

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ДЛЯ НОВОГО ФІТНЕС-
ЦЕНТРУ**»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело*

Вікторія СЕНЬ

(підпис)

Виконала:

здобувачка вищої освіти гр. МРД-41

Вікторія СЕНЬ

Керівник:

старший викладач

Артем СНІТКО

Рецензент:

доктор економічних наук

Світлана ЛЕГОМІНОВА

Київ 2025



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
Олена ВІНОГРАДОВА
«25» лютого 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

СЕНЬ Вікторії Станіславівни

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингова стратегія для нового фітнес-центру»
керівник кваліфікаційної роботи Артем СНІТКО, ст. викладач
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «24» лютого 2025 року № 56
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 12 травня 2025 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1) Теоретичні аспекти розробки конкурентної маркетингової стратегії
2) Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища нового фітнес-центру
3) Розробка рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії
-
5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*
6. Дата видачі завдання 25.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02	
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03	
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03	
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04	
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04	
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05	
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05	
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	12.05-16.05	
9.	Рецензування роботи керівником	12.05-16.05	
10.	Зовнішнє рецензування	12.05-16.05	
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-18.05	
12.	Попередній захист	19.05-23.05	
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-20.06	

Здобувачка вищої освіти

_____ Вікторія СЕНЬ

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Артем СІТКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 57 стор., 13 табл., 5 рис., 41 джерело.

Мета роботи - теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

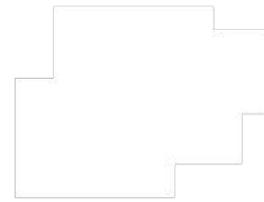
Об'єкт дослідження - процес формування та реалізації маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Короткий зміст роботи:

У роботі надано визначення терміну «стратегічний маркетинг»; систематизовано класифікацію маркетингових стратегій; систематизовано етапи розробки маркетингової стратегії; наведено модель «4Р» маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні; виокремлено інструменти стратегічного маркетингу; представлено організаційну структуру фітнес-центру Fitness Profi; наведено географічну структуру ринку фітнес-послуг України; побудовано модель 5 конкурентних сил Портера для фітнес-індустрії; проведено PEST-аналіз фітнес-індустрії в Україні; побудовано первинний SWOT-аналіз підприємства Fitness Profi; проведено поелементний SWOT-аналіз підприємства Fitness Profi; виокремлено стратегії для ТОВ «Fitness Profi»; проведено STP-маркетинг з метою розробки рекомендацій щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру Fitness Profi було (проведено аналіз привабливості ринкового сегмента №1-3 («молоді», дорослі, зрілі), аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 1-3 («молоді», дорослі, зрілі); побудовано матрицю «Привабливість сегмента/Ділові переваги підприємства»; наведено значення атрибутів Fitness Profi для цільових сегментів; розроблено рекомендації щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4Р»).

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *МАРКЕТИНГ, СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ, ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ, SWOT-АНАЛІЗ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОСЛУГ ФІТНЕС-ЦЕНТРУ, МАРКЕТИНГ-МІКС, ЦІЛЬОВІ СЕГМЕНТИ.*



ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	9
1.1. Сутність стратегічного маркетингу.....	9
1.2. Етапи розробки, моделі та методи аналізу маркетингової стратегії....	15
1.3. Особливості маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НОВОГО ФІТНЕС-ЦЕНТРУ	26
2.1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	26
2.2. Проведення SWOT-аналізу для ТОВ «Fitness Profi»	33
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	39
3.1. Розробка рекомендацій щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру	39
3.2. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4Р»).....	46
ВИСНОВКИ	56
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	58

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі більшість представників малого та великого бізнесу все частіше вдаються до використання стратегічного підходу до управління бізнесом. Планування та менеджмент, засновані на розробці та реалізації стратегій, дозволяють компаніям в умовах жорсткої конкуренції зберігати свої позиції у довгостроковій перспективі. Стратегічний маркетинг орієнтований на раціональне та ефективне використання обмежених ресурсів фірми, підтримки її конкурентних переваг, створення у підприємства можливостей швидкої адаптації до змін у навколишньому середовищі тощо. Застосування в управлінні підприємством маркетингових стратегій дозволяє значно розширити базу клієнтів і збільшити прибуток бізнесу. Стратегії маркетингу спрямовані на збільшення конкурентоспроможності товару/послуги, що виробляється підприємством, і вибір найбільш оптимальних товарної, цінової політики, каналів поширення та способів просування. Грамотно спланована маркетингова стратегія дозволяє компанії реалізовувати завдання, що стоять у середньостроковій та короткостроковій перспективі найефективнішим чином і вести справи компанії у тому напрямку, який дозволить досягати довгострокових цілей фірми. Вдало підібрана та вміло реалізована маркетингова стратегія дозволяє підприємству не лише придбати та зберігати конкурентну перевагу протягом тривалого часу, а й максимально задовольняти потреби споживачів та зберігати їхню лояльність, створюючи для них додаткову цінність. Це створює передумови задля забезпечення сталого темпу економічного зростання бізнесу. Розробка ефективної маркетингової стратегії є критично важливою для успішного виходу нового фітнес-центру на ринок, адже вона дозволяє залучити цільову аудиторію та сформувати міцну конкурентну перевагу в умовах висококонкурентного середовища. Це дасть змогу розробити цілісний план дій, спрямований на забезпечення сталого розвитку та прибутковості бізнесу. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема удосконалення маркетингової стратегії на ринку фітнес-послуг завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями удосконалення стратегічної маркетингової діяльності займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Антофій Н.М., Артеменко Л.П., Бабічева О.І., Виноградова О.В., Довгань Л.Є., Дутчак М., Жданова О., Каракай Ю.В., Кривешко О.В., Крижко О.В., Ларіна Я.С., Лужна М., Портер М., Процишин Ю.Т., Проценко У., Романова Л.В., Сенишин О.С., Чеховська Л. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- визначити сутність стратегічного маркетингу;
- розглянути етапи розробки, моделі та методи аналізу маркетингової стратегії;
- визначити особливості маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище;
- провести SWOT-аналіз для ТОВ «Fitness Profi»;
- розробити рекомендації щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4Р»).

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Практичне значення одержаних результатів. Практичним використанням одержаних результатів може стати застосування вдосконаленої маркетингової стратегії для ТОВ «Fitness Profi».

Методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод. **Інформаційною базою** роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, маркетингових стратегій, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань, додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Сутність стратегічного маркетингу

Нині роль маркетингу у бізнесі важко переоцінити. Сьогодні більшість підприємств, як великих, і малих, приділяють йому особливу увагу, створюючи окремий підрозділ, відповідальний за здійснення маркетингової діяльності.

Починаючи з 1860 року, коли під маркетингом розуміли виключно прагнення підвищити обсяги виробництва, сфера впливу маркетингових операцій зазнала багатьох змін. Так, товарна орієнтація та прагнення покращити якість товару у 1900-1930 роках змінилися рекламно-збутовою орієнтацією та прагненням до максимальних продаж за допомогою збуту та реклами, що переважають у 1930-1950 роки. Наступним етапом став перехід до ринкової економіки, що сприяло розвитку нового підходу до маркетингу як інструменту вивчення потреб цільової аудиторії з метою створення кращого продукту. Іншими словами, бізнес на той час займався виробництвом та продажем лише тих товарів, які мали попит на ринку. Даний підхід послужив початком розвитку сучасного маркетингу, який орієнтований задоволення наявних потреб клієнтів за допомогою комплексу маркетингових інструментів, а також прогнозування та формування попиту на нові продукти та послуги на основі вивчення та аналізу особливостей поведінки цільової аудиторії.

Значимість маркетингу сьогодні виявляється у його основне завдання - створення додаткової вартості підприємства. Крім того, застосування маркетингових технологій спрямоване на підвищення впізнаваності бренду, максимізацію ступеня задоволеності клієнтів та підвищення їх лояльності, орієнтоване на збільшення займаної частки ринку, стимулює інноваційну діяльність на підприємстві з метою покращення та зміцнення конкурентних позицій, відповідає за безперервний процес досягнення та контролю діяльності, , Визначення

«маркетингу», запропоноване Котлером і Армстронгом, можна вважати найбільш точним: «Маркетинг - це процес, за допомогою якого компанії створюють цінність для клієнтів і встановлюють з ними міцні відносини, щоб в обмін отримати цінність від клієнтів» [1].

Актуальність стратегічного маркетингу підтверджується тим, що в сучасному світі, для якого характерна висока ступінь невизначеності та непередбачуваності, а також переважання ринкових відносин, стратегічний підхід в управлінні стає ключовим фактором успіху, а розробка маркетингової стратегії - невід'ємним етапом формування загальної корпоративної стратегії. Гавриленко Н.І. стверджує, що цінність стратегічного маркетингу полягає в тому, що «він акцентує увагу на ключових, довгострокових факторах успіху, концентруючи зусилля на створенні найважливіших довгострокових орієнтирів, пов'язаних насамперед із прийняттям стратегічних рішень» [2]. Під стратегією тут розуміється план діяльності, що охоплює досить тривалий час. Цей термін досить давно увійшов у науковий обіг і почав активно використовуватися з 50-х років ХХ століття, коли підприємства були змушені швидко реагувати та адаптуватися до перетворень у зовнішньому середовищі.

Існує безліч формулювань та підходів до визначення стратегії. Так, згідно з М. Портером, стратегія - «спосіб реакції на зовнішні можливості та загрози, внутрішні слабкі та сильні сторони організації, орієнтир на створення стійких конкурентних переваг» [3]. А. Чандлер розглядає стратегію як «метод встановлення довгострокових цілей підприємства, програми дій та пріоритетних напрямів щодо використання ресурсів» [4]. М. Мескон стверджує, що стратегія – це «детальний, всебічний, комплексний план, призначений для забезпечення реалізації місії, досягнення поставленої мети на довгострокову перспективу» [5]. Основний акцент за такого підходу робиться на розробці плану. На думку А. Томпсона, стратегія є «управлінський план, спрямований на зміцнення позицій підприємства, задоволення потреб покупців і досягнення певних результатів діяльності» [6]. При цьому стратегія має своєчасно та ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Останнє визначення є найбільш актуальним та відповідним сучасній реальності.

Таким чином, під *стратегічним маркетингом* мається на увазі діяльність маркетингового підрозділу, спрямована на створення та вдосконалення маркетингових стратегій таким чином, що, керуючись ними, бізнес задовольняє споживчий попит більш ефективними та оптимальними способами, ніж його конкуренти.

Також важливо відзначити різницю між стратегічним та операційним маркетингом. Перший орієнтований на проведення систематичного і постійного аналізу потреб ключових груп споживачів, на основі якого розробляються необхідні концепції ефективних товарів і послуг. Другий, операційний маркетинг, є активний процес, спрямований на організацію збуту, продажу та комунікації з поточними і потенційними покупцями. На основі цього можна дійти невтішного висновку, що стратегічний маркетинг - це переважно аналітичний процес, який визначає ефективність операційного маркетингу. При цьому стратегічний маркетинг має середньо і довгострокові горизонти планування, у той час як діяльність операційного має більш короткочасний характер. Дані різновиду маркетингу є взаємозамінними, і лише одночасна і спільна робота представників кожного їх межах однієї організації здатна стимулювати бізнес функціонувати повноцінно і ефективно.

У рамках стратегічного маркетингу створюються та удосконалюються маркетингові стратегії. Саме вони сьогодні відіграють важливу роль у досягненні ключових цілей бізнесу та є одним із основних інструментів стратегічного управління розвитком організації. Необхідність маркетингової орієнтації в стратегічному менеджменті і в стратегічному плануванні пояснюється такими факторами, як значна насиченість товарних ринків і високий рівень конкуренції, тенденція сучасного бізнес-середовища до швидких змін, суттєві та часті зміни в поведінці споживачів, пряма залежність зростання. Саме тому розробка та втілення маркетингової стратегії, яка не тільки визначає, де найкраще конкурувати бізнесу, а й дозволяє прийняти найбільш оптимальне рішення щодо того, як конкурувати на вибраному ринку, стає невід'ємним елементом ефективною стратегічної діяльності.

Існує кілька визначень маркетингової стратегії. Згідно з П. Дойлем, маркетингова стратегія - це «результат управлінського процесу, представлений у

вигляді плану дій щодо максимізації доходів акціонерів за допомогою створення конкурентних переваг та встановлення зі споживачами довгострокових відносин» [7]. Як стверджують Ф. Котлер і К. Келлер, маркетингова стратегія - «інструмент визначення цільових ринків та створення ціннісної пропозиції, яка буде запропонована на основі аналізу кращих маркетингових можливостей» [8]. За М. Портером, стратегія маркетингу є «формулою того, як конкурує бізнес, які в нього цілі і яку політику необхідно застосовувати, щоб досягти цих цілей» [9].

Іншими словами, маркетингову стратегію можна визначити як бізнес-модель чи діяльність, спрямовану на фокусування обмежених ресурсів підприємства на кращих ринкових можливостях з метою збільшення продажів та одночасно досягнення стійкої конкурентної переваги у довгостроковій перспективі. З цього визначення випливає, що стратегія маркетингу тісно пов'язана із загальнокорпоративною стратегією організації та є одним із її елементів. Корпоративна стратегія визначає місію та цінності бізнесу, встановлює стратегічні цілі, пов'язані з маркетингом (збільшення обсягів продажів, досягнення лідерства за якістю, збільшення частки ринку та ін.), керуючись якими підрозділ маркетингу розробляє стратегію та діє таким чином, щоб досягти цих цілей в умовах обмеженості ресурсів. При цьому між даними стратегічними рівнями встановлюється двостороння комунікація з метою забезпечення якісної підтримки, ефективного моніторингу та реактивного коригування змінних [10].

Мета розробки маркетингової стратегії - це насамперед визначення найбільш пріоритетних напрямів та масштабів розвитку бізнесу з урахуванням наявних у нього ресурсів, а також орієнтуючись на поточний та потенційний ринковий попит. Формування маркетингової стратегії також необхідне для забезпечення ефективності проведених маркетингових заходів і запобігання помилкових дій, здатних призвести до зниження результативності діяльності фірми.

Розрізняють три рівні маркетингової стратегії: корпоративний, функціональний, інструментальний [11].

Корпоративні стратегії маркетингу спрямовані на визначення шляхів кращого використання ресурсів організації задоволення ринкового попиту. Вони орієнтовані

на вирішення завдань, пов'язаних з розширенням масштабів і створенням нових сфер підприємницької діяльності, стимулюванням впровадження інноваційних підходів для більш глибокого вивчення потреб і кращого задоволення запитів споживачів, визначають способи взаємодії з ринком та ін. їх потенційних можливостей, стратегії зростання - відповідають вибір найбільш оптимальних способів розвитку цих напрямів, конкурентні - визначають способи досягнення підприємством конкурентних переваг і формують політику щодо конкурентів.

Функціональні стратегії маркетингу спрямовані визначення цільових ринків і розробку комплексу маркетингових зусиль. На цьому рівні існує три напрями маркетингових стратегій: стратегії сегментації ринку з метою вибору найбільш привабливого сегмента, стратегії позиціонування продукції підприємства на вибраному сегменті, стратегії комплексу маркетингу, що формують маркетинг-мікс, необхідний результативного розвитку продукту/послуги на ринку.

Наповнення цього маркетинг-микса складається лише на рівні інструментальної маркетингової стратегії, де визначаються найкращі методи використання окремих елементів комплексу маркетингу з підвищення ефективності маркетингових зусиль на вибраному ринку. Тут виділяють чотири групи маркетингових стратегій: продуктові, цінові, стратегії розподілу та стратегії просування.

Крім цільових ринків та маркетинг-міксу, Ф. Котлер також виділяє третю складову маркетингової стратегії – рівень витрат на маркетинг [12], або бюджет, необхідний реалізації всіх обраних у межах маркетинг-микса стратегій. Крім цього, стратегія маркетингу повинна включати наступні компоненти [13]: аналіз структури та прогнози розвитку ринку та конкуренції, аналіз психографічних характеристик споживачів, маркетингова історія організації, цілі та завдання маркетингу, заходи, спрямовані на споживачів, товарні мережі та взаємини з третіми особами, контрольні показники для подальшої оцінки та коригування стратегії.

Ефективна маркетингова стратегія також містить такі основні та обов'язкові елементи: термін, на який вона розроблена, числові показники комерційного успіху,

ретельне опрацювання всіх елементів стратегії та логічне обґрунтування всіх запропонованих рекомендацій та висновків.

Залежно від різних чинників та ознак класифікації, виділяють кілька різновидів та типів маркетингових стратегій (рис. 1.1):

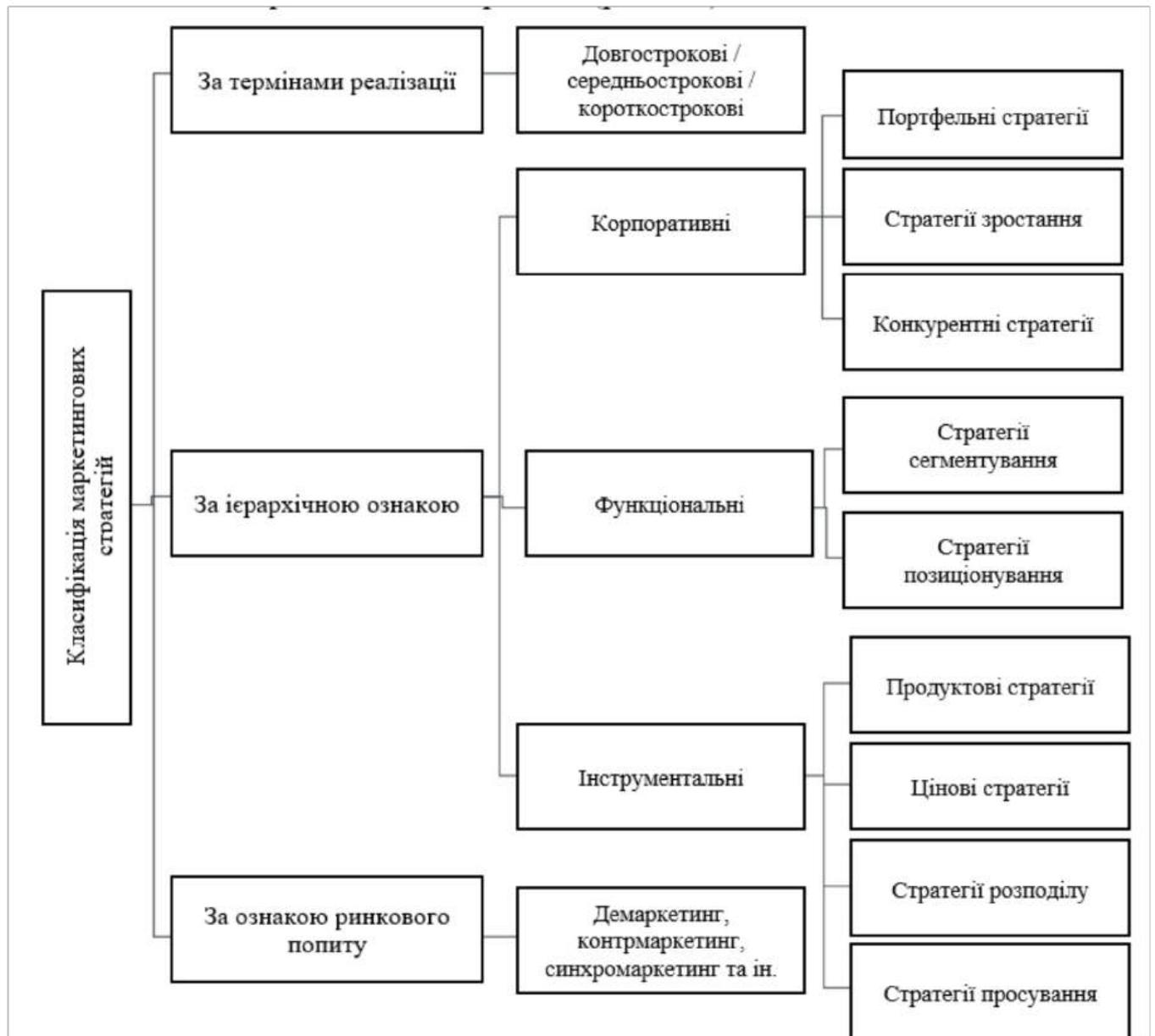


Рис. 1.1. Класифікація маркетингових стратегій

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [1-13]

- За ієрархічною ознакою:
 - Корпоративні (портфельні стратегії: наступальна, оборонна, деінвестування).

- Стратегії зростання: інтенсивне зростання - за Ансоффом (проникнення ринку, розвиток продукту, розширення ринку, диверсифікація), інтеграційне зростання, диверсифікаційне зростання. Конкурентні стратегії: базові за Портером (цінове лідерство, диференціація, концентрація) і за Котлером («лідер», «кидаючий виклик», «наступний за лідером», «фахівець»).

- Функціональні (стратегії сегментації ринку; стратегії позиціонування).

- Інструментальні: продуктові стратегії: вузька товарна спеціалізація, товарна диверсифікація, товарна вертикальна інтеграція. про Цінові стратегії: стратегія високих цін («зняття вершків»), стратегія низьких цін («прориву»), стратегія диференційованих цін, стратегія пільгових цін, стратегія єдиних цін, стратегія стабільних чи гнучких цін та ін.; стратегії розподілу: прямий чи непрямий (інтенсивний, ексклюзивний, селективний) збут; стратегії просування: «push» і «pull» стратегії.

- За термінами реалізації: довгострокові (30-50 років), середньострокові (10-30 років) та короткострокові.

- За ознакою ринкового попиту: конверсійний, стимулюючий, розвиває, підтримує, протидіє маркетинг, демаркетинг, ремаркетинг, синхромаркетинг.

1.2. Етапи розробки, моделі та методи аналізу маркетингової стратегії

Процес розробки маркетингової стратегії передбачає проходження 6 певних етапів, які зображено на рис. 1.2:

- Аналіз зовнішнього середовища організації, який передбачає аналіз мікросередовища та макросередовища. У першу чергу тут важливо дослідити цільовий ринок: його межі, ємність, динаміку, ринкову частку компанії, кількість гравців і рівень конкуренції, кон'юнктуру, рівень цін і норму прибутку, тенденції розвитку ринку та ін. Мікросередовище є зовнішніми силами, що мають прямий вплив на прибуток і функціонування організації, але при цьому перебувають під її контролем, - конкуренти, постачальники та посередники, психографічні чинники споживачів, громадськість. Основними інструментами аналізу на цьому етапі є

PEST-аналіз, модель п'яти конкурентних сил Портера (стратегії захисту та конкуренції), матриці BCG (портфельні стратегії компанії), ADL (стратегії природного розвитку з урахуванням стадії життєвого циклу галузі), Ансоффа (стратегії природного зростання та розвитку бізнесу), Томпсона і Стрикленда (стратегії в залежності від зростання ринку та конкурентних позицій фірми), та ін. Для вивчення поведінкових чинників цільової аудиторії найчастіше застосовуються такі методи, як спостереження, експерименти (лабораторні та польові), проведення опитувань (анкетування та інтерв'ю) [14-17];

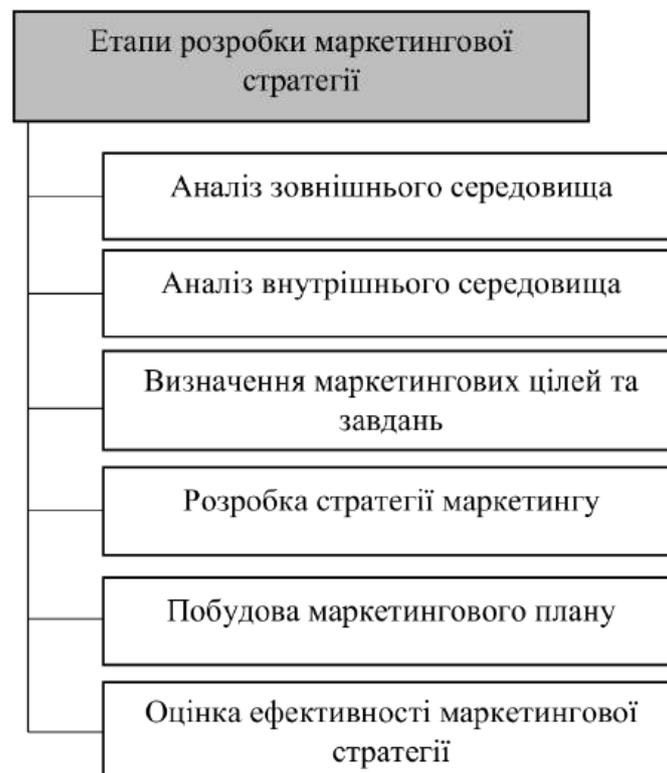


Рис. 1.2. Етапи розробки маркетингової стратегії

Джерело: *систематизовано автором за матеріалами* [14-19]

- Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Він включає опис місії, цінностей та основних цілей бізнесу, її організаційної структури, а також аналіз економічних показників, виробничих можливостей, аудит системи маркетингу, портфельний аналіз стратегічних бізнес-одиниць та продуктових лінійок та розробку прогнозів. Крім того, на даному етапі необхідно оцінити сильні та слабкі сторони компанії, її можливості та загрози. Найкращим методом проведення цієї

оцінки виступає складання первинного та поелементного SWOT-аналізу. Таким чином, на даному етапі виділяються або формуються конкурентні переваги компанії, які ляжуть в основу маркетингової стратегії;

- Визначення маркетингових цілей та завдань. Постановка чітких цілей та завдань дозволяє виробити ефективну стратегію та трансформувати місію компанії на конкретні дії. Важливо зрозуміти, чого фірма хоче досягти в результаті застосування розроблених стратегій маркетингу. Найчастіше це бувають такі цілі, як збільшення обсягу продажу, зростання прибутку та норми рентабельності, завоювання певної частки ринку, максимізація споживчої задоволеності, формування чи вдосконалення іміджу компанії, створення сприятливого ставлення до бренду тощо;

- Розробка стратегії маркетингу. Іншими словами, дана стадія розробки маркетингової стратегії передбачає підбиття підсумків виконаного на попередніх етапах маркетингового аудиту, проведення STP-аналізу та формування маркетинг-міксу з метою розробки необхідних маркетингових стратегій. В основі STP-маркетингу лежить концепція сегментування ринку, таргетування цільових сегментів та позиціонування товару. Реалізація даних операцій необхідна для формування стратегії позиціонування, яка буде використовуватися при створенні інструментів маркетинг-міксу для комунікування позиціонування. Маркетинг-мікс - це набір маркетингових інструментів, що використовуються для реалізації комплексного підходу до формування стратегії маркетингу. Модель «4P» містить такі елементи: product («Який товар/послуга потрібен ринку чи цільовій аудиторії?»), price («Яка політика ціноутворення товару/послуги?»), place («Яка має бути модель дистрибуції?»), promotion («Якими способами просувати товар/послугу компанії?») [18-19];

- Побудова маркетингового плану. Розробка плану необхідна для забезпечення безперервного процесу контролю над реалізацією стратегій маркетингу. Маркетинговий план включає програму маркетингових заходів на певний період часу, дати та тривалість їх проведення, необхідний бюджет, розподіл завдань між відповідальними та кількісні/якісні параметри оцінки результатів;

- Оцінка ефективності маркетингової стратегії з погляду її фінансової спроможності. Мета цього етапу - оцінити релевантність обраної стратегії і за необхідності скоригувати її, і навіть виділити чинники, які впливають успішність реалізації маркетингової стратегії. На цьому завершальному етапі проводиться спостереження змін у позиції компанії на ринку, аналізується результативність реалізації маркетингової стратегії з погляду поставлених перед її впровадженням цілей, дається оцінка ефективності маркетингових заходів, що проводяться, висуваються рекомендації щодо вдосконалення стратегії тощо.

Г. Мінцберг, сформулював три можливі моделі формування маркетингової стратегії: планова, підприємницька та модель навчання на досвіді [20].

Перша модель розглядає розробку стратегії як повністю контрольований розумовий процес, що втілюється матеріально у вигляді планів. Такі стратегії розробляються фахівцями-плановиками. Найчастіше ця модель використовується для формування варіантів стратегій, орієнтованих змінювати становища організації з погляду її внутрішньої організації. Її застосування є актуальним при прийнятті рішень про злиття, поглинання, вибір пов'язаної чи незв'язаної диверсифікації, зупинення або активізації експортних/імпортних операцій тощо.

Підприємницька модель передбачає процес, напівсвідомо здійснюваний в особі лідера, найчастіше підприємця, і заснований на глибокому розумінні логіки бізнесу та відмінного знання поточної ситуації. Його поінформованість, проникливість та стратегічне мислення в даному випадку дозволяють сформулювати власне бачення проблеми та запропонувати креативні шляхи її вирішення. Неформальний характер цього підходу дає можливість підприємцю бути гнучким та ефективним.

Третя модель розробки стратегії маркетингу, що базується на досвіді, найчастіше використовується сьогодні у стратегічному маркетингу. Ця модель спирається на повторюваний характер даного процесу, можливість і необхідність коригування маркетингової стратегії через високу динамічність змін у навколишньому середовищі. Головною відмінністю цієї моделі від попередніх двох є той факт, що при такому підході стратегія створюється, переглядається та

коригується колективно. У цьому процесі бере участь максимальна кількість співробітників різних рівнів та кваліфікації. При цьому втручання та контроль з боку адміністрації тут мінімальні.

Крім моделей розробки маркетингової стратегії виділяють також різні підходи. Так, компанія може здійснювати розробку маркетингової стратегії, використовуючи ймовірнісний чи сценарний підхід. Ймовірнісний підхід передбачає прогнозування можливого результату тієї чи іншої маркетингової дії, використовуючи економіко-математичні моделі. Такий спосіб є досить складним у реалізації, адже стратегії можуть включати безліч дій, прорахувати ймовірності успіху яких може зайняти значну кількість ресурсів і часу. Саме тому цей підхід практично не використовується у сучасній маркетинговій практиці. Як поширений приклад можна навести лише стартап-проекти на стадії «посіву». У програмі проекту такого бізнесу для інвесторів часто пишуться ймовірнісні оцінки удачі чи невдачі виведення компанії на ринок. Однак в інших, більш традиційних стратегіях такий підхід використовується набагато рідше.

Другий сценарний підхід вважається більш практичним і широко використовується в бізнес-практиці. У цьому випадку компанією прогнозуються три основні сценарії: оптимістичний, реалістичний, песимістичний. Ці сценарії складаються на основі аналізу різних зовнішніх та внутрішніх факторів, зокрема сценарний підхід найбільшою мірою спирається на цілі фірми, які мають виконуватися у всіх трьох сценаріях. Відмінності між ними полягають у тому, що для цього може знадобитися різна кількість фінансування, людського капіталу, часу тощо. Розгляд цих чинників дозволяє вибудувати маркетингову стратегію найефективнішим чином. Детальне опрацювання кожного з варіантів дозволяє підвищити прибутковість на одиницю капіталовкладень. Ще однією перевагою сценарного підходу перед ймовірнісним є його гнучкість та можливість коригування в ході маркетингової діяльності фірми. Комбінуючи дії з різних сценаріїв, компанія може розробити ту стратегію, яка потрібна зараз. У випадку зі стратегією, побудованою принципом ймовірностей, невдача в одній ланці може ставити під загрозу весь ланцюжок дій.

1.3. Особливості маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні

Щоб позначити існуючі особливості маркетингу у фітнес-індустрії, необхідно розглянути основні інструменти, що використовуються підприємствами цієї галузі. Важливо наголосити, що фітнес-індустрія є частиною ринку спортивно-оздоровчих послуг, який, у свою чергу, належить до ринку платних послуг. Це пояснює споживчий попит, що коливається, на послуги фітнесу в Україні, який безпосередньо залежить від рівня доходів населення.

Також варто відзначити значну диференціацію фітнес-індустрії, представлену індивідуальними підприємцями та юридичними особами, послуги яких орієнтовані на задоволення потреб людей у здоровому способі життя, і що включає не тільки надання в користування тренажерних залів, відвідування фітнес-клубів та студій різноманітних напрямків фітнесу. організації, що надають маркетингові, консалтингові та освітні послуги у сфері фітнесу та ін.

Перш ніж розпочати вивчення особливостей маркетингу на цьому ринку, слід дати визначення «фітнес-послуги». Виникнення терміну «фітнес» датується 60-ми роками, коли були пов'язані найефективніші програми бодібілдингу та аеробіки.

Найбільш повну інтерпретацію поняття надала Є.Г. Сайкіна, яка визначила фітнес як «добровільні систематичні заняття фізичними вправами, що базуються на інноваційних засобах, формах, методах та технологіях, націлених на покращення та підтримання рівня фізичної підготовленості та здоров'я людини» [21].

Водночас, деякі сучасні автори зазначають, що під фітнесом сьогодні слід розуміти певний стиль життя. У наші дні фітнес стає модним напрямом: все більше людей розглядає його не лише як спосіб підтримки здоров'я та фізичної форми, а й як спосіб набути нових знайомств, відпочити від міської метушні та зняти емоційну напругу. Так, згідно з дослідженням, проведеним Г.М. Голубевої та Ю.П. Ферульовий [22], фітнес не тільки позитивно впливає на фізичне здоров'я людини, але і мотивує прийняття активної життєвої позиції, сприяє підвищенню

впевненості в собі та формуванню навичок лідерства, тим самим сприяючи соціальній адаптації.

Отже, визначення «фітнес-послуги» можна сформулювати в такий спосіб: фітнес-послуга являє собою фізкультурно-спортивну діяльність, спрямовану на зміцнення фізичного та психічного здоров'я населення, що стимулює ведення здорового способу життя та позитивно впливає на підвищення якості життя в цілому.

Розглянемо основні та додаткові (супутні) фітнес-послуги. До основних належить:

- організація та проведення фізкультурно-оздоровчих занять та тренінгів;
- організація та проведення спортивно-видовищних заходів;
- ігрові види спорту;
- надання фітнес-приміщень;
- інформаційно-консультативні та освітні послуги у сфері фітнесу;
- фітнес-послуги для дітей.

У рамках цієї роботи розглядається ринок фітнес-послуг, що надаються компаніями з організації та проведення фізкультурно-оздоровчих занять та тренінгів, а саме:

- організація самостійних та персональних (з тренером) занять у тренажерних залах;
- проведення групових занять за розкладом у зонах групових програм та фітнес-студіях;
- проведення індивідуальних занять у залах за попереднім записом за індивідуальними програмами;
- організація групових занять в аква-зоні за розкладом;
- індивідуальне навчання з плавання;
- проведення фітнес-тренувань та занять на відкритому повітрі.

Ринок фітнес-послуг в Україні характеризується високим рівнем конкуренції, значною динамікою та нестабільним споживчим попитом, тісно пов'язаним із станом економіки країни. Внаслідок цього маркетинг, а саме розробка та реалізація маркетингової програми, відіграє важливу роль у діяльності кожної організації, що

діє на ринку. У статті «Фітнес-індустрія в Україні: тенденції та способи просування» [23] автори підкреслюють значимість формування програми маркетингу як ключового чинника, що впливає просування фітнес-послуг. Формування даної програми передбачає проведення глибокого аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища компанії, планування, реалізацію та оцінку ефективності маркетингових заходів, кінцева мета яких - отримання прибутку організацією за допомогою взаємного обміну цінностями зі споживачами.

Крім того, в останні роки компанії, що діють у галузі фітнес-послуг, все частіше звертаються до стратегічного маркетингу, приділяючи особливу увагу розробці маркетингових стратегій. Як основний інструмент вони використовують маркетинг-мікс, або ж комплекс маркетингу. Найчастіше це базова модель «4Р» (Product, Price, Place, Promotion), але також зустрічається модель «7Р» Бітнера та Бумса (+ People, Process, Physical evidence) [24], рідше модель «4С», запропонована Лотерборном [25] і представляє елементи комплексу маркетингу від товару чи продавця, як від покупця (Consumer needs, Cost, Convenience, Communication).

Згідно з дослідженням А.А. Асомчик [26], основними маркетинговими технологіями, що застосовуються у фітнес-індустрії, є:

- аналіз та прогнозування стану та динаміки цільового ринку фітнес-послуг;
- визначення потреб цільової аудиторії у спортивно-оздоровчих послугах;
- створення гнучкої політики ціноутворення на послуги фітнесу;
- організація роботи фітнес-центрів (клубів, студій);
- реклама та здійснення програм маркетингових комунікацій, орієнтованих на роботу з цільовою аудиторією.

Далі, щоб виявити особливості, властиві маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні, необхідно розглянути основні тенденції маркетингової діяльності підприємств у цій промисловості, спираючись на традиційну модель «4Р» (Product, Price, Place, Promotion) (табл. 1.1) [27].

Модель «4P» маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні

Модель «4P»	Характеристика
Product	<p>Зростаючий попит на фітнес спричиняє зростання пропозицій: відкриття фітнес-центрів нового формату, впровадження нових напрямків та методик та ін. На даний момент компанії, що діють на ринку фітнес-послуг, змушені адаптувати свої пропозиції з урахуванням трендів, актуальних у 2025 році:</p> <ul style="list-style-type: none"> • групові фітнес-тренування та фітнес однодумців (тренування у малих групах (до 5 осіб) порівняно з 2024 роком знижують свої позиції у рейтингу найбільш затребуваних фітнес-направків (з 19-го на 29-е місце у 2025 році). Клієнти стверджують, що групові заняття здаються їм веселішими і мотивують на досягнення кращих результатів, оскільки з'являється ефект змагання. З цієї ж причини останнім часом набирають обертів онлайн та офлайн марафони, участь у яких дає клієнтам додатковий стимул відвідувати заняття та працювати на результат. Співзасновники Tone It Up, Катріна Скотт та Карена Даун, стверджують, що фітнес, заснований на спільноті, злетить у 2020 році: «Фітнес однодумців стає все більш важливим, оскільки люди страждають від самотності та хочуть знайти друзів»); • індивідуальний тренінг (цей напрямок залишається у фаворитах фітнес-тенденцій вже кілька років поспіль. Особливо затребуваними у 2025 будуть персональні заняття, на яких тренер на основі тестування зможе підібрати індивідуальну програму тренувань та харчування); • тренування із власною вагою (заняття фітнесом з мінімальним обладнанням та простором та максимальним результатом залучають все більше клієнтів. Внаслідок цього зараз впевнено набирають популярність групові тренування в режимі онлайн, оскільки цей формат ще й дозволяє клієнтам значно заощадити час. При цьому варто наголосити, що мобільні додатки для занять фітнесом вже не є нововведенням на ринку фітнес-послуг і з цього року не входять до топ-20 затребуваних трендів фітнесу, спустившись на 29-е місце порівняно з 13-м у 2024 році). • фітнес-програми для вікової групи (сучасні 60-річні активні, хочуть підтримувати своє фізичне здоров'я та виглядати добре попри вік. Фітнес для людей похилого віку на сьогоднішній день є одним з найбільш перспективних напрямків, тому особливо вітається зараз наявність у фітнес-клубі спеціаліста з роботи з віковою аудиторією); • нові види йоги (популярність йоги обумовлена тим, що вона спрямована на підтримку не тільки фізичного здоров'я, а й духовного та психічного, оскільки є ефективним способом емоційного розвантаження. Тому у 2025 році ринок фітнес-послуг зіткнеться зі зростаючим попитом на всілякі напрямки йоги); • віртуальні тренери та онлайн-тренування (зважаючи на бажання скоротити витрати і час на фітнес зростає популярність онлайн-занять з віртуальними тренерами з фітнесу); • фітнес на вулиці. <p>Групові прогулянки, тренування на відкритому повітрі, скандинавська ходьба, біг та інші вуличні види активностей будуть знаходити своїх клієнтів у 2020 році. У зв'язку з цим вже зараз деякі фітнес-клуби розширюють перелік послуг, що пропонуються, пропонуючи формати тренувань на відкритих майданчиках.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Нові формати фітнесу для схуднення; <p>Пропозиція програм зі зниження ваги з кожним роком збільшується, проте зараз стають особливо затребуваними короткі (20-30 хвилин) високоінтенсивні та високотехнологічні тренування. На сьогоднішній день вони представлені круговими тренуваннями без використання обладнання та EMS-фітнесом з використанням спеціальних костюмів-міостимуляторів.</p>
Price	<p>Ціноутворення на ринку фітнес-послуг відрізняється особливою гнучкістю цін внаслідок великої пропозиції подібних послуг та значної кількості гравців на ринку. Крім того, ринок фітнес-послуг має специфічний характер формування взаємин з клієнтами, тому що тут спостерігається фокус не стільки на залученні, скільки на утриманні клієнта. Утримати відвідувача і встановити з ним довгострокові відносини, набагато важливіше, оскільки в цій галузі все ціноутворення побудовано на продажі абонементів, а отже, залучення потенційного покупця на разове відвідування фітнес-клубу є лише проміжним етапом. Головне – справити позитивне перше враження, зацікавити відвідувача та стимулювати його до покупки абонемента. Таким чином, фітнес-клуби формують базу лояльних клієнтів, відданість яких також сприяє залученню нових споживачів їхніх послуг - ефект сарафанного радіо (поточні клієнти діляться враженнями зі своїм оточенням, тим самим «заманюючи» їх на відвідування цього фітнес-клубу). Щодо особливостей формування цін у переважній більшості фітнес-клубів, можна виділити три найбільш поширені підходи: 1. Продаж разових відвідувань; 2. Продаж пакетів, що містять певну кількість відвідувань; 3. Продаж абонементів на тривалій термін.</p> <p>Залежно від розмірів та цілей компанії, а також специфіки пропонованих нею фітнес-послуг, найбільш пріоритетним виступає один із перерахованих вище підходів. Вартість даних послуг визначає «елітність» організації. Розрізняють фітнес-центри преміум, бізнес, середнього та демократичного класів.</p>

Продовження табл. 1.1

Модель «4P»	Характеристика
Place	<p>Вивчаючи специфіку третьої складової маркетинг-міксу, слід зазначити, що в силу особливостей фітнес-послуг, їх нематеріальності та невланності, невіддільності від суб'єктів виконавців - тренерів та інструкторів, неможливості складування та транспортування, основним підходом до організації продажів на даному ринку є прямі продажі, тобто використання каналів розподілу. Оскільки непрямий розподіл у цій сфері не є можливим, фітнес-центри не вдаються до послуг посередників, вступаючи у безпосередні відносини зі споживачами.</p> <p>Найчастіше фітнес-центри (клуби, студії) розташовуються в торгових і бізнес-центрах, спортивних комплексах, готелях і рідше в будинках, що окремо стоять. Місце розташування фітнес-приміщення має важливе значення для представників цієї галузі і, основними критеріями вибору місця є: наявність великого клієнтотопоку (потенційні та реальні клієнти повинні знаходитись у безпосередній близькості від місць проведення занять); престижність району («Елітність» району, де розташований фітнес-центр, для багатьох людей відіграє велику роль. Вони готові долати значні відстані, витрачаючи на це більше часу та грошей, ніж могли б, щоб займатися спортом у гарному та знаковому районі, тому що для них сенс занять фітнесом полягає не лише у підтримці бажаної фізичної форми, а й у спілкуванні, закладі нових знайомств, післятренувальних прогулянках тощо); вартість оренди (власники фітнес-бізнесу при виборі розташування найчастіше стоять перед непростим вибором - віддати перевагу або високу вартість оренди/будівництва приміщення при хорошому клієнтотопоку, або низьку «вхідну» вартість з потенційно невисоким попитом на послуги фітнес-центру); платоспроможність населення в районі (внаслідок того, що міське населення в різних районах значно диференційовано за рівнем доходів, способу життя і навіть звичкам і не є однорідною масою із усередненими характеристиками, власникам фітнес-центрів при виборі розташування їхнього бізнесу необхідно враховувати рівень достатку мешканців даного району та їх готовність набувати фітнес-послуг).</p>
Promotion	<p>Найбільш складною складовою комплексу маркетингу фітнес-послуг є просування, яке утворює головний елемент комунікаційної політики, спрямованої на отримання прибутку шляхом впливу на формування купівельної думки про запропоновані послуги. Як стверджують Ф. Котлер та К. Келлер, просування в маркетингу відповідає за інформування споживачів про товар та його параметри, формування образу компанії, підтримку популярності товарів та послуг, стимулювання учасників системи збуту та ін. Розглядаючи способи просування послуг на ринку фітнесу, варто ще раз наголосити на особливій значущості утримання клієнтів. Кожен фітнес-центр (клуб, студія) зацікавлений у тому, щоб після першого заняття відвідувач приходив до них знову та знову. На сьогоднішній день існує безліч способів залучення та утримання споживачів фітнес-послуг.</p> <p>Основними інструментами залучення є такі: реклама (крім заходів щодо стимулювання збуту та особистих продажів, система маркетингових комунікацій фітнес-центрів (клубів/студій) включає такі різновиди реклами, як: реклама у друкованих ЗМІ; реклама в інтернеті та в соціальних мережах; зовнішня та подієва реклама; сувенірна реклама та ін. При цьому важливо, щоб рекламні публікації/ролики були одночасно інформативними та мотивуючими: • вигідні акції та пропозиції (в індустрії фітнес-послуг особливо поширене проведення акцій та спеціальних пропозицій (знижки при купівлі довгострокових абонементів, знижки за залучення нових клієнтів та ін.); • нові способи просування у соціальних мережах (саме у соціальних мережах зосереджено найбільше потенційних споживачів. На сьогоднішній день найпопулярнішими в цьому відношенні в Україні вважаються такі мережі, як YouTube та Instagram. Також останнім часом швидкими темпами розвивається та набирає популярність Tiktok. Реклама у соціальних мережах вже не обмежується таргетованими постами та співпрацею з блогерами. Сьогодні не меншу ефективність у просуванні фітнес-послуг має нативна інтеграція реклами, проведення онлайн марафонів та тренінгів з харчування, відеомаркетинг фітнес-центрів та послуг, організація хештег-челенджів та ін. Деякі експерти також відзначають розвиток такого способу просування, як створення «контенту користувача» (фото, відео, відгуки, зроблені самими клієнтами), який сприяє підвищенню довіри з боку цільової аудиторії); наявність фірмового сайту (на поточний момент обов'язковою умовою просування фітнес-послуг є наявність сучасного, якісного сайту, де потенційні клієнти можуть знайти необхідну інформацію про фітнес-центр, напрямки, інструкторів, акції, майбутні заходи та новини клубу).</p> <p>Серед актуальних інструментів утримання клієнтів можна виділити такі: Професіоналізм тренерів (багато відвідувачів ставлять у пріоритет саме цей фактор. Для них важливо займатися під керівництвом кваліфікаційного та досвідченого тренера); Правильне перше враження (для фітнес-центру дуже важливо, щоб протягом першого візиту на клієнта було справлено максимально позитивне враження. Переслідуючи цю мету, багато клубів надають своїм новим відвідувачам безкоштовний «гостовий візит», щоб ознайомити їх із приміщенням, обладнанням, тренерами тощо. Перше враження також відіграє істотну роль у виникненні у клієнта бажання розповісти про фітнес-центр своєму оточенню, тим самим залучаючи або відштовхуючи (при негативному досвіді) потенційних споживачів); Багатофункціональність сайту (наявність сайту не єдина умова ефективного просування. Доцільно також наповнити його різними посиланнями та статтями з опцією швидкої відповіді на запитання (чат-боти), вести фітнес-блог з корисною інформацією про правильне харчування та техніку виконання вправ, надати відвідувачам фітнес-клубу можливість участі в житті блогу, створити особистий кабінет для кожного клієнта, де він здатний свої клієнти); Майстер-класи (майстер-класи сприяють більшому відвідуванню фітнес-клубу, особливо якщо цей майстер-клас проводиться відомим фітнес-тренером чи спортсменом); Персоналізація (на думку низки представників бізнесу на ринку фітнес-послуг, популярність такого способу просування, як «Персоналізація», буде особливо актуальною у 2025 році. В епоху автоматизації та глобалізації клієнту фітнес-центру стає вкрай важливим індивідуальний підхід, який найбільшою мірою враховуватиме його особисті якості, особливості та побажання); Регулярні розсилки.</p>

Джерело: побудовано за матеріалами [21-29]

Підсумовуючи, слід зазначити, що, як і будь-яка сервісна індустрія, сучасний ринок фітнес-послуг передбачає складну та безперервну роботу з цільовою аудиторією, акцентуючи особливу увагу на її потребах та можливостях. Головне завдання фітнес-маркетингу - це передача правильного повідомлення правильній людині з використанням правильного методу, та найкращим способом у побудові маркетингових стратегій просування фітнес-послуг на сьогоднішній день служить маркетинг-мікс, або модель «4P».

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НОВОГО ФІТНЕС-ЦЕНТРУ

2.1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

Fitness Profi є центром фітнесу, який пропонується відкрити у м. Києві у 2025 році.

Місія компанії – надати кожній людині можливість ефективно та безпечно йти до своєї фітнес-мети.

Слоган компанії: «Комфорт, безпека та ефективність кожного тренування».

Фітнес-центр включає один тренажерний зал, два зали для фітнесу і зал для персонального тренінгу. Приміщення фітнес-клубу обладнані всім необхідним приладдям та обладнанням. Площа виробничої території – 266 м² (40% від загальної площі клубу), де 121 м² припадає на зал із тренажерами, 30 м² – на зал для персональних тренувань, 60 м² та 55 м² – на зали для проведення групових занять. Крім цього, у клубі також знаходяться кімнати для перевдягання, стійка реєстрації (ресепши), душові, туалети, кабінети для персоналу та директора [30].

На даний момент штат персоналу компанії Fitness Profi прогнозується з 13 осіб: директор клубу, начальник відділу продажів, 2 позмінні спеціалісти відділу продажів, фітнес-директор, 6 інструкторів, бухгалтер, маркетолог (рис. 2.1). Фітнес-директор одночасно є заступником директора. У зону його відповідальності входить регулювання роботи тренажерного залу, контроль за якістю проведення персональних та групових тренувань, мотивація інструкторів та ін. Начальник відділу продажу відповідає за контроль за виконанням обов'язків фахівців з продажу, а також організує ефективну систему зворотного зв'язку з клієнтами. У завдання бухгалтера входить ведення бухгалтерського та податкового обліку, підготовка щомісячної, квартальної, піврічної та річної звітностей, нарахування заробітної плати співробітникам, ведення каси та ін. Маркетингова діяльність у

компанії здійснюється однією людиною, яка одночасно є одним із інструкторів групових програм. До його обов'язків входить:

- Ведення соціальних мереж (Instagram та ін.);
- Створення сайту та його оптимізація (у майбутньому);
- Реалізація та оцінка ефективності комунікаційної політики: зовнішня реклама, друковані рекламні матеріали;
- Підготовка аналітичних звітів та рекомендацій щодо внутрішньої та зовнішньої інформації.



Рис. 2.1. Організаційна структура фітнес-центру Fitness Profi

Джерело: побудовано автором

Компанія пропонує наступні фітнес-послуги:

- абонемент на відвідування тренажерного залу;
- абонемент на відвідування групових занять;
- одиничні разові фітнес-послуги (разові персональні тренування);
- у вигляді разових відвідувань об'єкта фітнесу (гостинні візити).

Кваліфіковані інструктори та фітнес-тренери клубу проводять індивідуальні та групові тренування за такими напрямками:

- Танцювальні напрямки (латина та зумба);
- Антистрес-йога та дихальні практики;
- Програма «здорова спина»;
- Міофасціальний реліз;
- Функціональний тренінг;
- Програма «ЯєФОРМА»;
- Фітнес МІХ;
- Йога у гамаках;
- Стретчінг [30-33].

Фітнес-центр відкрито 7 днів на тиждень з 7:00 до 22:00, групові заняття проводяться 5 днів на тиждень з 8:00 до 21:00. Максимальна завантаженість фітнес-клубу дорівнює 270 (15 годин, 18 осіб на годину) + 130 (13 годин, 10 осіб на годину) + 104 (13 годин, 8 осіб на годину) + 15 = 519 відвідувань на добу та 15 570 відвідувань на місяць 3).

Пропонується з грудня 2025 року ТОВ «Fitness Profi» провести низку маркетингових заходів для просування фітнес-центру, серед яких:

1. Грудень 2025 р. - проведення «відкритих дверей» та безкоштовних ознайомлювальних занять;
2. Січень 2026 р. - встановлення зовнішньої вивіски при вході у будинок, де розташовуватиметься фітнес-центр;
3. Січень-лютий 2026 р. - проведення безкоштовних онлайн-уроків з техніки виконання фізичних вправ;
4. Березень-квітень 2026 р. - проведення безкоштовних онлайн-тренувань;
5. Грудень 2025 р. – травень 2026 р. – створення інформаційного, розважального, продаючого та інтерактивного контенту в соціальних мережах.

На даний момент фітнес-центр має тільки профіль в Instagram. Офіційного сайту компанія зараз не має, але його створення вже заплановано.

Промисловість фітнес-послуг в Україні стає невід'ємною частиною соціальної інфраструктури країни. При цьому, якщо кілька років вона вважалася галуззю, що

швидко розвивається, то зараз темпи її зростання значно сповільнилися. Так, порівняно з 2023 роком, 2024 року показники приросту впали з 7% до 5,7%.

Також варто зазначити, що, незважаючи на стрімке збільшення частки населення, яке займається фітнесом (у 2023 році - близько 3%), український ринок фітнес-послуг поступається в даному показнику більшості країн світу. Так, у США ця цифра досягає 20%, у Скандинавії - 30%. Загальна кількість споживачів фітнес-послуг в Україні у 2023 році становила 2,13 мільйонів осіб, річний приріст у 50 000 осіб. Середня кількість відвідувань на клієнта на рік - 54 (загалом близько 1 відвідування на тиждень) [34].

При цьому фітнес-індустрія переважно розвивається за рахунок великих міст, що свідчить про її географічну диверсифікацію. Основну частину ринку в грошах генерує Київ та Київська область, на які припадає близько 47% всього грошового обсягу ринку. З більш ніж 11 000 фітнес-об'єктів у країні, у цьому регіоні розташовано близько 3 000 фітнес-клубів. Частки Львова та інших міст-мільйонники становлять 11,5% та 21% відповідно (рис. 2.2).

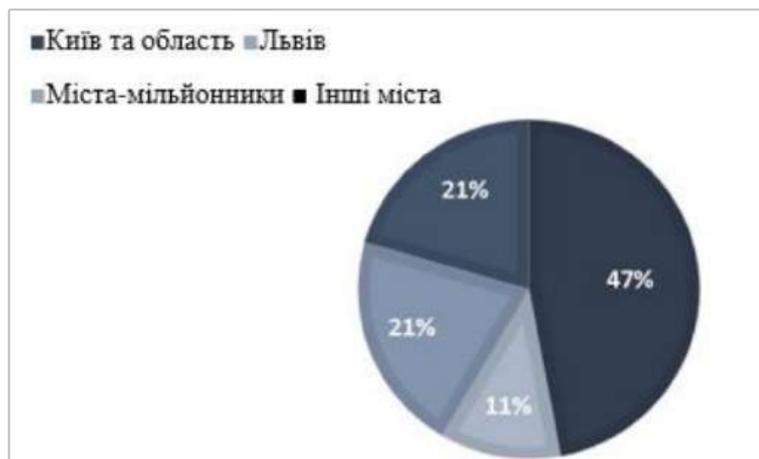


Рис. 2.2. Географічна структура ринку фітнес-послуг України

Джерело: побудовано за матеріалами [27-34]

Крім того, ринок фітнес-послуг в Україні характеризується різним ступенем консолідації. У великих містах країни в основному функціонують великі гравці, які займають більшу частину ринку за рахунок розширення своїх мереж, у той час як на території регіонів основними гравцями переважно виступають невеликі фітнес-

клуби. Це може призвести до поділу ринку між кількома великими мережевими гравцями і спричинити витіснення невеликих компаній.

Аналізуючи поточний стан ринку фітнес-послуг, не можна не врахувати той факт, що недавні події, що відбулися внаслідок спалаху вірусу COVID-19, значною мірою торкнулися і фітнес-індустрії. І незважаючи на спочатку позитивні прогнози і той факт, що галузь фітнес-послуг у 2019 році була однією з небагатьох бізнес-сфер, де спостерігалось зростання, внаслідок пандемії, введення карантинного режиму та вимушеного тимчасового призупинення діяльності всіх фітнес-об'єктів у країні, в найближчому майбутньому стейкхолдери даної проблеми [35].

Перш ніж перейти до більш детального аналізу ринку фітнес-послуг в Києві, необхідно класифікувати фітнес-клуби, що існують на ринку України, за декількома критеріями і визначити, до якої категорії належить фітнес-центр Fitness Profi.

У зарубіжній фітнес-індустрії виділяють три типи спортивних і фітнес-установ: gym (тренажерний зал), sport-club (клуб, що об'єднує майданчики для занять ігровими видами спорту та фітнесу), health-club (багатофункціональний центр, що включає тренажерний зал, та ін). В Україні ж немає чіткої класифікації фітнес-клубів, проте з урахуванням певних ознак можна назвати кілька категорій або критеріїв, а саме:

1. Розмір клубу:
 - Малі (до 200 м²);
 - Середні (200-500 м²);
 - Великі (500-700 м²);
 - Клуби-гіганти (понад 700 м²).
2. Кількість послуг, що надаються:
 - Класичні фітнес-центри з повним комплексом послуг (тренажерний зал, басейн, сауна, кабінет масажу та косметолога та ін.);
 - Невеликі фітнес-центри із неповним комплексом послуг;
 - Вузькоспеціалізовані студії фітнесу;
 - Лише тренажерний зал.
3. Рівень обслуговування (вартість абонементів):

- Демократичні (до 30 000 грн. на рік);
 - Середній клас (30000-50000 грн. на рік);
 - Бізнес-клас (50000-75000 грн. на рік);
 - Преміум-клас (від 80 000 грн. на рік і вище).
4. Цільова аудиторія клубу (вікові та гендерні критерії):
- Універсальні;
 - Спеціалізовані (жінки, чоловіки, діти, майбутні мами, студенти та ін.).
5. Форма організації та приладдя:
- Клуби міжнародної мережі;
 - Клуби національної мережі;
 - Клуби регіональної мережі;
 - Клуби місцевої мережі (в адміністративних межах населеного пункту);
 - Немережеві клуби.
6. Форма власності:
- Приватні;
 - Державні;
 - Змішаного типу [36].

Згідно із запропонованими критеріями, фітнес-центр Fitness Profi можна охарактеризувати як: малий; з неповним комплексом пропонованих послуг (зал із силовими та кардіо-тренажерами, зали для групових та персональних занять); демократичний; універсальний (цільова аудиторія представлена різними віковими та соціальними групами); немережевий; приватний.

Аналіз мікросередовища необхідний для оцінки інтенсивності впливу безпосереднього оточення підприємства на його діяльність. Як інструмент проведення аналізу у роботі автором використовується модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера.

Графічно інтенсивність конкуренції у галузі фітнес-послуг можна подати у вигляді графіку, як зображено на рис. 2.3.

Дослідженням макросередовища є вивчення та оцінку впливу різних чинників середовища, що надають опосередкований вплив на діяльність підприємства.

Макросередовище представлено сукупністю таких чинників, як політичні, економічні, соціально-культурні, технологічні та ін.

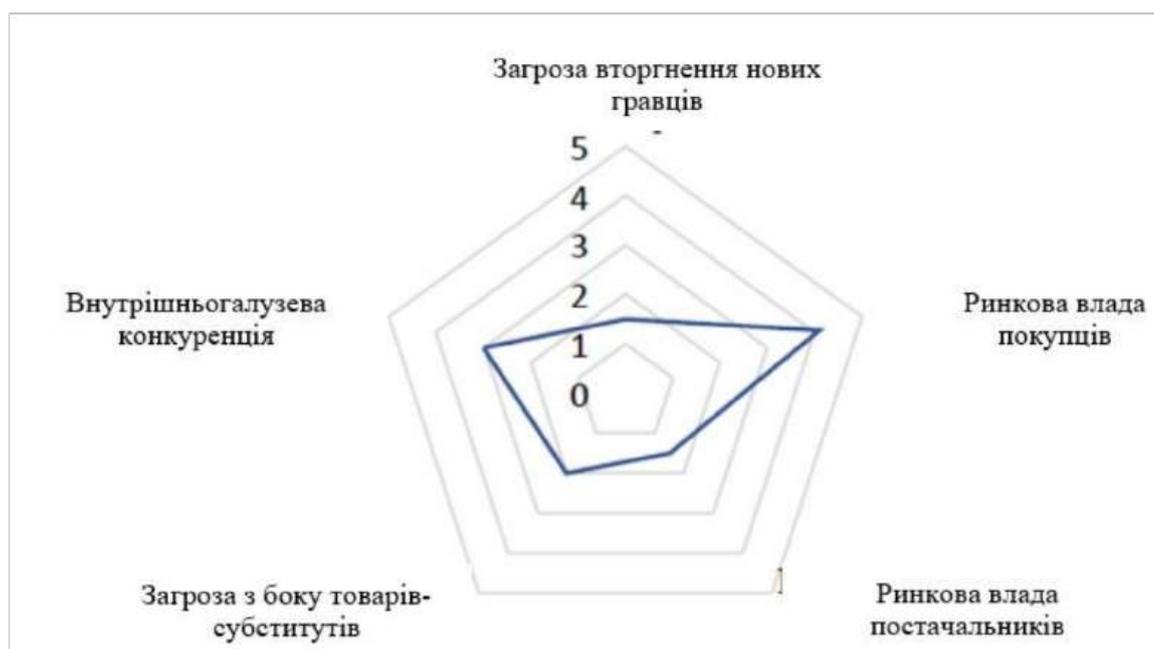


Рис. 2.3. Модель 5 конкурентних сил Портера для фітнес-індустрії

Джерело: побудовано за матеріалами [27-30]

Маркетинговим методом дослідження є PEST-аналіз (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

PEST-аналіз фітнес-індустрії в Україні

Чинник зовнішнього середовища	Характер впливу
Політичні чинники	
Державне регулювання галузі	-
Державна фінансова підтримка галузі	+/-
Податкова політика щодо фітнес-організацій	-
Податкова політика щодо громадян	+
Підтримка ЗЗЖ на державному рівні	+
Наслідки карантинного режиму та режиму самоізоляції	-
Економічні чинники	
Зниження купівельної спроможності	-
Рівень інфляції та безробіття	-
Процентні ставки за кредитами	+/-
Динаміка курсу національної валюти	-
Ступінь розвитку галузі та економіки в цілому	-
Соціально-культурні чинники	
Зміни у стилі життя	+
Демографічні зміни	+/-
Технологічні чинники	
Розвиток виробничих технологій => вдосконалення обладнання та оздоровчих методик	+
Інформаційний прогрес => нові способи маркетингових комунікацій, розвиток SMM та ін.	+

Джерело: побудовано за матеріалами [27-30]

Таким чином, було проведено аналіз внутрішнього середовища фітнес-центру Fitness Profi, який включав опис бізнесу, його організаційної структури та поточної маркетингової ситуації. Було проаналізовано зовнішнє середовище підприємства, а саме було виконано: огляд ринку фітнес-послуг в Україні та місті Києві, аналіз чинників мікросередовища з використанням моделі 5 конкурентних сил за М. Портером, аналіз чинників макросередовища із застосуванням маркетингового інструменту Т-аналізу.

В результаті проведеного аналізу було встановлено, що, незважаючи на стрімке зростання ринку фітнес-послуг до 2025 року, учасники фітнес-індустрії наразі стикаються з низкою проблем, зумовлених насамперед економічними та політичними чинниками. За підсумками галузевого PEST-аналізу було виявлено, що найбільшою силою в галузі фітнес-послуг мають покупці. Загалом рівень внутрішньогалузевої конкуренції оцінюється як «середній».

2.2. Проведення SWOT-аналізу для Fitness Profi

Для більш глибокого дослідження чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на ефективність роботи фітнес-центру, а також для визначення найбільш оптимальних напрямів розвитку бізнесу в рамках цієї роботи використовується метод SWOT-аналізу (табл. 2.2).

Розглянемо більш детально кожен елемент SWOT-аналізу.

Сильні сторони. Висококваліфікований тренерський склад. Всі інструктори та тренери мають професійну освіту. Чотири з них також проходили додаткові зарубіжні курси з метою освоєння нових технік та фітнес-методик.

Клієнтоорієнтований підхід. Однією з головних особливостей фітнес-клубу є його клієнтоорієнтованість. До кожного нового відвідувача тут індивідуальний підхід. Перш ніж розпочати самостійні заняття персонал фітнес-центру для всіх нових клієнтів проводить вступний інструктаж. Крім того, протягом усіх тренувань інструктори та тренери консультують та підтримують відвідувачів. Також усім

власникам абонементів надається можливість пройти медичне обстеження, внаслідок якого вони отримують рекомендації та поради від експерта.

Таблиця 2.2

Первинний SWOT-аналіз підприємства **Fitness Profi**

Сильні сторони	S1 Висококваліфікований тренерський склад; S2 Клієнтоорієнтований підхід; S3 Високотехнологічне обладнання; S5 Зручне розташування фітнес-центру; S6 Креативний дизайн приміщень.	Слабкі сторони	W1 Невелика площа фітнес-клубу; W2 Невеликий перелік запропонованих послуг; W3 Низька впізнаваність на ринку; W4 Відсутність сайту та недопрацьовані профілі у соціальних мережах.
Можливості	O1 Розвиток галузі (популяризація спорту); O2 Підвищення попиту з боку корпоративних клієнтів та представників старшого покоління; O3 Зростання популярності окремих видів фітнесу; O4 Зростання числа користувачів соціальних мереж; O5 Збільшення попиту на спортивне харчування.	Загрози	T1 Падіння попиту внаслідок зниження платоспроможності населення; T2 Підвищення орендної плати внаслідок погіршення економічної ситуації в країні; T3 Жорсткість державного регулювання; T4 Посилення конкуренції на ринку.

Джерело: побудовано за матеріалами [33-38]

Високотехнологічне обладнання. Тренажерний зал оснащений інноваційними мультифункціональними тренажерами, в залах для групових занять новітні спорядження та екіпірування. Так, наприклад, велотренажери при їх використанні виробляють електрику. Це не лише дозволяє заощадити кошти компанії, а й є додатковим стимулом для клієнтів, яким небайдужа тема екології.

Зручне розташування фітнес-центру. Приміщення фітнес-центру знаходиться у центрі міста. Біля нього також є парковка. Дане місце розташування сприяє залученню нових клієнтів, які працюють у центральних районах і вважають за краще займатися спортом після трудового дня.

Креативний дизайн. Новий ремонт, яскравий і світлий дизайн як виробничих (зали для тренувань), так і невиробничих приміщень (роздягальні, душові кімнати, хол), вихід на відкриту терасу, - все це додає унікальності фітнес-центру, чіпляє погляд відвідувачів і дозволяє їм почуватися комфортніше.

Слабкі сторони. Невелика площа фітнес-клубу. Площа виробничої території клубу складає 266 м². Одночасно він може вмістити не більше 18 осіб у тренажерному залі та 18 у залах для тренувань. У цьому показнику він поступається великим фітнес-клубам.

Невеликий перелік послуг. На сьогоднішній день він пропонує 10 напрямків групових програм, при цьому в цьому фітнес-центрі надаються такі додаткові послуги, як сауна, басейн, фітнес-бар та ін.

Низька впізнаваність на ринку. Зважаючи на те, що Fitness Profi існує на ринку відносно недавно, компанія ще не встигла стати впізнаваним брендом у місті.

Відсутність сайту та недопрацьовані профілі в соціальних мережах. На даний момент компанія не має офіційного сайту. У її профілі в є лише одне посилання на сторінку з можливістю запису та купівлі абонементу, що не містить ключову для потенційних клієнтів інформацію (напрями, час, тренери та ін.). Також у соціальних мережах компанія не використовує загальний стиль, не оформляє дизайн, тому профілі виглядають не так привабливо, як більшість конкурентів.

Можливості. Розвиток галузі. Як зазначалося вище, держава, ЗМІ, некомерційні організації, бізнес активно пропагують теми «ЗОЖ», «Правильне харчування», «Спорт» і «Фітнес». Займатися спортом стає модним трендом. Пропаганда спорту приваблює дедалі більше послідовників, що сприяє зростанню галузі фітнес-послуг.

Також завдяки розвитку фітнес-індустрії з'являються нові напрямки фітнесу, запровадження яких може дозволити залучити нових клієнтів.

Підвищення попиту з боку корпоративних клієнтів та представників старшого покоління. Якщо раніше у фітнес-центрах переважно займалося молоде покоління, то зараз до фітнесу все частіше звертаються люди віком від 50 років. Привабливість цього сегменту набирає обертів та створює нові можливості для фітнес-організацій.

Крім того, завдяки планованому запровадженню податкових пільг для підприємств щодо співробітників, які займаються у фітнес-центрах, компанії було б вигідно співпрацювати з цілими підприємствами (корпоративне обслуговування).

Зростання популярності окремих видів фітнесу. Згідно з результатами проведеного в рамках цієї роботи анкетування, понад 50% респондентів зацікавлені у заняттях фітнесом на відкритому повітрі. Зростання числа користувачів соціальних мереж.

Збільшення попиту на спортивне харчування. Поруч із зростанням галузі фітнес-послуг відбувається розвиток суміжної галузі - промисловості спортивного харчування. Прагнення населення правильно харчуватися призводить до зростання попиту фітнес-послуги. Так, відкриття невеликого фітнес-бару біля фітнес-центру може принести додатковий дохід компанії.

Загрози. Падіння попиту внаслідок зниження платоспроможності населення. В результаті економічної кризи, що почалася в Україні, постраждала значна частина населення. Дотримуючись режиму економії, жителі країни можуть бути змушені скоротити свої витрати на споживання фітнес-послуг або відмовитися від них на деякий час.

Підвищення орендної плати внаслідок погіршення економічної ситуації в країні. Також поточна нестабільність української економіки може зашкодити і постійних витратах фітнес-організацій. Так, є ймовірність, що вартість оренди приміщень зросте.

Посилення державного регулювання. Внесення нових поправок до законів, що регулюють діяльність фітнес-організацій, може ускладнити процес здійснення ними своєї діяльності. Посилення правил ведення бізнесу сприятиме збільшенню витрат компанії.

Посилення конкуренції на ринку. Велика ймовірність закриття деяких великих фітнес-центрів через їх серйозні фінансові втрати за час дії карантинного режиму може призвести до відкриття нових малих і середніх фітнес-клубів. Крім того, з минулого року спостерігається зростання попиту на послуги невеликих фітнес-центрів, що створює можливості для появи нових гравців.

На базі первинної матриці SWOT також було побудовано розширену матрицю, в якій представлено 7 комбінацій стратегій (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Поелементний SWOT-аналіз підприємства Fitness Profi

	S	W
	S1 Висококваліфікований тренерський склад S2 Клієнтоорієнтований підхід S3 Високотехнологічне обладнання S4 Зручне розташування фітнес-центру S5 Креативний дизайн приміщень	W1 Невелика площа фітнес-клубу W2 Невеликий перелік пропонованих послуг W3 Низька впізнаваність на ринку W4 Відсутність сайту та недопрацьовані профілі у соціальних мережах
O	S1S3O1 - Впровадження нових унікальних фітнес-програм S4O2 – Залучення корпоративних клієнтів та людей старшого покоління	WO3 - Розширення площі фітнес-центру за рахунок використання тераси (фітнес на відкритому повітрі) W2O5 - Відкриття невеликого фітнес-бару W3O4 – Використання соціальних мереж з метою просування
T	S2T1 - Підвищення лояльності клієнтів за рахунок створення додаткової мотивації (введення рейтингової системи) S1T3 - Сприяння менеджменту у регулярному підвищенні кваліфікації тренерів	
O1 Розвиток галузі O2 Підвищення попиту з боку корпоративних клієнтів та представників старшого покоління O3 Зростання популярності окремих видів фітнесу O4 Зростання числа користувачів соціальних мереж O5 Збільшення попиту на спортивне харчування		
T1 Зниження платоспроможності населення T2 Підвищення орендної плати внаслідок погіршення економічної ситуації у країні T3 Жорсткість державного регулювання T4 Посилення конкуренції на ринку		

Джерело: складено за матеріалами [27-38]

Таким чином, було проведено первинний та поелементний SWOT-аналізи, в рамках яких було визначено сильні та слабкі сторони Fitness Profi, а також основні можливості та загрози, з якими може зіткнутися компанія, та запропоновані наступні стратегії:

1. Впровадження нових унікальних фітнес-програм, покладаючись на досвід та професіоналізм тренерського складу;
2. Залучення корпоративних клієнтів та людей старшого покоління;
3. Розширення площі фітнес-центру за рахунок використання тераси, де можуть проводитись групові заняття на відкритому повітрі;

4. Відкриття невеликого фітнес-бару;
5. Використання соціальних мереж з метою просування;
6. Підвищення лояльності клієнтів за рахунок запровадження рейтингової системи;
7. Сприяння менеджменту у регулярному підвищенні кваліфікації тренерів.

Наступним кроком є розробка рекомендацій щодо вдосконалення поточної маркетингової стратегії Fitness Profi, що включає проведення STP-маркетингу, пропозиція рекомендацій з використанням маркетинг-міксу та визначення критеріїв оцінки ефективності реалізації даних рекомендацій.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

3.1. Розробка рекомендацій щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру

З метою розробки рекомендацій щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру Fitness Profi було проведено STP-маркетинг.

Сегментування:

1. Критерії сегментування. Як основний критерій сегментації ринку споживачів при обробці даних у SPSS Statistics було обрано їх вік. Також розглядалися змінні поведінкового характеру, такі як мета занять фітнесом, напрямки фітнесу, що цікавлять, найбільш переважний формат тренувань, частота відвідувань і готовність платити.

2. Визначення профілів сегментів. Спираючись на результати аналізу відповідей у SPSS, було сформовано три сегменти, опис яких графічно представлено у таблиці 3.1. Слід зазначити, що зараз компанія переважно планує працювати з третім сегментом, зовсім не залучаючи молодих.

Таргетування:

1. Оцінка привабливості сегментів. На цьому етапі були побудовані багатофакторні матриці для одержання двох індексних показників у кожному із сегментів. Кожен сегмент був оцінений з погляду його привабливості для компанії на основі таких чинників, як потенційна ємність сегмента, простий доступ до покупців, прибутковість сегмента, можливість створювати нові конкурентні переваги та рівень конкуренції (табл. 3.2, 3.4, 3.6). Також була проведена оцінка ділових переваг Fitness Profi в кожному з сегментів з позицій кваліфікації її персоналу, якості обслуговування, цінності бренду, що сприймається, брендovих знань і досвіду та фінансових можливостей (3.3, 3.5, 3.7) [34-40].

Таблиця 3.1

Виділені сегменти та їх опис

Сегмент	Опис профілю	
«Молоді»	Вік	16-25 років
	Стать	Жіноча, чоловіча
	Рід занять	Студент, найманий працівник
	Мета занять фітнесом	1. Схуднення 2. Зняття нервової напруги 3. Тренування гнучкості та рухливості
	Цікаві напрямки фітнесу	1. Силові тренування 2. Кардіо-тренування 3. Функціональні 4. Стретчінг
	Найбільш кращий формат тренувань	Самостійно/з персональним тренером/у групі від 16 осіб
	Частота відвідувань	2-4 рази на тиждень
Готовність платити	Понад 3500 грн.	
«Дорослі»	Вік	26-45
	Стать	Жіноча, чоловіча
	Рід занять	Найманий працівник, підприємець
	Мета занять фітнесом	1. Підтримка фігури 2. Набір м'язової маси 3. Зняття нервової напруги 4. Тренування гнучкості та рухливості
	Цікаві напрямки фітнесу	1. Функціональні тренування 2. Силові тренування 3. Кардіо-тренування 4. Кросфіт 5. Бодібілдинг 6. Стретчінг
	Найбільш кращий формат тренувань	З персональним тренером/у групах до 8 осіб
	Частота відвідувань	1-3 рази на тиждень
Готовність платити	До 2500 грн.	
«Зрілі»	Вік	Старше 45 років
	Стать	Переважно жіноча
	Рід занять	Найманий працівник, підприємець, пенсіонер
	Мета занять фітнесом	1. Оздоровлення 2. Профілактика захворювань 3. Зняття нервової напруги 4. Тренування гнучкості та рухливості
	Цікаві напрямки фітнесу	1. Оздоровчі програми 2. Йога 3. Стретчінг 4. Пілатес 5. Танцювальні програми
	Найбільш кращий формат тренувань	У групі до 8 осіб
	Частота відвідувань	1-4 рази на тиждень
Готовність платити	До 2500 грн.	

Джерело: побудовано автором

У кожному випадку між чинниками було розподілено 100 балів з урахуванням їхньої відносної важливості. Потім всі сегменти були оцінені за кожним чинником за десятибальною шкалою. Для кожного сегмента була підрахована індивідуальна оцінка кожному чиннику шляхом перемноження відповідних результатів, і на останньому етапі у кожному випадку всі оцінки були підсумовані.

Таблиця 3.2

Аналіз привабливості ринкового сегмента №1 («молоді»)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №1 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Велика потенційна ємність	25	6	150
Простий доступ до покупців	15	5	75
Прибутковість сегменту	20	8	160
Можливість створювати нові переваги	15	6	90
Слабка конкуренція	25	4	100
Всього:	100	-	575

Джерело: побудовано автором

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 1 («молоді») наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 1 («молоді»)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №1 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Добре навчений персонал	20	5	100
Високоякісне обслуговування	20	6	120
Сприйнята цінність бренду	15	5	75
Маркетингові знання та досвід	10	8	80
Фінансові можливості	15	6	90
Всього:	100	-	465

Джерело: побудовано автором

Аналіз привабливості ринкового сегмента №2 («дорослі») наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Аналіз привабливості ринкового сегмента №2 («дорослі»)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №2 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Велика потенційна ємність	25	7	175
Простий доступ до покупців	15	8	120
Прибутковість сегменту	20	7	140
Можливість створювати нові переваги	15	6	90
Слабка конкуренція	25	6	150
Всього:	100	-	675

Джерело: побудовано автором

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 2 («дорослі») наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 2 («дорослі»)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №2 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Добре навчений персонал	20	6	120
Високоякісне обслуговування	20	7	140
Сприйнята цінність бренду	15	8	120
Маркетингові знання та досвід	10	7	70
Фінансові можливості	15	6	90
Всього:	100	-	540

Джерело: побудовано автором

Аналіз привабливості ринкового сегмента № 3 (зрілі) наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Аналіз привабливості ринкового сегмента № 3 (зрілі)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №3 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Велика потенційна ємність	25	7	175
Простий доступ до покупців	15	8	120
Прибутковість сегменту	20	7	140
Можливість створювати нові переваги	15	8	120
Слабка конкуренція	25	9	225
Всього:	100	-	780

Джерело: побудовано автором

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 3 («зрілі») наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 3 («зрілі»)

Чинник	Вага кожного чинника	Оцінка сегмента №3 (від 1 до 10)	Кількість балів з чинника (Вага X Оцінка)
Добре навчений персонал	20	9	180
Високоякісне обслуговування	20	9	180
Сприйнята цінність бренду	15	8	120
Маркетингові знання та досвід	10	6	60
Фінансові можливості	15	6	90
Всього:	100	-	630

Джерело: побудовано автором

У результаті було отримано, що з трьох сегментів найменшу привабливість має сегмент № 1. Ділові переваги підприємства в даному сегменті також малі. Це може пояснюватися, по-перше, тим, що зацікавленість молодих у відвідуванні фітнес-центрів загалом нижча, ніж у решти сегментів, а по-друге, підприємству найважче задовольняти саме їхні переваги: великі групові тренування тут проводяться не можуть через брак місця, а дизайн клубу має велику значущість для людей старших.

Другий і третій сегменти характеризуються приблизно однаковим ступенем привабливості та рівнем ділових переваг підприємства, проте «зрілі» викликають найбільший інтерес через свої високі показники.

Результати аналізу продемонстровані на матриці «Привабливість сегмента/Ділові переваги підприємства» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Матриця «Привабливість сегмента/Ділові переваги підприємства»

Привабливість сегмента	1000	A	B	C
	700	D	E	F
	350	G	H	I
	100	350	700	1000
	Ділові переваги підприємства			

Джерело: побудовано автором

2. Вибір сегментів. Таким чином, найбільш привабливими є другий та третій сегменти. Розташування першого сегмента на стику осередків D і E свідчить про складний і непередбачуваний характер його таргетування.

Слід зазначити, що «зрілі» є найкращою опцією. Бажано, щоб частка саме цього сегмента була найбільшою. Оптимальним розподілом у цьому випадку може бути наступне: 70% клієнтів віком від 45 років та 30% відвідувачів віком від 25 до 45 років.

Рекомендована стратегія охоплення цільових сегментів – диференційований маркетинг. Сегменту «дорослі» важливіше наповнення тренажерного залу та кваліфікація персональних тренерів, у той час як одним із основних критеріїв вибору фітнес-клубу для сегмента «зрілі» є список наявних групових тренувань, особливо оздоровчих програм. При цьому політика ціноутворення для обох сегментів має бути однаковою, оскільки згідно з результатами анкетування обидві вікові категорії не готові платити більше 2500 грн. за місячний абонемент.

Позиціонування:

1. Рішення про позиціонування товару в кожному із сегментів. Так як представники цільових сегментів різні у своїх перевагах, є сенс визначити різне позиціонування кожного з них. На сьогоднішній день головними особливостями

Fitness Profi, що виділяють його серед аналогічних фітнес-центрів, є: різноманітність оздоровчих програм, висококваліфікований персонал, незвичайне оформлення інтер'єру (табл. 3.9). За винятком досвідченого тренерського складу, яким володіють одиниці фітнес-клубів у Києві, ці атрибути неповторні. Крім того, всі відмінності важливі споживачам, що підтверджується результатами дослідження, доступні та відчутні, не можуть бути легко скопійовані конкурентами та прийнятні для покупців.

Таблиця 3.9

Значення атрибутів Fitness Profi для цільових сегментів

Атрибут	Значимість для сегмента № 1 («дорослі»)	Значимість для сегмента № 2 («зрілі»)
Різноманітність оздоровчих програм	20	50
Висококваліфікований персонал	50	30
Незвичайне оформлення інтер'єру	30	20

Джерело: побудовано автором

Кваліфікація тренерського складу насамперед значуща для першого сегмента, оскільки його представники переважно віддають перевагу заняттям з персональним тренером. Другому ж сегменту важливіша кількість та зміст оздоровчих програм. Параметр «незвичайне оформлення інтер'єру» було обрано з урахуванням порівняльного аналізу конкурентів.

Таким чином, найбільш оптимальною стратегією позиціонування у сегменті «дорослі» є зміцнення поточної позиції, що передбачає формування позитивного іміджу компанії з погляду кваліфікації її тренерського складу, одночасно наголошуючи на особливій «атмосферності» клубу.

У сегменті «зрілі» переважно використовувати стратегію вільної ніші, акцентуючи увагу на різноманітності оздоровчих програм у поєднанні з креативним дизайном приміщень. Було б також корисно поступово додавати нові фітнес-напрямки оздоровчого характеру з метою утримання конкурентної переваги.

Автором даної роботи також було запропоновано формулювання USP та заяв про позицію бренду в кожному із сегментів.

USP для сегменту №1: «Ефективний фітнес у сучасному залі з найкращими тренерами».

USP для сегмента № 2: «Сполучаємо присмне з корисним: найкращі програми оздоровлення у приємній обстановці».

Макромодель позиціонування для сегменту «дорослі» звучить так: «Сучасні тренажери та досвідчені тренери Fitness Profi пропонують усім, хто бажає перетворити свою фігуру, ефективний спосіб досягнення бажаних результатів».

Макромодель позиціонування для сегмента «зрілі»: «Групові програми Fitness Profi дозволяють кожному покращити своє фізичне та емоційне здоров'я за допомогою безпечних та унікальних методик».

3.2. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4P»)

На даному етапі автором було розроблено рекомендації щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4P») [39-41].

Product. Згідно з мультиатрибутивною моделлю товару, ключова цінність послуг, що надаються у Fitness Profi, або ж основна потреба, що задовольняється за допомогою споживання даних послуг, - це потреба в красі та здоров'ї. Поліпшення та підтримання фізичного здоров'я, перетворення зовнішніх форм, емоційне перезавантаження – основні цілі, які переслідують відвідувачі фітнес-центрів. Для багатьох з них також важливо підвищити свою самооцінку, змінити ставлення до себе.

На сьогоднішній день основними продуктами (послугами), які пропонує Fitness Profi своїм клієнтам, є: різні групові програми (танцювальні, функціональні, «Здорова спина», міофасціальний реліз, «ФОРМА», фітнес MIX, йога та йога в гамаках, стретчинг), тренажерний зал, персональні тренування та фітнес-діагностика.

Бренд компанії представлений такими структурними елементами: марочне ім'я та логотип; слоган – «Комфорт, безпека та ефективність кожного тренування»; фірмові кольори - зелений та блакитний; марочний знак.

Як рекомендації щодо продуктової політики автором даної роботи пропонуються наступні.

З метою утримання конкурентної переваги у різноманітності оздоровчих програм, слід використовувати стратегію оновлення, або розширення переліку пропонованих напрямків. Для цього, по-перше, є сенс додати нові програми оздоровчого характеру, такі як аеробіка, каланетика, пілатес та ін. Враховуючи кваліфікацію тренерів у Fitness Profi, існує також можливість розробки власних унікальних фітнес-програм.

По-друге, понад 60% опитаних респондентів зацікавлені у заняттях на свіжому повітрі. Fitness Profi має вихід на вільну терасу, де є достатньо місця для проведення групових тренувань. Введення нового формату дозволить компанії не тільки розширити комплекс послуг, які вона пропонує, а й додати унікальності, адже на даний момент в жодному з фітнес-центрів її конкурентів немає можливості тренуватися в групах на відкритому повітрі, тим більше на терасі.

По-третє, згідно з результатами проведеного дослідження, було б вигідно відкрити невеликий фітнес-бар – стенд із продуктами спортивного харчування (протеїнові батончики, печиво, суміші для приготування протеїнових коктейлів та ін.). Відкриття такого міні-магазину не вимагатиме великих фінансових вкладень і матиме значний попит: відвідувачі до або після тренувань зможуть зробити невеликий перекус, щоб підкріпитись.

По-четверте, може бути корисно використовувати кабінет діагностики не лише за його первісним призначенням, а й як масажний кабінет. Понад половина респондентів зазначили, що їм хотілося б мати можливість записатися на масаж. Відкриття невеликого масажного салону сприятиме як залученню нових клієнтів, так і утриманню існуючих. Fitness Profi достатньо знайти одного масажиста, який працюватиме за попереднім записом. Існує безліч різновидів масажу: лікувальний, спортивний, масаж та ін. Щоб не помилитися з вибором спеціалізації масажиста,

можна провести попереднє опитування відвідувачів, який вид масажу їм був би цікавий. Надання послуг у фітнес-центрі також стане додатковим джерелом прибутку для компанії.

Крім того, необхідно приділити увагу будівництву бренду. Кваліфікація, досвід, товариськість тренерів повинні бути головним інструментом створення додаткової цінності для клієнтів. Важливо піклуватися про кожного клієнта, підтримувати його під час тренувань і за необхідності консультувати, щоб їхнє бачення фітнесу в Fitness Profi вони могли описати прикметниками «ефективний, безпечний та комфортний».

Price. Вартість абонементів у Fitness Profi варіюється від 2000 до 3000 гривень, компанія використовує стратегію середніх цін. Усі абонементи терміном на 1 місяць. Із привабливих цінових пропозицій існує лише послуга безкоштовного першого відвідування. Програми лояльності, акцій чи знижок у компанії немає, у зв'язку з чим було розроблено такі рекомендації.

По-перше, урізноманітнити наявні варіанти абонементів:

- Додати комплексні абонементи (з можливістю відвідування як тренажерного залу, так і групових занять), встановивши на них ціну, наприклад, на 10% вище порівняно з поточною вартістю абонементів до тренажерної зали – 2200 (на 8 відвідувань) та 2750 (безлімітний).

- Додати тримісячні абонементи зі знижкою 15%, що буде вигідно не лише клієнтам клубу, а й самій компанії, оскільки далеко не всі власники абонементів встигають відходити усі відвідини.

- Додати абонементи для тренувань із персональним тренером вартістю від 5000 гривень за 8 занять.

По-друге, використовувати політику диференційованих цін, або ж цінової дискримінації, та запровадити знижки для студентів та пенсіонерів – 10% від вартості будь-якого абонементу.

По-третє, оскільки компанія Fitness Profi відносно нова і ще не встигла набрати належну кількість клієнтів, є сенс використовувати ціну як інструмент залучення

нових відвідувачів. Для цього можна запровадити акцію «Приведи друга та отримай знижку 10% на наступний абонемент».

Крім того, варто приділити особливу увагу розробці цінової програми лояльності:

- Ввести накопичувальну бальну систему з рівнями:
 - «Бронза» (від 1 до 2 років стажу): постійна знижка на всі абонементи 10% + можливість безкоштовного проходження діагностики здоров'я раз на півроку;
 - «Срібло» (від 2 до 3 років стажу): постійна знижка на всі абонементи 15% + можливість безкоштовного проходження діагностики здоров'я раз на півроку + можливість безкоштовного відвідування майстер-класів;
 - «Золото» (понад 3 роки стажу): постійна знижка на абонементи 20% + можливість безкоштовного проходження діагностики здоров'я раз на півроку + можливість безкоштовного відвідування майстер-класів + 12 безкоштовних тренувань з персональним фітнес-тренером;
- Ввести бонусну систему та привласнювати за особисті досягнення (схуднення, набір маси, прогрес у розтяжці) бали, які клієнти зможуть витратити на продукти з фітнес-бару (1 бал = 1 гривні);
- Ввести рейтингові таблиці, які публікуватимуться щомісяця, і перші 10 осіб у рейтингу зможуть отримати знижку 10% на наступний абонемент.

Ріше. Послугами компанії можна безпосередньо скористатися в самому фітнес-центрі, непрямий розподіл у фітнес-індустрії неможливо. Fitness Profi використовує прямий канал розподілу нульового рівня, тобто без посередників. При цьому продажі здійснюються лише офлайн.

Сам фітнес-центр необхідно розташувати у центрі міста Києва, що досить вигідно, оскільки знаходиться він буде в оточенні як житлових будинків, так і різноманітних підприємств. Відповідно, завдяки своєму зручному розташуванню у компанії більше можливостей знайти клієнтів. Додатковою вигодою для відвідувачів Fitness Profi є наявність безкоштовного автопаркування поблизу фітнес-центру.

Таким чином, робити будь-які суттєві зміни у поточній стратегії розподілу немає потреби. Єдина рекомендація – диверсифікувати канал до створення гібридного, а саме додати можливість оплачувати послуги онлайн (на сайті компанії). Цей формат стає більш актуальним у наш час, тому що ми все частіше звертаємося до оплати товарів та послуг, використовуючи онлайн-системи.

Важливо також звернути увагу на створення особливої атмосфери в самому клубі, використовуючи для цього технології нейромаркетингу: фонова музика, запахи, освітлення.

Доведено, що завдяки музиці відвідувачі фітнес-центрів на підсвідомому рівні змінюють своє бачення тренування. Правильно підібрані треки надають їм сил та мотивує викладатися на «повну катушку» під час занять. Так, наприклад, «легка та ритмічна музика позитивно впливає на працездатність, швидкість рухів та витривалість». У зв'язку з цим автор рекомендує включати енергійні фонові пісні у тренажерному залі та спокійніші мелодії у залах для групових занять, де проводяться оздоровчі та розслаблюючі тренування.

Також є сенс використовувати ароматизацію приміщень. Згідно з дослідженнями, було виявлено, що у фітнес-клубах, що використовують ароматизацію, продажі збільшуються в середньому на 8-12%, при цьому 89% відвідувачів відзначають, що аромати цитрусів, яблука та кавуна тонізують та підвищують настрій. Fitness Profі може застосовувати зональну ароматизацію: у залі оздоровчих програм, наприклад, поширювати спокійні запахи лаванди та м'яти, у залі функціональних тренувань та тренажерному залі – цитрусові тощо. У зоні ресепшн на вході можна використовувати аромадиффузери (вази з ротанговими паличками для локальної ароматизації). Це дозволить підкреслити атмосферу закладу, створити його неповторний та відомий стиль.

Крім того, акцентуємо увагу на значній ролі освітлення та температури повітря, яка не повинна перевищувати 18°C. Оптимальним буде використовувати зональне освітлення: у зоні тренажерів, залі, призначеній для енергійних групових тренувань, а також у холі – холодне та яскраве світло для підвищення працездатності та заряду енергією; у залі для оздоровчих програм - більш тьмянний та теплий.

Promotion. Зважаючи на те, що компанія знаходиться на стадії впровадження і сам фітнес-центр відкриється лише у вересні 2025 року, на поточному етапі одним з основних завдань компанії є підвищення впізнаваності фітнес-центру серед представників цільової аудиторії.

Найефективнішими методами просування у разі будуть реклама, стимулювання збуту і PR. Проте чи всі інструменти перерахованих методів будуть актуальні.

Розглядаючи рекламу як спосіб просування, є сенс використовувати зовнішню, транзитну та інтернет-рекламу. Немає потреби рекламувати фітнес-центр по телебаченню, оскільки цей спосіб досить дорогий і в порівнянні з іншими не є більш ефективним. Реклама на радіо або в пресі також не має достатньої оперативності.

Таким чином, щодо фітнес-центру Fitness Profi автором було запропоновано такі варіанти реклами:

- Зовнішня реклама (більше 20% респондентів відзначили, що дізналися про свій фітнес-центр завдяки зовнішній рекламі):

- Рекламний щит на зупинці громадського транспорту. У січні 2025 року компанія встановила зовнішню вивіску при вході в будинок, де розташовується фітнес-центр, проте автор вважає, що також було б ефективно розмістити рекламу на рекламних конструкціях, вбудованих у павільйон зупинок громадського транспорту. Вартість розміщення щита стандартного розміру 1,2x1,8 м на одному боці зупинки відносно невелика - до 6 000 на місяць, при цьому щодня його бачитимуть сотні людей, які проживають у Центральному районі або приїжджають сюди на роботу та чекають на свій транспорт.

- Листівки. Даний інструмент просування характеризується низькою вартістю, доступністю, швидкістю виготовлення та можливістю охопити широку аудиторію. В цілому ж друк листівок - це один із найдешевших видів реклами - ціни на партію в 100 штук від 500 грн. При цьому їх можна поширювати через поштові скриньки, так і роздаючи перехожим у Центральному районі Києва. У другому випадку важливо також підкріпити роздачу додатковими привертають увагу

методами: наприклад, поставити їх роздавати хлопця або дівчину, одягнених у спортивну форму, а також подбати про інформативність і корисність листівок.

- Пакети, сумки, ручки з логотипом компанії. Тут йдеться про брендovanу продукцію Fitness Profi. Компанія може видавати кожному клієнту ручку/блокнот/сумку при купівлі абонементу з логотипом Fitness Profi або пакет при купівлі товарів з фітнес-бару, який також буде зроблений на замовлення в кольорах компанії та з її назвою. Таким чином, кожного разу, коли клієнти будуть діставати ручку/блокнот або проходити з пакетом/сумкою, це привертатиме увагу оточуючих, серед яких можуть бути потенційні клієнти. Важливо також наголосити, що, за результатами анкетування, понад 75% респондентів дізналися про свій майбутній фітнес-центр від знайомих/друзів/рідних. Саме тому поширення брендovanої продукції через справжніх клієнтів може бути одним із найдієвіших способів.

- **Транзитна реклама:**

- На громадському транспорті. Пропонується розмістити рекламу на автобусі, маршрутці або тролейбусі, маршрут яких проходить через центр міста, де розташований фітнес-центр. Розміщення мобільного банера площею 3,3 м² на боці тролейбуса буде коштувати стільки ж, скільки і розміщення рекламного щита на зупинці - 6000 гривень, з яких половина складають виготовлення і монтаж і 3000 гривень орендар віддає за місячне розміщення. Головними перевагами даного інструменту просування є його ненав'язливість, комфортне сприйняття інформації та мобільність.

- **Інтернет-реклама:**

- Таргетована у соціальних мережах. Щодня соціальні мережі використовують мільйони жителів України різного віку, саме тому ненав'язлива реклама тут є одним із найбільш ефективних способів залучення покупців. Було запропоновано запуснути таргетовану рекламу фітнес-центру в Fitness Profi, яка відобразатиметься у рекомендаціях та історіях. Її вартість залежатиме від бажаного охоплення (мінімум 100 гривень на день). Крім цього, оптимальним методом просування у Києві буде звернення до місцевих медійних осіб (блогерів) та бізнес-акаунтів, зацікавлених у розвитку малого та середнього бізнесу у Київській області.

Однак ці варіанти значно дорожчі за таргетовану рекламу (від 3500 гривень за одну згадку в історії блогера з 15 000 передплатників).

При виборі Інтернет-реклами не варто зупинятися на контекстній або медійній рекламі, тобто на рекламних оголошеннях, які відображаються відповідно до змісту веб-сторінки. По-перше, дані інструменти досить дорогі, тому їх має сенс застосовувати лише в тому випадку, якщо це мережа фітнес-центрів, де маркетингові бюджети сягають кількох сотень тисяч гривень на місяць. По-друге, останнім часом, коли сайти стали спамлені достатком реклами, ставлення користувачів до подібних рекламних оголошень стає вкрай негативним, внаслідок чого компанія може зіткнутися із зворотним ефектом від просування. Крім того, лише менше 10% користувачів відзначили, що дізналися про свій фітнес-центр завдяки рекламі в Інтернеті, що говорить про малу привабливість цього засобу просування.

- Стимулювання збуту:
 - Акції та розіграші. Автор пропонує запустити двотижневу акцію серед поточних клієнтів «Познач профіль Fitness Profi і отримай знижку 5% на абонемент». Щоб отримати знижку, клієнту потрібно буде викласти історію чи пост у соціальних мережах, де він скаже пару слів про Fitness Profi та відзначить профіль фітнес-центру. Таким чином, компанія не тільки підвищить свою впізнаваність серед жителів міста Києва, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу, тому що контент користувача викликає у глядачів більшу довіру, ніж реклама.

Крім цього, у профілі в Instagram можна розіграти абонемент. Умовою конкурсу буде вступити до групи або підписатися на профіль Fitness Profi та відзначити трьох осіб і, можливо, ще зробити репост публікації на своїй сторінці чи у своїх історіях. Переможець отримає можливість обрати будь-який вид абонементу. Такий розіграш дозволить привернути увагу публіки.

- Сезонні знижки. Кілька разів на рік можна робити сезонні розпродажі і зараз запускати рекламу, щоб залучити нових покупців. Найменш активними місяцями для відвідування фітнес-центрів вважаються січень та серпень.

Напередодні новорічних свят та початку відпусток можна влаштувати розпродаж абонементів та пропонувати їх зі знижкою до 20-30%.

- PR:

- > Проведення майстер-класів. Автор пропонує у Міжнародний день йоги, який відзначається 21 червня, провести безкоштовні майстер-класи з кількох напрямків йоги та запросити туди якнайбільше людей та представників ЗМІ. Таким чином, компанія не тільки подбає про підняття свого іміджу та статусу в очах клієнтів, а й заявить про себе відразу кількома каналами: Інтернет, преса (газети та журнали) та ін.

Крім запропонованих способів просування, на поточному етапі слід приділити особливу увагу оформленню сторінок у соціальних мережах. Зараз у компанії є профілі в Instagram, при цьому їх дизайн явно поступається конкурентам: немає єдиного стилю, складно знайти необхідну та актуальну інформацію в закріплених історіях, відсутній розважальний та інтерактивний контент тощо. Насамперед необхідно створити привабливий дизайн, який бажано має бути єдиним на всіх платформах. Так, наприклад, в Instagram слід оформити всі закріплені історії в кольорах компанії (зелений і блакитний), підписати їх відповідно до очікувань відвідувачів (тренерський склад, місцезнаходження, розклад занять та ін.), а також викладати не тільки інформативні пости, але й періодично «розважати» підписувачів та відео. Незважаючи на те, що знайти клієнтів на даному майданчику складно через відсутність географічних розмежувань (кількість глядачів з Києва ймовірно, буде не настільки значною), компанія зможе зарекомендувати себе як експерта в галузі фітнесу і в майбутньому, якщо керівництво ухвалить рішення зробити географічну експансію, її популярність і репутація зіграють. На всіх платформах слід запуснути промо-ролик компанії з основною інформацією про фітнес-центр.

Важливо також створити повноцінний сайт компанії з усією необхідною потенційним клієнтом інформацією: види тренувань, варіанти абонементів та їх вартість, тренерський склад, промо-ролик, місцезнаходження, години роботи та контакти фітнес-центру. При цьому необхідно врахувати, що сайт має бути

адаптований під мобільні пристрої, оскільки значна частка населення використовує телефон для виходу в мережу.

Було запропоновано організувати йога-тури та співпрацювати з туристичними агентствами для пошуку нових клієнтів. Фітнес-центр пропонує групові тренування з йоги та дихальних практик, а також йоги в гамаках, які користуються значною популярністю (більше 50% опитаних відзначили, що їм цікаві дані напрямки). У зв'язку з цим організація короткострокових оздоровчих та пляжних йога-турів до міст України (наприклад, у Буковель) або за кордон (Індія, Шрі-Ланка), по-перше, може бути актуальна для клієнтів Fitness Profi, по-друге, додасть компанії унікальності, так як на даний момент жоден з її конкурентів не організує подібні поїздки, і по-третє, сприятиме підвищенню лояльності клієнтів в результаті формування . Крім того, залучення туристичних агенцій для поширення інформації про тури серед своїх клієнтів дозволить залучити нових клієнтів до Fitness Profi.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження удосконалення маркетингової стратегії для нового фітнес-центру зроблені наступні висновки:

1. Визначено сутність стратегічного маркетингу. Надано визначення терміну «стратегічний маркетинг» (діяльність маркетингового підрозділу, спрямована на створення та вдосконалення маркетингових стратегій таким чином, що, керуючись ними, бізнес задовольняє споживчий попит більш ефективними та оптимальними способами, ніж його конкуренти). Систематизовано класифікацію маркетингових стратегій за наступними ознаками: за термінами реалізації, за ієрархією та за ринковим попитом.

2. Розглянуто етапи розробки, моделі та методи аналізу маркетингової стратегії. Систематизовано етапи розробки маркетингової стратегії, які складаються з 6 етапів: аналіз зовнішнього середовища; аналіз внутрішнього середовища; визначення маркетингових цілей та завдань; розробка стратегії маркетингу; побудова маркетингового плану; оцінка ефективності маркетингової стратегії.

3. Визначено особливості маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні. Наведено модель «4P» маркетингу на ринку фітнес-послуг в Україні. Виокремлено інструменти стратегічного маркетингу, які найчастіше використовують підприємства на ринку фітнес-послуг, а саме: маркетинг-мікс, або ж комплекс маркетингу (базова модель «4P» (Product, Price, Place, Promotion), модель «7P» Бітнера та Бумса (+ People, Process, Physical evidence), модель «4C», запропонована Лотерборном).

4. Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище. Представлено організаційну структуру фітнес-центру Fitness Profi до якої входять: директор клубу, начальник відділу продажів (фахівець з продажу 1, 2), фітнес-директор (інструктор з фітнесу 1,2, ..., 6), бухгалтер, маркетолог). Наведено географічну структуру ринку фітнес-послуг України. Побудовано модель 5 конкурентних сил Портера для фітнес-індустрії за наступними показниками: загроза вторгнення нових гравців, ринкова влада покупців, ринкова влада постачальників, загроза з боку товарів-субститутів,

Внутрішньогалузева конкуренція. Проведено PEST-аналіз фітнес-індустрії в Україні за чинниками зовнішнього середовища (політичні чинники, економічні чинники, соціально-культурні чинники, технологічні чинники).

5. Проведено SWOT-аналіз для ТОВ «Fitness Profi». Побудовано первинний SWOT-аналіз підприємства Fitness Profi. Проведено поелементний SWOT-аналіз підприємства Fitness Profi. Виокремлено наступні стратегії для ТОВ «Fitness Profi»: Впровадження нових унікальних фітнес-програм, покладаючись на досвід та професіоналізм тренерського складу; залучення корпоративних клієнтів та людей старшого покоління; розширення площі фітнес-центру за рахунок використання тераси, де можуть проводитись групові заняття на відкритому повітрі; відкриття невеликого фітнес-бару; використання соціальних мереж з метою просування; підвищення лояльності клієнтів за рахунок запровадження рейтингової системи; сприяння менеджменту у регулярному підвищенні кваліфікації тренерів.

6. Розроблено рекомендації щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру. З метою розробки рекомендацій щодо стратегії позиціонування послуг фітнес-центру Fitness Profi було проведено STP-маркетинг (виділено сегменти (молоді, дорослі, зрілі та здійснено їх опис за наступними показниками: вік, стать, рід занять, мета занять фітнесом, цікаві напрямки фітнесу, найбільш кращий формат тренувань, частота відвідувань, готовність платити), проведено аналіз привабливості ринкового сегмента №1-3 («молоді», дорослі, зрілі), аналіз ділових переваг підприємства у сегменті № 1-3 («молоді», дорослі, зрілі). Побудовано матрицю «Привабливість сегмента/Ділові переваги підприємства». Наведено значення атрибутів (різноманітність оздоровчих програм, висококваліфікований персонал, незвичайне оформлення інтер'єру) Fitness Profi для цільових сегментів

7. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення поточних стратегій маркетинг-міксу (за моделлю «4P»).

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. - Pearson education, 2010.
<https://elibrary.pearson.de/book/99.150005/9781292220239>
2. Ларіна Я.С., Бабічева О.І., Романова Л.В., Антофій Н.М. Стратегічний маркетинг. *Навчальний посібник*. К. Олді-плюс, 2019. – 352 с.
3. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій .
Економіка і суспільство. Випуск № 17 . 2018
https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf
4. Chandler AD Strategy and structure: Chapters industrial enterprise. MIT press. 1990. Vol. 120.
<https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=1242469>
5. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Видавництво «СПРАВА», 1997. https://infotour.in.ua/meskon.htm#google_vignette
6. Томпсон А. А. та ін. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки та реалізації стратегії. Юніті. 2012. С. 578-578.
https://stud.com.ua/18600/menedzhment/kontseptsiyi_strategichnogo_upravlinnya
7. Дойль П. Менеджмент: стратегія та тактика. 1999. Т. 560 р.
https://libtomcat.knteu.kiev.ua/library/DocDescription?doc_id=53186
8. Philip Kotler & Kevin Keller, Marketing Management, Pearson. -14th ed. 2003.
9. Портер М. Competitive strategy: Techniques analyzing industries and competitors. Simon & Schuster, 2008.
10. Baines P., Fill C., Page K. Essentials of marketing. Oxford University Press, 2013. https://books.google.com.ua/books/about/Essentials_of_Marketing.html?hl=cs&id=QFsNDOHZBwUC&redir_esc=y
11. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2019. 262 с. URL: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>
12. Kotler P. Marketing new paradigm: what's really happening out there? Planning Review 20 (5): 2002. P. 50-65. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054382/full/html>
13. Звягінцев В. Б. Розробка маркетингової стратегії підприємства та контроль над її реалізацією. *Маркетинг та маркетингові дослідження*. 2005. Т. 1. С. 72-81.

14. Michael E. Porter, How Competitive Forces Shape Strategy, *Harvard Business Review*, May 1979. Vol. 57. №2. P.137-145. https://getdowntobusiness.typepad.com/rdjohnson/files/how_competitive_forces_shape_strategy.pdf
15. Henderson, B. BCG Matrix. Boston consulting Group, 1968. <https://scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1382888>
16. Tudor I.F. Product portfolio analysis: Arthur D. Little matrix . *Annals of Faculty of Economics*. 2011. T. 1. № 1. P. 754-760.
17. Ansoff, I. Strategies for diversification. *Harvard Business Review*. 1957. – P. 113-114. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=989821>
18. Dibb, S. Market segmentation: Strategie for success . *Marketing Intelligence & Planning*. 1998. Vol. 16. N. 7. P. 394-406. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02634509810244390/full/html>
19. Donald C. Marschner, E. Jerome McCarthy. BasicMarketing: A Managerial Approach. *Journal of Marketing*. 1972-01. Vol. 36. P. 106. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224297203600118>
20. Mintzberg H. The strategy process: concepts, contexts, cases. Pearson education, 2003. <https://archive.org/details/strategyprocessc0000unse>
21. Сайкіна Є. Г., Пономарьов Г. Н. Семантичні аспекти окремих понять в галузі фітнесу. *Теорія та практика фізичної культури*. 2011. № 8.
22. Голубєва Г.Н., Ферульова Ю.П. Формування «Фітнес стилю» молоді. *Педагогіко-психологічні та медико-біологічні проблеми фізичної культури та спорту*. 2016. № 1 (1).
23. Зотін В. В., Антоненко М. Н., Джанджугазян А. Г. Фітнес-індустрія: тенденції та способи просування. *Форум молодих вчених*. 2018. № 4. С. 353-538.
24. Booms, BH & Bitner, MJ Marketing strategies and organization structures for service firms, в Donnelly, JH and George, WR (Eds), *Marketing Services*, American Marketing Association, Chicago, IL. 1981. P. 47-51.

25. Don E. Schullz, Stanley I. Tannenbaum, Robert F. Lauterborn. *Integrated Marketing Communications*», NTC Business Books, Division of NTC Publishing Group, 1993.
26. Асомчик А. А. Просування фітнес-послуг. *Бюлетень науки та практики*. 2016. № 6 (7). С. 266-273.
27. Thompson W.R. Worldwide survey fitness trends for 2020. *ACSM's Health & Fitness Journal*. 2019. Vol. 23. №6. P. 10-18
28. Гравшина І.М., Нікішина О.Є. Конкурентна оцінка регіонального ринку фітнес-індустрії: особливості та тенденції розвитку. *Молодий вчений*. 2016. № 9. С. 86.
29. Процишин Ю. Т. Стратегічний маркетинг: *електронний навчальний посібник*. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. - 146 с.
30. Топ 10: Програми для фітнес-клубів (для України). URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/fitness/>
31. Програма для фітнес-клубу. URL: <https://appointer.ua/programa-dlya-fitness-centriv/>
32. Рішення для фітнес-центрів. URL: <https://ultra-company.com/fitness/>
33. Програма онлайн-запису та управління фітнес-клубом. URL: <https://easyweek.com.ua/solutions/fitness-center>
34. Чеховська Л., Дутчак М., Лужна М., Проценко У., Жданова О. (2023). Організаційне забезпечення системи оздоровчого фітнесу в Україні. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. Серія 15, (9(169)), 9-14. URL: [https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.9\(169\).01](https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.9(169).01)
35. Чеховська Л. Fitness industry: state and prospects of development in the countries of the world. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 58(2):107-112. https://www.researchgate.net/publication/316596390_Fitness_industry_state_and_prospects_of_development_in_the_countries_of_the_world
36. Hollasch K. The European Health & Fitness Market Report 2016. http://www.europeactive.eu/sites/europeactive.eu/files/events/EHFF2016/KarstenHollasch_EHFF2016.pdf/.

37. McKechnie D. S., Grant J., Golowala F. S., Ganesh P. The Fitness Trend Moves East: Emerging Market Demand in the UAE *European Sport Management Quarterly*. 2024. Vol. 6. Iss.3. P. 289–305.
38. The IHRSA Global Report 2016. URL: http://download.ihrsa.org/pubs/2016_IHRSA_Global_Report_Preview.pdf
39. Довгань Л.С., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: *Навчальний посібник*. К.: Центр учбової літератури. 2019. 440 с.
40. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: *Навчальний посібник*. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
41. Виноградова О.В., Крижко О.В. «Маркетинговий менеджмент». ч.2. «Організація офісної діяльності». *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2018. 137 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1702_36465668.pdf