

УДК 796.412

## ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ ФІТНЕС-КЛУБІВ «FITCURVES»

Любов ЧЕХОВСЬКА

*Львівський державний університет фізичної культури,  
м. Львів, Україна, e-mail: lyubahock@gmail.com*

**Анотація.** Фітнес-індустрія в сучасному суспільстві має високу інвестиційну привабливість і обсяг її ринку збільшується. Отож проблема конкурентоспроможності організацій на ринку доволі актуальна. Однією з найбільш популярних мереж фітнес-клубів у Львові є «FitCurves» (9 клубів). У статті проаналізовано аспекти діяльності макро- і мікросередовища, які впливають на формування конкурентного середовища найбільшої мережі фітнес-клубів «FitCurves» у Львові. Здійснено аналіз переваг і недоліків їхньої діяльності, загроз і можливостей функціонування. Встановлено значний потенціал для розвитку і низку переваг перед конкурентами. Урахування цих аспектів дасть змогу посісти сприятливу конкурентну позицію на ринку.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, фітнес-клуб, «FitCurves».

### CHARACTERISTICS OF «FITCURVES» FITNESS NETWORK ACTIVITIES

Liubov CHEKHOVSKA

*Lviv State University of Physical Culture, Lviv, Ukraine, e-mail: lyubahock@gmail.com*

**Abstract.** The fitness industry has a high investment attractiveness and the volume of its market is increasing in modern society. That is why the problem of organizations' competitiveness is very relevant in the market. One of the most popular fitness club network in Lviv is «FitCurves» (9 clubs). The article analyzes the aspects of the activity of macro and microenvironment that influence the formation of the competitive environment of the biggest fitness club network «Fitcurves» in Lviv. It is completed the analysis of strengths and weaknesses of their activities, threats and capabilities of functioning. It is installed significant potential for development and many advantages to competitors. Taking into account these aspects will allow take a favorable competitive position in the market.

**Keywords:** competitiveness, fitness club, «FitCurves».

**Постановка проблеми.** Фітнес-індустрія є сферою успішного й перспективного бізнесу в багатьох країнах світу [8, 9]. Вона має достатньо високу інвестиційну привабливість, обсяг ринку якої з кожним роком збільшується. Сьогодні в Україні набуває популярності культура здорового способу життя, тому наявність фітнес-клубів безперечно є важливим атрибутом [2, 10]. Оздоровчий фітнес займає вагому позицію в житті суспільства. Завдяки такій популярності фітнес розвивається в багатьох різновидах і напрямках.

Нині фітнес-індустрію визнано пріоритетною галуззю економіки України і для її подальшого розвитку важливе значення має конкурентоздатність її об'єктів – фітнес-клубів [4, 11, 13, 17]. Ефективність функціонування організації – найважливіша якісна характеристика господарювання на всіх її рівнях. Діяльність і успішність роботи будь-якої організації залежить від обраної нею стратегії розвитку [14, 15, 16].

Отже, актуальним є вивчення конкурентної тактики і стратегії популярних фітнес клубів в Україні, зокрема у Львові, що здатне сприяти їх зростанню та успіху.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Роботу виконано відповідно до наукової теми кафедри фітнесу та рекреації ЛДУФК «Технологія залучення населення до оздоровчої рухової активності» (номер держреєстрації 0117U 003040).

**Мета дослідження** – проаналізувати аспекти діяльності, які впливають на формування конкурентного середовища мережі фітнес-клубів «FitCurves» у Львові.

**Методи дослідження:** теоретичний аналіз та узагальнення наукової літератури, джерел та інформації світової мережі інтернет, документальний метод, метод системного аналізу, метод порівняння та зіставлення, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

**Результати дослідження та їх обговорення.** Досліджуючи стан фітнес індустрії м. Львова, встановлено функціонування 78 фітнес-клубів (5 % від усіх активних в Україні) [5]. На жаль, їх розташування на території міста є нерівномірним. Споживачами фітнес-послуг у Львові є лише 51576 осіб (6,8%) [5, 19]. Найбільш популярними мережевими фітнес-клубами є такі: «FitCurves» (9 клубів), «Sport Life», «Ківі фітнес», «Олімп», «Ліга», «Формула краси» (по 4 клуби відповідно). Усі названі заклади пропонують і надають населенню міста різноманітний асортимент фітнес-послуг. Розглянемо діяльність однієї із популярних мереж фітнес-клубів – «FitCurves».

Отже, аналіз офіційного сайту мережі фітнес-клубів «FitCurves» дав можливість отримати інформацію про те, що функціонує загалом 12000 клубів на п'яти континентах у 86 країнах світу [12]. Понад 20000 000 доларів було вкладено в наукові дослідження для створення цієї ідеальної фітнес-програми [12], за якою займаються близько 10000000 жінок у світі. Мережа «FitCurves» або «Curves International» за 25 років розвитку перетворилася в міжнародну фітнес-франшизу і лідера у сфері фітнес-послуг для жінок, оскільки була 10 разів визнана кращою франшизою за рейтингами США; 350 клубів «FitCurves» діють у країнах СНД і Східної Європи; 500000 клієнтів у Східній Європі скинули зайву вагу і поліпшили стан свого здоров'я [12].

У 2007 році міжнародна компанія «Curves» увійшла в Україну під торговою маркою «FitCurves». На сьогодні в країні функціонує 300 клубів, зокрема 9 – у Львові (найбільше порівняно з іншими містами). Клуби працюють у часовому діапазоні з 8.00 до 20.00 год з перервою з 12.30 до 15.00 год (у робочі дні). У суботу час роботи обмежений: з 10:00 до 14:00 год, а неділя – вихідний. Клуби пропонують програму, яка складається із трьох компонентів: 30-хвилинний фітнес (колове тренування передбачає розминку, кардіонавантаження, силове навантаження, заминку, розтяжку); три фазну програму управління вагою; супровід фітнес-експертів.

Тренажерне устаткування, яке використовують, побудовано за принципом гідравлічного опору (аналогічно аквааеробіці), який створюється шляхом тиску рідини в циліндрі, на відміну від стандартних блокових тренажерів. Таке обладнання вимагає зусиль у двох напрямках, тому під час тренування задіяні всі групи м'язів. Також це допомагає плавно змінювати діапазон навантаження й уникати ударних навантажень на суглоби і сухожилля, що дає змогу безпечно тренуватися жінкам різного рівня підготовленості.

Зовнішнє оточення фітнес-клубу прийнято розглядати як сукупність двох компонентів: мікросередовища і макросередовища або прямого і непрямого впливу, чинники яких представлено на рис. 1.

З метою виживання й розвитку в умовах сучасного зовнішнього середовища необхідно пристосовуватися до змін, саме тоді фітнес-клуб буде конкурентоспроможним [3, 4]. Важливість проведення аналізу чинників впливу зовнішнього середовища на фітнес-клуб полягає у прогнозуванні можливостей, розробленні плану дій у разі непередбачених обставин, розроблення таких стратегій, які дають змогу перетворити загрози на вигідні можливості.

Щоб проаналізувати зовнішнє оточення компанії, виокремити найбільш важливі впливові фактори, ми застосували PEST-аналіз (див. табл. 1).

Як свідчить інформація таблиці, серед факторів, які сприятливо впливають на фітнес-клуб, слід зазначити соціальні (збільшення кількості населення і відповідно тенденція до витрат на фітнес-послуги) і технологічні (нове обладнання, індивідуальні програми тощо).

Економічні (зростання інфляції та економічна криза) та політичні (воєнні дії на Сході країни, недостатня розробленість нормативно-правової бази) фактори мають передусім негативний характер і негативно впливають на функціонування й розвиток клубу у фітнес-індустрії. Вони є основними ризиками для досліджуваного об'єкта.

Для встановлення конкурентного середовища на ринку фітнес-індустрії та оцінювання стратегічного потенціалу з урахуванням реалій зовнішнього середовища ми застосували SWOT-аналіз [6, 18]. Цей метод полягає у виявленні факторів внутрішнього і зовнішнього

середовища клубу і поділі їх на чотири категорії: Strengths (переваги), Weaknesses (недоліки), Opportunities (можливості) і Threats (загрози). Переваги (S) і недоліки (W) сторони є факторами внутрішнього середовища фітнес-клубу (тобто тим, на що сам об'єкт здатний вплинути); можливості (O) і загрози (T) є факторами зовнішнього середовища (тобто тим, що може вплинути на об'єкт ззовні і при цьому не контролюється об'єктом).



Рис. 1. Маркетингове середовище фітнес-клубу

Таблиця 1

**PEST-аналіз фітнес-клубів мережі «FitCurves»**

PEST-фактори	Можливості	Загрози
Соціальні	Зростання доходів населення; наявність вільного часу на фітнес-послуги; тенденція до збільшення витрат населення на фітнес-послуги; пропаганда здорового способу життя; збільшення кількості населення в регіоні	Збільшення витрат населення; високий рівень вживання спиртних напоїв, куріння; несприятлива криміногенна ситуація; поява нових видів оздоровчого фітнесу; збільшення рівня смертності
Технологічні	Поява нового обладнання /тренажерів; розроблення програм для зменшення ваги з урахуванням фізичних і фізіологічних особливостей	Критичний стан матеріально-технічного забезпечення; поява мобільних фітнес-додатків
Економічні	Банківська політика, кредити на розвиток малого бізнесу; економічний розвиток регіону; Система оподаткування	Зростання інфляції; економічна криза
Політичні	Сприятливі політичні умови	Воєнні дії на Сході країни; недостатня розробленість нормативно-правової бази

Результати SWOT-аналізу діяльності мережі фітнес клубів «FitCurves» подано в табл. 2.  
Таблиця 2

**Результати SWOT-аналізу діяльності мережі фітнес-клубів «FitCurves»**

Середовище	Переваги	Недоліки
Внутрішнє	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вигідне розташування клубів;</li> <li>• фітнес-програма відповідає світовим стандартам;</li> <li>• цілорічне функціонування;</li> <li>• акції на абонементи для студенток, людей пенсійного віку, мам з доньками;</li> <li>• «замороження» абонемента на певний термін;</li> <li>• підтримка соціальних заходів;</li> <li>• відкриття філії по франшизі;</li> <li>• наявність роздягальні із шафкою під ключ;</li> <li>• можливість тренування у клубах мережі за наявності відповідної картки;</li> <li>• пробне безкоштовне одноразове заняття; відсутність чіткої години початку занять;</li> <li>• додатково за оплату пропонують продукцію компанії «Fit Curves» (коктейль Fit balans; каші та супи «Смакуй здорово!»);</li> <li>• індивідуальний підхід до клієнта, щомісячна діагностика;</li> <li>• наявність програми харчування;</li> <li>• тривалість тренування 30 хвилин</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відсутність умов для тренування осіб з особливими потребами (відсутність пандусів та ін.), мала площа клубів;</li> <li>• відсутність вимоги до обов'язкового підвищення кваліфікації тренерів;</li> <li>• відсутність у більшості тренерів фахової освіти;</li> <li>• невчасний ремонт тренажерного обладнання;</li> <li>• відсутність душі (у більшості клубів);</li> <li>• відсутність дезінфекції спортивного обладнання;</li> <li>• відсутність страхування;</li> <li>• відсутність можливості приходити з дітьми;</li> <li>• відсутність фітнес-кафе / спортивного бару і додаткових послуг (SPA процедур, масажу);</li> <li>• відсутність чіткої години початку занять;</li> <li>• платні шафки для постійного зберігання речей;</li> <li>• відсутність дієвої пропаганди, реклами;</li> <li>• тривала обідня перерва тренерів</li> </ul>
Зовнішнє	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• відкриття нових клубів у місті;</li> <li>• залучення нових споживачів за допомогою реклами, акцій;</li> <li>• лідерство на ринку фітнес-послуг;</li> <li>• регулярне навчання персоналу, підвищення його кваліфікації, підвищення якості надання послуг;</li> <li>• пропаганда здорового способу життя;</li> <li>• страхування життя і здоров'я від нещасних випадків;</li> <li>• поліпшення здоров'я</li> </ul>	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конкуренція, поява нових фітнес-клубів;</li> <li>• низька споживча активність (зацікавленість) населення;</li> <li>• економічна нестабільність (високий рівень інфляції);</li> <li>• низька платоспроможність населення;</li> <li>• підвищення цін на абонементи</li> </ul>

Отже, для успішного функціонування на ринку фітнес-клуб повинен знати свої переваги і недоліки сторони, а також розуміти можливі загрози і як їм можна запобігти за допомогою можливостей. Установлення зв'язків між ними повинно використати керівництво під час вибору стратегії розвитку фітнес-клубу, розроблення стратегії планування та її реалізації.

На основі зазначених фактів можна зробити висновок, що мережа фітнес-клубів «FitCurves» має багато переваг, зокрема доступну вартість на послуги, тривалість тренування, щомісячне діагностування тощо. Однак основним недоліком є недостатньо дієва маркетингова діяльність.

Ураховуючи зазначені чинники внутрішнього й зовнішнього середовища, ми побудували SWOT-матрицю (табл. 3). На кожному із чотирьох полів розглянули можливі парні комбінації. Виокремлено ті з них, які, на нашу думку, повинні бути враховані під час розроблення стратегії фітнес-клубу. Далі, формуючи стратегію планування, визначили, що необхідно виконати, щоб розвинути переваги і підвищити показники, які виявилися нижчими, ніж у конкурентів. При цьому слід пам'ятати, що загрози й можливості можуть видозмінюватися.

Таблиця 3

## Матриця SWOT-аналізу діяльності мережі фітнес клубів «FitCurves»

<p>Зовнішнє середовище</p> <p>Внутрішнє середовище</p>	<p><b>Можливості</b></p> <p>Стаги лідером на ринку фітнес послуг. Відкриття нових клубів у місті. Залучення нових споживачів. Регулярне навчання і підвищення кваліфікації персоналу. Пропаганда здорового способу життя. Страховання здоров'я від нещасних випадків</p>	<p><b>Загрози</b></p> <p>Конкуренція, поява нових фітнес-клубів. Низька споживча активність (зацікавленість) населення. Економічна нестабільність (високий рівень інфляції). Підвищення цін на абонемент</p>
<p><b>Переваги</b></p> <p>Фітнес-програма відповідає світовим стандартам. Відкриття філій по франшизі. Акції на клубні картки та «заморження» на певний термін. Підтримка соціальних заходів і щомісячне діагностування. Вигідне розміщення клубів і їх цілорічне функціонування. Пробне безкоштовне одноразове заняття. Відсутність години початку заняття, яке триває 30 хв. Наявність сформувати програму харчування</p>	<p><b>Поле СІМ</b></p> <p>Відкрити нові клуби. Забезпечити регулярне підвищення кваліфікації фітнес-тренерів</p>	<p><b>Поле СІЗ</b></p> <p>Донести інформацію до потенційних споживачів про наявні місця розташування клубів. Підняти рівень зацікавленості населення фітнес послугами. Залучити нових клієнтів за допомогою реклами, акцій, соціальних заходів</p>
<p><b>Недоліки</b></p> <p>Відсутність умов для тренування неповносправних (відеутність пандусів та ін.) та фахової освіти у більшості тренерів. Відсутність мотивації споживачів клубу та інформації про стан їх здоров'я. Відсутність можливості приходити з дітьми</p>	<p><b>Поле СЛМ</b></p> <p>Забезпечити умови для тренування неповносправних. Сприяти мотивації споживачів клубу (для регулярних споживачів – знижки, безкоштовний збір інформації про їх здоров'я). Оновлювати спортивний інвентар. Облаштувати дитячу кімнату. Страховувати здоров'я споживачів від нещасних випадків</p>	<p><b>Поле СЛЗ</b></p> <p>Залучити споживачів за рахунок нового інвентарю, дієвої реклами. Змінити режим роботи клубу: скоротити обідню перерву тренерів для збільшення годин тренувань і в неділю працювати за графіком суботи</p>

Таким чином, аналіз конкурентоспроможності мережі фітнес-клубів «FitCurves» у Львові виявив, що у них є великий потенціал розвитку, для використання якого необхідно змінити режим роботи клубу, оновлювати спортивний інвентар, облаштувати дитячу кімнату, страхувати здоров'я споживачів від нещасних випадків тощо. Наявні також переваги перед конкурентами, до яких належить тривалість заняття, орієнтування лише на жіночий контингент, щомісячна діагностика, зручність розміщення (поблизу від дому) тощо. Однак важливою проблемою, на нашу думку, є якість роботи персоналу, яка залежить від їх фаховості та мотивації. Слід ураховувати також відкриття конкурентами нових клубів і пропонування потенційним клієнтам більшої кількості фітнес-послуг.

Отже, знаючи результати SWOT-аналізу, керівництво фітнес-клубу має можливість правильно розставити пріоритети та спрямувати зусилля на усунення недоліків і підсилення переваг, що допоможе посісти сприятливу конкурентну позицію на ринку.

**Перспективи подальших досліджень** будуть зосереджені на вивченні конкурентного середовища діяльності мережі фітнес клубів «Ківі фітнес» м. Львова.

#### **Висновки:**

1. Ринок фітнес-послуг у нашій країні впродовж кількох років балансує між попитом і пропозицією. Фітнес-індустрія – одна з найбільш капіталомістких сфер бізнесу, однак вкладати у здоров'я і красу сьогодні вигідно.

2. У Львові функціонує 78 фітнес-клубів, серед них найбільшу кількість має мережа «FitCurves» – 9. Аналіз їх макро- і мікросередовища виявив серед чинників, які сприятливо впливають на фітнес-клуб, соціальні і технологічні. Економічні та політичні фактори негативно впливають на функціонування та розвиток клубів у фітнес-індустрії. Вони є основними ризиками для досліджуваних об'єктів.

3. Аналіз конкурентоспроможності мережі фітнес-клубів «FitCurves» (переваги і недоліки, загрози і можливості) виявив наявність достатнього потенціалу і низки переваг перед конкурентами. Однак є і недоліки та загрози в діяльності фітнес-клубів. Саме тому керівництво фітнес-клубу повинно правильно розставити пріоритети та спрямувати зусилля на усунення недоліків і підсилення переваг, щоб таким чином зайняти сприятливу конкурентну позицію на ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Арутюнова Д. В. Стратегічний менеджмент / Д. В. Арутюнова. – Таганрог: ТТІ ЮФУ, 2010. – 122 с.

2. Вавилов В. Основы менеджмента в фитнес-индустрии / В. Вавилов. – Киев: Саммит-Книга, 2015. – 240 с.

3. Гаврилюк М. Формування елементів комплексу маркетингу послуг у сфері фітнесу / М. Гаврилюк, Н. Іванечко // Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. тез доп. IX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів / редкол.: Л. І. Вергун, Ю. В. Мельник, О. Легкий. – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – С. 61–62.

4. Гравшина И. Н. Конкурентная оценка регионального рынка фитнес-индустрии: особенности и тенденции развития / И. Н. Гравшина, О. Е. Никишина // Молодой ученый. – 2016. – № 9. – С. 530–534.

5. Дослідження ринку фітнес-послуг України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://112.ua/obshchestvo/fitnes-kluby-poseshhaet-102-mln-ukraincev-issledovanie-417924.html> (дата звернення: 30.10.2017).

6. Дженстер П. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / П. Дженстер, Хасси Д.; пер. с англ. – Москва: Вильямс, 2004. – 368 с.

7. Зыкова В. Маркетинговые исследования «Анализ рынка фитнес услуг в Киеве и Украине» [Электронный ресурс] / В. Зыкова. – Режим доступа: [http://fair-biz.com/articles/view\\_article/107](http://fair-biz.com/articles/view_article/107).

8. Имас Е. Тенденції розвитку сфери фізичної культури та спорту в умовах сучасного ринку / Е., Имас, Ю. Мічуда // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2015. – № 2. – С. 142–149.
9. Имас Е. В. Маркетинг в спорте: теория и практика: [монография] / Е. В. Имас, Ю. П. Мичуда, Е. В. Ярмолюк. – Киев: Олимпийская литература, 2015. – 228 с.
10. Кингисепп М. Фитнес-клуб / М. Кингисепп. – Москва: ВНУ, 2005. – 64 с.
11. Мічуда Ю. П. Фітнес-індустрія в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку / Ю. П. Мічуда // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 15, Науково-педагогічні проблеми фізичної культури. – Київ, 2013. – Вип. 2 (28)13. – С. 77–81.
12. Офіційний сайт мережі «FitCurves» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www. https://fitcurves.org](https://www.fitcurves.org)
13. Пригода Г. С. Содержание управления маркетингом предприятий сферы физкультурно-оздоровительных услуг: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Пригода Г. С. – Санкт-Петербург, 2006. – 19 с.
14. Смірнова В. Управління маркетингом у сфері фітнес-послуг / Валерія Смірнова // Молодіжний науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Серія: Фізичне виховання і спорт. – Луцьк, 2015. – Вип. 20. – С. 59–63.
15. Степанова О. Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О. Н. Степанова. – 3-е изд., стереотип. – Москва: Сов. спорт, 2007. – 256 с.
16. Тенденция развития рынка фитнес услуг в Украине: по данным Украинской федерации фитнеса 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://fitnessuff.io.ua/s100406/tendenciya\\_razvitiya\\_rynka\\_fitnes\\_uslug\\_v\\_ukraine](http://fitnessuff.io.ua/s100406/tendenciya_razvitiya_rynka_fitnes_uslug_v_ukraine)
17. Экономика физической культуры и спорта: учебное пособие / под ред. Е. В. Кузьмичевой. – Москва: Физическая культура, 2008. – 480 с.
18. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб. / за ред. Л. В. Балабанової. – 2-ге вид. – Киев: Знання, 2005. – 185 с.
19. Prystupa Y. Analysis of the market of physical culture and health services in Lviv / Y. Prystupa, O. Zhdanova, L. Chekhovska // Slobozhanskyi herald of science and sport. – Kharkiv: Kharkiv State Academy of Physical Culture, 2017. – N 6(62). – P. 79–84.

*Стаття надійшла до редколегії 5.03.2018*

*Прийнята до друку 3.04.2018*

*Підписана до друку 30.04.2018*