

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обоснована реальностью ее существования проблемы коммерческой деятельности в большинстве фитнес-клубах. При этом во многих спортивных клубах проблема разработки и политики реализации услуг стоит очень остро и составляет значительную часть работы специалистов по работе с клиентами и маркетингу. Инструментом для повышения объема продаж абонементов является разнообразие фитнес-услуг, поиск уникальных предложений для клиентов, демократизация цен на услуги, проникновение крупных сетей фитнес-клубов на региональный рынок и т.д.

Когда стало модно вести здоровый образ жизни и хорошо выглядеть, спрос на фитнес-услуги заметно вырос, так же к фитнесу стали проявлять интерес люди пожилого возраста, и поэтому многие фитнес-центры стали внедрять узкоспециализированные программы тренировок для различных категорий граждан. Высокий уровень оснащённости региональных фитнес-центров, огромный выбор различных услуг, а также поддержка со стороны правительства области - всё это свидетельствует о том, что на данный момент существуют все условия для дальнейшего развития индустрии фитнеса в регионе.

Цель работы – анализ коммерческой деятельности спортивной организации на примере спортивного ООО «СПАРТА».

Объектом исследования в работе является фитнес-клуб ООО «СПАРТА».

Предметом исследования являются управление и стимулирование продаж в ООО «СПАРТА».

Задачами в работе являются:

1. Рассмотреть теоретические основы управления (менеджмента) спортивно-оздоровительным клубом.
2. Провести анализ состояния деятельности фитнес-клуб ООО «СПАРТА», выявить проблемы.

3. Разработать мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности фитнес-клуба ООО «СПАРТА» на рынке спортивно-оздоровительных услуг.

Общей методологией работы является системный подход к изучению материала. В исследовании использовались как общенаучные методы анализа и обобщения, сравнительного анализа, так и эмпирические методы анализа и наблюдения, интервью.

Глава 1. Теоретические основы организации коммерческой деятельности

1.1. Понятие и сущность коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. [\[1\]](#)

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. В коммерческой деятельности используются общенаучные и экономические методы. А также методы организации коммерческой деятельности, методы заключения коммерческих сделок купли – продажи товаров, методы, связанные с товарно-денежным обменом, методы продвижения продукции по каналам реализации, методы осуществления коммерческих процессов и операций, анализ их эффективности. [\[2\]](#)

В современных условиях широко распространено исследование коммерции путем построения и изучения моделей, в которых отражаются конъюнктура товарных рынков, покупательский спрос, поведение потребителей, оптимизация использования ресурсов, создание товарных запасов, формирование ассортимента, прогнозируется развитие потребительского рынка. Деятельность различного рода, в том числе и коммерческая, имеет определенную направленность и организуется для достижения поставленных целей, которые можно назвать целями функционирования.

В отечественной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. Приведем наиболее распространенные из них:

Коммерческая деятельность – товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса.[\[3\]](#)

Коммерческая деятельность – особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты торгового предприятия.

Коммерческая деятельность – это все то, что обеспечивает максимальную выгоду торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей.

Коммерческая деятельность – комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих собой торговлю в широком смысле слова.

Коммерческая деятельность – оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей в целях удовлетворения потребностей населения и получения прибыли.

Термин «коммерция» имеет не однозначное значение, в одном случае он охватывает отрасль торговли, в другом торговые процессы, направленные на активизацию и осуществление купли-продажи товаров. Традиционно коммерческая деятельность связана со вторым значением коммерции. Термины «торг», «торговые обороты» означают коммерцию с позиции выгоды купли и продажи, сопровождаемых коммерческой сделкой, обменом и продвижением товаров. В этом случае всеобщим средством обмена являются деньги, а местом обмена товаров на деньги – рынок. [\[4\]](#)

Производитель изготавливает товар и продает его торговому предприятию по определенной цене. В свою очередь торговое предприятие продает этот товар покупателю по цене, регулируемой рынком. Вхождение в рынок сложный и многофакторный процесс, охватывающий все стороны коммерческой деятельности торгового предприятия.

Таким образом, цель коммерческой деятельности – максимизация выгоды (дохода, прибыли). Гарантией реализации этих целей является содержание коммерческой деятельности, состоящее в изучении процесса формирования рынка товаров и

услуг, обосновании направлений и масштабов развития их производства в соответствии с потребностями общества и отдельных потребителей, доведении товаров до потребителей и организации самого процесса потребления, коммерческом посредничестве и установлении договорных связей на рынке товаров и услуг.

В современных условиях, когда возрастает роль коммерческой деятельности торговых предприятий, требуется более полное раскрытие ее сущности и содержания. Суть рассматриваемой проблемы сформулирована следующим образом: коммерческая деятельность торговых организаций и предприятий охватывает вопросы изучения спроса населения и рынка сбыта товаров, выявления и изучения источников поступления и поставщиков товаров, организации рациональных хозяйственных связей с поставщиками, включая разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключения договоров на поставку товаров, организации учета и контроля за выполнением поставщиками договорных обязательств. «Коммерческая работа представляет собой обширную сферу оперативно организационной деятельности торговых организаций и предприятий, направленную на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли».

Существует более широкое толкование сущности коммерческой деятельности – это не только непосредственно торговая, но и другие виды предпринимательской деятельности. При простой формуле торговой сделки: «товар–деньги» при продаже и «деньги–товар» при покупке реальная картина коммерческого бизнеса более сложная.

Таким образом, коммерческая деятельность охватывает торговую деятельность и разнообразные виды предпринимательства, связанные со сбытом, перепродажей товаров и предоставлением услуг. Коммерческая деятельность существует для того, чтобы с прибылью удовлетворить потребительские требования.

Таким образом, под коммерческой деятельностью понимается купля и продажа товаров, нацеленные на спрос покупателей и получение прибыли предприятием. При этом выражением коммерческой деятельности служит торговое предприятие, т.е. организация труда и средств, необходимая для обращения торгового капитала. Разные толкования коммерции определяются ее многоаспектностью. Категорию коммерции можно рассматривать с позиций предпринимателя, экономиста, финансиста, товароведа и др. Предметами коммерции служат купля-продажа товаров в сфере товарного обращения с учетом удовлетворения запросов

потребителей, поступление их в собственность торгового предприятия для последующей реализации, несмотря на отмеченные различия, многие исследователи сходятся к этому мнению.

При рассмотрении коммерческой деятельности целесообразно выделить ту ее часть, которая взаимодействует с рынком, а именно: с товарно-денежным обменом в условиях конкурентной среды рынка и получением реальной прибыли. От коммерческой деятельности требуется адекватная реакция на изменения рыночной ситуации, что способствует устойчивому положению предприятия на рынке.

И также важным моментом, является и ориентация на покупателя. Следовательно, все внимание и средства коммерческой деятельности должны быть направлены на реализацию пожеланий и запросов покупателей.

Итак, коммерческая деятельность — это неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли.

1.2. Виды коммерческой деятельности

Основные коммерческие процессы можно подразделить на следующие виды:[\[5\]](#)

- изучение и прогнозирование покупательского спроса, изучение и выявление потребностей населения в товарах и услугах;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая заключение договоров (контрактов) на поставку товаров, разработку и представление заявок и заказов на товары, организацию учета и контроля за выполнением договорных обязательств, различные формы коммерческих расчетов и др.;
- организация и технология проведения оптовых закупок товаров у различных поставщиков (на оптовых ярмарках, оптовых продовольственных рынках, товарных биржах, аукционах, у изготовителей продукции, торговых посредников и т.д.);

- организация и технология оптовой и розничной продажи товаров, включая формы и методы продажи товаров, условия их применения, качество обслуживания и т.д.;
- рекламно-информационная деятельность по сбыту товаров;
- формирование торгового ассортимента на складах и в магазинах, управление товарными запасами.

Все виды коммерческих операций подразделяются на две группы:

- основные, которые обеспечивают обмен товарами, научнотехническими знаниями, техническими услугами, услугами аренды и т.д.
- вспомогательные, которые обеспечивают товарооборот с помощью транспортных, страховых и банковских операций.

Коммерческие операции классифицируют по направлению торговли, содержанию и формам сделок, срокам действия, числу участников, видам поставок, формам расчетов и т.д.

За основу классификации коммерческих сделок принимают объект сделки. В зависимости от объекта купли-продажи различают:

- Сделки купли-продажи товаров в вещественно-материальной форме. При осуществлении сделки купли-продажи товаров в вещественноматериальной форме продавец обязуется передать товар в собственность покупателя в обусловленные сроки и на определенных условиях, а покупателя обязуется принять и оплатить товар. Сделки купли-продажи товаров в вещественно-материальной форме являются основной формой осуществления коммерческих операций во внешней торговле.
- Сделки купли-продажи услуг. В эту группу входят коммерческие сделки в сфере транспорта, связи, обеспечения, товародвижения, складского хозяйства, банковские, финансовые, страховые, посреднические, инженерно-технические и консультационные услуги, а также операции по аренде и лизингу.
- Сделки купли-продажи результатов интеллектуальной деятельности.

Обобщенно можно выделить следующие виды коммерческой деятельности:

- торговля на товарных рынках, включая прямые хозяйственные связи производственных предприятий, оптовую торговлю через посредников, биржевую торговлю, ярмарочную и аукционную торговлю и др.;

- торговля продуктами интеллектуального труда (как охраняемыми законом объектами промышленной собственности, так и применяемыми в процессе научно-исследовательских разработок, изготовлении, реализации и эксплуатации конкурентоспособной продукции, не защищенными охранными документами, но подлежащими охране как предметы производственных и коммерческих секретов);
- торговля инженерно-техническими и консультационными услугами, например, строительство промышленных объектов с поставкой "под ключ";
- торговля услугами, обеспечивающими осуществление коммерческой деятельности (транспортные, банковские, финансовые, страховые, посреднические услуги и т.п.);
- · арендные (лизинговые) операции;
- · производственное и научно-производственное кооперирование, в том числе совместная организация производства и сбыт конечной продукции, разработка и выполнение совместных производственных программ, формирование внутрифирменных хозяйственных связей и др.;
- · продажа или предоставление рекреационных услуг, включая туристический бизнес, игорный бизнес и др.

1.3. Управление коммерческой деятельностью в спортивной организации

Стимулирование продаж в фитнес-клубах с целью увеличения их объема осуществляется посредством маркетинговой деятельности. Маркетинг фитнес-клубов – это методы и технология продвижения их услуг.

Наиболее эффективным считается ориентирование на наиболее узкую, специализированную целевую аудиторию, потребности и желания которой может удовлетворить уникальное торговое предложение данного фитнес - клуба. Это могут быть специализированные женские, семейные фитнес - клубы, клубы, предлагающие специализированные программы и направления, акцентирующие внимание на том или ином виде направлений физической активности, или предоставляемого оборудования, предоставляющие уникальные услуги по уходу за собой и т.д.[\[6\]](#). Таким образом, узкоспециализированные фитнес-клубы выделяют из обширной целевой аудитории небольшую подгруппу, с которой будет идти активное взаимодействие и выстраивание коммуникации, практически отталкивая от себя другие категории клиентов[\[7\]](#).

Но подавляющее большинство фитнес -клубов России имеют широкую специализацию и схожий набор предлагаемых товаров и услуг. Поэтому, в большинстве случаев, акцент в продвижении и позиционировании фитнес - клуба ставится на уникальные услуги, оборудование, а также квалификацию тренеров.

Еще один аспект, влияющий на выбор целевой аудитории - географической положение фитнес-клуба. Многие клиенты фитнес -клубов выбирают зал в зависимости от его местоположения: близости с домом или работой, удобством его месторасположения и доступностью. Таким образом, при выборе инструментов продвижения фитнес -клуба необходимо учитывать его месторасположение, расположения улиц, остановок, их доступности, особенностей района города, его жителей, их финансового положения, а также наличия в районе фитнес-клубов конкурентов.

Инструментами продвижения фитнес-клуба являются формирование общественного мнения, реклама, продвижение при помощи сайта и социальных сетей, организация и проведение соревнований, акций, слухи и т.д. Основная задача этих инструментов - дать целевой аудитории основную информацию о предоставляемых услугах, об их качестве и уникальности, заинтересовать и мотивировать целевую аудиторию к покупке.

Продвижение фитнес-клуба посредством PR (формирования общественного мнения) заключается в активном взаимодействии со СМИ, освещении всех предстоящих в фитнес -клубе событий, акций, мероприятий, соревнований, в формировании партнерства и взаимодействия с различными спортивными и оздоровительными организациями, школами спортивных направлений и т.д. Такое сотрудничество продемонстрирует, что главной целью фитнес-клуба является не получение прибыли, а желание поддержать стремление целевых аудиторий сохранять и поддерживать свое здоровье и красоту, т.е. сформировать положительный образ клуба и хорошее отношение со стороны общественности.

Реклама фитнес-клуба осуществляется с целью рассказать о самом фитнес-клубе, его услугах, уникальном предложении, о местоположении клуба и т.д. Реклама оказывает большое влияние на имидж фитнес -клуба, на первичное восприятие его потенциальными клиентами. Исследователи считают, что сегодня человек научился абстрагироваться и не обращать внимания на не интересующую его информацию. Поэтому большое количество рекламы просто проходит мимо его взгляда. Поэтому реклама должна быть привлекательной, интересной, обращающей на себя внимание[8].

Реклама на ТВ, на радио или в популярных гляцевых журналах, деловых газетах, наружная реклама - довольно эффективный рекламный способ, позволяющий охватить довольно большую аудиторию, однако он требует значительных финансовых вложений. Кроме того, чаще такая реклама используется для продвижения конкретной акции, предложения и т.д.[\[9\]](#)

Продвижение при помощи сайта и социальных сетей позволяет не просто информировать целевую аудиторию, но и построить с ней активную коммуникацию. Сайт и социальные сети представляют всю необходимую информацию о деятельности и услугах фитнес -клуба, а также позволяют вести диалог с клиентами, представлять результаты, которых добились существующие клиенты, предоставить возможность каждому участвовать в жизни фитнес-клуба, оставлять свои отзывы и т.д.[\[10\]](#)

Описанные выше инструменты продвижения позволят привести клиентов в фитнес-клуб. Но чтобы удержать клиентов, требуются дополнительные мероприятия.

Потенциальным клиентам требуется не просто знакомство с фитнес - клубом, но и особое внимание со стороны тренеров, обслуживающего персонала - всех тех, кто встречает посетителя в зале. Участники подпитываются энергией группы и получают удовольствие от поддержки и чувства сопричастности, которые им дают инструктор и «друзья» по группе. Люди полагаются не на оборудование, а на людей, чтобы поддержать друг друга и построить долговременные взаимоотношения с фитнесом. Когда им предоставляют возможность пользоваться фитнес -оборудованием самостоятельно, большинство людей выходят из членства в течение первых трех месяцев, задолго до того, как они смогут добиться результатов, которые им дает фитнес. Возможность включиться в процесс, стать участником группы, обрести принадлежность к группе, пользующейся определенным статусом, т.е. отличающейся от других групп - важное условие для удовлетворения желаний и потребностей посетителя. Обеспечить удовлетворение этих условий фитнес -клуб может при помощи проведения массовых акций, групповых занятий, специальных мероприятий.

Создание приветливой, дружной атмосферы — это важный шаг к обеспечению регулярного посещения и преданности клиентов. Активное вовлечение новых клиентов в различные направления деятельности фитнес - клуба предоставит им возможности для взаимодействия с персоналом и другими членами клуба. Сюда можно отнести общественные фитнес - мероприятия, проведение праздников, специальные мероприятия для новых клиентов, специальные группы - для

начинающих, продолжающих и т.д. Проведение дополнительных регулярных общественных мероприятий для членов клуба и их семей стимулирует клиентов воспринимать фитнес-клуб не просто местом для физических упражнений, а сообществом, где люди становятся друзьями, куда они будут возвращаться[11].

Кроме того, важным является сопровождение новых клиентов - знакомство с тренерами, оборудованием, основными упражнениями, спортивными направлениями, консультации по здоровому питанию, отслеживание результатов, полученных клиентом, начиная с первого занятия и т.д. - это оказывает благотворное влияние на имидж фитнес -клуба в глазах клиента, показывающий, что в его спортивных результатах клиента, в здоровье и успехе заинтересован не только клиент, но и сам фитнес -клуб.

В зависимости от сезона объем продаж может иметь большой разброс колебаний. Коммерческие спортивные организации предпринимают ряд мер, которые направлены на уменьшение сезонных спадов, например, введение сезонной дифференциации цен (введение скидок, реализация дополнительных товаров, которые не подвержены сезонным колебаниям и т.п.).

Сезонными колебаниями обычно называют изменения показателей, которые повторяются из года в год в определенные промежутки времени. В результате наблюдений этих изменений в течение нескольких лет для каждого квартала, месяца, можно рассчитать тенденцию характеристик сезонных колебаний, в виде соответствующих средних или медиан.

Существует самая простая формула индекса сезонности, которая рассчитывается как отношение среднего уровня за соответствующий месяц к общему среднему значению показателя за год (в процентах). Все другие известные методы расчета сезонности различаются по способу расчета выровненной средней. Чаще всего используются либо скользящая средняя, либо аналитическая модель проявления сезонных колебаний.

Таким образом:

1. Цель коммерческой деятельности - сбыт продукции с получением максимальной прибыли для предприятия. Реализация продукции - источник существования любого предприятия-производителя, ведь только реализовав товар и получив прибыль, предприятие достигнет конечной цели – затраченный капитал принимает денежную форму. Таким образом, одним из основных элементов коммерческой деятельности промышленного предприятия является сбыт (продажа)

изготовленной продукции.

2. Таким образом, рынок фитнес-услуг в России является динамичным и постоянно растущим. Результатом роста количества фитнес -клубов является ужесточение конкуренции между клубами, предоставляющими схожие услуги. Таким образом, движущей силой конкуренции становятся разнообразие фитнес -услуг, поиск уникальных предложений для клиентов, демократизация цен на услуги, проникновение крупных сетей фитнес -клубов на региональный рынок и т.д.

3. Важными характеристиками, которые учитываются при разработке плана продвижения фитнес-клуба, являются определение целевой аудитории и уникального торгового предложения, которое может заинтересовать клиента.

В процессе продвижения фитнес-клуба активно используются PR, реклама, продвижение с помощью сайта и социальных сетей, слухи, реклама на ТВ и радио, а также специальные мероприятия. Все вышеперечисленные инструменты продвижения способствуют привлечению в фитнес -клуб новых клиентов, но именно специальное событие может объединить и задействовать их все и обладает потенциалом привлекать клиентов посещать клуб неоднократно.

Глава 2. Организация работы отдела продаж в ООО «СПАРТА»

2.1. Общая характеристика спортивной организации

Сеть фитнес-клубов СПАРТА организована в 2008 году и является одним из лучших клубов города Москвы. Клубы СПАРТА представляют своим клиентам сочетание спорта и отдыха, здоровья и красоты, фитнес в дружеской компании и индивидуальный тренинг, традиционные программы и новинки фитнес-индустрии.

Сеть фитнес-клубов «Спарта» включает в себя 5 клубов, расположенных в Москве у станций метро «Бабушкинская», «Речной вокзал», «Текстильщики», «Первомайская», а также клуб «G8».

Занятия проводятся по следующим основным направлениям:

- Фитнесс;
- Аэробика;
- Здоровое тело;
- Силовые программы;
- Танцы;
- Бокс.

В расписании имеются такие виды занятий как Full body, Interval, Body condition, Meix training, HFD Yoga, Core+Stretch, Здоровая спина, Total stretch, Zumba Фитнесс и многие другие.

Дополнительные услуги

- Персональные тренировки (тренажёрный зал, индивидуальные занятия по всем видам аэробики),
- Программа питания,
- Программа тренировок,
- Детский фитнес,
- Фитнес для беременных,
- Секция бокса (дети и взрослые),
- Постановка свадебного танца,
- Шестовой танец (POLE DANCE),
- Занятие Body Flex,
- Функциональный тренинг TRX,
- Группа коррекции веса,
- Аренда зала,
- Аренда полотенец, халатов,
- Аренда персонального шкафчика,
- Фитнес-бар (спортивные напитки, большой выбор свежесжатых соков, заменители пищи, протеиновые каши, кислородные коктейли, спортивные батончики, протеиновые коктейли, жиросжигатели и многое др.),
- Вертикальный турбосолярий,
- Салон красоты (все виды массажей; наращивание ресниц, волос; косметолог по лицу и телу; обертывания; SPA уходы; перманентный макияж; художественная татуировка; пирсинг; мезотерапия и инъекции др.).

В целевую аудиторию фитнес-клуба входят: молодые люди в возрасте от 18 до 25 лет, для которых занятия фитнесом не просто поддержание здоровья, но и модное направление общественной жизни; взрослые состоятельные мужчины и женщины в

возрасте от 25 до 40 лет, заинтересованные в «поддержании хорошей физической формы» и полезном для здоровья времяпровождении; а также люди старшего и пожилого возраста, стремящиеся поддерживать свое здоровье. Еще одна подгруппа, входящая в целевую аудиторию фитнес-клуба - семьи. Деление целевой аудитории фитнес-клуба происходит по уровню предоставляемых фитнес-клубом услуг (классом самого фитнес-клуба) - профессиональный, люкс -класс, средний класс, эконом-класс и т.д.

Фитнес-клуб «СПАРТА» стремится предоставить клиентам самые удобные условия для занятий, поэтому особое внимание уделяется профессиональной подготовке тренеров, оборудованию и комфортности залов.

Тренажерный зал с полным комплексом оборудования, включающим широкую кардио-зону - 2 беговые дорожки, велотренажер, эллипсоид. Занятия проходят на специальном профессиональном оборудовании фирмы «Reebok».

2.2. Организационная структура отдела продаж ООО «СПАРТА»

Организационная структура управления фитнес-клуба «СПАРТА» показана на рисунке 1.

Менеджер по персоналу

Генеральный директор

Маркетолог

Старший администратор

Заместитель директора по работе с клиентами

Административно-хозяйственная служба

Фитнес-менеджер

Бухгалтер

Завхоз

Старший тренер

Кладовщики

Уборщики

Тренеры

Старший менеджер сервисной службы

Фитнес кафе

СПА-салон

Рисунок 1. Организационная структура управления фитнес-клуба «СПАРТА»

Источник: предоставлено бухгалтером ООО «СПАРТА».

Фитнес-клуб «СПАРТА» возглавляет директор, в должностные обязанности которого входит выполнение следующих функций:

- осуществление общего руководства;
- обеспечение постоянного контроля технического состояния всех систем, оснащения;
- организация проведения капитального строительства, реконструкции, капитального и текущего ремонтов, внедрение научно-технических разработок, создание современной материально-технической базы;
- руководство службой подготовки и проведение наставительно-тренировочных занятий, спортивно-массовых и оздоровительных мероприятий, спортивных праздников и других зрелищных общественных мероприятий.

Старший администратор возглавляет административно-хозяйственную службу, в его должностные обязанности входит:

- составление заявок на материально-техническое обеспечение деятельности фитнес-клуба;
- контроль за осуществлением регулярного снабжения необходимыми материалами и оборудованием,
- ведение и учет необходимой документации и отчетности.

В функции административно-хозяйственной службы входит:

- хозяйственное обеспечение деятельности фитнес-клуба — осуществление технических и других мероприятий по содержанию зданий и сооружений, по уборке помещений и территорий фитнес-клуба;
- документационное обеспечение выполняемых хозяйственных работ в фитнес-клубе;
- анализ работы по направлению и внесению предложений по совершенствованию работы;
- обеспечение сохранности имущества и технической документации.

Автором работы замечено, что в структуре управления данным фитнес-клубом отсутствует отдельная маркетинговая служба.

Непосредственное руководство всего тренерского состава осуществляет фитнес-менеджер. Его ключевые обязанности включают: оперативное управление, организация и контроль за работой фитнес - подразделений в клубе, контроль выполнения должностных обязанностей фитнес - персоналом, организация адаптации новых сотрудников, обучения, аттестации фитнес - персонала, организация внутриклубных мероприятий по фитнесу, ведение отчетности и документации, взаимодействие с другими подразделениями клуба.

Экономические показатели ООО «Спарта» за 2016-2018 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1

Экономические показатели ООО «Спарта» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение 2018/2016	
				Тыс.руб.	%
Выручка, тыс. руб.	87800	112417	130600	42800,0	48,7
Себестоимость, тыс. руб.	75600	96167	113583	37983,0	50,2

Наименование показателя	2016	2017	2018	Отклонение 2018/2016	
				Тыс.руб.	%
Валовая прибыль, тыс. руб.	12200	16250	17017	4817,0	39,5
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0,0	
Управленческие расходы, тыс. руб.	10	23	41	31,0	310,0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	12190	16227	16976	4786,0	39,3
Прочие доходы и расходы, тыс. руб.	0	0	0	0,0	
Прочие операционные расходы, тыс. руб.	0	13	0	0,0	
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	12190	16214	16976	4786,0	39,3
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. руб.	9142,5	12160,5	12732	3589,5	39,3
Рентабельность деятельности по чистой прибыли, %	10,4	10,8	9,7	-0,7	0,0

Источник: предоставлено бухгалтером ООО «СПАРТА».

Из таблицы 1 видно, что в период 2016-2018 гг. в целом наблюдается рост выручки от реализации услуг. Так, по состоянию на 01.12.18г. относительно 01.12.16г. наблюдается рост данного показателя на 28%. На 01.12.17г. объем выручки

увеличился ещё на 16%. В целом за период рост выручки от реализации составил 49%.

Себестоимость продаж также увеличилась в целом на 50%, что свидетельствует о не использованных резервах более эффективного использования средств при реализации товаров.

Валовая прибыль увеличилась за анализируемый период на 4,8 млн. руб., или 39 процентов, но в 2017 году произошло ее снижение на 49%.

Прибыль от реализации услуг ООО «Спарта» выросла в анализируемый период на 39%.

На изменение прибыли (+3589,5 тыс.руб.) оказали влияние следующие факторы:

- изменение цен на услуги (повышение);
- изменение себестоимости услуг;
- изменение объема продаж абонементов;
- сдвиги в структуре и ассортименте реализованных абонементов.

Таким образом, в настоящее время бизнес ООО «СПАРТА» можно считать устойчивым, обеспечивающим постоянный рост и стабильность как сотрудникам организации, так ее партнерам и собственникам.

Структура продаж абонементов по направлениям за 2016-2018 гг. представлена в таблице 2.

Таблица 2

Структура выручки ООО «СПАРТА» за период 2016-2018 гг.

Наименование направления	2016		2017		2018		Отклонение	
	Объем реализ., тыс. руб.	Уд. вес, %	Объем реализ., тыс. руб.	Уд. вес, %	Объем реализ., тыс. руб.	Уд. вес, %	+/-	%

Функциональ-ные направления:	14223,6	16,2	17087,38	15,2	19067,6	14,6	4844	34,06
Аэробные направления:	23793,8	27,1	31589,18	28,1	37090,4	28,4	13296,6	55,88
Силовые направления:	11238,4	12,8	17199,8	15,3	20112,4	15,4	8874	78,96
Направления Mine & Body	23091,4	26,3	22258,57	19,8	29254,4	22,4	6163	26,69
Дополнительные услуги	15452,8	17,6	24282,07	21,6	25075,2	19,2	9622,4	62,27
Итого:	87800	100	112417	100	130600	100	42800	48,75

Анализ данных таблицы 2 показывает, что объем проданных абонементов за анализируемый период с 2016 по 2018 годы увеличился на 42800 тыс. руб. и в 2018 году составил 130600 тыс. руб. Выручка фитнес-клуба возросла за счет расширения ассортимента услуг и корректировки расписания по пожеланиям клиентов по всем направлениям, а также за счет роста цен на реализуемые товары.

Проанализировав структуру продаж можно сделать вывод о том, что наибольший удельный вес в общем объеме проданных абонементов составляют аэробные направления (37,7%), причем их доля в общем обороте увеличилась с 2016 года на 1,3%; направления Mine & Body (25,2%), меньший удельный вес составляют функциональные направления (14,7%), вероятно, по причине отсутствия в данной группе услуг новых, свежих направлений.

В ходе исследования проведен анализ сезонности спроса на фитнес-услуги.

Данные объемов продаж абонементов на фитнес программы по месяцам за 2018 год представлены на рисунке 2.

Рисунок 2. Данные объемов продаж абонементов на фитнес программы по месяцам за 2018 год

По информации маркетолога. Продажи абонементов увеличиваются многократно в холодный сезон, а в летний сезон, когда все разъезжаются по отпускам, продажи резко снижаются.

Чтобы нивелировать отрицательное влияние фактора сезонности предлагается воздействовать на другие ключевые составляющие деятельности организации:

- рассмотреть применяемые маркетинговые инструменты - продумать маркетинговые мероприятия по стимулированию продаж, которые могут быть направлены на конечного потребителя;
- количество и качество подготовки персонала – организация работы оптимального состава и проведение различных курсов и тренингов для повышения уровня квалификации.

При правильном планировании, анализе рынка сбыта и оптимальном стимулировании продаж сезонность может привести к еще большим продажам, а как следствие, к росту чистой прибыли организации.

Сеть клубов «СПАРТА» осуществляет свое продвижение посредством:

- Выпуска клубных карт;
- Акций и спецпредложений. Примером может служить акции «Приведи друга и получи месяц в подарок», «Фитнесс до конца лета за 4000 руб.», или «12 месяцев фитнеса за 8 000 руб.» действующая до 17 мая.

Сеть фитнес-клубов «СПАРТА» осуществляет свое продвижение в социальных сетях Instagram (<https://www.instagram.com/fitsparta.ru/>) и Facebook (<https://www.facebook.com/fitsparta.ru>). Прочие социальные сети в продвижении не участвуют, однако, необходимо признать, что выбор социальных сетей позволяет компании осуществлять наиболее полный охват потенциальных клиентов.

Для того. Чтобы определиться с направлениями совершенствования стратегии фитнес-клуба «СПАРТА» с целью увеличения продаж, рассмотрим конкурентов исследуемого фитнес-клуба.

Сравнительная характеристика фитнес-клуба «СПАРТА» с конкурентами представлена в таблице 3.

Таблица 3

Сравнительная характеристика фитнес-клуба «СПАРТА» с конкурентами

Показатель	СПАРТА	LUXURY WELLNESS BIOSPHERE	WORLDCLASS
Ассортимент основных услуг	профессиональный зал Cross fit, центр йоги и пилатеса, детский клуб, зал бокса и единоборств, студия групповых программ (танцевальные, силовые, wellnes), студия сайкла, настольный теннис	<ul style="list-style-type: none"> • силовые, функциональные, фитнес-программы: групповые и индивидуальные, студия спиннинга, • студия Pilates 	силовые программы, функциональный тренинг, программы LesMills (GritPlyo, GritStrength, Bodyjam, Sh'bami др.), кардио тренинг, водные программы, танцевальные программы, Mind & Body, боевые искусства, программы Outdoor, игровые программы, детский фитнес, фитнес-туры,

Показатель	СПАРТА	LUXURY WELLNESS BIOSPHERE	WORLDCLASS
Дополнительные услуги	бассейн и банный комплекс, джакузи, купель, СПА-салон, VIP сауна и хамам, кардиозона и кардиокинотеатр, кабинет фитнес диагностики, фитнес кафе	<ul style="list-style-type: none"> спутниковое ТВ, Wi-Fi, кардиотеатр 	персональный тренинг, специальные программы (Fitness + для женщин в возрасте, Prenatal для беременных, Orientation Class)
Стоимость годового абонеента, руб.	30000-80000	105000-300000	50000-100000
Спецпроекты	-	Преображение, Жизнь прекрасна	-
Сильные стороны	гибкая система цен на абонементы	эффективная программа лояльности клиентов, много положительных отзывов на форумах	высокое качество услуг (по мнению клиентов на форумах), наличие услуги аква-фитнеса, высокий ассортимент дополнительных услуг для женщин в возрасте от 35 лет

Показатель	СПАРТА	LUXURY WELLNESS BIOSPHERE	WORLDCLASS
Слабые стороны	отрицательные отзывы в сети интернет связаны с плохой вентиляцией, равнодушием персонала, особенно при групповых тренировках, отсутствие эффективной программы лояльности клиентов	высокая цена годового абонемента	скрытые условия покупки клубной карты (дополнительная предоплата 10000 руб. за индивидуальные занятия), ограниченный срок действия клубной карты – 61 день

Для проведения оценки конкурентоспособности проведена оценка наиболее важных показателей товара и предприятия, на основе которых проведен сравнительный анализ конкурентов по пятибалльной шкале.

Оценка осуществляется по каждому показателю экспертным путем по пятибалльной шкале, где 1- наиболее слабая позиция, а 5 - наиболее сильная. Также в таблице 3 проставлена весомость показателей (значимость), при этом веса в сумме должны давать единицу. Исследуемые производители хлебобулочной продукции представлены под цифрами:

1 - СПАРТА;

2 - LUXURY WELLNESS BIOSPHERE,

3 - WORLDCLASS.

Сравнительная характеристика фитнес клуба «СПАРТА» с конкурентами по показателям конкурентоспособности на рынке фитнес-услуг премиум сегмента представлена в таблице 4.

Таблица 4

Сравнительная характеристика фитнес клуба «СПАРТА» с конкурентами по показателям конкурентоспособности на рынке фитнес-услуг премиум сегмента

Показатель конкурентоспособности	Баллы			К _{конкурентоспособности} = Ранг*Баллы			
	1	2	3	1	2	3	
Уровень цен	0,2	4	4	5	0,8	0,8	1
Дополнительные услуги	0,2	4	5	4	0,8	1	0,8
Ассортимент основных услуг	0,2	4	5	4	0,8	1	0,8
Глубина ассортимента	0,1	4	5	4	0,4	0,5	0,4
Программы лояльности клиентов	0,25	3	5	4	0,75	1,25	1
Активная реклама	0,05	3	4	4	0,15	0,2	0,2
Общая весомость	1				2,9	3,95	3,2

Наглядно сравнительная характеристика по показателям конкурентоспособности на рынке фитнес услуг представлена на рисунке 3.

Рисунок 3. Сравнительная характеристика фитнес-клуба «СПАРТА» с конкурентами по показателям конкурентоспособности на рынке фитнес-услуг премиум сегмента

Таким образом, можно сделать вывод, что стратегическим конкурентом фитнес-клуба «СПАРТА» является фитнес-клуб «LUXURY WELLNESS BIOSPHERE», имеющий лучшие оценки по качеству услуг, ценовой политике и ассортименту основных услуг.

Сильные и слабые стороны внутренней среды фитнес-клуба «СПАРТА» в такой же мере, как угрозы и возможности, определяют условия его успешного существования. Поэтому стратегическое управление при анализе внутренней среды интересуется выявление именно того, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные составляющие организации и организация в целом.

2.3. Анализ ассортимента и политика продвижения ООО «СПАРТА»

Основные тенденции совершенствования деятельности фитнес-клуба «СПАРТА» должны быть ориентированы на выживание в долгосрочной перспективе, достижение поставленных целей, адекватную реакцию на запросы потребителя, осуществление гибкого регулирования и своевременных изменений на предприятии, соотносящихся с воздействием факторов внешней среды, достижение необходимых конкурентных преимуществ.

Для повышения объемов продаж фитнес-клуба «СПАРТА» выбрана стратегия концентрированного роста. Из нее берем стратегию «обработки рынка». Фитнес-клуб «СПАРТА» является подходящей для применения стратегии усиления позиций на рынке, так как:

- развивающийся многообещающий рынок;
- хорошая репутация компании;
- умеренная конкуренция.

Для выбранной стратегии необходимо внедрение следующих мероприятий:

Мероприятие № 1. Оптимизация цены.

Оптимизацию ценовой политики рекомендуется провести с помощью внедрения новых клубных карт с программным приложением карточной системы компании «ФОРС».

Целью внедрения клубной карточной системы в сети фитнес клубов является:

- повышение качества и расширения спектра услуг, предоставляемых клиентам сети фитнес клубов;
- предоставление удобного механизма для развития сети лояльности;

- создание условий для роста клиентов сети фитнес клубов и роста карточных платежей, осуществляемых клиентами сети фитнес клубов;
- предоставление единого инструмента для осуществления финансовых операции и предоставления доступа к услугам сети фитнес клубов;
- повышение контроля посещаемости клиентами.

В рамках проекта планируется выпуск многофункциональной ко-бренд карты (далее — Карта) для сотрудников/клиентов фитнес клубов.

На карте будут размещены два типа приложений:

- идентификационное;
- платежное.

Совмещение различных функциональностей в рамках одной Карты осуществляется за счет использования микро-чипа, в память которого занесена информация, связывающая Карту с соответствующей системой (доступа, лояльности, платежей и т.д.). Технологически функциональности не связаны друг с другом и хранятся в различных секторах памяти чипа.

Поставщиком идентификационного приложения, обеспечивающего связь карты со всеми системами, кроме платежной, является компания ФОРС. Идентификационное приложение может использоваться как для клиентов, так и для сотрудников и обслуживающего персонала клуба.

Для клиентов клуба, это:

- пропуск на территорию фитнес клуба;
- скидочный инструмент в системах лояльности и аутентичного электронного голосования;
- доступ в личный кабинет на информационном портале фитнес клуба.

Для сотрудников и обслуживающего персонала клуба:

- инструмент учета материальных ценностей;
- способ хранения личных ключей и паролей при входе в закрытые информационные ресурсы клуба.

При этом в данном приложении при желании могут храниться:

- первичные данные владельца карты;

- витальная информация (медицинские данные);
- фотография владельца;
- электронно-цифровая подпись.

Эмитентом платежного приложения и собственно самих клубных карт может являться Банк. Он проводит работы по сертификации проекта в международной платежной системе (например, VISA или MasterCard) и по обеспечению всего комплекса мероприятий, необходимых для начала эмиссии карт (выбор поставщика, регистрация дизайна Карт, настройка финансовых схем работы карт, персонализация и пр.).

Держателям Карт будет доступен максимальный набор платежных сервисов: платежи в любых торгово-сервисных предприятиях, в том числе через Интернет, трансграничные операции, СМС-сервис, включая мобильные платежи, Интернет-банк и прочее.

Клубу предоставляется возможность внедрить и развивать системы лояльности клиентов клуба, представляя за полученные платежи по карте конкретного клиента услуги Клуба (часы тренировок, занятия с инструктором, спортивное питание, массажи, очередное годовое членство и т.п.).

Для расширения сети приема карт в фитнес клубах возможна установка следующих периферийных устройств:

Информационно-платежный терминал, предназначенный для пополнения счета и операций оплаты;

Вендинговые аппараты, предназначенные для продажи широкого ассортимента товаров (оплата осуществляется только с использованием клубных карт).

Использование клубной карты в фитнес-сети дает следующие преимущества для участников проекта.

Преимущества для Клуба:

- повышение лояльности посетителей Клуба;
- преимущества перед альтернативными сетями, еще не запущившими аналогичные программы;
- сокращение расходов на производство дисконтных карт (в случае если банк это берет на себя);

- дополнительная информационная поддержка деятельности Клуба, расширение маркетинговых возможностей;
- дополнительная статья дохода (в рамках реализации проекта Банк берет на себя часть расходов).

Преимущества для Клиентов:

- дополнительная функциональность: карта превращается в платежную, причем, учитывая, что основной Партнер проекта — Фитнес клуб, клиенты получают «lifestylecard» с девизом: «карта здорового образа жизни»;
- система лояльности: «трачу везде и как всегда, а получаю сервис и удовольствие в любимом Клубе, причем бесплатно»;
- возможности по кредитованию либо накоплению средств на специальных («для клиентов клуба») условиях.

Новая клубная карта должна предусматривать для ее владельца:

- бесплатный гостевой визит для друга;
- скидка на спортивное питание и продукцию в фитнес кафе;
- заморозка срока действия карты;
- реальная экономия. Оплачивая занятия на полгода или год вперед, стоимость одного занятия должна стать на порядок дешевле (минимум на 30-40%).

Также для покупки новых клубных карт необходимо применить возможность рассрочки. Рекомендовано предусмотреть три срока оплаты:

Первый платеж вносится клиентом в момент заключения договора и составляет 50% от стоимости приобретаемой клубной карты.

Второй платеж осуществляется через месяц после первого платежа в размере 25% от стоимости приобретаемой клубной карты.

Третий платеж осуществляется через месяц после второго платежа в размере оставшейся суммы задолженности.

По желанию клиента, последний может сразу внести остаток платежа в размере 50% через месяц или ранее после оплаты первого платежа.

Руководству фитнес-клуба необходимо систематически проводить опрос клиентов на тему предпочтений фитнес услуг с целью корректировки их ассортимента.

Мероприятие № 2. Расширение ассортимента фитнес-услуг.

Рекомендовано внедрение новых современных фитнес-услуг с целью повышения объема продаж (расширение целевой аудитории):

- crossFit,
- аквадинамика,
- боди-балет.

В настоящее время быстро набирает популярность относительно новая дисциплина, которая называется CrossFit, им сейчас занимается чуть ли не каждый третий, увлекающийся спортом. Кроссфит — это программа, разработанная специально для того, чтобы тренировать все мышцы тела. Она оптимизирует физическую готовность сердечно-сосудистой и дыхательной систем, улучшает выносливость, силу, гибкость, скорость, координацию, ловкость, баланс и точность. Кроссфит-упражнения делятся на чисто физкультурные, предназначенные для людей без профессиональной спортивной подготовки, и более сложные, которые практикуют подготовленные атлеты в соревновательных целях. Занятия отличает высокая интенсивность за короткое время, основанная на максимальном числе повторений и большом разнообразии упражнений. Согласно статистике, этот вид спорта в одинаковой мере привлекает мужчин и женщин.

Мероприятие № 3. Совершенствование маркетинговой деятельности путем выделения маркетинга в отдельную обособленную структуру (с целью стимулирования сбытовой деятельности).

Для усиления стратегии позиционирования «СПАРТА» необходимы следующие мероприятия:

- создать отдел маркетинга в составе двух человек: руководитель отдела и специалист по маркетингу;
- разработать комплекс маркетинга. Для повышения объемов продаж «СПАРТА» на рынке спортивно-оздоровительных услуг в секторе фитнес услуг: разработать стандарт работы с клиентами, скорректировать ценовую политику;
- разработать программу лояльности клиентов.

Первым шагом в формировании нового подразделения, рассматриваемого фитнес-клуба является определение его целей и задач.

Целями создаваемой службы маркетинга «СПАРТА» будут являться:

- позиционирование «СПАРТА» на московском рынке спортивно-оздоровительных услуг в секторе фитнес услуг вообще;
- комплексное исследование московского рынка спортивно-оздоровительных услуг в секторе фитнес услуг;
- исследование внутренней среды деятельности фитнес-клуба «СПАРТА»;
- разработка ценовой, коммуникационной и сбытовой политики «СПАРТА» в зависимости от рыночной ситуации.

Задачи службы маркетинга:

- анализ рынка и результатов деятельности бассейна;
- прогнозирование будущих продаж и рыночной доли «СПАРТА» на рынке физкультурно-оздоровительных услуг;
- анализ и выбор наиболее оптимальных каналов продвижения и предложения услуг;
- определение ценовой, сбытовой, коммуникационной и товарной политики;
- разработка новых идей для повышения уровня продаж абонементов и расширения доли рынка;
- проведение маркетинговых мероприятий;
- формирование благоприятного имиджа и репутации «СПАРТА» на рынке.

Численность персонала и должностные позиции

На данном этапе развития фитнес-клуба «СПАРТА» для создания службы маркетинга предлагается ввести 3 должностные позиции:

- директор по маркетингу – 1 чел.
- маркетолог-аналитик – 1 чел.
- специалист – 1 чел.

Такое число сотрудников обусловлено тем, что компания имеет небольшую численность персонала и находится в состоянии финансовой устойчивости. Маркетинговая служба, численностью 3 человека, способна обеспечить выполнение поставленных перед ней задач с целью вывода «СПАРТА» на качественно новый уровень развития.

Сотрудники маркетинговой службы должны обладать следующими качествами:

- коммуникабельностью,

- аналитическими способностями,
- организованностью,
- целеустремленностью.

Основные обязанности сотрудников службы:

- проведение исследований,
- анализ результатов,
- разработка и планирование мероприятий по продвижению фитнес-клуба на московском рынке спортивно-оздоровительных услуг в секторе фитнес услуг.

Место службы маркетинга в организационной структуре управления фитнес-клуба «СПАРТА» показано на рисунке в Приложении 1.

Далее автором работы рекомендуются к внедрению мероприятия по усилению контроля за качеством работы персонала фитнес-клуба.

Мероприятие № 4. Контроль качества предоставления услуг методом «тайный покупатель».

Рекомендовано внедрить программу для оценки и мотивации персонала – «тайный покупатель», когда под видом обычного клиента приезжает агент и оценивает, качество и эффективность фитнес услуг. «Тайный покупатель» проводит оценку качества обслуживания по двум критериям:

- выполнение стандартов оказания фитнес услуг (отмечает галочками соответствующие пункты в анкете);
- и субъективное восприятие (понравился или не понравился тренер, методика проведения занятия и т.п.).

В субъективной оценке специалисты отмечают пять критериев, выделенных самими клиентами. Представленные ниже критерии оцениваются по 10-балльной шкале и включают в себя:

- вежливость персонала,
- активность персонала,
- эффективность тренировок,
- компетентность персонала,
- интерьер локации.

Сравнение объективного и субъективного показателей позволяет специалистам или руководству оценить ситуацию в фитнес-клубе и стимулировать персонал выполнять те или иные требования, чтобы повысить удовлетворенность клиентов.

Экономическая эффективность разработанных мероприятий будет заключаться в усилении позиционирования фитнес-клуба «СПАРТА» на московском рынке фитнес услуг, привлечении большего числа клиентов. Все это приведет к увеличению продаж абонементов (клубных карт) выручки и, соответственно, прибыли фитнес-клуба.

Таким образом, разработанная стратегия позволит фитнес-клубу «СПАРТА» увеличить количество клиентов и объемы продаж абонементов и усилить свое позиционирования на рынке спортивно-оздоровительных услуг, повысить лояльность персонала и клиентов и повысить эффективность деятельности путем улучшения экономических показателей.

Социальная эффективность разработанных мероприятий по усилению позиционирования предприятия на московском рынке физкультурно-оздоровительных услуг заключается в следующем:

- для сотрудников «СПАРТА»:
 - улучшение условий работы и атмосферы внутри коллектива;
 - рост заработной платы при улучшении экономического положения «СПАРТА»;
 - повышение интереса к работе.
- для общества:
 - забота о здоровье;
 - появление новых рабочих мест и возможность трудоустройства.
- для государства:
 - увеличение налоговых отчислений,
 - реализация социальных программ
- для клиентов «СПАРТА»:
 - повышение привлекательности компании: ее открытость и финансовая устойчивость.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе проведено исследование стратегии на рынке спортивно-оздоровительных услуг в сегменте фитнес услуг фитнес-клуба премиум класса «СПАРТА» в г. Москве.

Анализ внешней среды (конкурентов) показал, что стратегическим конкурентом фитнес-клуба «СПАРТА» является фитнес-клуб «LUXURY WELLNESS BIOSPHERE», имеющий лучшие оценки по качеству услуг, ценовой политике и ассортименту основных услуг.

В результате сделан вывод, что ситуация требует совершенствования маркетинговой деятельности, повышения качества услуг и расширения видов занятий фитнес-клуба «СПАРТА».

Для повышения объемов продаж фитнес-клуба «СПАРТА» выбрана стратегия концентрированного роста. Из нее взята стратегия «обработки рынка». Фитнес-клуб «СПАРТА» является подходящей для применения стратегии усиления позиций на рынке, так как:

- развивающийся многообещающий рынок;
- хорошая репутация компании;
- умеренная конкуренция.

Для выбранной стратегии необходимо внедрение следующих мероприятий:

Мероприятие № 1. Оптимизация цены.

Оптимизацию ценовой политики рекомендуется провести с помощью внедрения новых клубных карт с программным приложением карточной системы компании «ФОРС».

Новая клубная карта должна предусматривать для ее владельца:

- бесплатный гостевой визит для друга;
- скидка на спортивное питание и продукцию в фитнес кафе;
- заморозка срока действия карты;
- реальная экономия. Оплачивая занятия на полгода или год вперед, стоимость одного занятия должна стать на порядок дешевле (минимум на 30-40%).

Также для покупки новых клубных карт необходимо применить возможность рассрочки.

Мероприятие № 2. Расширение ассортимента фитнес-услуг.

Рекомендовано внедрение новых современных фитнес-услуг:

- crossFit,
- аквадинамика,
- боди-балет.

Мероприятие № 3. Совершенствование маркетинговой деятельности путем выделения маркетинга в отдельную обособленную структуру.

Здесь рекомендовано

- создать отдел маркетинга в составе двух человек: руководитель отдела и специалист по маркетингу;
- разработать комплекс маркетинга «СПАРТА» на рынке спортивно-оздоровительных услуг в секторе фитнес услуг: разработать стандарт работы с клиентами, скорректировать ценовую политику;
- разработать программу лояльности клиентов.

Для продвижения («promotion») фитнес-клуба «СПАРТА» необходимо:

- установление и поддержание связей с прессой: размещение сведений познавательного, информационного и событийного характера в СМИ для привлечения внимания к физкультурно-оздоровительным;
- популяризация, создание известности через действия, направленные на привлечение внимания общества.

Далее автором работы рекомендуются к внедрению мероприятия по усилению контроля за качеством работы персонала фитнес-клуба.

Мероприятие № 4. Контроль качества предоставления услуг методом «тайный покупатель».

Рекомендовано внедрить программу для оценки и мотивации персонала – «тайный покупатель», когда под видом обычного клиента приезжает агент и оценивает, качество и эффективность фитнес услуг.

Экономическая эффективность разработанных мероприятий будет заключаться в усилении позиционирования фитнес-клуба «СПАРТА» на московском рынке фитнес услуг, привлечении большего числа клиентов. Все это приведет к увеличению продаж абонементов (клубных карт) выручки и, соответственно, прибыли фитнес-клуба.

Социальная эффективность разработанных мероприятий по усилению позиционирования предприятия на московском рынке физкультурно-оздоровительных услуг заключается в следующем:

- для сотрудников «СПАРТА»:
 - улучшение условий работы и атмосферы внутри коллектива;
 - рост заработной платы при улучшении экономического положения «СПАРТА»;
 - привлекательность интересной работы в хорошем коллективе,
 - возможность обучения и саморазвития,
 - повышение интереса к работе.
- для общества:
 - забота о здоровье;
 - появление новых рабочих мест и возможность трудоустройства.
- для государства:
 - увеличение налоговых отчислений,
 - реализация социальных программ
- для клиентов «СПАРТА»:
 - повышение привлекательности компании: ее открытость и финансовая устойчивость.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ Р 56644-2015 Услуги населению. Фитнес-услуги. Общие требования
2. Вагапова А.А. Оптимизация и повышение эффективности деятельности физкультурно-спортивной организации / А.А. Вагапова, Г.Ф. Агеева // Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов. Материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием - 2015 - 823 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент [Текст] / - О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ, 2016. - 670 с.
4. Галкин В. В. Реклама фитнес-клубов - Электрон. дан. - URL: <http://vadimgalkin.ru/sport-2/fit-biznes/reklama-fitnes-klubov/> (дата обращения: 27.01.2019).
5. Готовь фигуру весной. Фитнес-индустрия в России растет на 20 процентов в год - Электрон. дан. - URL: <http://www.rg.ru/2014/03/20/fitnes.html> (дата обращения: 27.01.2019).
6. Готовь фигуру весной. Фитнес-индустрия в России растет на 20 процентов в год - Электрон. дан. - URL: <http://www.rg.ru/2014/03/20/fitnes.html> (дата обращения: 27.01.2019).

7. Евпланов А. Фитнес-индустрия в России растет на 20 процентов в год // Российская Бизнес-газета, 2018, №840 (11).
8. Ефремова М. В. Анализ российского рынка фитнес-услуг // Экономический анализ: теория и практика, 2015. № 21 (420) - С. 25-37
9. Золотов М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта : учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов. – М. : Издательский центр «Академия», 2018. – 432 с.