

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра Маркетингу

(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра  
(бакалавра, магістра)

студента Гук Євгенії Ігорівни  
(П І Б)

академічної групи 075-18-1  
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг  
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
(офіційна назва)

на тему «Формування маркетингової стратегії компанії на ринку фітнесу України»  
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Гармідер Л.Д.			
розділів:				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Гармідер Л.Д.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Гармідер Л.Д.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Гармідер Л.Д.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро  
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**  
 (бакалавра, магістра)

студенту Гук Є.І. академічної групи 075-18-1  
 (прізвище та ініціали) (шифр)  
 спеціальності 075 Маркетинг  
 (код і назва спеціальності)  
 за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
 (офіційна назва)

на тему **«Формування маркетингової стратегії компанії на ринку фітнесу України»**

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 12.05.2022 р. № 254-с

Розділ	Зміст	Термін Виконання
Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Теоретичні засади формування маркетингової стратегії	02.05.2022 р. – 12.05.2022 р.
Дослідження маркетингового середовища підприємства	Комплексний аналіз діяльності ФОП «Яцута»	13.05.2022 р. – 22.05.2022 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Формування маркетингової стратегії на прикладі ФОП «Яцута»	23.05.2022 р. – 05.06.2022 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		06.06.2022 р. - 12.06.2022 р.

Завдання видано

\_\_\_\_\_

(підпис керівника)

Гармідер Л.Д.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 29.04.2022 р.Дата подання до екзаменаційної комісії 10.06.2022 р.

Прийнято до виконання

\_\_\_\_\_

(підпис студента)

Гук Є.І.

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 69 с., 15 рис., 17 табл., 3 додатки, 40 джерело.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано комплексну діяльність фітнес клубу та визначено фактори впливу на діяльність підприємства та на ринок фітнесу України. Проаналізовано цільову аудиторію та виділено 5 сегментів. Проведено опитування у респондентів за результатами сегментування задля оцінення якості роботи студії та загального відношення до змін у роботі.

Об'єкт дослідження: процес організації і координування маркетингового стратегічного планування ФОП «Яцута» на ринку фітнес послуг.

Мета кваліфікаційної роботи: засади для формування маркетингової стратегії на ринку фітнесу України.

Положення, що захищаються: завдяки визначенню мети роботи фітнес клубу вдалося виокремити сегменти клієнтів та сформувані якісний підхід по залученню аудиторію на ринку фітнесу.

Інформація щодо впровадження: рекомендації щодо впровадження маркетингової та рекламної діяльності будуть використані при подальшій роботі фітнес клубу.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаними курсовими роботами з маркетингових досліджень, маркетингового ціноутворення, науковими студентськими роботами з маркетингу. Результати роботи можуть бути використані для фітнес індустрії в Україні. Соціально-економічна ефективність роботи полягає у формуванні вдалою стратегії та подальшому просуванню фітнес послуг у рамках Інтернет маркетингу зокрема.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкту розроблення: визначення ключових компетенцій студії, подальший розвиток, взаємодія з аудиторією через соціальні мережі, підходи до маркетингової стратегії для студії в цілому.

У роботі використано такі методи досліджень: статистичний метод, анкетування, якісний метод, метод експертних оцінок, IFAS-аналіз, EFAS-аналіз, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матричний аналіз.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, РЕКЛАМНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ПРОСУВАННЯ, ФІТНЕС РИНОК.

## ABSTRACT

Explanatory note: 69 p., 15 figures, 17 tables, 3 app., 40 ref..

In the thesis the complex activity of of the fitness club is analyzed and the factors of influence on the activity of the enterprise and on the Ukrainian fitness market are determined. The target audience was analyzed and 5 segments were identified. Respondents were interviewed to assess the quality of the studio and the general attitude to changes in work.

Object of research: the process of organizing and coordinating the marketing strategic planning of FOP "Yatsuta" in the market of fitness services.

The purpose of the qualification work: principles for the formation of marketing strategy in the fitness market of Ukraine.

Protected provisions: by defining the purpose of the fitness club, it was possible to identify customer segments and form a quality approach to attracting audiences in the fitness market.

Implementation information: recommendations for the implementation of marketing and advertising activities will be used in the further work of the fitness club.

Qualification work is closely related to the completed course work on marketing research, marketing pricing, scientific student work on marketing. The results of the work can be used for the fitness industry in Ukraine.

Conclusions, proposals for the development of the object of research: identification of key competencies of the studio, interaction with the audience through social networks, approaches to marketing strategy for the studio as a whole.

The following research methods were used in the work: statistical method, questionnaire, qualitative method, method of expert evaluations, IFAS-analysis, EFAS-analysis, SWOT-analysis, PEST-analysis, matrix analysis.

**KEY WORDS:** MARKETING STRATEGY, ADVERTISING, PROMOTION, FITNESS MARKET.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Основи маркетингової стратегії.....	10
1.2 Види маркетингових стратегій.....	16
1.3 Маркетинг у сфері фітнесу.....	22
1.4 Рекламна стратегія для фітнес клубу.....	28
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЯЦУТА».....	32
2.1 Аналіз діяльності підприємства.....	32
2.2 Аналіз ринку підприємства.....	43
2.3 Аналіз впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємства.....	45
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	51
3.1 Матричний аналіз ФОП «Яцута».....	51
3.2 Вибір маркетингової стратегії для ФОП «Яцута».....	53
3.3 Рекламна стратегія для ФОП «Яцута».....	55
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТОК А.....	64
ДОДАТОК Б.....	67
ДОДАТОК В.....	68

## ВСТУП

*Постанова проблеми.* Маркетинг – це мистецтво розробки, реклами та розповсюдження товарів і послуг як споживачам, так і бізнесу. Однак маркетинг не обмежується лише товарами та послугами, він поширюється на все, від місць до ідей і між ними. Це породжує багато проблем, у рамках яких люди з маркетингу повинні приймати стратегічні рішення. І відповідь на ці проблеми залежить від ринку, який компанія обслуговує, оскільки рішення споживчого ринку стосуються продукту, упаковки та каналу збуту [1].

Для ринку бізнесу знання та поінформованість про продукт є дуже важливими для людей, які займаються маркетингом, оскільки підприємства прагнуть зберегти або закріпити авторитет на своєму відповідному ринку. Для глобального ринку маркетингологи повинні враховувати не лише культурне різноманіття, але й бути обережним щодо міжнародного торговельного законодавства, торгових угод та нормативних вимог окремого ринку. Для некомерційної організації з обмеженими бюджетами важливе значення має ціноутворення на продукцію, тому компанії повинні відповідним чином розробляти та продавати продукти [2].

Філософія маркетингу, яку використовує будь-яка дана компанія, повинна поєднувати інтереси організації, інтереси споживача та інтереси суспільства. У філософії виробництва компанії зосереджуються на кількості, великій кількості продукції, що знижує вартість одиниці та разом із масовим розповсюдженням. Така концепція зазвичай має сенс на ринку, що розвивається, де є потреба в продуктах у великій кількості [1], [3].

*Актуальність роботи.* Наявність маркетингової стратегії допомагає підприємствам отримати конкурентну перевагу на ринку. За допомогою правильної маркетингової стратегії підприємства можуть отримати перевагу над конкурентами і навіть новими конкурентами, які намагаються закріпити свій слід у галузі.

Чітко визначена маркетингова стратегія дозволяє компаніям рекламувати УТП свого бренду, особливості та переваги своїх продуктів і послуг. Компанії можуть створювати креативні, стратегічні та заплановані методи, щоб підкреслити, наскільки їхній бренд та його пропозиції кращі, ніж їхні конкуренти. Завдяки ефективній і послідовній маркетинговій стратегії бренди можуть створити відмінну ідентичність на ринку, що постійно розвивається.

Люди завжди пам'ятають те, що вони вважають унікальним і цікавим, отже, наявність добре підбраної ринкової стратегії, яка безпосередньо взаємодіє зі споживачем, змушує їх згадувати ваш бренд. Все, що вам потрібно зробити, це почати з виділення та просування ваших УТП, атрибутів і спадщини, а потім ваших продуктів і послуг.

Створюючи правильну маркетингову стратегію, бренди можуть знати інтереси, потреби та інші демографічні показники клієнтів, як-от дохід, місце розташування, вік тощо. Вся ця інформація допомагає їм покращити свої пропозиції та залучити новий набір клієнтів за допомогою послідовної рекламної діяльності [2].

Стратегія маркетингу необхідна компанії для того, щоб вибрати напрямок, в якому вона розвиватиметься. Крім того, вона допомагає віднайти можливості та перспективи розвитку компанії та її продуктів, визначити точки зростання. Маркетингова стратегія – це план, короткостроковий або довгостроковий, який допомагає компанії досягти поставлених цілей, вирішити пріоритетні завдання і досягти успіху на ринку [3].

Стратегія маркетингу структурує і впорядковує діяльність служби маркетингу, служби продажів і компанії в цілому [4].

*Об'єкт роботи:* процес організації і координування маркетингового стратегічного планування ФОП «Яцута» на ринку фітнес послуг.

*Предмет дослідження:* науково-методичні аспекти формування маркетингової стратегії ФОП «Яцута» на ринку фітнес послуг міста Дніпро.



*Завдання роботи.* Основними завданнями курсової роботи є:

- вивчення теоретично-методичних основ визначення маркетингової стратегії підприємства;
- аналіз маркетингової діяльності підприємства;
- дослідження ринку фітнес послуг;
- визначення місії та цілей ФОП «Яцута»;
- проведення сегментування;
- проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства ФОП «Яцута»;
- розробка маркетингової стратегії підприємства.

*Структура роботи.* Структура роботи складається з трьох розділів – теоретичний, аналітичний та рекомендаційний розділи.

В теоретичній частині вивчаються теоретично-методичні основи, що стосуються мети роботи, методи аналізу зовнішнього середовища. У аналітичному розділі аналізують чинники макро- і мікрорекламувального середовища функціонування підприємства, їх безпосередній вплив на зміну моделей поведінки досліджуваних підприємств і споживачів їх продукції. Далі аналізують комплекс маркетингу підприємства. Рекомендаційна частина містить стратегію та перелік заходів, що необхідно застосувати для втілення стратегії [5].

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Основи маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо способів задоволення потреб існуючих і потенційних клієнтів компанії за рахунок використання її внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей [6].

Маркетингова стратегія компанії зазвичай закріплюється в документі, що має однойменну назву або назву «маркетингова політика». Маркетингова стратегія розробляється як складова частина загальної стратегії розвитку компанії.

Залежно від галузевої приналежності, ситуації на ринку і сформованих особливостей управління організацією маркетингова стратегія може розроблятися на термін від 1 року до 25 років.

Найбільш часто в Україні в даний час використовується горизонт планування, рівний 1-3 років, але вже зараз можна зустріти підприємства, які розробляють стратегії на термін 5 і навіть 10 років [4].

Розробці маркетингової стратегії передуює встановлення ринкових цілей компанії.

Мета – конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним і на досягнення яких спрямована її діяльність.

Ринкові цілі визначають бажане положення компанії на ринку в майбутньому. Терміни, на які встановлюються ринкові цілі, залежать від масштабу мети, швидкості змін зовнішнього середовища компанії. Вимоги до постановки ринкових цілей аналогічні загальним вимогам до постановки цілей організації.

Цілі мають бути (SMART-принцип):

- конкретними – specific;
- досяжними – measurable;

- узгодженими (між собою) – agreeable, accordant;
- вимірними – realistic;
- ув'язаними в часі – timebounded.

Цілі мають бути узгодженими:

- з місією компанії;
- між собою (ієрархія цілей);
- з тими, кому належить їх виконувати [4].

У маркетинговій стратегії компанії повинні бути присутніми наступні елементи:

- визначення цільового ринку та цільових сегментів;
- визначення цільових груп клієнтів;
- позиціонування;
- маркетинговий комплекс [3, 4].

#### *Визначення цільового ринку та цільових сегментів*

Визначення сегмента, на якому працює або збирається працювати компанія є найважливішим управлінським рішенням і передбачає оцінку і співвіднесення можливостей компанії і привабливості ринку. Вибір цільового сегмента визначає те, на задоволення яких потреб націлена компанія, які продукти або послуги вона буде представляти клієнтам.

Якщо в основі сегментації ринку виступає вивчення та врахування індивідуальних потреб кожної групи покупців, то ринок логічно перетворюється в сукупність споживчих сегментів, щодо яких може надаватися відповідні товар і комплекс маркетингу. В такому випадку завдання визначення цільового сегмента і визначення цільової групи споживачів зливаються між собою.

Якщо в якості основного критерію сегментації виступають характеристики товарів, то ринок логічно перетворюється в сукупність товарних сегментів, на яких в подальшому, якщо це необхідно, визначаються окремі цільові групи споживачів.

Мета сегментації ринку – розділити ринок на більш дрібні групи (сегменти), щоб згодом сконцентрувати зусилля на найбільш привабливих з них.

У будь-якому випадку, як компанія не сегментувати б ринок, вона повинна визначити для себе і прописати в документах як сегменти, на яких вона працює, так і цільові групи споживачів [3], [7].

#### *Визначення цільових груп клієнтів*

Емпіричне правило «80/20» говорить, що 20% покупців приносять 80% прибутку компанії. Доповнення (Вільям Шердон) «80/20/30»: «20% найбільш вигідних споживачів дають компанії 80% прибутку, половина якої втрачається при обслуговуванні 30% найменш вигідних покупців».

Найпоширеніший спосіб сегментації споживачів – це аналіз географії, демографії, психіографії, поведінки та бажаних переваг. Психографія включає стиль життя, інтереси, думки та особистість споживача.

Поведінка – це лояльність, можливість придбання та рівень використання покупця, а шукані переваги – це цінності, які шукає споживач, наприклад зручність, ціна та статус, пов'язані з продуктом.

Інший спосіб сегментації споживачів – запитати, чому, що і хто.

Більш складна, але важлива річ для компаній при сегментації споживачів – це розуміння їхньої поведінки. Це питання «чому». Збираючи інформацію про попередні покупки споживача, компанії можуть робити хороші прогнози майбутніх покупок. Таким чином, це дозволяє компаніям орієнтуватися на правильного споживача.

«Що», що запитують компанії, зосереджується на купівельній поведінці. Дані, які цікавлять компанії, можна розбити на останні, частоту та грошову оцінку. Ці три речі показують коли був останній візит до магазину, як часто клієнти роблять покупки в магазині та скільки грошей вони витрачають. Вони допомагають компаніям визначити цінність і лояльність клієнтів.

Сегментування споживачів за «хто», можливо, найпростіший спосіб, оскільки інформація легко доступна. Інформація може включати дохід

людини, освіту, розмір сім'ї та вік. Фірми сподіваються, що такі характеристики тісно корелюють із потребами споживача. Наприклад, якщо людині близько 40 і він належить до великої родини, то автомобільна компанія, швидше за все, буде рекламувати позашляховик замість двомісного автомобіля [4], [7].

### *Позиціонування*

Позиціонування визначає, де ваш продукт (предмет або послуга) стоїть по відношенню до інших, які пропонують подібні продукти та послуги на ринку, а також свідомість споживача.

Гарне позиціонування робить продукт унікальним і змушує користувачів розглядати його використання як особливу перевагу для них. Хороша позиція дає продукту УТП. На ринку, переповненому великою кількістю продуктів і брендів, які пропонують подібні переваги, гарне позиціонування виділяє бренд або продукт серед інших, надає їм можливість встановлювати вищу ціну та відсікати конкуренцію з боку інших. Гарна позиція на ринку також дозволяє продукту та його компанії легше пережити погані часи. Хороша позиція – це також та, яка забезпечує гнучкість бренду або продукту в розширеннях, змінах, поширенні та рекламі [4], [7].

### *Маркетинговий комплекс*

Маркетинговий комплекс визначає, як будуть використовуватися можливі маркетингові інструменти і методи впливу на споживачів за чотирма напрямками (товар, ціна, просування, поширення) для забезпечення необхідного позиціонування на ринку.

Маркетинговий комплекс включає в себе:

- товарну політику (асортимент, сервіс та ін.);
- політику ціноутворення (ціни, знижки, розрахунки);
- політику просування (реклама, пр і реклама в точці продажу);
- політику розподілу (географія, положення в точці продажу, канали збуту і транспортування).

Мета розробки товарної політики компанії – визначити, в якому асортименті товари будуть пропонуватися компанією на ринку, якими характеристиками вони будуть володіти.

Мета розробки цінової політики компанії – визначити правила встановлення і зміни ціни на товари, що пропонуються, а також можливі коректування цін (знижки).

Політика просування розробляється для того, щоб визначити, які методи компанія буде застосовувати для інформування споживачів про її діяльність і товари, в т.ч. для цілей позиціонування.

Мета розробки політики розподілу – визначити, як буде організована доставка товарів компанії споживачам [3].

Характеристика типів конкурентів:

*Ключові конкуренти* – компанії, дії яких можуть значимо вплинути на Ваші продажі (як в сторону збільшення, так і в бік зменшення).

Ключові конкуренти – це компанії, до яких йдуть ваші споживачі, від кого приходять до вас; компанії, що працюють в вашому ціновому сегменті і пропонують аналогічний товар, але працюють в іншому сегменті; а також великі гравці ринку.

*Прямі конкуренти* – компанії, що продають аналогічний товар на аналогічному ринку і працюють з Вашою цільовою аудиторією.

*Непрямі конкуренти* – компанії, що продають товар з іншими характеристиками або абсолютно інший продукт, але працюють з Вашою цільовою аудиторією.

Для того, щоб провести конкурентний аналіз підприємства ефективно, необхідно зібрати докладну інформацію щодо основних гравців ринку. Необхідна інформація може бути отримана в результаті проведення маркетингових досліджень конкурентів [8].

Способи отримання найдетальнішої і достовірної інформації щодо конкурентів і товари конкурентів можуть бути наступними: пошук інформації в Інтернеті, опитування експертів ринку або менеджерів з продажу, моніторинг місць продажу, галузеві огляди та аналітичні статті,

опитування цільових споживачів, тематичні виставки, конференції, семінари тощо. Надати детальний опис конкурентного стану галузі із зазначенням основних гравців ринку та показників конкуренції [8].

Конкурентне порівняння основних гравців досліджуваного ринку України виконати на основі експертного оцінювання підприємств за визначеними факторами та побудувати «багатокутник конкурентоспроможності».

«Багатокутник конкурентоспроможності» – метод, що дозволяє досить швидко провести аналіз конкурентоспроможності товару компанії в порівнянні з ключовими конкурентами і розробити ефективні заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Суть даного методу полягає в порівняльній оцінці ключових властивостей товару компанії і товарів конкурентів, і в подальшій візуалізації результатів порівняння у формі багатокутника.

Кожна грань такого багатокутника представляє окрему характеристику товару, по якій проводиться порівняльна оцінка.

Етапи побудови «багатокутник конкурентоспроможності»:

1) Визначте ключові критерії товару компанії, які впливають на прихильність і задоволеність товаром, прибуток від продажу товару і привабливість товару для цільової аудиторії.

2) Оцініть конкурентоспроможність вашого товару і товару конкурентів по 10-ти бальною шкалою, де 1 – найнижчий бал, а 10 – максимальний бал.

3) Складіть план дій щодо поліпшення конкурентоспроможності товару за тими критеріями, які нижче конкурентів.

Для оцінки може бути також використано наступну шкалу рівня конкурентоспроможності за кожним фактором:

- 1 бал – низький ;
- 2 бали – нижче середнього;
- 3 бали – середній;
- 4 бали – вище середнього;

5 балів – високий [8], [9].

Таблиця 1.1 – Оцінювання факторів конкурентоспроможності

Фактор	Підприємство	Конкурент 1	Конкурент 2
1. ...			
2. ...			
...			
Всього			

Джерело: [7]

На підставі даних таблиці за допомогою програми Microsoft Excel необхідно побудувати багатокутник конкурентоспроможності та сформулювати основні дії щодо подолання слабких сторін [8].

## 1.2 Види маркетингових стратегій

Аналізуючи приклади вибору та застосування різних стратегій різними компаніями, можна говорити про найрізноманітніші маркетингові стратегії. Хоча основна мета всіх виробників на ринку одна – бути прибутковими, єдиної маркетингової стратегії, яка може досягти цієї мети, прийнятної для всіх компаній, не існує.

Одна мета може бути досягнута реалізацією різних маркетингових стратегій.

Маркетингова стратегія в основному пов'язана з узгодженням потреб існуючих споживачів і потенційних клієнтів у товарах і послугах з наданням необхідних товарів і послуг доступними в потрібний час, в потрібному місці і в потрібній кількості.

Маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками:

- глобальні маркетингові стратегії – стратегії, які визначають принципові рішення щодо вибору напряму розвитку фірми;
- базові стратегії базуються на певних конкурентних перевагах фірми;
- стратегії росту визначають напрям розширення масштабу фірми;



– залежно від методу обрання цільового ринку – стратегії, що дають змогу визначити, які товари й для яких сегментів ринку буде виробляти фірма;

– залежно від ступеня сегментування ринку – стратегії вибору комплексу маркетингових засобів (маркетинг-міксу) для певних сегментів споживачів.

### *Маркетингові стратегії росту*

Якщо компанія має стабільні ринкові позиції і стабільно розвивається з метою подальшого збільшення продажів, прибутку та масштабів діяльності, можливі три шляхи розвитку:

- інтенсифікація існуючих можливостей та ресурсів фірми – інтенсивний ріст;
- об'єднання зусиль з іншими підприємствами - інтегративний ріст;
- вихід в інші сфери бізнесу, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства – диверсифікаційний ріст.

Маркетингові стратегії росту наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація маркетингових стратегій росту

Основний стратегічний напрям	Різновид основної стратегії
Інтенсивний ріст	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Глибоке проникнення на ринок;</li> <li>– розвиток ринку;</li> <li>– розвиток товару;</li> </ul>
Інтегративний ріст	<ul style="list-style-type: none"> <li>- пряма інтеграція;</li> <li>- зворотна інтеграція;</li> <li>- вертикальна інтеграція;</li> <li>- горизонтальна інтеграція;</li> </ul>
Диверсифікація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вертикальна (концентрична) диверсифікація;</li> <li>- горизонтальна диверсифікація;</li> <li>- конгломеративна диверсифікація.</li> </ul>

Джерело: [9]

### *Стратегії інтенсивного росту*

Розглядаючи стратегії інтенсивного росту, будемо використовувати такі терміни:

«існуючий товар» – товар, який вже виробляє й збуває підприємство;

«новий товар» – товар, який є новим у номенклатурі підприємства;

«існуючий ринок» – ринок збуту, на якому діє підприємство;

«новий ринок» – ринок збуту, на який підприємство планує вийти.

Вибір стратегії інтенсивного росту має базуватися на наявності таких можливостей фірми:

– підвищення ринкової частки та обсягу збуту певних товарів на існуючих ринках, за наявності такої можливості – глибоке проникнення;

– знаходження нових ринків збуту для існуючих товарів фірми, за наявності – стратегія розвитку ринку;

– пропозиція нового товару на існуючому ринку – стратегія розвитку товару.

#### *Стратегії інтегративного росту*

Залежно від того, з ким асоціюється бізнес, можна виділити такі види стратегій: пряма інтеграція, зворотна інтеграція, вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція. Стратегії прямої інтеграції включають поєднання виробників з дистриб'юторами. Стратегія зворотної інтеграції передбачає об'єднання виробників з постачальниками матеріалів і технічних ресурсів. Це вертикально інтегрована стратегія, коли постачальники, виробники та посередники працюють разом, щоб створити канали збуту.

Поширеною формою вертикальної інтеграції є система вертикального маркетингу, яка забезпечує узгодження інтересів усіх учасників каналу розподілу. Інтерес досягається тим, що один з акторів грає головну роль і таким чином контролює діяльність інших акторів. Залежно від форми контролю можна виділити наступні вертикальні маркетингові системи.

Вертикальна система підприємства відноситься до організаційної структури, в якій всі учасники належать одному підприємству. Тобто виробники мають оптові бази, власні фірмові магазини, через які ведуть свій оборот. У межах економічної влади одного з учасників створюється адміністративна вертикальна система. Економічна сила учасника може бути відображена його масштабністю та фінансовою міцністю, що дає йому можливість координувати діяльність легальних і незалежних посередників

у рекламі, ціноутворенні, доставці тощо. Приклади таких систем мають місце і в практиці вітчизняного бізнесу, але в цих системах контролювальним учасником виступає не виробник, а посередник. Сучасні супермаркети, кількість яких постійно збільшується, з огляду свого ринкового становища висувають вимоги українським виробникам, зокрема, дуже поширеним є отримання товару під реалізацію.

Контрактна вертикальна маркетингова система означає об'єднання зусиль виробників, оптових і роздрібних торговців на певних умовах. Основною формою цієї системи є система франчайзингу. Система франшизи передбачає передачу виробником ліцензії (франшизи) на право продажу своєї продукції іншому учаснику (наприклад, роздрібному магазину) на ім'я виробника, і зазвичай надає виключні права на певну територію. За програмою напої Соса-Сола реалізуються в Україні (компанія продає ліцензовані концентрати оптовикам, які змішують інгредієнти, розливають і продають їх роздрібним торговцям), а також ресторани McDonald's. Стратегія горизонтальної інтеграції передбачає розширення сфери бізнесу шляхом об'єднання його зусиль із конкурентоспроможним бізнесом.

*Стратегія диверсифікації* не належить до стратегій інтенсивного росту, оскільки вихід на новий ринок з новим товаром, за думкою І. Ансоффа, не може бути здійснений за допомогою наявних ресурсів фірми й потребує змін у структурі та бізнесі фірми. Стратегія диверсифікації – третій вид стратегії росту, її буде розглянуто нижче.

Існують різновиди стратегії, відтворені в матриці І. Ансоффа «товар – ринок». Матриця пропонує чотири стратегії росту залежно від комбінації двох факторів – товару й ринку (рис. 1.1).

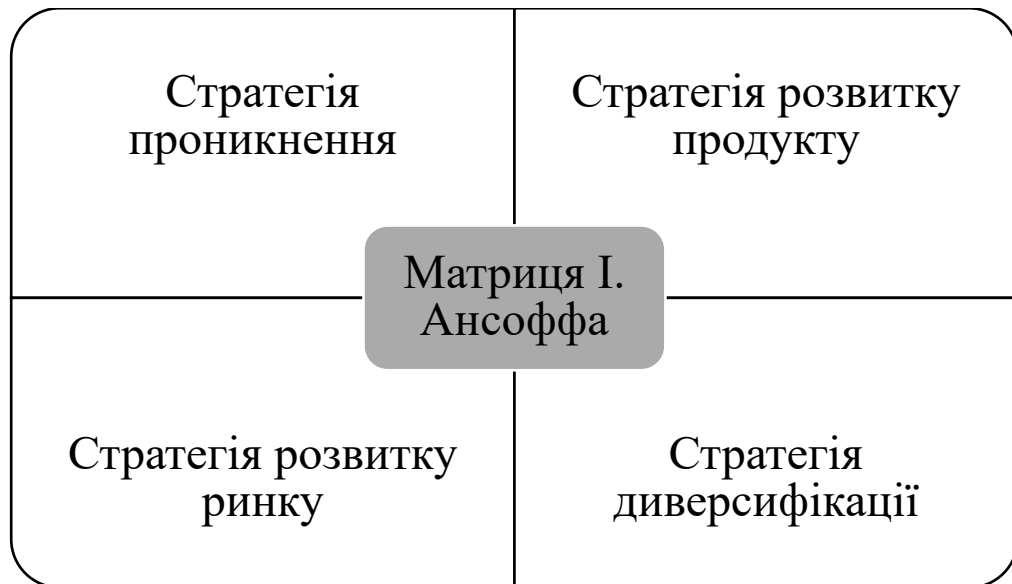


Рисунок 1.1 – Матриця І. Ансоффа «товар – ринок»

Джерело: [11]

#### *Стратегія глибокого проникнення на ринок*

Об'єктом стратегії маркетингового проникнення є те, що організація прагне отримати більший контроль на ринку, на якому вона має свої продукти/послуги.

Досягнення мети буде залежати від наступних факторів:

- реакція конкурентів;
- спроможність ринку збільшити використання або споживання наявними або новими клієнтами;
- витрати, пов'язані з залученням клієнтів у конкурентів або залученням нових клієнтів або стимулюванням більшого використання або споживання.

#### *Стратегія розвитку ринку*

Стратегія розвитку ринку спрямована на те, щоб представити свої існуючі продукти та послуги новому набору клієнтів, щоб ще більше зміцнити свою позицію.

Стратегія розвитку ринку включає в себе такі складові:

- реакція конкурентів;
- схема потреби та закупівлі нового клієнта, включаючи їх кількість;

- адаптація організації до нових ринків.

#### *Стратегія розвитку товару*

Ця стратегія зосереджена на створенні нового продукту або послуги для існуючих клієнтів.

Ця стратегія буде залежати від наступних факторів:

- конкурентна відповідь;
- вплив нового продукту чи послуги на існуючі продукти чи послуги;
- здатність організації надавати продукт або послугу.

#### *Стратегія диверсифікації*

Маркетингова стратегія диверсифікації зосереджується на пропонуванні нового продукту або послуги новим клієнтам.

Успіх цієї стратегії залежить від наступних факторів:

- розвиток достатніх знань про потреби нових клієнтів;
- переконання, що новий продукт/послуга здатний задовольнити потреби нових клієнтів;
- організація має належним чином підготовлену робочу силу для обслуговування нових клієнтів.

Після визначення базової маркетингової стратегії виникає необхідність визначення більш конкретних заходів для реалізації стратегії. Ці види діяльності відомі як маркетинговий комплекс.

Вони включають наступне:

- ідентифікація точного продукту або послуги, які будуть запропоновані (стратегія продукту);
- канал, через який продукт/послуга буде розповсюджуватися клієнту (стратегія каналу);
- встановлення відповідної ціни на продукт/послуги (цінова стратегія).

Відповідний комплекс маркетингу, який є вирішальним для будь-якої організації, залежить від наступних міркувань:

1) Чи узгоджується комплекс маркетингу з окремими елементами, організацією, ринком та середовищем?

2) Чи чутливі клієнти до змінних маркетингового комплексу? Чи реагують клієнти на зниження ціни та збільшення реклами?

3) Які витрати на різні види маркетинг-міксу? Чи перевищують ці витрати переваги з точки зору відповідей клієнтів? Далі, це необхідно пропрацювати, чи може організація дозволити собі витрати на комплекс маркетингу.

4) Чи правильно розрахований маркетинговий комплекс? Так само, чи планується просування таким чином, щоб новостворений попит задовольнявся наявністю товарів і послуг?

Позиціонування товару також розглядається як допомога в розробці маркетингової стратегії. Позиціонування продукту залежить від методів маркетингового дослідження, які вказують на те, де на ринку мають розташовуватися запропоновані чи існуючі бренди чи продукти.

Позиціонування товару допомагає менеджерам наступними способами:

1) Чи залишити продукт і ринковий комплекс у спокої чи змінити позицію продукту?

2) Допомагає організації розробляти маркетингові стратегії, орієнтовані на цільових клієнтів. Він також відомий як цільовий маркетинг [10, 11].

### **1.3 Маркетинг у сфері фітнесу**

Аналіз сучасних тенденцій розвитку маркетингу та досвід їх застосування на деяких підприємствах дають змогу запропонувати їх реалізацію в комплексі холістичного (цілісного) маркетингу, який зображено на рисунку 1.2 [12, 13].



Рисунок 1.2 – Комплекс маркетингових стратегій підприємства фітнес-  
 послуг

Джерело: [12, 13]

Розглянемо окремі елементи цього комплексу.

#### *Маркетинг взаємовідносин*

Метою маркетингу у сфері фітнес-послуг все частіше стає створення глибоких, тривалих взаємин з усіма людьми або організаціями, здатними безпосередньо чи опосередковано вплинути на успішність діяльності фірми. Маркетинг взаємовідносин (партнерських відносин) – це практика побудови довгострокових взаємовигідних взаємодій з ключовими ринковими партнерами компанії (покупцями, постачальниками, дистриб'юторами тощо). Маркетинг взаємовідносин передбачає формування необхідних відносин з потрібними групами партнерів [14], [15].

Всього існують чотири групи партнерів:

- покупці;
- працівники;
- маркетингові партнери (канали розподілу, постачальники, дистриб'ютори, дилери, різні агентства);
- члени фінансового співтовариства (акціонери, інвестори, аналітики).

Таким чином, на ринку конкурують вже не стільки окремі компанії, скільки ділові системи загалом. У цьому разі виграє та компанія, якій вдалося побудувати найбільш ефективну систему взаємозв'язку з клієнтами.

Клієнтська база під час аналізування піддається сегментації, яка виділяє групи клієнтів, готових з великою ймовірністю купувати більше товарів та послуг у разі персоналізованого сервісу. Вивчення клієнтської бази дає змогу фітнес-клубу скоротити витрати та забезпечити зростання доходів на основі керівництва специфічними даними. Деякі автори вказують на необхідність аналізу клієнтської бази щодо динаміки приходу учасників програм лояльності, активності учасників, фінансової віддачі від програм, інші – на значимість проведення ABC-аналізу, що визначає тих клієнтів, для яких мотиваційні програми виявляються найбільш дієвими [16].

Для початку важливо сегментувати клієнтську базу на:

- діючих клієнтів (клієнти фітнес-клубу з картами на руках);
- сплячих клієнтів (раніше купували у нас);
- потенційних клієнтів (зараз ведеться робота з ними);
- холодних клієнтів (раніше зверталися, але не купували) [14].

Після сегментації необхідно підготувати чотири різних пропозиції для кожного сегменту.

Для «холодних» це може бути, наприклад, безкоштовний тиждень фітнесу. Важливо, щоби пропозиція була сильніше, ніж та, що була під час першого контакту з цим клієнтом.

«Потенційних» можна провести через тестовий період, створити регулярність тренувань, а вже потім продати тривалу карту. Клієнт оплачує повну вартість пробного періоду (скажімо, 21 день), а після закінчення терміну, якщо регулярність занять була не менше 10 разів, отримує назад гроші. Точніше, йому пропонують просто доплатити до зручної карти, вважаючи сплачені гроші як передоплату.



«Сплячі» добре реагують на індивідуальні бонуси, виходячи з їх минулого досвіду відвідування клубу. Якщо клієнт користувався масажами, під час повернення йому можна вкласти в карту більше саме цих додаткових послуг.

Залучення постійних клієнтів до тренажерного залу є однією з гострих проблем для фітнес-підприємців. На жаль, маркетингові стратегії не завжди дозволяють швидко визначити лояльність фітнес-бізнесу до нових клієнтів. Важливо залучити клієнтів, які залишаться в компанії надовго і не лише один раз скористаються послугами.

Формування успішних програм лояльності для клієнтів є основним фактором забезпечення конкурентоспроможності сервісних компаній. Для малого бізнесу програми лояльності є ключовим інструментом управління ризиками для створення лояльних клієнтів на основі маркетингу відносин. Реалізація будь-якої програми лояльності спрямована на перетворення клієнта в бізнес-партнера і має передбачати можливість оцінки її ефективності. На українському ринку не всі компанії вимірюють ефективність програм лояльності, а регулярність цього процесу характерна для ще меншої кількості підприємців. Водночас слід зазначити, що контроль ROI неможливий без систематичного моніторингу ефективності програм лояльності та їх адаптивної трансформації у відповідь на зовнішні та внутрішні виклики. Моделі та методи оцінки ефективності програм лояльності є предметом досліджень багатьох вчених [13], [16].

Методи оцінки програми лояльності мають суттєві відмінності залежно від сфери діяльності компанії. Специфіка фітнес-індустрії полягає в тому, що більшість постачальників послуг при формуванні програм лояльності використовують «клубний принцип» (а не «принцип скарбнички та титула»). Проведений аналіз дозволяє розглядати такі методи оцінки програм лояльності як придатні для індустрії фітнес-послуг, такі як аналіз плинності клієнтів, когортний аналіз, оцінка індексу NPS, аналіз клієнтської бази, оцінка бонусних систем.

Аналіз відтоку клієнтів базується на вимірюванні швидкості, з якою клієнти залишають компанію. Крім цього показника, у сфері фітнес-послуг також розраховується відсоток поновлення клубних карток, що характеризує прихильність клієнтів до цього клубу. Якщо ці показники погіршуються, необхідно покращити програми лояльності. Коефіцієнт поновлення може бути розрахований як для клієнтів, які беруть участь у програмі лояльності, так і для інших категорій клієнтів. На основі участі цих показників групи продовження розраховується коефіцієнт лояльності, що характеризує зміну ефективності мотиваційних програм. Рентабельність тренажерного залу еластично реагує на зміни лояльності.

Фітнес-клуби часто використовують бонусну систему, метою якої є заохочення клієнтів клубу до придбання додаткових фітнес-послуг. Її оцінку можна провести за такими параметрами:

- 1) коефіцієнт участі в бонусній програмі (відношення кількості учасників програми до загальної кількості клієнтів);
- 2) термін участі покупців в програмі (як довго клієнти фітнес-клубу вдаються до користування бонусною програмою);
- 3) період відсутності активності (час, протягом якого учасники програми практично не користувалися послугами клубу);
- 4) коефіцієнти погашення й згоряння (кількість погашених і згорілих бонусних балів);
- 5) середня бонусна витрата (середня кількість бонусів, витрачена клієнтом клубу);
- 6) середня вартість бонусу й винагороди (облік цих показників дає змогу оцінити залучення клієнтів в бонусну програму та її вплив на кількість продажів додаткових фітнес-послуг) [15].

*Інтегрований маркетинг* має такі засади:

- 1) для просування уявлення й цінності відбувається вжиття різних маркетингових заходів;
- 2) всі маркетингові заходи координуються для максимізації із сумарного ефекту.

Іншими словами, розробка та реалізація будь-якого окремого маркетингового заходу здійснюється з урахуванням всієї маркетингової діяльності компанії. Компанія повинна мати інтегровані системи управління попитом, управління ресурсами та партнерською мережею.

Усі комунікації компанії також мають бути інтегровані. Інтегрована комунікаційна стратегія передбачає вибір типів просування, які підсилюють і доповнюють один одного.

Однією із складових цілісного маркетингу є *внутрішній маркетинг*, який передбачає прийняття відповідних маркетингових принципів усіма співробітниками організації, особливо вищим керівництвом. Внутрішній маркетинг включає відбір і навчання співробітників, а також заохочення їх до високого рівня обслуговування клієнтів. Компанії розуміють, що внутрішній маркетинг не може бути меншим або більш важливим, ніж зовнішній маркетинг. Немає сенсу обіцяти відмінний рівень обслуговування, якщо співробітники компанії не готові його надати.

Аналітики визначили основні маркетингові тенденції для фітнес-індустрії. На думку дослідників, *емпіричний маркетинг* буде на першому місці. Його головна перевага – можливість донести інформацію про компанію навіть до найвибагливіших споживачів.

Емпіричний маркетинг здатний залучити потенційних клієнтів і утримати наявних за допомогою яскравих і щирих емоцій.

Емпіричними маркетинговими інструментами, які використовуються фітнес-службами, є:

- нові емоції;
- відчуття незвичності того, що відбувається, причому відчуття пов'язані з конкретним продуктом (це може бути, комплекс відчуттів учасника тест-драйву авто, нового спортивного обладнання, стрибок з парашутом);
- активна дія, за якої учасники акції намагаються спільно діяти для досягнення визначеної мети;
- аналіз та порівняння, наприклад, нових програм тренувань.

### *Маркетинг результатів.*

Він вимагає розуміння фінансової та нефінансової віддачі від маркетингових зусиль і програм для бізнесу й суспільства загалом. Все частіше провідні маркетологи не просто дивляться на дохід від продажів і фіксують частку ринку для оцінки маркетингових результатів, але також вивчають задоволеність, лояльність клієнтів, персонал, якість обслуговування та частку ринку, інші параметри. Вони також розглядають правові, етичні, соціальні та екологічні наслідки маркетингових програм [15], [16].

## **1.4 Рекламна стратегія для фітнес клубу**

У будь-якій рекламній кампанії спочатку створюється обізнаність покупців про продукт, а потім кампанія спрямовується в напрямку, щоб викликати інтерес у цільової аудиторії, щоб потім вони зробили покупку. Ефективна рекламна стратегія враховує такі фактори, як характеристики цільової групи, розуміння середовища, визначення ринку та ефективна оцінка продукту. Комунікаційні засоби масової інформації мають першорядне значення, коли справа доходить до формулювання рекламної стратегії. Після сегментації та цільової аудиторії проводиться правильна оцінка медіа-каналів.

Основними каналами, які використовуються підприємствами для реалізації своєї рекламної стратегії, є відео (телебачення), аудіо (радіо), друковані ЗМІ (газети, журнали, листівки), Інтернет (соціальні медіа, пряма розсилка) та зовнішня реклама (громадський транспорт та щити). Рекламна стратегія є важливою маркетинговою стратегією, прийнятою компаніями.

Буде корисно розглянути, як більшість авторів і фахівців, які займаються рекламною діяльністю, розуміють поняття «рекламна стратегія». Аналіз бібліографічних джерел дозволив виділити дві великі групи підходів до визначення поняття рекламної стратегії.

Перша група підходів до визначення поняття «рекламна стратегія» позиціонує її як стратегію, цілі якої повинні визначатися виходячи з поточної ситуації, наявних ресурсів і певного періоду часу.

Найбільш обґрунтованим є визначення рекламної стратегії, дане П. Смітом, К. Беррі та А. Пулфордом, а саме: *рекламна стратегія* – це стратегія, яка визначає повідомлення або послідовність повідомлень для комунікації цільової аудиторії з використанням оптимального набору ЗМІ, наприклад реклама в пресі або на телебаченні. Ці дослідники дають широке тлумачення поняття «рекламна стратегія», наголошуючи, що воно орієнтоване на певну групу споживачів і повинно мати оптимальний набір медіа та може представляти собою послідовність повідомлень, але автори не вказують кількість таких повідомлень [17].

Друга група – визначає цю стратегію з точки зору вирішення рекламних і маркетингових завдань.

Олійник Г. сформулювала визначення рекламної стратегії як довгострокової, масштабної програми, спрямованої на вирішення найважливішої рекламної мети. Автор наголошує, що *рекламна стратегія* – це масштабна і довгострокова програма, яка включає розробку програми використання ЗМІ на певний період часу, але не вказує параметри цільової аудиторії цього стратегія [19].

Розглянуті підходи до розуміння поняття «рекламна стратегія» обґрунтовано визначенням місця рекламної стратегії в загальній системі маркетингового планування компанії. Проте існує необхідність розширення сфери рекламної стратегії: від управління рекламними повідомленнями (розробка форми, контенту, каналів доставки тощо) до рівня управління рекламною діяльністю всіх учасників рекламного процесу.

На основі аналізу бібліографічних джерел на основі існуючих визначень поняття рекламної стратегії від різних науковців і фахівців можна запропонувати таке визначення: *рекламна стратегія* – це комплексна дія, яка має на меті інформувати споживачів про їхні потреби та основні

характеристики, аніж рекламувати вироби промислово-технічного призначення.

Сильна та ефективна маркетингова стратегія зв'язує бренд із клієнтами. Від створення потужної цифрової присутності до створення цільової сторінки з високою конверсією для останнього запуску цифрового членства – фітнес-маркетинг переплітається у бізнесі. Хоча найкращі маркетингові плани можуть мати дещо різні методи та технології, сутність ефективної маркетингової стратегії схожа.

#### *Повне розуміння цільової аудиторії*

Щоб передати своє повідомлення та створити цінний контент, який зацікавить клієнта, необхідно знати, з ким ведеться комунікація. Це може здатися очевидним, але повне розуміння цільової аудиторії важливо для маркетингу. Визначення аудиторії проводиться методом сегментації за допомогою різних показників, таких як демографічні, психографічні, інтереси, освіта, професія та поведінка споживачів.

#### *Правильне повідомлення в потрібний час*

Час особливо важливий у таких речах, як маркетинг електронною поштою та публікації в соціальних мережах. Бренди, які надсилають електронні листи в невідповідний час, можуть вважатися спамом. Найкращий час для маркетингових заходів зводиться до того, коли клієнти будуть приділяти найбільшу увагу. Якщо поєднувати чудовий час із релевантними повідомленнями, цільова аудиторія, швидше за все, приділить увагу та відреагує на маркетинг, оскільки повідомлення для неї актуальні.

#### *Переконлива пропозиція та вміст, що привертає увагу*

Сьогодні досвідчені маркетологи створюють переконливі пропозиції, від яких неможливо впоратися. Вони створюють страх упущення (FOMO) і викликають відчуття нестачі та невідкладності. Крім цього, маркетологи використовують привабливий, цінний і релевантний контент, щоб залучити аудиторію. Поєднуючи розуміння аудиторії, час, обмін повідомленнями та креативність, маркетолог створює привабливу пропозицію [19].

Існує безліч методів, які фітнес клуб може використовувати для просування на ринку.

1) використання логотипу клубу на фірмових бланках, вивісках та інших рекламних матеріалах;

2) веб-сайти – простий і ефективний спосіб спілкування з членами клубу і прихильниками. на сайті повинні бути: пропозиції клубу, новини клубу, інформація про членство, контактні дані, інформація про тренерів, реальні фотографії залу, цікаві статті.

3) проведення різних флешмобів, змагань, тематичних днів і їх анонсування допоможе розповсюдити інформацію про клуб;

4) використання брендованого одягу;

5) ЗМІ;

6) щоб зареєструватися в клубі, багато клієнтів надають свою електронну пошту, а також інформацію про вік, професію тощо. Виходячи з мінімальної інформації про клієнтів, ви можете зв'язатися з ними. Для цього їх потрібно згрупувати за віком, терміном роботи в клубі, типом підписки. Для спілкування можна надсилати нагадування про майбутні тренування поштою, анонсувати клубні заходи, надсилати приклад тижневого меню спортсмена раз на тиждень, раз на місяць – тематичні корисні поради;

7) партнерство з підприємствами, що знаходяться поблизу, може дати корисні результати;

8) створення профілю у соціальних мережах;

9) щасливий тренер – частина роботи з соцмережі;

10) люди постійно шукають нові способи розважитися. Їм також подобається вдосконалюватися, пізнавати щось нове. Щоб це було корисно і цікаво, записуйте відеоуроки, записуйте поради, як займатися в тренажерному залі, розповідайте про те, як не отримати травму. Підходить для будь-якої теми, пов'язаної з фізичними вправами та здоровим способом життя. Ви можете розміщувати контент у соціальних мережах та в блозі сайту [20].

## РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЯЦУТА»

### 2.1 Аналіз діяльності підприємства

Студія Sweet Family Club/Gift Fitness (ФОП «Яцута») реалізує такі послуги як: Хореографія, Гімнастика, Акробатика, Пілатес, Стретчинг, Кардіо тренування, Kangoos Jumping, тренування з датчиком MyZone. Окрім продажу послуг, студія реалізує брендований одяг та аксесуари, надає кабінет для косметології під оренду, а також надає послуги масажиста.

Метою підприємства є ефективна реалізація власної продукції, методом пропозиції – унікальна послуга за конкурентною ціною, а також клієнтський сервіс.

Для оцінювання майнового стану студії доцільним буде розрахувати деякі показники, що характеризують виробничий потенціал: суму господарських засобів, структуру активів підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Оцінювання майнового стану ФОП «Яцута»

Показник	Сума, грн
Сума господарських коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства на кінець Грудня 2021 року	4 586 700
Статутний капітал	2 000 000
Резервний капітал	15% від щомісячного прибутку
Структура активів підприємства	ОА (Оборотні Активи): 439 000/4 586 700 = 9,6% ОЗ (Основні Засоби): 634 000/4 586 700 = 13,8%

Джерело: [21]

Проведені розрахунки свідчать, що Основні Засоби (необоротні активи) займають 13,8% активів студії, що свідчить про середній рівень можливостей генерування прибутку.



Для більш точного розрахунку фінансових результатів за період Грудня 2021 року (табл. 2.4) було прописано асортимент послуг та їхня вартість (табл. 2.2), а також звіт щодо їх реалізації (табл. 2.3).

Таблиця 2.2 – Вартість товарів та послуг, що реалізуються в студії

Послуга	Вартість
<i>SWEET FAMILY CLUB</i>	
Хореографія	1600 грн/міс.
Гімнастика	1600 грн/міс.
Акробатика	1400 грн/міс.
Хореографія + Гімнастика	2500 грн/міс.
Разове заняття	150 грн
Індивідуальне заняття	500 грн
<i>GIFT FITNESS</i>	
Пілатес 4 заняття	800 грн/міс.
Пілатес 8 занять	1200 грн міс.
Пілатес 12 занять	1600 грн/міс.
Стретчинг 8 занять	1500 грн/міс.
Кардіо тренування 12 занять	1800 грн/міс.
Тренування з датчиком MyZone	3200 грн/міс.
Kangoos Jumping	1500 грн/міс.
Разове заняття	250 грн
Індивідуальне заняття	500 грн
<i>БРЕНДОВАНИЙ ОДЯГ ТА АКЕСУАРИ</i>	
Худі Sweet Family Club/Gift Fitness	1400 грн
Штани Sweet Family Club/Gift Fitness	1000 грн
Костюм Sweet Family Club/Gift Fitness	2000 грн
Футболка Sweet Family Club/Gift Fitness	800 грн
Носки Sweet Family Club/Gift Fitness	250 грн
Рюкзак Sweet Family Club/Gift Fitness	800 грн
Кепка Sweet Family Club/Gift Fitness	500 грн
<i>КОСМЕТОЛОГІЯ</i>	
Оренда кабінету	5000 грн/міс.
Масаж	800 грн/год

Джерело: власна розробка

Таблиця 2.3 – Реалізація продукції за період грудня 2021 року

Послуга	Кількість, шт.	Загальна вартість, грн
<i>SWEET FAMILY CLUB</i>		
Абонементи Хореографія + Гімнастика	250	625 000
Абонементи Хореографія	25	40 000
Абонементи Гімнастика	12	19 200
Абонементи Акробатика	128	179 200

## Продовження таблиці 2.3

Разове заняття	26	3 900
Індивідуальне заняття	16	8 000
Усього		875 300
<i>GIFT FITNESS</i>		
Пілатес 8 занять	7	8 400
Стретчинг 8 занять	5	7 500
Кардіо тренування 12 занять	36	64 800
Тренування з датчиком MyZone	4	12 800
Kangoos Jumping	24	36 000
Разове заняття	10	2 500
Усього		132 000
<i>БРЕНДОВАНИЙ ОДЯГ ТА АКСЕСУАРИ</i>		
Худі Sweet Family Club/Gift Fitness	68	95 200
Костюм Sweet Family Club/Gift Fitness	23	46 000
Футболка Sweet Family Club/Gift Fitness	27	21 600
Усього		162 800
<i>КОСМЕТОЛОГІЯ</i>		
Оренда кабінету	-	5 000
Масаж	28	22 400
Усього		27 400
УСЬОГО		1 197 500

Джерело: [22]

Таблиця 2.4 – Аналіз фінансових результатів ФОП «Яцута» за період грудня 2021 року

Показник	Результат
Виручка від реалізації продукції, грн	1 197 500
Чисельність працівників, осіб	18
Собівартість продажів, грн	648 200
Валовий прибуток (збиток), грн	549 300
Рентабельність	84,7%

Джерело: [22]

З даних розрахунків випливає, що валовий прибуток складає 45,8% від виручки, а рівень рентабельності на досліджуваній період є високим.

Аналіз маркетингової діяльності було проведено методом аналізу маркетингового міксу 7P – Product, Price, Place, Promotion, People, Process,

Physical Evidence, модифікованого відомою американською економісткою та маркетологом М. Бітнер [10], [23].

*Product (Послуга)*

Асортимент студії є доволі різноманітним як для напрямку дитячих занять, так і для напрямку фітнесу. На рисунку 2.1 наведено асортимент ФОП «Яцута».

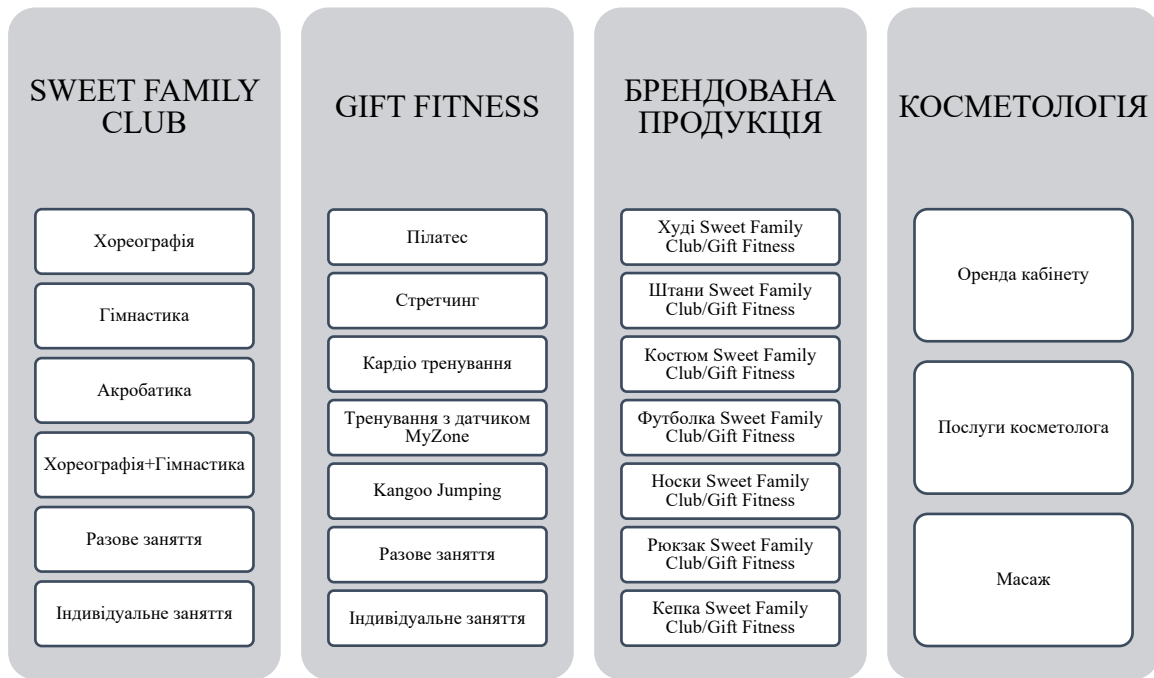


Рисунок 2.1 – Асортимент послуг ФОП «Яцута»

Джерело: власна розробка

*Price (Ціна)*

У таблиці 2.2, продемонстрованій раніше, наведено вартість послуг студії Sweet Family Club/Gift Fitness.

Таблиця 2.2 – Вартість товарів та послуг, що реалізуються в студії

Послуга	Вартість
<i>SWEET FAMILY CLUB</i>	
Хореографія	1600 грн/міс.
Гімнастика	1600 грн/міс.
Акробатика	1400 грн/міс.
Хореографія + Гімнастика	2500 грн/міс.
Разове заняття	150 грн
Індивідуальне заняття	500 грн
<i>GIFT FITNESS</i>	
Пілатес 4 заняття	800 грн/міс.
Пілатес 8 занять	1200 грн міс.
Пілатес 12 занять	1600 грн/міс.
Стретчинг 8 занять	1500 грн/міс.
Кардіо тренування 12 занять	1800 грн/міс.
Тренування з датчиком MyZone	3200 грн/міс.
Kangoos Jumping	1500 грн/міс.
Разове заняття	250 грн
Індивідуальне заняття	500 грн
<i>БРЕНДОВАНИЙ ОДЯГ ТА АКСЕСУАРИ</i>	
Худі Sweet Family Club/Gift Fitness	1400 грн
Штани Sweet Family Club/Gift Fitness	1000 грн
Костюм Sweet Family Club/Gift Fitness	2000 грн
Футболка Sweet Family Club/Gift Fitness	800 грн
Носки Sweet Family Club/Gift Fitness	250 грн
Рюкзак Sweet Family Club/Gift Fitness	800 грн
Кепка Sweet Family Club/Gift Fitness	500 грн
<i>КОСМЕТОЛОГІЯ</i>	
Оренда кабінету	5000 грн/міс.
Масаж	800 грн/год

Джерело: власна розробка

Серед 75 платоспроможних реальних клієнтів та 75 потенційних клієнтів було проведено опитування щодо задоволення ціною продукту за п'ятьма критеріями – «Занадто дешево», «Дешево», «Нормально», «Дорого» та «Занадто дорого». Результати представлені на рисунку 2.2.

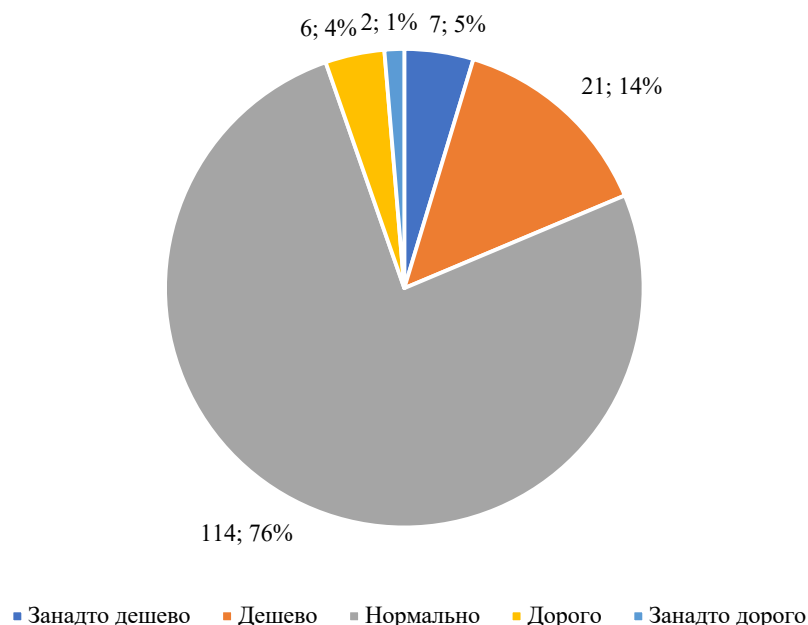


Рисунок 2.2 – Оцінка цінової політики студії

Джерело: власна розробка

Отже, з рисунку видно, що переважна більшість опитуваних (76%) погоджуються із наявною ціновою політикою, і навіть 14% вважають ціну низькою.

#### *Place (Місце)*

Локація основної студії є дуже вигідною, оскільки вона знаходиться у центрі міста Дніпро та має власну парковку. За територією внутрішнього двору студії є кав'ярня, послугами якої активно користуються діти від 13 років та батьки. Саме тому було прийнято рішення про подальшу розробку концепції невеличкої кав'ярні у внутрішньому дворі студії. Також студія має філіал у Павлограді та наразі ведеться активна робота з розвитку студії в Києві.

#### *Promotion (Просування)*

Наразі студія використовує такі канали просування:

- зовнішня реклама, а саме банери в центральних районах міста;
- просування через соціальну мережу Instagram;
- розробка стратегії внутрішнього PR;

- стимулювання збуту за рахунок програми лояльності для сімейних абонементів;
- організація звітних концертів кожні пів-року.

Найбільша доля бюджету йде на просування через соціальну мережу Instagram. Задля гарної та налагодженої роботи було найнято SMM-менеджера, який розробляє стратегію присутності в Інтернеті та вибудовує лояльне відношення клієнтів, оскільки лояльність клієнтів є однією з місій підприємства.

Особлива увага приділяється роботі із журналістами та лідерами думок. Раз на декілька місяців відбуваються зйомки репортажів про студію, у деяких випадках студія слугує просто місцем зйомки спортивних новин. Лідери думок запрошуються у студію раз на місяць для тестування продукції та подальшого рекламування у соціальній мережі Instagram. Багато хто з таких блогерів надалі став клієнтом студії.

Щодо внутрішнього PR, відбувається організація заходів всередині клубу та збільшення довіри та лояльності клієнтів. Також активно застосовуються друковані матеріали.

#### *People (Персонал)*

Персонал студії є молодим та мотивованим. Кожні пів-року запрошуються українські тренери для проведення майстер-класів, в яких беруть участь як клієнти, так і персонал. Кожен співробітник має гарну фізичну форму, має навички медичної консультації та надання першої допомоги, вміє налагоджувати стосунки з дітьми. Усі тренери є призерами та неодноразовими учасниками міжнародних змагань.

#### *Process (Процес)*

Перед придбанням абонементу кожен потенційний клієнт має змогу відвідати безкоштовне пробне заняття за будь-яким направленням. Умови клубу є дуже привабливими, тож переважна більшість новачків стають клієнтами клубу. Кожен клієнт отримує індивідуальне консультування та можливість надання індивідуальних послуг. На допомогу завжди готові прийти тренери або адміністратори, які зустрічають гостей.

### *Physical Evidence (Фізичний доказ)*

Після проведення пробного тренування, консультації та невеликої екскурсії студією клієнт вже має повне уявлення щодо послуг та їх якості та відповідності, тому (зазвичай) приймає позитивне рішення. Як бонус клієнту пропонується місячне меню, розроблене під його смакові вподобання та режим дня.

*Місія студії Sweet Family Club та Gift Fitness:* Наша місія полягає в тому аби і діти і дорослі мали змогу займатися спортом цікаво, інноваційно та розвиваючи, любити його та відчувати себе частиною великої родини.

#### *Цілі:*

##### *Довгострокові цілі:*

- мати філіали у найбільших містах України.

##### *Середньострокові цілі:*

- закінчити роботу над філіалом у Києві;
- зменшити собівартість послуг на 10%.

##### *Короткострокові цілі:*

- розробити вдалу digital стратегію;
- охопити інші платформи Інтернет присутності;
- розробити кав'ярню на базі філіалу у Дніпрі.

##### *Географічне сегментування:*

- місто Дніпро;
- люди, що проживають у центрі міста;
- люди, що проживають у більш віддалених від студії районах та мають власний транспорт.

##### *Демографічне сегментування:*

- жінки та чоловіки 25-45 років;
- одинаки;
- сімейні пари;
- сімейні пари, що мають дітей віком від 2 до 18 років;
- діти 2-16 років.

*Психологічне сегментування:*

- любов до спорту;
- регулярність фізичних тренувань;
- артистичність;
- мобільність;
- самостійність;
- новатори;
- вміння працювати в команді.

*Соціально-економічне сегментування:*

- дохід середній та вище;
- жінки-домогосподарки;
- підприємці;
- діти з сімей з достатнім доходом [24].

Отже, провівши сегментування, можна виділити такі сегменти:

*Сегмент 1* – жінки та чоловіки; 25-45 років; одинаки; з середнім доходом та вище; мають любов до спорту; регулярно тренуються; живуть у центрі міста.

*Сегмент 2* – жінки та чоловіки; 25-45 років; одинаки; з середнім доходом та вище; мають любов до спорту; регулярно тренуються; новатори; живуть у віддалених районах міста; мають власний транспорт.

*Сегмент 3* – жінки та чоловіки; 25-45 років; сімейні пари; мають дітей віком від 2 до 18 років; з середнім доходом та вище; мають любов до спорту; регулярно тренуються; мають власний транспорт; живуть в центрі або віддалених районах міста.

*Сегмент 4* – жінки та чоловіки; 25-45 років; сімейні пари; з середнім доходом та вище; мають любов до спорту; регулярно тренуються; мають власний транспорт; живуть в центрі або віддалених районах міста.

*Сегмент 5* – діти; 2-16 років; артистичні; люблять спорт; самостійні; живуть в центрі або віддалених районах міста; мають батьків із власним транспортом; вміють працювати в команді.



За результатами сегментування було обрано 2 основних конкурентів: Vector та Balletera.

Таблиця 2.5 – Порівняння конкурентів

Організація	На кого орієнтована	Філософія	Способи втілення місії
<i>Gift Fitness</i>	Жінки/чоловіки 25-45 років з середнім доходом та вище, сімейні пари з дітьми до 18 років	Сімейний фітнес клуб з інноваційним підходом до тренування та особливим ставленням до клієнтів (членів сім'ї)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Індивідуальний підхід до кожного клієнта;</li> <li>- інноваційна техніка;</li> <li>- система бонусів для тренувань родиною.</li> </ul>
<i>Balletera</i>	Жінки 25-60 років, непрацюючі, з доходом середнім та вище; підлітки	Краса жінки починається з її здоров'я та любові до себе, з жіночої підтримки	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Міні групи до 3 людей;</li> <li>- індивідуальний підхід до кожної клієнтки;</li> <li>- рекомендації щодо догляду за собою;</li> <li>- магазин з декоративною косметикою на базі клубу.</li> </ul>
<i>Vector</i>	Жінки/чоловіки 25-45 років з середнім доходом та вище	Персональний підхід та графік для кожного клієнта не примусить результат чекати довго	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Суто індивідуальний підхід та персональні тренування;</li> <li>- індивідуальна система оплати.</li> </ul>

Джерело: власна розробка

Таблиця 2.6 – Оцінювання факторів конкурентоспроможності

Фактор	Sweet Family Club/Gift Fitness	Balletera	Vector
Локація	5	4	4
Ціна	4	3	4
Персонал	5	5	5
Асортимент	5	4	5
Довіра до студії	5	5	3
Наявність онлайн-тренувань	5	3	2

## Продовження таблиці 2.6

Використання новітніх технологій	4	4	3
Задоволення відношенням до клієнту	5	4	5
Всього	38	32	31

Джерело: власна розробка

На основі цих даних було побудовано стратегічну канву та багатокутник конкурентоспроможності [24, 25].

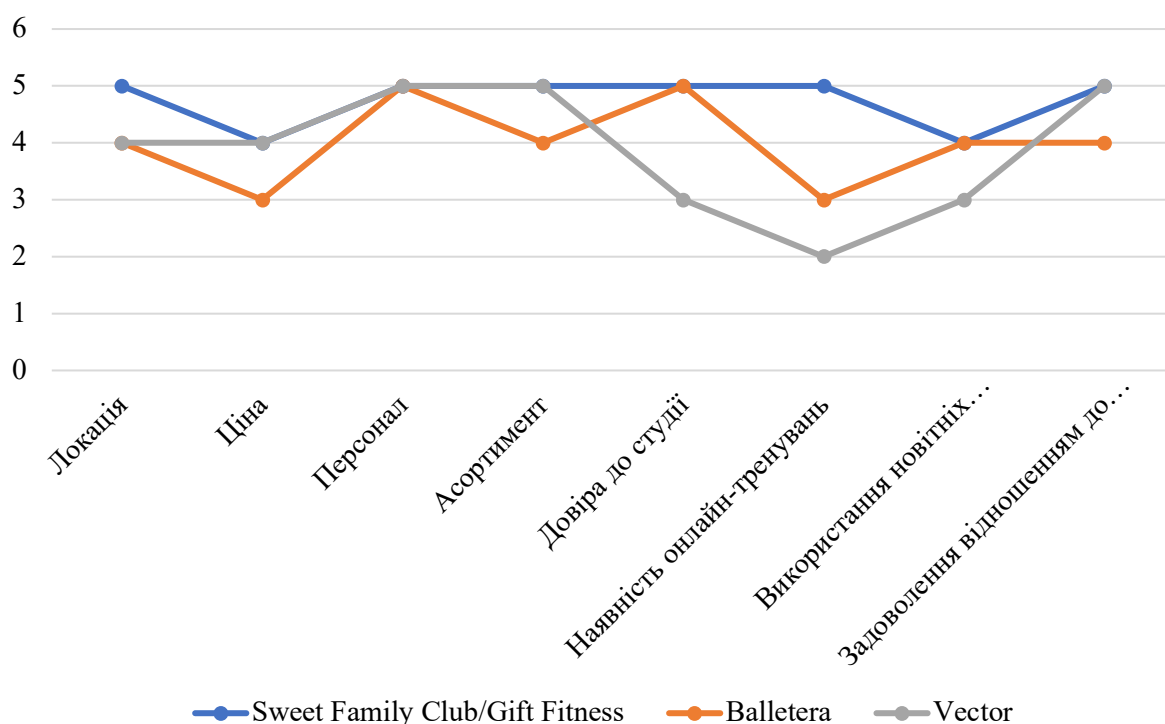


Рисунок 2.3 – Стратегічна канва

Джерело: власна розробка

З рисунку видно, що студія займає лідуючу позицію, тож важливо сконцентрувати сили на збереженні цієї позиції.

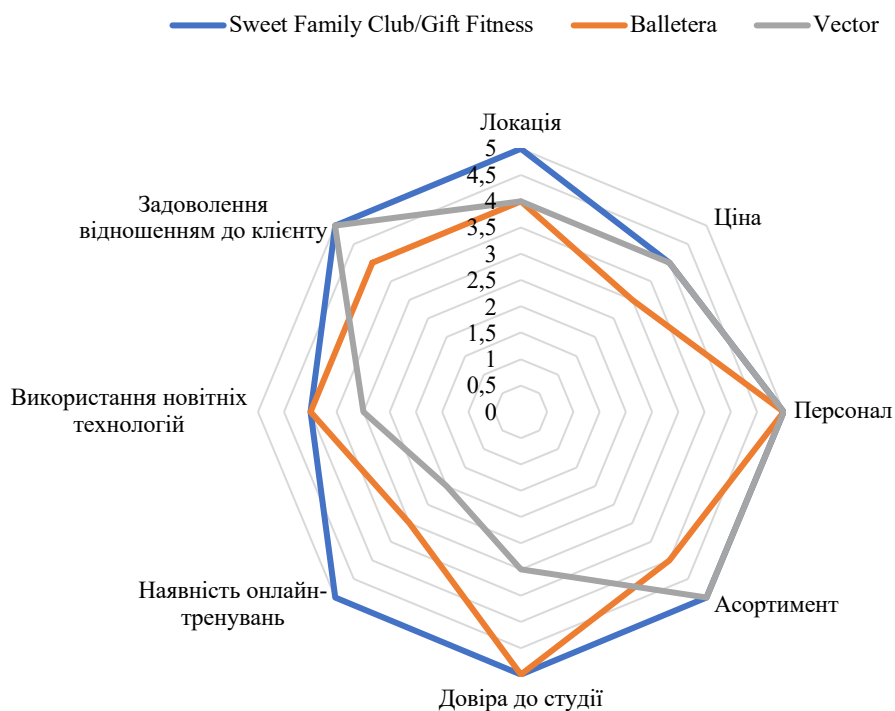


Рисунок 2.4 – Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: власна розробка

## 2.2 Аналіз ринку підприємства

Ринок фітнесу в Україні молодий і розвивався досить стихійно. Динаміка ринку вражає. Показники індустрії дають можливість уникнути багатьох помилок та відкрити новий успішний фітнес-бізнес, знаючи точно цільову аудиторію, географію чи прямих конкурентів. Інформація, опублікована в дослідженні дозволяє зробити бізнес успішнішим, а фітнес доступнішим для кінцевого споживача.

За даними дослідження FitnessConnectUA в Україні станом на кінець 2018 року було ідентифіковано 1765 фітнес-об'єктів, з них основна частина припадає на фітнес-клуби. Також в Україні набувають розвитку фітнес-студії, жіночі фітнес-клуби та кросфітклуби. Дослідження попередніх років відображали вигідність відкриття фітнес-об'єктів у містах з населенням менше 500 тис осіб, а дані 2018 року відобразили цю тенденцію в цифрах [26].

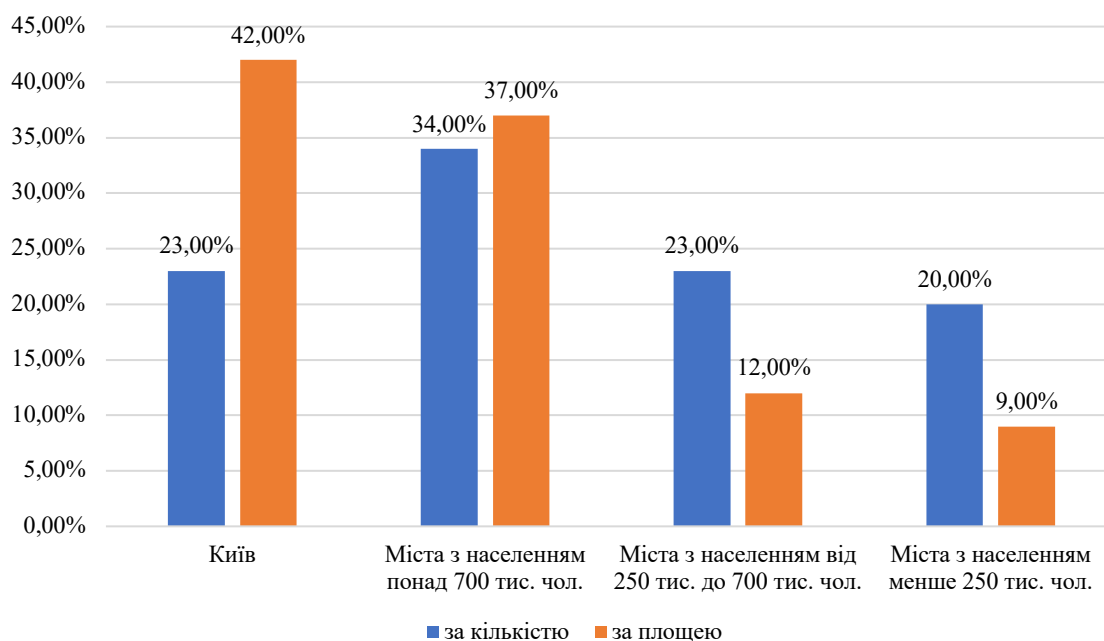


Рисунок 2.5 – Структура розподілу клубів по містах

Джерело: [26]

Середня ціна місячного відвідування фітнес-клубу складає 6 040 грн. (\$222). В порівнянні з попереднім дослідженням зменшилась доля клубів в середньомісячному ціновому діапазоні від 3000 до 15000 грн. Частка таких клубів складає 81 % всіх клубів України [26].

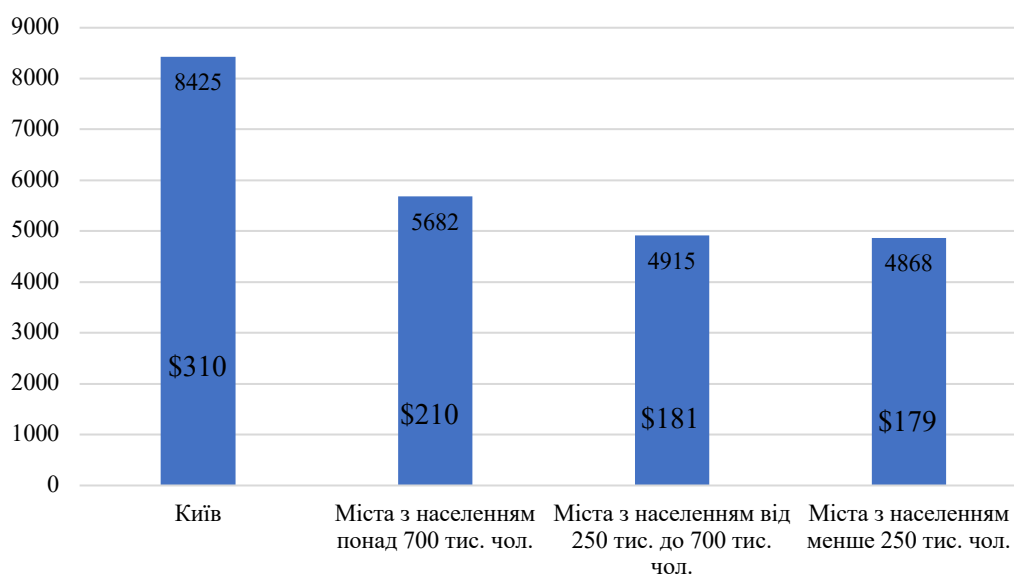


Рисунок 2.6 – Середня ціна місячного відвідування

Джерело: [26]

За 2018 рік відбулося зростання покриття фітнес-послугами з 1,09 млн (2,6%) до 1,2 млн (2,9 %). Такі тенденції свідчать про збільшення популярності фітнесу, а також розвиток ринку фітнес-індустрії в Україні. Середня ціна річного відвідування – \$ 222. Кількість споживачів фітнес-послуг – 1,2 млн. осіб. Річний оборот ринку фітнес-послуг України становить \$ 266,6 млн [26].

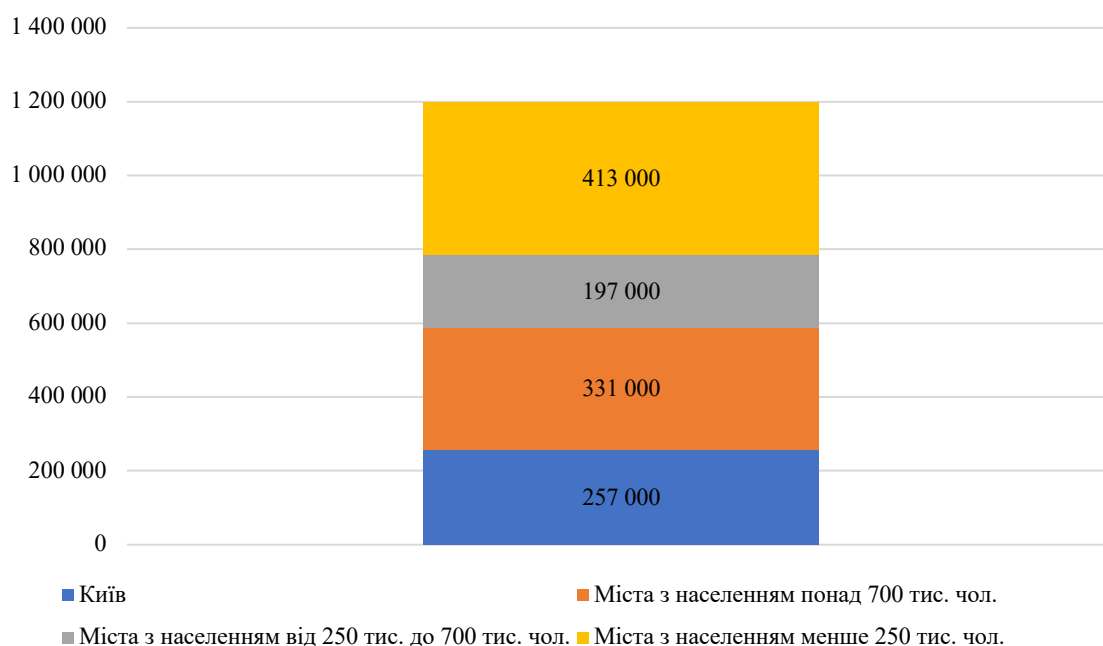


Рисунок 2.7 – Структура споживачів фітнес-послуг по містах України

Джерело: [26]

### 2.3 Аналіз впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємства

Таблиця 2.7 – IFAS-аналіз

Фактори	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
<i>Сильні сторони</i>			
Локація	4	0,08	0,32
Ексклюзивна інноваційна технологія	5	0,1	0,5
Сервіс	5	0,15	0,75

## Продовження таблиці 2.7

Широкий асортимент	3	0,1	0,3
Цінова політика	3	0,02	0,06
Персонал	4	0,05	0,2
<i>Слабкі сторони</i>			
Просування в Інтернеті лише через одну соціальну мережу	-2	0,05	-0,1
Висока зношеність обладнання	-4	0,1	-0,4
Підвищення собівартості послуг	-3	0,15	-0,45
Неактуальність послуг на сьогоднішній момент	-4	0,2	-0,8
Всього		1	0,38

Джерело: власна розробка

Отже, з IFAS-аналізу випливає, що сильні сторони перевищують слабкі сторони, що свідчить про високий рівень внутрішнього стану підприємства.

## Таблиця 2.8 – PEST-аналіз

Фактор	Вплив на галузь	Вплив на підприємство
<i>Політичні</i>		
Воєнний стан	Ринок фітнес-послуг є неактуальним	Підприємство наразі не працює
Міжнародні відносини з країнами-постачальниками	Остаточна ціна обладнання залежить від налагоджених митних стосунків	Собівартість послуг напряму залежить від остаточної ціни обладнання, ввезеного з-за кордону
Оподаткування	Податки на дохід впливають на прозорість роботи та кінцевий прибуток	Ціни на послуги залежать від розміру податку на дохід
Закон щодо касових апаратів для малого та середнього бізнесу	Підприємства платять більше грошей державі тому можуть зазнавати фінансових труднощів	Підприємство платить більше грошей державі тому може зазнавати фінансових труднощів та змін у ціновій політиці або кадровому складі

## Продовження таблиці 2.8

<i>Економічні</i>		
Вплив Covid-19 на економіку країни	Довгий час фітнес індустрія не працювала, проте з послабленням мір захисту почала активно набирати обороти	Під час піку захворюваності підприємство майже не працювало, проте з послабленням мір, клієнти почали займатися активніше
Платоспроможність клієнтів	Від платоспроможності потенційних клієнтів залежить ціна, яку можуть виставляти фітнес центри	Від платоспроможності потенційних клієнтів залежить ціна, яку може виставляти фітнес центр
Ріст цін на оренду та комунальні послуги	Можливе подорожання послуг або кадрові зміни, що може призвести до втрати клієнтів	Можливе подорожання послуг або кадрові зміни, що може призвести до втрати клієнтів
Конкурентна середа	Велика кількість конкурентів, в тому числі конкурентною перевагою яких є низька ціна, через що для фітнес центрів встановлена достатньо висока очікувана планка з боку клієнтів	Є декілька основних конкурентів
<i>Соціальні</i>		
Неактуальність послуг реаліям сьогодення	Через війну між Україною та Росією усі сектори, фітнес сектор в тому числі, повністю або частково не працюють	Через евакуацію майже усього персоналу та великої кількості клієнтів студія наразі не працює
Тенденція на здоровий спосіб життя	Після ковіду люди прагнуть повернутися до активного життя та привести своє тіло у форму, тому помітним є тренд здорового способу життя	Клієнти активніше почали ходити на тренування після пандемії
Покращення рівня життя	Чим вищий рівень життя людини, тим більше грошей вона готова витратити не на речі першої необхідності	Чим вищий рівень життя людини, тим більше грошей вона готова витратити не на речі першої необхідності, через те помітний приріст клієнтів
Наявність висококваліфікованого персоналу	Високий рівень конкурентів, саме тому мати висококваліфікований персонал є однією з переваг	Мотивований, молодий та кваліфікований персонал є конкурентною перевагою студії

Продовження таблиці 2.8

<i>Технологічні</i>		
Використання інноваційних технологій	Високий рівень конкурентів, саме тому мати інноваційні технології та підходи є однією з переваг	Студія є ексклюзивним представником інноваційної технології MyZone
Онлайн-обслуговування	Після пандемії все більшої актуальності набирають онлайн-тренування	Серед своїх основних конкурентів студія єдина надає можливість онлайн-тренувань, саме тому тренери можуть проводити онлайн-тренувань для тих клієнтів, що знаходяться у безпеці
Підвищення цін на обладнання	Можливе подорожання послуг або кадрові зміни, що може призвести до втрати клієнтів	Можливе подорожання послуг або кадрові зміни, що може призвести до втрати клієнтів

Джерело: власна розробка, [27], [28]

Таблиця 2.9 – EFAS-аналіз

Фактор	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
<i>Можливості (+)</i>			
Онлайн-обслуговування	5	0,2	1
Використання інноваційних технологій	5	0,17	0,85
Тенденція на здоровий спосіб життя	4	0,06	0,24
Платоспроможність клієнтів	4	0,04	0,16
Покращення рівня життя	4	0,03	0,12
<i>Загрози (-)</i>			
Воєнний стан	-5	0,2	-1
Ріст цін на оренду та комунальні послуги	-4	0,15	-0,6
Закон щодо касових апаратів для малого та середнього бізнесу	-4	0,1	-0,4
Підвищення цін на обладнання	-3	0,05	-0,15
Всього		1	0,22

Джерело: власна розробка



Отже, з EFAS-аналізу випливає, що підприємство готове до впливу зовнішніх факторів.

На основі проведеного SWOT-аналізу [29], представленого в додатку А, було розроблено деякі рекомендації для подальшої роботи ФОП «Яцута».

Таблиця 2.10 – Рекомендації для слабких та сильних сторін в протидії з загрозами та можливостями

Сильні сторони	Рекомендації
Локація	Стимулювання онлайн тренувань, розробка концептуального кафетерію
Ексклюзивна інноваційна технологія	Розробка рекламних кампаній про інноваційні технології, проведення пробного заняття з MyZone
Сервіс	Проводити періодичне анкетування аби виявляти можливі проблеми, впроваджувати різні системи лояльності
Цінова політика	Проводити періодичний аналіз ціноутворення, аналізувати конкурентів та притримуватися цінової політики, актуальної для студії
Широкий асортимент	Проводити матричний або ABC аналіз з метою виявлення найкращих груп товарів та удосконалення асортименту
Персонал	Проведення курсів підвищення кваліфікації
Слабкі сторони	Рекомендації
Просування в інтернеті лише через одну соціальну мережу	Розробити вдалу стратегію для просування через Інтернет
Висока зношуваність обладнання	Закуповувати якісне обладнання, проводити періодичний аналіз ціноутворення, аналізувати конкурентів та притримуватися цінової політики, актуальної для студії
Підвищення собівартості послуг	
Неактуальність послуг на сьогоднішній момент	Запровадження онлайн тренувань, розробка власної платформи

Джерело: власна розробка

Отже, найбільшу оцінку набрав сектор SO, тому й доцільним буде використовувати стратегію, згідно з якою студія має прагнути максимізувати вплив сил та можливостей зовнішнього середовища.

За результатами SWOT-аналізу були отримані наступні координати по квадрантам, за якими було побудовано стратегічний напрямок підприємства.

SO	61,68
ST	-6,84
WO	-20,40
WT	6,02

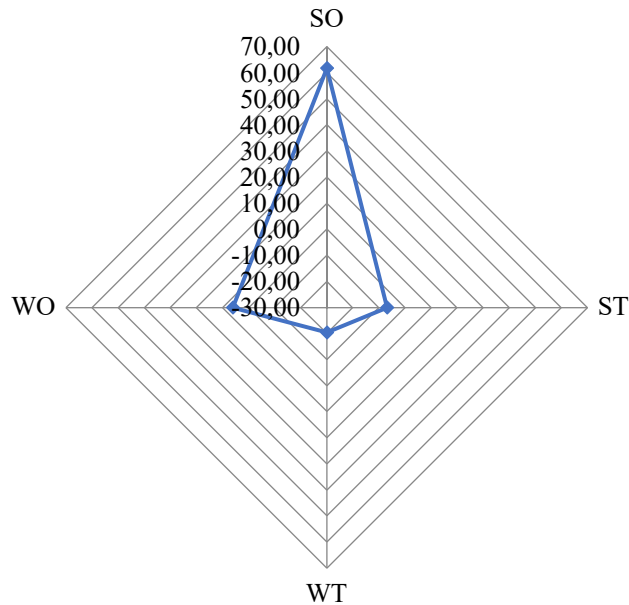


Рисунок 2.8 – Стратегічний напрямок підприємства

Джерело: власна розробка

З проведеного SWOT-аналізу стало зрозуміло, що доцільним буде використовувати стратегію, згідно з якою студія має прагнути максимізувати вплив сил та можливостей зовнішнього середовища.

## РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1 Матричний аналіз діяльності ФОП «Яцута»

З проведеного SWOT-аналізу стало зрозуміло, що доцільним буде використовувати стратегію, згідно з якою студія має прагнути максимізувати вплив сил та можливостей зовнішнього середовища. Тому для впровадження ефективної маркетингової стратегії було проведено матричний аналіз Маккінзі [30], [31]. Результати представлені нижче.

Таблиця 3.1 – Оцінка критеріїв конкурентоспроможності

Критерії конкурентоспроможності	Вага фактору	Оцінка виразності фактора (1-10)		Загальна оцінка 1	Загальна оцінка 2
	100%	SFC	GF		
Сервіс	30%	10	10	3	3
Ексклюзивна інноваційна технологія	20%	10	3	2	0,6
Широкий асортимент	20%	7	8	1,4	1,6
Локація	16%	7	7	1,12	1,12
Персонал	10%	10	10	1	1
Цінова політика	4%	8	7	0,32	0,28

Джерело: власна розробка

Таблиця 3.2 – Оцінка критеріїв привабливості ринку

Критерії привабливості ринку	Вага фактору	Оцінка виразності фактора (1-10)		Загальна оцінка 1	Загальна оцінка 2
	100%	SFC	GF		
Висока динаміка ринку	25%	8	8	2	2
Відносно швидка окупність	20%	6	8	1,2	1,6
Можливість діджиталізації роботи	15%	6	9	0,9	1,35
Ріст тенденції на здоровий спосіб життя	12%	9	9	1,08	1,08
Підвищення платоспроможності людини	10%	7	7	0,7	0,7
Відсутність сезонності	8%	5	8	0,4	0,64

## Продовження таблиці 3.2

Покращення рівня життя людини	6%	6	8	0,36	0,48
Актуальність послуг	4%	7	9	0,28	0,36

Джерело: власна розробка

Привабливість ринку	Висока (8-10)		GF	
	Середня (4-7)			SFC
	Низька (0-3)			
		Низька (0-3)	Середня (4-7)	Висока (8-10)
Конкурентоспроможність				

Рисунок 3.1 – Матриця Маккінзі

Джерело: власна розробка

З матричного аналізу ми бачимо, що діяльність Gift Fitness є перспективною, адже студія потрапила у сектор «переможців». Основною задачею буде інвестувати у діяльність студії та посилювати свою позицію серед конкурентів. Для подальшого розвитку необхідно запровадити наступний план заходів [32]:

- інвестувати у технологічне забезпечення студії;
- розробити нову систему лояльності;
- провести аналіз асортименту та прибрати зайві позиції (брати не кількістю, а якістю);
- провести рекламні кампанії в соціальних мережах, заплановані переважно на клієнтів конкурентів;
- ввести онлайн-систему пропусків;
- запровадити онлайн-платформу студії;
- розробити концептуальний кафетерій на базі фітнес центру.

Студія Sweet Family Club також потрапила до сектору «переможців», тому наразі важливо зберегти цю позицію та інвестувати з метою стабільної подальшої роботи. Для цього було розроблено наступний ряд заходів:

- частіше організовувати майстер-класи на базі студії та запрошувати на них усіх бажаючих;
- інвестувати у роботу youtube;
- найняти відео-оператора, який буде документувати усі заходи та інші привабливі для аудиторії моменти студії;
- запровадити роботу інших соціальних мереж [32, 33].

### 3.2 Вибір маркетингової стратегії для ФОП «Яцута»

При виборі стратегії для студії Sweet Family Club/Gift Fitness було обрано *стратегію проникнення на ринок* (стратегія, що використовується для існуючого продукту на існуючому ринку) за матрицею І. Ансоффа [31].

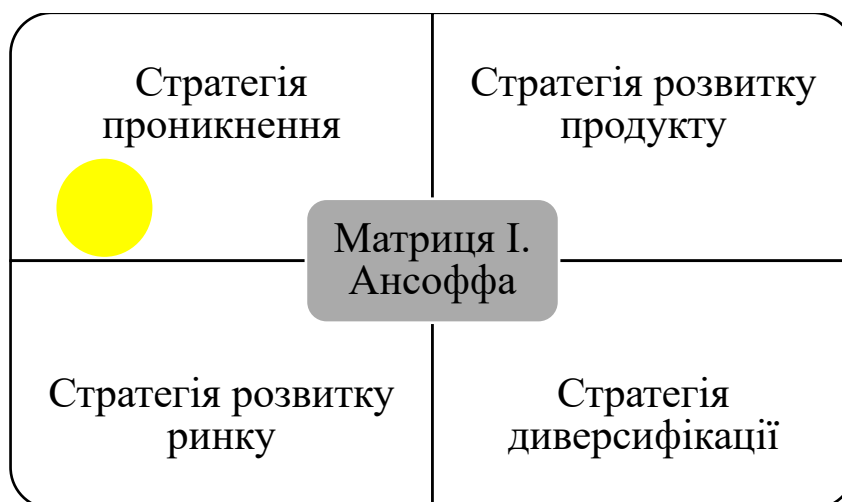


Рисунок 3.2 – Матриця І. Ансоффа

Джерело: [31]

Ця стратегія передбачує:

- інвестування у інші інноваційні технології для студії;
- запровадження онлайн-системи пропусків;

- проведення регулярних рекламних кампаній, які будуть направлені на клієнтів конкурента;
- створення нових програм лояльності;
- залучення нових соціальних платформ та проведення рекламних кампаній;
- долучення спеціаліста з відео зйомки та монтажу для створення високоякісного контенту;
- запровадження регулярних майстер-класів (відвідати які матимуть змогу усі бажаючі студії та їх клієнти) на базі студії SFC із запрошеними тренерами.

Для досягнення даної стратегії було вже виконано наступні заходи [34, 35]:

- розроблено система лояльності для клієнтів, що купували абонементи на усю родину;
- підвищено якість тренувань з використанням інноваційної технології MyZone;
- розроблено стратегію для instagram та ведення реклами через цю соціальну мережу [36, 37].

Для досягнення короткострокових цілей було розроблено наступні заходи:

- сформульовано основні цінності студії, а саме: ми притримуємося сімейної політики відносин із клієнтами, тобто вони для нас як друзі чи члени сім'ї, яких ми завжди підтримаємо та знайдемо рішення будь-яких проблем, що робить для нас багато лояльних клієнтів та велику довіру до бренду. Також ми використовуємо новітні технології для комфортних занять спортом [36, 38];
- виділено ключові сегменти;
- додано YouTube та TikTok як додаткові платформи Інтернет присутності;
- розроблено Client Journey Map [39], представлену у додатку Б.

Задля кращого розуміння якості запропонованих методів було впроваджено анкету (додаток В), яка буде видаватися клієнтам студії раз на місяць.

### 3.3 Рекламна стратегія для ФОП «Яцуга»

Окрім вже наявної роботи щодо просування студії було рекомендовано запровадити наступні заходи [17, 40]:

1) Збір даних клієнтів для проведення e-mail розсилки та смс розсилки за наступними приблизними темами (деякі результати представлені на рис. 3.3 та рис. 3.4):

- привітання з певним періодом занять у клубі;
- нові фітнес класи;
- фото-звіти;
- нагадування про закінчення терміну абонементу;
- приблизне спортивне меню на місяць з використанням продуктів, що представлені для продажу у студії;
- акційні пропозиції.

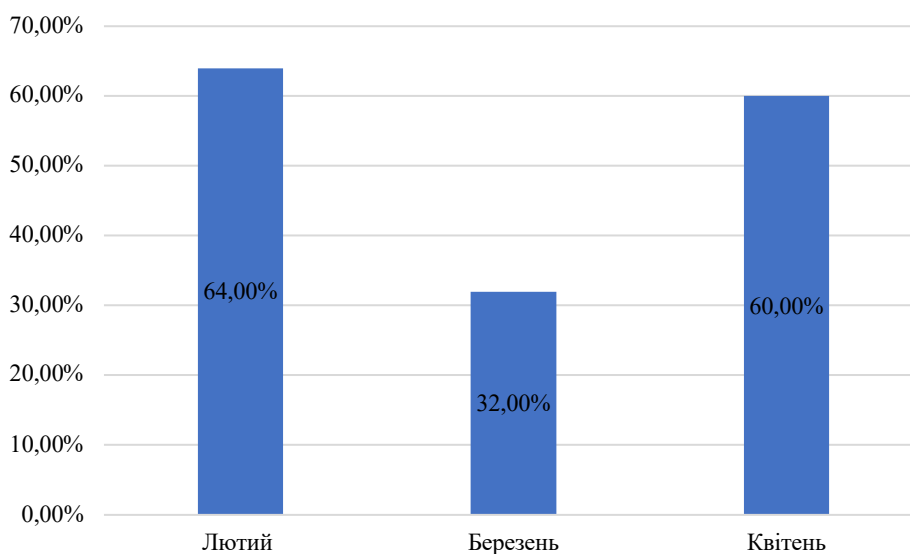


Рисунок 3.3 – Своєчасність оновлення абонементу

Джерело: власна розробка

З рисунку видно, що після введення на момент кінця березня розсилку про завершення терміну абонементу своєчасність оновлення абонементу збільшилася майже вдвічі. Проте нижчий рівень оновлення аніж у лютому можна пояснити тим, що відбулося зниження кількості займаючихся через початок війни в Україні.

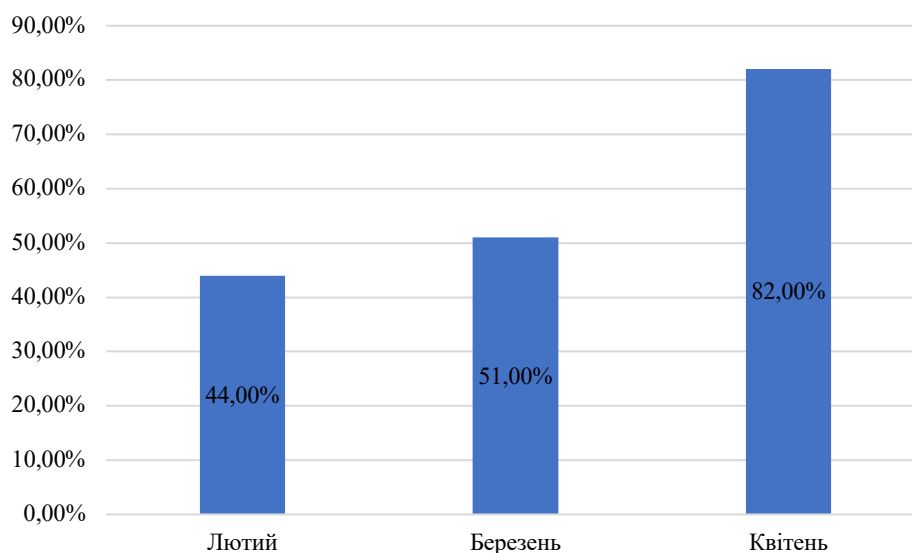


Рисунок 3.4 – Перехід на Instagram сторінку

Джерело: власна розробка

З рисунку видно, що після проведення розсилки на кінець березня щодо фото-звіту переходи на сторінку в соціальну мережу, де можна подивитися і скачати файли, збільшилася майже вдвічі, порівнюючи із лютим, і на 30%, порівнюючи з березнем.

2) Спонсорування та участь у літніх фестивалях, продаж продукції студії на них (одяг, спортивне харчування, стікери):

Такі заходи є вигідними для студії з декількох причин: по-перше, це дуже гарна реклама і залучення нових клієнтів, по-друге, прекрасна можливість для продажу продукції – дієтичні батончики, корисні коктейлі тощо (літня тематика); стікери з логотипами, які будуть слугувати безкоштовною подальшою рекламою (стікери клеються на телефон, комп'ютер, будь-який інший предмет, який завжди на виду не лише у власника стікера, але й у оточуючих його людей).



3) Робота з соціальними мережами: відмічати клієнтів, робити репости, долучати клієнтів до stories-контенту.

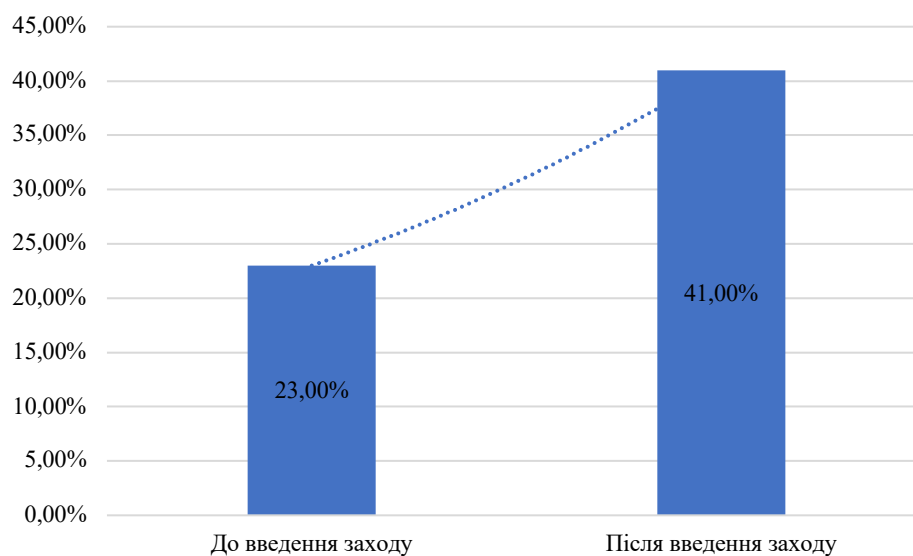


Рисунок 3.5 – Відсоток покупок послуг через Instagram до та після введення заходу

Джерело: власна розробка

З рисунку видно, що після активізації роботи з залученням клієнтів до контенту соціальних мереж продажі саме через Instagram зросли майже вдвічі.

## ВИСНОВКИ

У результаті дослідження, яке проводилось у дипломній роботі, було проведено комплексний аналіз діяльності студії Sweet Family Club/Gift Fitness (ФОП «Яцута»), результати якого використовувалися при розробці маркетингової та рекламної стратегій студії Sweet Family Club/Gift Fitness (ФОП «Яцута»).

Перший розділ був присвячений теоретичним засадам формування маркетингової стратегії підприємства. В рамках розділу було проаналізовано підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» та «рекламна стратегія». Крім того, було охарактеризовано типи маркетингових стратегій та зокрема стратегії для ринку фітнесу.

Другий розділ дипломної роботи був безпосередньо присвячений аналізу діяльності студії Sweet Family Club/Gift Fitness (ФОП «Яцута»). Була проаналізована фінансово-економічна діяльність студії, за результатами якої стало ясно, що Основні Засоби (необоротні активи) займають 13,8% активів студії, що свідчить про середній рівень можливостей генерування прибутку. Також аналіз показав, що валовий прибуток складає 45,8% від виручки, а рівень рентабельності на досліджуваний період є високим. Окрім цього, був проведений аналіз маркетингової діяльності методом аналізу маркетингового міксу 7P – Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence, модифікованого відомою американською економісткою та маркетологом М. Бітнер. Також увага була приділена визначенню місії та цілей студії Sweet Family Club/Gift Fitness, а також сегментуванню, в результаті якого було виділено 5 основних сегментів.

У дипломній роботі було проведено аналіз впливу зовнішніх факторів на середовище студії. Таким чином IFAS-аналізу показав, що сильні сторони перевищують слабкі сторони, що свідчить про високий рівень внутрішнього стану підприємства; EFAS-аналізу зазначив, що підприємство готове до впливу зовнішніх факторів. Також було виділено ряд факторів під час проведення PEST-аналізу, вплив яких зазначений у таблиці 2.8 в розділі

2, та проведено SWOT-аналіз, за результатами якого найбільшу оцінку набрав сектор SO, тому й доцільним буде використовувати стратегію, згідно з якою студія має прагнути максимізувати вплив сил та можливостей зовнішнього середовища.

Третій розділ дипломної роботи був орієнтований на розробку стратегії для студії Sweet Family Club/Gift Fitness. В рамках цього було проведено матричний аналіз Маккінзі, за результатами якого діяльність Gift Fitness виявилась перспективною, адже студія потрапила у сектор «переможців». Основною задачею було виявлено інвестування у діяльність студії та посилення своєї позиції серед конкурентів. Для подальшого розвитку було запроваджено план заходів, серед яких було: інвестування у технологічне забезпечення студії; проведення рекламних кампаній в соціальних мережах; введення онлайн-системи пропусків тощо.

Студія Sweet Family Club також потрапила до сектору «переможців», тому акцент ставився на збереження позиції та інвестування з метою стабільної подальшої роботи. Для цього було розроблено ряд заходів, серед яких було: інвестування у роботу YouTube; найм відео-оператора, який буде документувати усі заходи та інші привабливі для аудиторії моменти студії; запровадження роботи інших соціальних мереж.

При виборі стратегії для студії Sweet Family Club/Gift Fitness було обрано *стратегію проникнення на ринок* (стратегія, що використовується для існуючого продукту на існуючому ринку) за матрицею І. Ансоффа. Ця стратегія передбачає такі заходи, як: інвестування у інші інноваційні технології для студії; створення нових програм лояльності; залучення нових соціальних платформ та проведення рекламних кампаній тощо. Для досягнення даної стратегії було вже виконано наступні заходи: розроблено систему лояльності для клієнтів, що купували абонементи на усю родину; підвищено якість тренувань з використанням інноваційної технології MyZone; розроблено стратегію для Instagram та ведення реклами через цю соціальну мережу. Також було розроблено деякі заходи для досягнення короткострокових цілей.

Окрім вже наявною роботи щодо просування студії було рекомендовано запровадити наступні заходи: збір даних клієнтів для проведення e-mail розсилки та смс розсилки; спонсорування та участь у літніх фестивалях, продаж продукції студії на них (одяг, спортивне харчування, стікери); робота з соціальними мережами.

Результати ефективності даних заходів продемонстровані на рисунках 3.3, 3.4, 3.5, а також впроваджена анкета, представлена у додатку В.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегічний маркетинг: Режим доступу до ресурсу 03.04.2022 [aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/strategicheskyy-marketing/](http://aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/strategicheskyy-marketing/)
2. Розробка маркетингової стратегії: Режим доступу до ресурсу 03.04.2022 [koloro.ua/ua/razrobotka-marketingovoyi-strategii.html](http://koloro.ua/ua/razrobotka-marketingovoyi-strategii.html)
3. Світвуд А., Маркетингова аналітика, Наш Формат, Київ, 2019, 152 с.
4. Основи маркетингової стратегії: Режим доступу до ресурсу 04.04.2022 [leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi/](http://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi/)
5. Методичні вказівки до виконання курсового проекту, НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, 2021
6. Гребньов М. Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг», КНЕУ, 2003, 80 с.
7. Періш Д. Strategic Planning: Strategic Marketing. Online lecture, «Культура і Креативність»: Режим доступу до ресурсу 17.04.2022
8. Касян С. Лекційний матеріал ДО НТУ «Дніпровська політехніка»: Теоретичні основи процесу маркетингового стратегічного планування, Дніпро, 2020
9. Кузик О. Стратегічний маркетинг, Методичні матеріали, Львів, 2020, 76 с.
10. Котлер П., Армстронг Г., Основи маркетингу, Діалектика, Київ, 2020, 800 с.
11. Види маркетингових стратегій Режим доступу до ресурсу 16.04.2022: <https://buklib.net/books/26489/>
12. Загорна Т., Стасюк О. Концепція холістичного маркетингу: джерела проблематики та елементи. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012, 38 с.
13. Вілер А., Ідентичність бренду, КМ-Букс, Львів, 2019, 336 с.
14. Afthinos Y., Theodorakis N.D., Nassis P. Consumer behavior in fitness centers: a typology of customers. Режим доступу до ресурсу

13.04.2022: [markeing.conferenceservices.net/resources/327/2342/-pdf/AM2011\\_0225.pdf](http://markeing.conferenceservices.net/resources/327/2342/-pdf/AM2011_0225.pdf)

15. Алам Дж., Хосейн А., Motivations behind attending fitness clubs in Bangladesh: A survey study on clubs' members in Sylhet. European Journal of Business and Management. 2012

16. Кім К., Бей Дж., Кім Дж., The service scape in the fitness center: Measuring fitness center's services. International Journal of Sport Management Recreation & Tourism, 2018

17. Саленбахер Ю., Креативний особистий брендинг, Фабула, Харків, 2019, 224 с.

18. Сміт П. Комунікації стратегічного маркетингу : навч. посіб. / П. Сміт, К. Берри, А. Пулфорд ; ЮНИТИ-ДАНА, 2001, 58 с.

19. Олійник Г., Коваленко О., Реклама в системі маркетингових комунікацій, Університет «Україна», Львів, 2021, 144 с.

20. Створення фітнес-клубу: Режим доступу до ресурсу 15.05.2022 <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/sozдание-fitness-kluba-ot-biznes-plana-do-rasshireniya-seti.html>

21. Статут ФОП «Яцута», Дніпро, 2016

22. Фінансова звітність ФОП «Яцута», Дніпро, 2021

23. Мері Джо Бітнер: Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, McGraw Hill, 2017, 544 с.

24. Шинкаренко Н. Лекційний матеріал ДО НТУ «Дніпровська політехніка»: Маркетингові стратегії сегментації та вибору цільового сегменту, Дніпро, 2021

25. Писаренко В., Багорка М. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник, Дніпро, 2020, 241 с.

26. Дослідження ринку фітнес послуг України: Режим доступу до ресурсу 25.04.2022 [research.fitnessconnect.com.ua](http://research.fitnessconnect.com.ua)

27. Світ після коронавірусу: Режим доступу до ресурсу 16.04.2022 [www.deutschland.de/ru/topic/obsestvo/obsestvo-i-integracia/mir-posle-koronavirusa](http://www.deutschland.de/ru/topic/obsestvo/obsestvo-i-integracia/mir-posle-koronavirusa)

28. Нижник В. М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на промислових та бізнес-процеси підприємств Сер.: Економіка та менеджмент, 2012, с. 334-345.
29. Касян С. Лекційний матеріал ДО НТУ «Дніпровська політехніка»: SWOT-АНАЛІЗ, Дніпро, 2020
30. Матриця McKinsey/GE: Режим доступу до ресурсу 12.05.2022 [bakertilly.ua/news/id47738](http://bakertilly.ua/news/id47738)
31. Приклад побудови матриці McKinsey-GE: Режим доступу до ресурсу 12.05.2022 [powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-mckinsey/praktika/](http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-mckinsey/praktika/)
32. Р. Холідей, Маркетинг майбутнього, НАШ ФОРМАТ, Київ, 2019, 104 с.
33. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст, монографія, ред. Карпенко Н., Центр навчальної літератури, Київ, 2019, 252 с.
34. Балабанова Л., Стратегічний маркетинг: навчальний посібник, Київ, 2019, 612 с.
35. Л. Кислюк, Стратегічний маркетинг: конспект лекцій, КОНДОР, Київ, 2020, 172 с.
36. Чет Голмс, Ідеальна машина продажів, Фабула, Харків, 2019, 288 с.
37. 6 головних питань digital стратегії: Режим доступу до ресурсу 17.05.2022 [promodo.ua/ua/blog/6-glavnyh-voprosov-digital-strategii](http://promodo.ua/ua/blog/6-glavnyh-voprosov-digital-strategii)
38. Барден Ф. Взлом маркетингу, Book Chef, Київ, 2019, 295 с.
39. Customer Journey Map: Режим доступу до ресурсу 11.05.2022 [uxpressia.com](http://uxpressia.com)
40. Маркетингова стратегія: Режим доступу до ресурсу 11.05.2022 <https://fitbusiness.pro/marketingovaja-strategija-fitness-klub/>

## ДОДАТОК А

Таблиця А.1– SWOT-аналіз

Сьогодні		Взаємний вплив										Σ	
		Можливості (О)					Загрози (Т)						
Сильні сторони (S)		Онлайн обслуговування	Використання інноваційних технологій	Тенденція на здоровий спосіб життя	Платоспроможність клієнтів	Покращення рівня життя		Воєний стан	Ріст цін на оренду та комунальні послуги	Закон щодо касових апаратів для малого та середнього бізнесу	Підвищення цін на обладнання		
		1,00	0,85	0,24	0,16	0,12		-1,00	0,60	-0,40	-0,15		
Локація	0,32	1,32	1,17	0,00	0,48	0,44	3,41	-0,61	0,83	-0,07	0,15	0,30	<b>3,71</b>
Ексклюзивна інноваційна технологія	0,50	0,75	1,35	0,22	0,53	0,50	3,35	-0,40	0,00	0,00	0,35	-0,05	<b>3,30</b>
Сервіс	0,75	1,75	0,32	0,00	0,18	0,17	2,43	-0,23	0,00	0,00	0,00	-0,23	<b>2,20</b>
Цінова політика	0,06	0,74	0,64	0,09	0,15	0,13	1,75	-0,85	0,66	-0,34	-0,09		



Продовження таблиці А.1

Широкі асортимент	0,30	1,30	1,15	0,54	0,46	0,42	3,87	0,00	0,00	0,00	0,05		
Персонал	0,20	0,36	0,00	0,00	0,04	0,22	0,62	-0,72	0,72	-0,18	0,05	-0,14	<b>0,49</b>
		6,22	4,63	0,85	1,84	1,88	<b>15,42</b>	-2,80	2,21	-0,59	0,50	-0,68	<b>9,69</b>
Нормування за 100							<b>61,68</b>					-6,84	
Слабкі сторони (W)	Онлайн обслуговування	Використання інноваційних технологій	Тенденція на здоровий спосіб життя	Платоспроможність клієнтів	Покращення рівня життя			Воєний стан	Ріст цін на оренду та комунальні послуги	Закон щодо касових апаратів для малого та середнього бізнесу	Підвищення цін на обладнання		
	1,00	0,85	0,24	0,16	0,12			-1,00	0,60	-0,40	-0,15		

Продовження таблиці А.1

Просування в інтернеті лише через одну соціальну мережу	- 0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Висока зношуваність обладнання	- 0,40	0,00	0,45	0,00	0,00	0,00	0,45	0,00	0,00	0,00	-0,55	-0,55	- <b>0,10</b>
Підвищення собівартості послуг	- 0,45	0,00	0,40	0,00	-0,12	-0,13	0,15	-1,45	0,15	-0,85	-0,60	-2,75	- <b>2,60</b>
Неактуальність послуг на сьогоднішній момент	- 0,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-1,80	0,00	0,00	0,00	-1,8	- <b>1,80</b>
		0,00	0,85	0,00	-0,12	-0,13	<b>0,60</b>	-3,25	0,15	-0,85	-1,15	-5,10	- <b>4,50</b>
Нормування за 100							<b>6,02</b>					-	<b>20,40</b>
<b>Загалом</b>		<b>6,22</b>	<b>5,48</b>	<b>0,85</b>		<b>1,75</b>	<b>14,30</b>	<b>-6,05</b>	<b>2,36</b>	<b>-1,44</b>	<b>-0,65</b>	<b>-5,78</b>	

Джерело: власна розробка, [9]

## ДОДАТОК Б

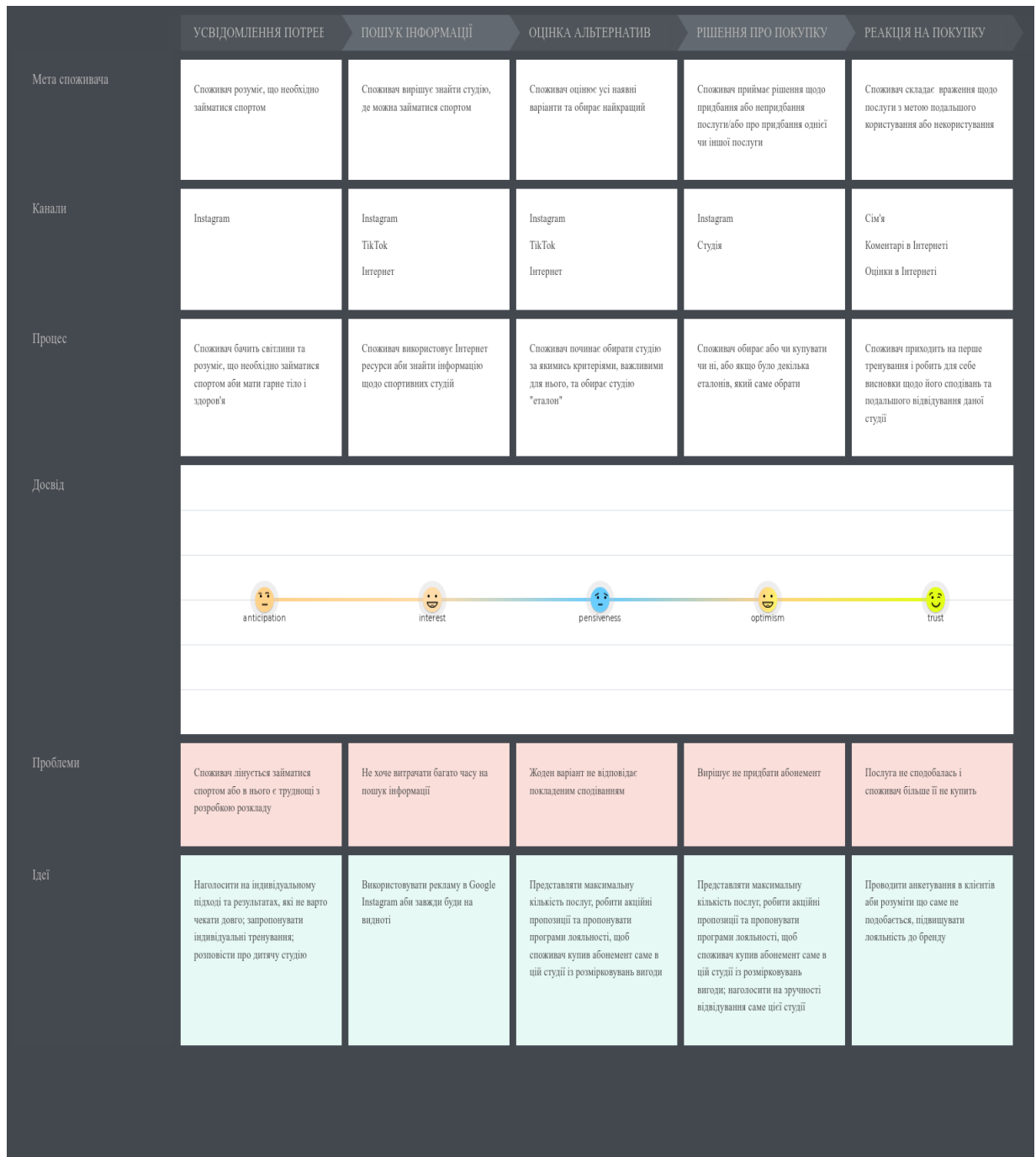


Рисунок Б.1 – Client Journey Map

Джерело: власна розробка

## ДОДАТОК В

### Анкетування

1. Як давно Ви відвідуєте студію?

- Менше 1 року
- 1-3 роки
- 3-5 років
- Більше 5 років

2. Вкажіть основну причину вибору студії:

- Локація
- Ціна
- Персонал
- Асортимент послуг
- Довіра до студії
- Наявність онлайн-тренувань
- Використання новітніх технологій
- Відношення до клієнту

3. Які заняття Ви відвідуєте (вказати тренування, на які ходили більше 1 місяця)?

---

4. Який абонемент Ви зазвичай купуєте?

- 8 занять
- 12 занять
- Суміжний
- Безлімітний
- Одноразові заняття

5. *Вкажіть джерело інформації, завдяки якому Ви дізналися про студію:*

- Instagram
- Телебачення
- Youtube
- TikTok
- Від друзів
- Зовнішня реклама

6. *Що є основним мотивом для тренувань?*

- Заняття з новітніми технологіями
- Індивідуальний підхід до кожного клієнту
- Система бонусів для тренувань родиною
- Нагадування про закінчення терміну тренувань
- Мотивуючий персонал
- Вітання з проробленим прогресом від студії

7. *В який час Ви зазвичай відвідуєте студію?*

- Ранок (7:00 – 11:00)
- Обід (11:00 – 17:00)
- Вечір (17:00 – 21:00)

8. *Вкажіть Ваш вік:*

- До 18 років
- 18-25 років
- 26-35 років
- Старший за 36 років

9. *Вкажіть рід Вашої діяльності:*

- Школяр
- Студент
- Працюючий
- Не працюючий
- Пенсіонер