360	7,1	309,6	5239,1
Португалия	10427,3	1719	6,7	115,1	1200,9
Франция	66539	2886	6,2	178,9	1906,0
Швеция	9644,9	3023	6,2	187,4	1807,7

Продолжение таблицы 2

Латвия	1980,7	1098	5,4	59,2	117,4
Италия	60685,4	2445	4,8	117,3	7122,0
Финляндия	5484,7	2925	4,7	137,4	754,0
Испания	46507,6	2352	4,4	103,4	4813,0

Словакия	5421	1385	4,4	60,4	330,4
Бельгия	11203,9	3035	4,3	130,5	1462,2
Греция	10992,6	2300	4,1	94,3	1036,6
Чехия	10512,4	1786	4,0	71,4	751,0
Дания	5627,2	5652	3,0	203,4	1145,0
Россия	143496	1215	0,7	8,5	1217,7

По данным таблицы можно сделать вывод, что большую долю затрат на услуги отрасли физической культуры и спорта занимают в структуре расходов Великобритании (8,1%). На втором месте Венгрия (7,6%), на третьем – Германия (7,1%), причем среднедушевые расходы в Германии превышают расходы Венгрии почти в 1,5 раза, что связано с относительно низким уровнем средней заработной платы в стране.

По состоянию на 2019 г.:

1. США по отношению к мировому рынку фитнеса составляли более 35% всех клиентов, 32% всего объема этого рынка и около 20% всех фитнес клубов.
2. Кроме того, четыре крупнейших фитнес-сети планеты по количеству держателей клубных карт расположены именно в США, что в совокупности составляет около 10% всех членов клубов.
3. Общая доля лиц, занимающихся фитнесом в Соединенных Штатах, составляет 17,6% (мир – около 2,1%), в России – около 3% (4,4 млн. человек).

Американский рынок фитнес услуг характеризуется:

– наличием заведений различного ценового и функционального сегмента, что вместе с конкуренцией позволяет привлекать клиентуру за счет разнообразных предложений.

– одними из важнейших трендов в индустрии за последнее время являются, рост клиентуры за счет так называемого поколения бэби-бума, проведение программ (в том числе и при поддержке государства) по борьбе с ожирением и других.

1.2 Развитие коммерческой деятельности фитнес индустрии в России

Российский рынок фитнес услуг начал свое становление примерно 20 лет назад. Именно в данный период в Россию из-за границы стали проникать различные модные направления, одно из которых – представление о том, как важно вести здоровый образ жизни и иметь красивую спортивную фигуру. До этого в нашей стране фитнеса, как такового, практически не было – отсутствовали клубы, в которых люди могли заниматься аэробикой, йогой или силовыми упражнениями, не было собственных методик и тренеров.

Весь рынок фитнес услуг ограничивался примитивными «самодельными» качалками в подвальных помещениях. Ситуация изменилась, когда из-за рубежа, в основном из США, начали приезжать профессиональные тренеры со своими мастер-классами и владельцы фитнес клубов, проводившие бизнес-семинары для тех, кто хотел развивать это направление в России. В России стали перенимать зарубежный опыт, и постепенно в нашей стране начали появляться настоящие фитнес клубы. В связи с недавним началом развития фитнес индустрии в сравнительном соотношении по количеству занимающихся, Россия значительно уступает не только лидерам – американцам, но и большинству европейских государств.

По данным ВЦИОМ, в России количество людей, которые занимаются фитнесом, составляет всего 3% от общей численности населения, тогда как в США – 14,1% населения занимается фитнесом, в Германии – 8,5%, в Голландии – 15,5%, а в Великобритании – 6%. Данные факторы свидетельствуют о том, что резервы у Российского фитнес рынка очень большие. Важным моментом является то, что российский рынок фитнес услуг в основном начал свою работу в сегменте премиум-класса, в связи с тем, что в период становления фитнес индустрии занятия в фитнес клубе считались дорогим способом времяпрепровождения. Тогда как, в США развитие индустрии фитнеса началось с клубов среднего класса.

Следовательно, сам подход к развитию фитнес индустрии в нашей стране изначально отличался от американского. В современных условиях политических и социально-экономических преобразований страны особое внимание уделяется вопросам формирования системы мер, направленной на развитие физического и

духовного здоровья нации, формирования навыков здорового образа жизни.

За последние три года сектор физической культуры и спорта (ФКС) в России развивался быстрыми темпами и по некоторым оценкам его ежегодный прирост составлял 25% и более. За 2018 г. объем услуг ФКС в сравнении с предыдущим периодом увеличился на 4,2%, показав самый высокий рост среди всех наблюдаемых видов услуг в стране.

По данным Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) жители России считают, что здоровье – это важнейшая составляющая всей жизни. При этом только 13% отмечают, что на сохранность здоровья влияют физическая нагрузка и спортивные занятия. В нашей стране этот показатель зафиксировался на уровне 11%, из которых 3% вовлечены в занятия фитнесом, в то время как в США и Европе отметка достигает более 14% от общего числа населения, в Германии – 8,5%, в Голландии – 15,5%. Для формирования положительных тенденций в отрасли правительство РФ стабильно разрабатывает программы и стратегии развития ФКС.

Уже вступила в силу федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016-2022 годы», результатом которой являются создание условий, обеспечивающих возможность для всего населения систематически заниматься ФКС. Стремительный рост отрасли ФКС привлекает внимание частных инвесторов, которые осуществляют активные вклады, спонсируя средние по объему спортивные объекты – фитнес клубы, доля которых на данный момент составляет 75% в общем объеме спортивных сооружений.

На сегодняшний день, рынок спортивно-оздоровительных услуг в целом и фитнес услуг в частности, является одним из самых быстрорастущих, не только в России, но и в мире. Число предприятий спортивно-оздоровительных услуг растет ежегодно. Основным лидером мирового рынка фитнес индустрии является США. Здесь насчитывается порядка 30 тыс. фитнес клубов, что практически равно количеству фитнес клубов во всей Европе (приблизительно 46 тыс.). На территории Российской Федерации действует чуть более 3000 представителей индустрии фитнеса.

В 2019 г. в стране действовало 276,7 тыс. спортивных сооружений, из них: спортивных залов, включая фитнес клубы 71,8 тыс.; плавательных бассейнов 4956 ед. и плоскостных спортивных сооружений – спортивные поля, конькобежные дорожки, лыжные и горнолыжные трассы и др. – 145,6 ед. Подробная структура

представлена в таблице 3.

Таблица 3

Структура спортивных сооружений в РФ за 2015-2019 гг

Спортивное сооружение	Годы					Темп прироста (2018-2019гг.), %
	2015	2016	2017	2018	2019	
Спортивные залы, тыс	72,4	74,3	69,6	70,1	71,8	2,4
Плавательные бассейны	4237	4467	4575	4774	4956	3,8
Плоскостные спортивные сооружения, тыс.	129,6	133,6	138,3	140,7	145,6	3,4
Итого, тыс.				165,9	276,6	4,0

Общее количество спортивных сооружений за 2018-2019 гг. возросло на 4% или на 10,7 тыс. ед. Спортивные залы имеют наименьший темп прироста (2,4%) из всех представленных видов сооружений, но, тем не менее, их число увеличилось на 1,7 тыс. ед. Кризис и падение доходов населения негативно повлияли на темпы роста рынка фитнес услуг, однако рынок продолжает расти высокими по российским меркам темпами: в 2019 году номинальный прирост рынка составил 14,1%, реальный - 3,6%. Объемы рынка фитнес услуг вместе с сопутствующими рынками (Crossfit, персональные тренировки и т.п.) составляют не менее 101,4 млрд. руб. Российский рынок фитнес услуг имеет достаточный потенциал для развития. Об этом свидетельствуют результаты проведения маркетинговых исследований.

Опрос россиян, проводимый исследовательским центром «РОМИР», показал, что почти 80% жителей стремятся к здоровому образу жизни, причем 23% указали, что готовы приступить к занятиям в ближайшее время.

Наиболее активной частью населения, привлеченной к занятию фитнесом, остается группа населения в возрасте от 18 до 29 лет. При этом, женщины увлекаются им в четыре раза больше, чем мужчины. Но, так называемая, «европеизация» фитнес индустрии изменяет привычный образ жизни пожилого человека и привлекает к занятиям фитнеса россиян старшего возраста. Например, в США доля людей, посещающих фитнес клубы в возрасте старше 50 лет, составляет 11%. В России эта цифра намного меньше и составляет 0,9% от всей численности населения. Подробнее данные представлены в таблице 4.

Таблица 4

Распределение лиц, систематически занимающихся ФКС по возрастным группам в 2017-2019 г

Возрастная группа, лет	Численность лиц, занимающихся ФКС, млн.чел			Темп прироста за 2018-2019 гг., %
	2017	2018	2019	
0-14	9,2	10,9	11,0	0,9
15-29	12,4	13,7	14,1	2,9
30-59	5,9	6,2	6,8	9,6
60 и более	0,4	0,6	0,7	16,6
Всего занимающихся ФКС от общей численности населения, %	19,4	21,8	22,3	2,2

На основании данных таблицы, можно сказать, что по всем возрастным группам наблюдается прирост населения, занимающегося ФКС. Темп прироста за 2018-2019 гг. по всем возрастным группам составил 2,2%. По возрастным группам наибольший прирост населения, занимающегося ФКС, наблюдается в возрасте 30-

59 лет и возрасте 60 лет и старше.

Таким образом, можно сказать, что взрослое поколение, стремится заниматься ФКС, а в частности и занятиями фитнеса, который определяется ими как «источник энергии» для дальнейшей жизни.оборот платных услуг населению в сфере физической культуры и спорта ежегодно увеличивается на 7%, учитывая данную динамику можно сделать прогноз на 2020 г., таким образом, оборот платных услуг населению в 2020 г. примерно составит 65 млн. руб.

Таблица 6

Динамика платных услуг населению в области физической культуры и спорта за 2015-2020 гг.

Номинальная Годы заработная плата, руб. в месяц	Объем платных услуг населению по РФ, млн. руб.	Из них в области физической культуры и спорта млн. руб.	доля в общем объеме, %	Темп прироста услуг ФКС, %
2015 20952,2	4943482,0	30089,0	0,61	-
2016 23369,2	5540654,0	33909,0	0,61	12,6
2017 26628,9	6036839,0	37475,0	0,62	10,5
2018 29792,0	6927482,0	47849,0	0,69	27,6
2019 32495,4	7467521,0	53973,0	0,72	12,7
2020 43408,2	7859167,0	58908,0	0,75	9,1

Что касается оборота платных услуг в сфере физической культуры и спорта на душу населения, данный показатель увеличивается ежегодно примерно на 9% и в 2019 г. составляет 402,6 руб. на 1 жителя РФ. Российский рынок спортивно-оздоровительных услуг развивается средними темпами – прирост за последние пять лет составил 9%. За прошлый год объем рынка платных услуг в области физической культуры и спорта в денежном выражении составил 58 млрд. руб. По итогам прогноза, в случае сохранения тенденции, в 2020 г. объем платных услуг ФКС преодолет границу в 65 млрд. руб. Главные факторы, тормозящие развитие рынка, это не достаточная вовлеченность и финансирование государством отрасли ФКС, а также низкая обеспеченность квалифицированными кадрами. Перспективы дальнейшего развития рынка фитнес услуг выглядят благоприятно: даже при текущей экономической ситуации рынок продолжит свой рост в ближайшие 4-5 лет, а при улучшении ситуации нарастит темпы роста до показателей, близких к 22-25% в номинальном выражении. При дальнейшем следовании российского рынка за мировыми тенденциями, в ближайшие годы продолжится рост доли числа сетевых фитнес клубов в российских регионах.

Развитие рынка услуг фитнес клубов происходит за счет следующих основных направлений:

- повышения уровня и улучшения качества технического оснащения фитнес клубов;
- расширение спектра предоставляемых основных и дополнительных услуг, введения новых эксклюзивных и популярных тренировочных программ;
- индивидуализации отношения к клиенту.

Нельзя не отметить тот факт, что большая часть фитнес клубов сконцентрирована в Москве и Санкт-Петербурге. А в провинции эта ниша практически не занята. По данным маркетинговых исследований больше половины (53%) российского рынка фитнес услуг сосредоточено в столице. В Санкт-Петербурге расположено 17% клубов. А на долю регионов приходится лишь треть общего количества клубов. Развитие фитнес-центров в России в целом во многом зависит от экономического развития регионов. Тенденция регионов с высоким социально- экономическим положением направлена на стабильное развитие фитнес- индустрии в первую очередь в городах – «миллионниках», региональных и областных центрах. Наиболее инвестиционно привлекательным является сегмент средних демократичных и качественных спортивных учреждений. Основными регионами для развития данного сегмента являются Московская и Ленинградская области,

Татарстан, Башкортостан, Урал, Поволжье и Западная Сибирь. В регионах с низким социально-экономическим потенциалом (слаборазвитые регионы России, такие как Чувашия, Ингушетия, Алтай, Бурятия и др.) рынок фитнес услуг находится на стадии становления. Тенденции, присущие данным регионам характерны для развития фитнес индустрии в Москве и Санкт-Петербурге, только с отставанием на 5- 6 лет. Можно выделить ряд особенностей в развитии региональных рынков фитнес услуг.

Фитнес-центры распространены в крупных городах с населением около или свыше 1 млн. человек. Региональный рынок фитнес услуг заполнен незначительно по каждому из ценовых сегментов и в меньшей степени нижнему, что предполагает повышенный спрос в особенности на пользование услугами клубов экономкласса.

Организация фитнес клуба или центра требует глобальных капиталовложений, а также значительных финансовых средств на продвижение этих услуг. Осознавая эти особенности фитнес-бизнеса, владельцы крупных сетей начали экспансию в регионы, предлагая местным бизнесменам сотрудничество на условии франчайзинга. Безусловно, постоянно растущий спрос на фитнес услуги влечет за собой активный рост предложения, что в свою очередь увеличивает рынок и количество конкурентов. Уже сегодня не так легко открыть свой фитнес-клуб и при влечь большое количество клиентов. Есть множество заведений, которые гордо называют себя фитнес-центрами или фитнес-клубами, хотя по услугам, в них представленным, едва ли дотягивают до подобных названий.

1.3 Управление коммерческой деятельностью фитнес клуба в условиях конкуренции

Эффективность деятельности фитнес клуба, стабильность в темпах их работы и высокий уровень конкурентоспособности в сложившихся экономических условиях в большой степени зависит от качества осуществляемого управления.

Значимость стратегического управления, которое позволяет фитнес клубу выживать в условиях конкурентной борьбы в долгосрочной перспективе, резко возросла. Таким образом, фитнес клубы должны концентрироваться не только на своей внутренней среде, но и разрабатывать долгосрочную стратегию, позволяющую поспевать за изменениями, происходящими во внешней среде.

Управление коммерческой деятельностью фитнес клубом является составляющей частью спортивного менеджмента, которая в своей основе подразумевает осуществление творческой деятельности со стороны высшего руководства, которая направлена на осуществление поиска решений, способных помочь фитнес клубу успешно функционировать в постоянно меняющихся условиях жесткой конкурентной среды.

Управление коммерческой деятельностью фитнес клубам предполагает:

- оценку состояния дел в текущий период (ситуационный анализ);
- определение направления развития бизнеса (постановка задач);
- составление плана достижения поставленных целей (стратегическое управление, планирование);
- организация мероприятий по выполнению плана (этап организации);
- проверка достигнутых результатов, а в случае их отсутствия -выявление их причин (контроль).

Деятельность фитнес клуба не протекает самостоятельно. Она направляется людьми, регулируется ими и управляется.

Управление – есть сознательное воздействие человека на объекты и процессы в целях придания деятельности фитнес клуба коммерческой направленности и получения определенных результатов.

По мере усложнения производства управление превратилось в особую категорию, вовлекая все больше и больше участников. В управлении деятельностью фитнес клубом присутствуют две стороны: управляющие и управляемые. Тех, кто управляет, принято называть субъектами управления, к ним относятся администраторы, руководители, управляющие. Объекты управления – это те, кем управляют – работники, коллективы, и то, чем управляют – экономика, коммерческое дело, торговый процесс. Взаимодействие субъектов и объектов посредством управляющих воздействий и обратной связи позволяет целенаправленно управлять всесторонней деятельностью предприятия. Управляющие воздействия представлены законами, указами, планами, программами, постановлениями, нормативами, рекомендациями, инструкциями, материальными и финансовыми стимулами.

С позиции системного подхода, лежащего в основе формирования организации, функционирования и развития любого предприятия, каждая социально-экономическая система имеет свою систему управления.

Методы управления – это способы воздействия на управление коммерческими процессами и деятельностью. Они подразделяются на административные, организационные, экономические и правовые.

Административные методы определяются сферой деятельности и конкретными условиями торгового предприятия. Необходимо учитывать и альтернативные варианты управления, выбор и реализация которых определяется предвидением целевых результатов предприятия. Следует отметить, что иерархическое построение системы управления и содержание управленческих функций во многом зависят от занимаемых позиций руководством торгового предприятия.

Организационные методы основаны на организационном, организационно-распорядительном, организационно-методическом и нормативном обеспечении. Они содержат регламентирующие требования организационного методического характера, распорядительные, инструктивные и нормативные материалы, являющиеся предпосылками формирования управленческих решений.

Экономические методы в своем определении опираются на взятый курс и экономическую стратегию фитнес клуба, его потенциальные ресурсы, экономическое положение рынка. Совокупность экономических элементов – это исходные позиции в управлении коммерческой деятельностью фитнес клуба. Воздействие экономических методов предопределяется окружающей экономической средой.

Правовые методы ориентированы на использование правового механизма, который базируется на принятых правовых и законодательных актах соответствующих нормативах и положениях. Правовые методы заключаются в юридическом регулировании коммерческих процессов с учетом целевых задач торгового предприятия. Названные методы управления не исключают друг друга и реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования торгового предприятия и рыночной среды.

Рассмотрим различные подходы к управлению.

Процессный подход. Деятельность по выполнению функций является процессом, требующим определенных затрат ресурсов и времени.

Системный подход. Системная концепция – подход к организации и управлению и комплекс методов системного анализа и синтеза, предлагаемых экономической кибернетикой. Является одной из наиболее современных концепций. Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Все организации являются социотехническими системами, так как люди как социальные компоненты и техника вместе используются для выполнения работы. В организациях выделяются пять основных частей: структуры, задачи, технологии, люди и цели. Руководителю необходимо информация обо всех элементах организации для выявления проблем и корректирующих действий. Открытые и закрытые системы – два основных типа систем. Закрытая система имеет жесткие границы, ее действия относительно независимы от среды, окружающей систему. Типичный пример такой системы – часы. Открытая система зависит от энергии, информации и материалов, поступающие извне, для своего функционирования она должна обладать способностью приспосабливаться к изменениям в среде. Все организации являются открытыми системами. Среда – важная переменная управления .

Ситуационный подход. Ситуационный подход к процессу управления, как системный, применим при управлении любой организацией. Ситуационный подход предполагает, что общий процесс управления одинаков, специфические конкретные подходы и приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно различаться и зависеть от конкретной ситуации.

Эффективность деятельности фитнес клуба, стабильность в темпах их работы и высокий уровень конкурентоспособности в сложившихся экономических условиях в большой степени зависит от качества осуществляемого управления.

На сегодняшний день, рынок спортивно-оздоровительных услуг в целом и фитнес услуг в частности, является одним из самых быстрорастущих, не только в России, но и в мире. Число предприятий спортивно-оздоровительных услуг растет ежегодно. Основным лидером мирового рынка фитнес индустрии является США. Здесь насчитывается порядка 30 тыс. фитнес клубов, что практически равно количеству фитнес клубов во всей Европе (приблизительно 46 тыс.). На территории Российской Федерации действует чуть более 3000 представителей индустрии фитнеса.

Глава 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Зебра»

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Зебра»

Фитнес клуб «Зебра» является филиалом общества с ограниченной ответственностью ООО «Зебра».

Генеральный директор предприятия Филько А.В.

Юридический адрес: город Балашиха, улица Толстого 17, офис 314.

Дата регистрации ООО «Зебра»: 5 Августа 2014г.

Услуги клуба очень разнообразны. Помимо стандартных тренажерных залов, в фитнес клубе «Зебра» можно заняться различными игровыми видами спорта: футболом, волейболом, баскетболом, бадминтоном и теннисом.

В фитнес клубе «Зебра» также предоставлена возможность организовать собственный турнир (например, провести корпоративный чемпионат). Также клуб отличное место для семейного отдыха, которое предоставляет услуги не только для взрослых, но и для детей. Для них нами разработаны увлекательные развивающие программы, в рамках которых ребенок сможет заниматься теннисом, футболом, волейболом, борьбой и другими видами спорта.

Организационно-правовая форма ООО «Зебра» - общество с ограниченной ответственностью. Основной вид деятельности фитнес - клуба «Зебра» является предоставление фитнес - услуг населению.

Создатели фитнес-клуба «Зебра» имеют большой и многолетний опыт как в области фитнеса, так и в сфере бизнеса, что дает уверенность в том, что клуб движется в ногу со временем, и вместе с тем все, что он предлагает - проверено и результативно. Профессиональные инструктора фитнес клуба «Зебра» делают занятия интересными и полезными.

Детский клуб предлагает развивающие занятия по системе Монтессори, игровые, танцевальные, аэробные и другие фитнес программы.

Основные услуги фитнес клуба «Зебра»:

- лаборатория Фитнес-тестирования;
- тренажерный зал;
- кардио зал;
- бассейн с выделенной зоной джакузи, возможностью проводить программы по аквааэробике на мелкой и глубокой воде;
- групповые программы: аэробика, йога, пилатес, танцы, силовые программы, стрейчинг и др. (2 зала);
- зона функционального тренинга (в тренажерном зале);
- студия ПИЛАТЕС (профессиональное оборудование);
- сауны в раздевалках и в зоне бассейна.

Дополнительные услуги фитнес клуба «Зебра»:

- абонементы на занятия в «студии»;
- персональный тренинг;
- интернет кафе;
- детская комната;
- фитнес бар, фитнес-питание «на вынос»;
- солярий, массаж: спортивный, расслабляющий;
- услуги спортивного врача, диетолога и др.

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности организации отражены в таблице 5.

Таблица 5

Анализ основных финансовых результатов деятельности фитнес клуба «Зебра»

Показатель Формы №2	2017	2018	2019	Изменение, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка	1894	1810	1420	-84	-390	-4,43	-21,54
2. Себестоимость	720	690	610	-30	-80	-4,16	-11,59
3. Валовая прибыль	1174	1120	810	-54	-310	-4,59	-27,67
4 Управленческие расходы	60	41	54	-19	13	-31,66	-31,70
5. Прибыль (убыток) от продаж	1114	1079	756	-35	-323	-3,14	-29,93

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8
6.Процент к уплате	102	89	91	-13	2	-12,74	2,24
7. Прибыль до налогообложения	1012	990	665	217	-325	-2,17	-32,82

8. Текущий налог на прибыль	202	198 133 -4	-65	-1,98	-32,82
9. Чистая прибыль (убыток)	819	792 532 -27	-260	-3,29	-32,82

На основании проведенного анализа основных финансово экономических показателей деятельности можно сделать вывод о том, что организация ООО «Зебра» в 2019 году сократила размер выручки на 390 тыс. руб. или на 21,54%.

В след за сокращением размера выручки в 2019 году было зафиксировано снижение прибыли от продаж на 323 тыс.руб. или на 29,93 % что говорит об негативной тенденции в развитии ООО «Зебра».

Полученные результаты основных показателей деятельности предприятия ООО «Зебра» представлены в виде диаграммы на рисунке 2.

Рисунок 2. Основные финансовые результаты деятельности ООО «Фитнестка» с 2017 по 2019 год., тыс. руб.

2.2 Организационная структура организации ООО «Зебра»

В ООО «Зебра» действует линейно-функциональная структура управления.

Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные - консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.

Руководители функциональных подразделений осуществляют влияние на производственные подразделения формально. Как правило, они не имеют права

самостоятельно отдавать им распоряжения, роль функциональных служб зависит от масштабов хозяйственной деятельности и структуры управления фирмой в целом. Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства; подготавливают варианты решений вопросов, связанных с руководством процессом производства.

Преимущества такой структуры:

- единство и четкость распоряжений;
- простота управления (один канал связи);
- оперативность в принятии решений;
- четко выраженная ответственность;
- согласованность действий исполнителей;
- личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Недостатками данной структуры являются:

- отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;
- перегрузка информацией, множество контактов с подчиненными и
- высокие требования к руководителю, который должен быть
- подготовлен всесторонне, чтобы обеспечить эффективное руководство по всем функциям управления;
- концентрация власти у непосредственного руководителя.

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

Рисунок 3. Организационная структура деятельности ООО «Зебра»

Как видно из этой структуры, возглавляет предприятие директор, который назначается Обществом в установленном его уставом порядке. Директор действует по доверенности от имени и в интересах Общества в пределах полномочий, определяемых Положением и другими решениями Общества. Осуществляет оперативное руководство деятельностью предприятия в соответствии с утвержденными Обществом планами.

Представляет интересы предприятия во всех российских и иностранных предприятиях, учреждениях и организациях. Распоряжается средствами предприятия в пределах предоставленных ему Положением и доверенностью прав. Открывает в банках расчетные и иные счета.

Принимает на работу и увольняет с работы работников предприятия. Руководитель несет всю полноту ответственности за деятельность предприятия и его сотрудников, включая материальную, дисциплинарную, гражданско-правовую, уголовную ответственность перед Обществом и его участниками.

В ООО «Зебра» на сегодняшний день трудоустроены 18 человека, что обусловлено действующим штатным расписанием организации.

2.3 Анализ конкурентоспособности фитнес клуба «Зебра»

Конечной целью деятельности фитнес клуба «Зебра» является прибыль.

Увеличить прибыль организации можно за счет:

- повышения конкурентоспособности фитнес клуба и его услуг;
- роста количества продаж карт, персональных тренировок, дополнительных услуг;
- повышения притока новых клиентов, за счет организации новых услуг.

Повышение конкурентоспособности является самым важным для организации, поэтому проведем анализ и определим показатели конкурентоспособности для дальнейшей разработки мероприятий, направленных на совершенствование деятельности фитнес клуба «Зебра».

В рамках исследования конкурентоспособности фитнес клуба «Зебра» были определены клубы, которые отнесены к основным конкурентам организации, исходя из местоположения, объема и качества предоставляемых услуг, уровня цен.

Основные конкуренты фитнес клуба «Зебра» представлены в таблице 6.

Таблица 6

Анализ основных конкурентов

Наименование предприятия конкурента	Средняя цена за годовое членство, руб.	Месторасположение конкурента
Экселент	60 000	ул. Профсоюзов, 60
Да Винчи	16 800	Свободный проспект, 34/3
Strongo	55 000	ул. Ады Лебедевой, 84

В качестве наиболее близких конкурентов для фитнес клуба «Зебра» было выделено три организации: Экселент, Да Винчи и Strongo. Анализ компаний конкурентов и их сравнение с фитнес клубом «Зебра» по основным критериям представлен в таблицы 7.

Таблица 7

Анализ компаний конкурентов и их сравнение с фитнес клубом «Зебра»

Наименование критерия	Зебра	ЭКСЕЛЕНТ	СТРОНГО
1	2	3	4

Тип концепции позиционирования	Бизнес+ Основная ставка – четкое маркетинговое позиционирование (программы - УМНЫЙ ФИТНЕС)	Премиум. Основная ставка - узнаваемость бренда – один из первых игроков на рынке, сервис, профессионализм персонала. Давно на рынке – лояльность клиентов.	Бизнес, Основная ставка – большая площадь, большой набор услуг. Клуб новый – открылся в этом году, но ТМ известная, до него был открыт Стронго-леди.
Местоположение	Новый район, спальный, активно застраивается, недалеко от центра, удобное пересечение транспортных потоков.	В нашем районе, ближе к центру, Удаленность от КЛУБА – пешком 20 ми- нут, на машине 5-10, есть возможность припарковать машину на своей парковке	Центр города, офисный район, есть возможность доступа из спальных районов, доступность 10-20 минут из дальнего района на машине. Неудобное место, неудобно приезжать. Достаточная даленность от POOL&GYM. Нет парковки
Площадь	2 000 м.кв	4 500 м.кв.,	4 200 м.кв.

Планировочные решения	<p>Отдельно стоящее здание. Отличный бассейн, джакузи. Хороший тренажерный зал, 2 зала групповых программ. Раздевалки на разных уровнях для комфорта посетителей. Рядом планируется открытие детского фитнесклуба. Парковка</p>	<p>Отдельно стоящее здание, 3 этажа. Хорошее сочетание площадей, бассейн не спортивный, скорее релаксационный. Детский бассейн, зона для отдыха, джакузи, салон красоты, современный дизайн.</p>	<p>Отдельно стоящее здание, не проектировалось под фитнес, тем не менее имеет идеальное сочетание площадей. Много опций – большие просторные залы. Хороший современный дизайн. Нет бассейна.</p>
-----------------------	---	--	--

РПродолжение таблицы 7

Наименование критерия	Зебра	ЭКСЕЛЕНТ	СТРОНГО
1	2	3	4

Состав клиентских групп	Мужчины, женщины, дети. От 0 до 65 лет с уровнем дохода от 50 000 руб. в месяц на каждого взрослого члена семьи. Люди, занимающие активную жизненную позицию, в равной степени заботящиеся о своем здоровье и имидже. Чаще всего это профессионалы в своей области, независимые бизнесмены и руководители корпораций, бизнесмены, директора и руководители, глав врачи, члены их семей	Городская элита с уровнем дохода от 60 000 руб. в месяц на каждого взрослого члена семьи(Администрация, адвокаты, дети богатых родителей, владельцы известных компаний бизнесмены, глав врачи, университетская интеллигенция, богатые (у всех машины, дети учатся за границей), домохозяйки, дети, родители	Средний: Люди, не обладающие особым богатством, но, тем не менее, желающие позиционировать себя в достаточно высокодоходном сегменте, доход от 30000 руб. на взрослого члена
Рекламные каналы коммуникаций	Наружная реклама, реклама в СМИ, Интернет реклама	Наружная реклама, реклама в СМИ, Интернет реклама	Наружная реклама, реклама в СМИ, Интернет реклама
Набор услуг	Широкий	Широкий	Широкий
Акции	скидки, бонусы, подарочные карты	скидки, бонусы, подарочные карты	скидки, бонусы, подарочные карты

По данным приведенным в таблице 7 можно сделать вывод, что ключевые критерии фитнес клубов конкурентов довольно схожи между собой.

SWOT-анализ фитнес клуба «Зебра»

Strengths - сильные стороны

1. Организованный менеджмент
2. Четкое маркетинговое позиционирование, отстройка от основных конкурентов
3. Хорошее знание рынка и индустрии. Организованные бизнес процессы обслуживания клиентов
4. Хорошее оснащение оборудованием, наличие инновационных методик и программ
5. Хороший подъезд к клубу, наличие парковки

Opportunities - возможности

1. Расширение ассортимента предоставляемых услуг за счет открытия полноценного детского клуба
2. Увеличения количества потенциальных клиентов за счет внедрения новых услуг. Увеличение доли рынка.
3. Обучение персонала, создание на базе клуба постоянной тренинговой базы, контроль качества услуг
4. Введение инновационных методик в работе с клиентскими группами

Weaknesses - слабые стороны

1. Конкурентное окружение в шаговой доступности, одна целевая группа клиентов, которая составляет порядка 2-3% жителей города
2. Отсутствие «раскрученного» бренда, как следствие высокие затраты на вывод нового продукта на рынок
3. Высокие затраты на обучение персонала и сервис

Threats - угрозы

1. Увеличение доли рынка основных конкурентов
2. Уменьшение цен на услуги у конкурентов
3. Появление новых конкурентов в зоне действия нашего клуба
4. Спад спроса из-за кризиса

На основании проведенного анализа компаний-конкурентов, предоставляющих спортивно-оздоровительные услуги в г. Балашиха, истории и тенденций развития индустрии, возможностей и угроз со стороны рынка, можно сделать вывод, что фитнес клуб «Зебра», организовав свою работу в сегменте бизнес+, имеет определенные риски (давление конкурентов, в том числе и ценовое, выход на рынок новых игроков), тем не менее, представляется достаточно привлекательным, так как ниша данного сегмента еще не заполнена в городе, и есть возможность, анализируя действия конкурентов и рыночные возможности, учесть их недоработки и тем самым занять свое место в спортивнооздоровительном секторе города. По опыту внедрения фитнес услуг в регионах России, и опираясь на знания количества клиентского потока в клубах города, целевая аудитория фитнес клубов высоко и средне доходного сегментов составляет 3% от общей численности жителей города в возрасте от 18 до 55 лет. Это социально-активные, экономически независимые, имеющие стремление к ведению здорового и активного образа жизни люди, имеющие доход не менее 50 000руб. в месяц на одного человека в семье.

Из расчета 3% от общей численности жителей города Балашиха, которая по независим оценкам составляет на сегодняшний день порядка 1 016 385 (проживающих в городе), потенциальная целевая аудитория клубов бизнес и премиум сегментов составит около 30 492 человек. Количество занимающихся в клубах премиум и бизнес класса составляет на сегодняшний момент около ~12 000 человек (сумма посетителей клубов, указанных в таблице 2.3, а также других клубов данного сегмента, которые не рассматриваются в качестве прямых конкурентов, но тем не менее разделяет базу потенциальных клиентов клуба). Расширять клиентскую базу необходимо не только за счет привлечения клиентов из других клубов, но и за счет формирования потребностей к занятиям фитнесом у потенциальных клиентов, которые до этого не занимались в клубах города.

Как конкурентное преимущество можно рассматривать в этом разрезе наличие детского клуба в том же здании, решается сразу две важные задачи:

1. Дается возможность клиентам «отдохнуть от детей» (категория обеспеченных, бизнес клиентов, которых совсем не воодушевляют детские крики).
2. Для тех же семей – дается возможность в одном месте получить полный спектр детских услуг без нарушения спокойствия взрослой категории клиентов. На данный момент основными клиентами клуба являются люди в возрасте от 18 до 65 лет. Среди них как студенты, простые служащие и представители рабочих

профессии, так и руководители предприятий города. Исходя из позиционирования клуба в сегменте «бизнес+», анализа планировочных решений, площадей, предоставляющих основные услуги и обслуживающих зон, можно с уверенностью сказать, что клуб готов принять на постоянное годовое обслуживание максимально 2 000 клиентов. При максимальной загрузке клуба в «час пик» в клубе может находиться порядка 280-320 человек (с учетом детей).

Конкурентные преимущества фитнес клуба «Зебра». На текущий момент большинство фитнес клубов г. Балашиха не концентрируют свое внимание на стратегиях позиционирования. Даже те из них, кто работает по Франшизе. В фитнес центрах по отношению к своим клиентам отсутствуют проактивные модели управления. Как следствие, потребитель по причине отсутствия знаний о позициях и образа фитнес клуба не может сделать выбор спортивного заведения или делает его неправильно, опираясь на слухи, личное общее впечатление и т.п.

Балашихинский рынок фитнес услуг на сегодняшний день представляет собой продавца фитнес услуг с относительно слабым менеджментом и небольшим, сравнительно с мировым, опытом работы, и потребителей фитнес услуг отчасти неопределенных в своих требованиях к уровню и формату обслуживания и оказания услуг. Поэтому конкурентным преимуществом «Зебра» является четкое определение тех характеристик, которые позволят клубу выделиться из ряда конкурентных предложений и найти свою уникальную позицию на рынке.

Стратегия позиционирования представляет собой решения по выбору образа и имиджа компании и отличительных особенностей ее рыночного предложения для целевых потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В последние десятилетия сначала в США, потом в Европе и России большую популярность приобрел фитнес как новое направление физически активного образа жизни, доступное всем желающим независимо от возраста и состояния здоровья. В современных условиях состояние рынка фитнес услуг становится одним из индикаторов качества жизни людей, их материального достатка, отношения к собственному здоровью, физической культуры. В настоящее время количество фитнес клубов на мировом рынке специалисты оценивают в 153 000 объектов, которые посещают 131,7 млн. чел. Лидирующие позиции занимает рынок фитнес услуг стран американского континента. Уровень развития европейского рынка фитнес услуг сопоставим с американским, несмотря на его более позднее

становление. Количество фитнес клубов в странах Европы составляет порядка 32 800 клубов. 2. Дана оценка развития фитнес индустрии в России: Российский рынок фитнес услуг находится в стадии формирования, демонстрируя высокий потенциал для развития. Согласно прогнозам, к концу 2020 г. емкость рынка в России достигнет 3,2 млрд. долл.

К факторам роста следует отнести популяризацию физических занятий, повышение внимания населения к собственному здоровью, расширение функциональной направленности фитнес клубов, которые перестали быть только центрами спорта и все чаще выполняют функции клубов по интересам, досугового общения, активного развития, в том числе детей.

Помимо стандартных тренажерных залов, в фитнес клубе «Зебра» можно заняться различными игровыми видами спорта: футболом, волейболом, баскетболом, бадминтоном и теннисом.

В фитнес клубе «Зебра» также предоставлена возможность организовать собственный турнир (например, провести корпоративный чемпионат). Также клуб отличное место для семейного отдыха, которое предоставляет услуги не только для взрослых, но и для детей. Для них нами разработаны увлекательные развивающие программы, в рамках которых ребенок сможет заниматься теннисом, футболом, волейболом, борьбой и другими видами спорта.

Организационно-правовая форма ООО «Зебра» - общество с ограниченной ответственностью. Основной вид деятельности фитнес - клуба «Зебра» является предоставление фитнес - услуг населению.

Создатели фитнес-клуба «Зебра» имеют большой и многолетний опыт как в области фитнеса, так и в сфере бизнеса, что дает уверенность в том, что клуб движется в ногу со временем, и вместе с тем все, что он предлагает - проверено и результативно.

Директор действует по доверенности от имени и в интересах Общества в пределах полномочий, определяемых Положением и другими решениями Общества. Осуществляет оперативное руководство деятельностью предприятия в соответствии с утвержденными Обществом планами.

Представляет интересы предприятия во всех российских и иностранных предприятиях, учреждениях и организациях. Распоряжается средствами предприятия в пределах предоставленных ему Положением и доверенностью прав. Открывает в банках расчетные и иные счета.

Профессиональные инструктора фитнес клуба «Зебра» делают занятия интересными и полезными.

Детский клуб предлагает развивающие занятия по системе Монтессори, игровые, танцевальные, аэробные и другие фитнес программы.

На основании проведенного анализа компаний-конкурентов, предоставляющих спортивно-оздоровительные услуги в г. Балашиха, истории и тенденций развития индустрии, возможностей и угроз со стороны рынка, можно сделать вывод, что фитнес клуб «Зебра», организовав свою работу в сегменте бизнес+, имеет определенные риски (давление конкурентов, в том числе и ценовое, выход на рынок новых игроков), тем не менее, представляется достаточно привлекательным, так как ниша данного сегмента еще не заполнена в городе.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 06.04.2017).
3. Постановление Правительства РФ от 19 января 1998 г. № 55 «Правила продажи отдельных видов товаров» (с изменениями и дополнениями)
4. Абчук В.А. Азбука маркетинга / В.А. Абчук - СПб.: Питер, 2014. - 396 с.
5. Амблер Т. Менеджмент спортивной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Т. Амблер. - СПб.: Питер, 2017. - 400 с.
6. Аникеев С.Н. Методики разработки коммерческой деятельности спортивных организаций / С.Н. Аникеев - М.: МГИМО 2018. - 473 с.
7. Астринский Д., Наноян В. Экономический анализ финансового положения предприятия / Д. Астринский, В. Наноян - Экономист, 2016. - 418 с.
8. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций / Л.Е. Басовский - М.: Юнити, 2015. - 351 с.
9. Берджерс Д.Ф., Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом / Д.Ф. Берджерс, Д. Штайнхофф - М.: Астрель, 2017. - 532 с.

10. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский - М., 2017. - 306 с.
11. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с.
12. Галкин С. Бизнес в интернете / С. Галкин - М.: Изд-во Центр. - 2016. - с. 425 .
13. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2016. - 656 с
14. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер - СПб.: Питер, 2016. - 814 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга /Ф. Котлер - М.: Издательский дом "Вильямс", 2016. - 656 с.
16. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с.
17. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности спортивной организации Издание 2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2015.-448с
18. Климченя Л.С. Спортивный маркетинг: Учеб.пособие. Мн.: Выш. шк. – 2016. –с. 191.
19. Колодник Д., Подольский Д. Розничная торговля. Как удвоить продажи. СПб., - 2016. – с. 121.
20. Котлер Ф. Маркетинговые инструменты: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб.: Питер Ком, 2014. - 896с 8. Крючков, М.Ю. Перспективы внедрения электронной коммерции в России / М.Ю. Крючков. - М.: Экспресс, 2016. –с. 236.
21. МорозовЮ.В. Основы маркетинга. Учебное пособие. Издательство: Дашков и Ко; 2015. – 390 с.
22. Муромкина И. Особенности использования методов маркетинга на предприятиях торговли // Маркетинг. – 2017. – № 4.
23. Маковеева В.В. Управление маркетингом. Курс лекций / В.В. Маковеева - Томск: НИ ТГУ,2017. - 150 с.
24. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Спортивный менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова - М., 2017. - 436 с.

25. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев - М.: Финпресс, 2017.- 413 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Должностная инструкция тренера тренажерного зала «Зебра»

УТВЕРЖДАЮ

ДИРЕКТОР

_____ (_____)

подпись расшифровка «_____» _____ 20__ г.

1. Общие положения

1.1. Инструктор тренажерного зала относится к категории специалистов.

1.2. Инструктор тренажерного зала принимается на должность и освобождается от должности приказом директора фитнес-клуба.

1.3. Инструктор тренажерного зала подчиняется непосредственно фитнес директору.

1.4. На время отсутствия инструктора тренажерного зала его права и обязанности переходят к другому сотруднику, который приобретает соответствующие права и несет ответственность за надлежащее исполнение возложенных на него обязанностей.

1.5. На должность инструктора тренажерного зала назначается лицо, имеющее высшее или среднее профессиональное образование или специальную спортивную подготовку по своему направлению.

1.6. Инструктор тренажерного зала должен знать:

- положения Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», иных нормативных правовых документов, определяющих правовые основы физкультурно-оздоровительной работы, направления и перспективы развития физической культуры и спорта;
- общую теорию физической культуры;
- отечественный и зарубежный опыт в области фитнеса;
- методы физической подготовки и спортивной тренировки;
- современные виды фитнес-программ;
- схемы построения тренировок;
- правила эксплуатации спортивного оборудования и спортивной техники;
- методику проведения индивидуальных занятий;
- техники движения при выполнении упражнений и тренировок различных мышечных групп;
- основные принципы занятий, особенности фитнес-программ в зависимости от пола, возраста, состояния здоровья;
- основы анатомии и физиологии человека;
- основы биохимии (биохимические основы мышечной деятельности);
- основы физиологии мышечной деятельности;
- основы диетологии, спортивного питания (правила составления рационов и режимов питания для занимающихся фитнесом);
- методики проведения спортивного тестирования;
- этику делового общения;
- основы общей психологии;
- основы травматологии и профилактику травматизма;
- формы и методы пропаганды здорового образа жизни;
- правила оказания первой доврачебной медицинской помощи;

- локальные нормативные акты организации;
- правила и нормы производственной санитарии и гигиены;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности и пожарной безопасности.

1.7. В своей деятельности инструктор тренажерного зала руководствуется:

- законодательством РФ по вопросам физической культуры и спорта, правилами и нормами охраны труда, техники безопасности и производственной санитарии, методическими материалами по вопросам проведения занятий;
- Уставом организации, приказами и распоряжениями директора, иными локальными нормативными актами;
- настоящей должностной инструкцией.

2. Функциональные обязанности инструктора тренажерного зала

Инструктор тренажерного зала выполняет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Соблюдает правила внутреннего трудового распорядка компании, исполняет надлежащим образом приказы руководства.
- 2.2. Выходит на работу только в одежде установленного образца, имеет опрятный вид.
- 2.3. Быстро и корректно реагирует на жалобы клиентов, разрешает конфликтные ситуации.
- 2.4. Поддерживает порядок и чистоту в тренажерном зале в течение дня, мотивируя клиентов складывать спортивное оборудование и инвентарь в отведенные места или самостоятельно убирает инвентарь после использования клиентом.
- 2.5. Своевременно заполняет соответствующую внутреннюю документацию, необходимую для текущего контроля результатов работы.
- 2.6. Предоставляет в конце месяца полный отчет по проведенным инструктажам и персональным тренировкам.

- 2.7. Приобщает клиентов фитнес-клуба к занятиям физической культурой и спортом.
- 2.8. До начала тренировок проводит оценку общего физического состояния и развития клиента, выявляет, какая физическая коррекция тела с помощью занятий ему необходима, выясняет у клиента наличие заболеваний, травм и противопоказаний к определенным видам занятий и силовых нагрузок.
- 2.9. Определяет физические способности клиента по различным критериям (сила, гибкость, ловкость, выносливость), проводит антропометрические замеры (вес, рост, давление, пульс и т. д.) и выбирает оптимальные формы и виды занятий для него.
- 2.10. Дифференцирует клиентов по спортивной и оздоровительной направленностям.
- 2.11. Обучает клиентов правильной и безопасной технике выполнения упражнений, проводит инструктаж по технике безопасности и создает условия, предотвращающие возникновение случаев травматизма.
- 2.12. Составляет планы занятий с применением наиболее эффективных методик проведения разминок и тренировок.
- 2.13. Проводит ознакомление клиентов со спортивным оборудованием и инвентарем, учит им пользоваться.
- 2.14. Демонстрирует упражнения для разминки, основные элементы и последовательность выполнения упражнений в процессе тренировки.
- 2.15. Осуществляет контроль выполнения упражнений и их отдельных элементов, анализирует допускаемые во время занятий ошибки.
- 2.16. Наблюдает за физическим состоянием и воздействием нагрузок на организмы занимающихся.
- 2.17. Проводит индивидуальные консультации в случае возникновения сложности при выполнении определенных упражнений, а также консультации по режиму питания, его сбалансированности, подсчета энергозатрат.

3. Права инструктора тренажерного зала

Инструктор тренажерного зала имеет право:

3.1. Получать информацию, знакомиться с документами, нормативно-правовыми и локальными актами организации, которые определяют его права и обязанности по занимаемой должности, критерии оценки качества исполнения должностных обязанностей.

3.2. Требовать от руководства организации обеспечения организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей, замены устаревшего и пришедшего в негодность спортивного оборудования и инвентаря, устранения его неисправностей и поломок.

3.3. Требовать от руководства организации содействия в реализации должностных прав.

3.4. Представлять на рассмотрение непосредственного руководства предложения по совершенствованию своей работы, сообщать обо всех недостатках, выявленных в процессе работы и вносить предложения по их устранению.

4. Ответственность инструктора тренажерного зала

Инструктор тренажерного зала несет ответственность за:

4.1. Поддержание собственной физической спортивной профессиональной формы на уровне, соответствующем занимаемой должности.

4.2. Неподготовленность к поведению ежегодной переаттестации.

4.3. Некачественное и несвоевременное выполнение возложенных на него должностной инструкцией обязанностей.

4.4. Нарушения правил внутреннего трудового распорядка и режима работы организации.

4.5. Разглашение сведений, составляющих коммерческую тайну.

4.6. Причинение материального ущерба имуществу организации.

Отчет о финансовых результатах
за 2019 г.

Форма № 2 по ОКУД	Коды	0710002
	Дата	31.12.2019
Организация: ООО «Зебра»	по ОКПО	60098121
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	<u>5021061121</u>
Вид деятельности: Фитнес зал	по ОКВЭД	51.65.05
Организационно-правовая форма / форма собственности: общество с ограниченной ответственностью /	по ОКОПФ / ОКФС	65/16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384

Местонахождение (адрес):Россия, Россия, 144006,
Московская область город Балашиха, Щелковское шоссе,
дом 3.

Пояснения Наименование показателя		Код строки	За 12 мес.2019 г.	За 12 мес.2018 г.
1	2	3	4	5
	Выручка	2110	1420	1810
	Себестоимость продаж	2120	610	690

Валовая прибыль (убыток)	2100	810	1120
Коммерческие расходы	2210	0	0
Управленческие расходы	2220	54	41
Прибыль (убыток) от продаж	2200	756	1079
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	91	89
Прочие доходы	2340	0	0
Прочие расходы	2350	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	665	990
Текущий налог на прибыль	2410	133	198
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0

Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	532	792

СПРАВОЧНО:

Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
Совокупный финансовый результат периода	2500		
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	0	0
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	0	0