

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Гелецкий В.М.

« ____ » _____ 2020 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КРОССФИТ ЗАЛОВ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ
КОМПЛЕКСА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ**

49.04.01 Физическая культура
49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель _____ доцент, канд.пед.наук А.И. Чикуров

Выпускник _____ А.Б. Бамбалаев

Рецензент _____ доцент, канд.пед.наук С.Н. Чернякова

Нормоконтролёр _____ Д.О. Лубнин

Красноярск 2020

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Конкурентоспособность кроссфит залов в зависимости от комплекса предоставляемых услуг» содержит 85 страниц текстового документа, включает 15 таблиц, 1 рисунок, 4 приложения, 72 использованных источников.

КРОССФИТ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, МАРКЕТИНГ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, СПОРТИВНЫЕ СООРУЖЕНИЯ, ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ.

Цель диссертационного исследования: определить основные критерии конкурентоспособности специализированных спортивных залов CrossFit.

Для достижения намеченной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- уточнение понятия «конкурентоспособности» по отношению к фитнес-индустрии, в частности кроссфит залов;
- изучены особенности специализированных залов CrossFit;
- выявление основных факторов повышения конкурентоспособности кроссфит залов с позиций конкурентоспособности фитнес услуги;
- изучено состояние и основные проблемы функционирования кроссфит залов;
- определены типы и характеристики кроссфит залов в России;

Объектом исследования - фитнес индустрия.

Предмет исследования - конкурентоспособность специализированных спортивных залов CrossFit в системе фитнес индустрии.

Методы исследования - анализ научно-методической литературы, интернет опрос (анкетирование) с помощью Google Form, сравнительный анализ КЗ, SWOT и STEP анализ.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Анализ научно-методической литературы по исследуемой проблеме.....	6
1.1 Понятие тренировочной системы кроссфит.....	6
1.2 История создания и развития тренировочной программы кроссфит.....	8
1.3 Теоретические основы управления конкурентоспособностью КЗ.....	10
1.4 Эффективность спортивных организаций.....	20
1.5 Показатели качества услуг кроссфит зала.....	24
1.6 Основные проблемы методики кроссфит.....	25
1.7 Особенности специализированных спортивных залов CrossFit.....	29
2. Организация и методы исследования.....	30
2.1 Организация исследования.....	30
2.2 Методы исследования.....	31
3. Критерии конкурентоспособности кроссфит залов.....	37
3.1 Анализ внешней среды узкоспециализированных спортивных залов CrossFit.....	38
3.2 Оценка конкурентоспособности на основе SWOT-анализа.....	45
3.3 Методика балльного SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы.....	51
Заключение.....	62
Список использованных источников.....	63
Приложение А-Г.....	71-85

ВВЕДЕНИЕ

Спорт во всем мире широко распространяется, появляются различные направления в фитнесе. В последнее время основным в сфере фитнес индустрии становится кроссфит. Ни одно крупное событие в сфере фитнес индустрии не проходит без соревнований и выставок по Кроссфиту [1]. Кроссфит довольно сильно отличается от традиционного фитнеса. Это действительно спорт.

В настоящее время происходят большие перемены в руководстве компании кроссфит. В июне 2020 года ушел в отставку Грег Глассман, который единолично владел компанией почти 20 лет [2]. Причиной стали разногласия и ряд неверных решений со стороны руководства компании, недостаточная поддержка аффилиатов со стороны компании кроссфит. Как заявили владельцы кроссфит залов, карантин послужил лишь поводом для перемен.

В данный момент около 1200 CrossFit залов отстранились от бренда с начала июня [3].

Кроссфит – это экстремальная система общей физической подготовки, основанная на чередующихся базовых движениях из различных видов спорта (гиревой спорт, тяжелая атлетика, спортивная гимнастика, легкая атлетика и т.д.) Тренировочная система кроссфит оптимально подходит для всех, кто заботится о своей физической форме. Большинство людей во всем мире следуют ежедневно публикуемым упражнениям, и это помогает им выделиться и достичь нового уровня при решении боевых задач, на ринге, на стадионах, в спортивных залах и повседневной жизни. Кроссфит хорош тем, что каждый, кто хочет тренироваться, сможет тренироваться где угодно и с любым набором оборудования. Кроссфит убедительно доказал свою способность приводить к ощутимым результатам в функциональной физической подготовке и к решению самых разных задач.

Основной идеей является функциональная направленность тренировок и, как следствие, максимальное их разнообразие. Любой человек, настроенный

серьезные тренировки, может использовать кроссфит независимо от уровня своей начальной подготовки. Кроссфит легко масштабируется под возможности каждого.

Кроссфит относится к анаэробным типам нагрузки – это кратковременные интенсивные тренировки, во время которых организм испытывает нехватку кислорода. Именно эта система сегодня привлекла многие правоохранительные органы, военные подразделения и пожарные службы [2].

Система кроссфит имеет предшественников. Это советская система 30-х годов «Готов к труду и обороне СССР» (ГТО) физкультурный комплекс, составлял основу государственной системы физического воспитания на протяжении многих десятилетий.

Первый зал для проведения кроссфит тренировок был открыт в фитнес центре как дополнительный вид услуг, но очень скоро Глассмана выгнали из фитнес центра, где он тренировал и продвигал кроссфит, как новый вид тренинга. Все дело в том, что поступали жалобы от посетителей фитнес центра. Как выяснилось Кроссфит это новый вид спорта, довольно сильно отличающийся от фитнеса.

После данного опыта, по всему миру кроссфит залы открываются отдельно от фитнес-центров, и стараются отделяться от фитнес-индустрии, как новый вид спорта.

Гипотеза исследования состоит в том, что узкоспециализированные залы CrossFit более конкурентоспособны относительно комплексных фитнес залов.

1. Анализ научно – методической литературы по исследуемой проблеме.

1.1 Понятие тренировочной системы кроссфит.

Кроссфит – это постоянно варьируемые, высокоинтенсивные, универсальные, функциональные движения [4]. Функциональные движения – эти движения естественны и эффективны для перемещения тела и внешних объектов. Однако самым важным аспектом функциональных движений является их способность перемещать большие отягощения на длительные дистанции, и делать это быстро. В совокупности эти три атрибута (вес, дистанция и скорость) определяют способность функциональных движений вырабатывать высокую мощность. Интенсивность определяется именно как мощность, и интенсивность является независимой переменной и чаще всего связывается с максимизацией адаптаций к нагрузкам. В свете того, что широта и глубина тренировочного стимула программы определяют широту и глубину достигаемой адаптации, поэтому система тренировки использования функциональности и интенсивности постоянно варьируется.

Простыми словами, в практическом применении система тренировок кроссфит – это, «спорт физической подготовки». Это принцип естественного товарищества, здоровая конкуренция и удовольствие от тренировок или игр способен поддержать интенсивность, которую не достигнуть другими средствами. Система кроссфит повышает производительность в широком временном диапазоне в различных модальных областях. Это всестороннее увеличение работоспособности соответствует первоначально заявленным целям построения программы широкого, целостного и всестороннего физического воспитания. Объясняет разнообразие спортивных задач, преследуемых в системе кроссфит, выражающееся в глубоком проникновении кроссфит в различные виды спорта и физической деятельности.

Методология, стимулирующая развитие системы кроссфит, носит полностью эмпирический, то есть практический, характер. Подразумевается, что укреплению таких значимых аспектов, как безопасность, действенность и эффективность (это три наиболее важных и взаимосвязанных признака, позволяющих оценить любую программу физической подготовленности) могут способствовать только измеримые, видимые и воспроизводимые данные. Такой подход называется «физической подготовленностью, подтверждаемой данными». Методология кроссфит основана на полной доступности методов, результатов и критики - ценностей, для укрепления которых активно используется интернет. Система кроссфит стимулируется практикой, проверяется клиническими методами и развивается сообществом.

Идея кроссфит состоит в развитии всех 10 составляющих физической подготовленности человека таких как: сила, гибкость, координация, скорость, выносливость, точность, мощность, работоспособность, чувство баланса и ловкость. Таким образом, спортсмен получает равномерное и полноценное физическое развитие [5].

Кроссфит строится на 4 основных принципах такие как, разнообразие (включает большое количество упражнений и несколько вариантов организации тренировок), высокая интенсивность (тренировки построены таким образом, чтобы получить максимальный эффект за минимальное время), масштабируемость (тренировки можно модифицировать в зависимости от уровня подготовки и наличия инвентаря) и использование функциональных упражнений [6].

Понятие кроссфита как компании

Согласно словам Грега Глассмана, CrossFit как компания – это международная корпорация, деятельность которой направлена на оздоровление людей с помощью правильного питания и физических упражнений [4, 170].

В компании CrossFit существуют два основных рабочих подразделения. Отдел сертификации и обучения CrossFit – это, ведущая мировая организация, проводящая аккредитованные Американским национальным институтом

стандартов (ANSI) семинары и сертификацию по тренировкам на основе показателей. Отдел аффилированного членства CrossFit выдает квалифицированным тренерам лицензии на использование товарного знака CrossFit в коммерческих целях. Оба эти подразделения вносят непосредственный вклад в формирование и поддержку сообщества настоящих практикующих специалистов по вопросам физической подготовленности, объединяющих свои усилия в плане обеспечения здоровья людей.

Кроссфит считается одним из самых быстро развивающимся видом спорта.

1.2 История развития тренировочной системы кроссфит

Кроссфит, как вид физической активности появился в 2000 году, в городе Санта-Круз, в штате Калифорния, США и была зарегистрирована как брендирующая система физической подготовки – CrossFit Inc. На сегодняшний день по всему миру работает около 15 000 филиалов по кроссфиту. Основателем является тренер и бывший гимнаст Грег Глассман.

Первые крупные соревнования по кроссфиту проводились на ранчо директора кроссфит игр (далее КИ) Дэйва Кастро, в 2007 году с 30 июня по 1 июля в городе Аромас, штат Калифорния, которые теперь уже являются международными соревнованиями, переполненными местными, региональными и городскими отборочными турами, спонсором которых являются такие компании, как Reebok, Rogue Fitness. Несколько лет назад крупная сеть фитнес клубов, пыталась выкупить торговую марку «CrossFit», однако компания CrossFit Inc, отказалась от такого предложения.

Игры по кроссфиту – это, соревнования среди профессиональных спортсменов в котором определяют «Самого физически подготовленного человека на земле», проводятся раз в год с 2007 года [7]. Соревнования по кроссфиту считаются одними из самых зрелищных видов спорта. Количество участников и спонсоров постоянно растет. На первых КИ денежный приз за

первые места у мужчин и женщин составлял 500 долларов, а на играх 2019 года составил 300.000 долларов, а общий призовой фонд составляет более 2 млн долларов.

Участники кроссфит игр 4 дня соревнуются в различных упражнениях, о которых узнают лишь за несколько часов до соревнований. Спортсмены должны быть готовы абсолютно ко всему.

Существует два способа отобраться на кроссфит игры: через онлайн отбор «CrossFit Open» (проводится с 2011 года); второй способ – выиграть соревнования «CrossFit Regionals» (теперь их заменили на санкционированные соревнования). Существует еще третий способ – это, получить приглашение от организаторов соревнований «Wild Card» (такие приглашения обычно получают звезды шоу бизнеса, бывшие профессиональные спортсмены олимпийцы).

CrossFit Open - этап онлайн-отбора, включающих 5 заданий, правда, начиная с 2019 года он сдвинется на октябрь (вместо февраля). Теперь на Игры будут проходить не топовые атлеты из любой страны (что зачастую предполагало доминирование спортсменов определенных стран). В конце этапа The Open будут отбираться 1 женщина, 1 мужчина и 1 команда, показавшие наилучшие результаты в своей стране (при условии, что они представляют аффилированный компанией CrossFit зал в этой стране), которые затем попадут на Кроссфит Игры.

Начиная с 2019 года отменили региональные соревнования (Regionals), которые раньше следовали за онлайн отбором The Open по итогам которых 5 лучших атлетов получали путевку на КИ. На замену региональным соревнованиям пришли 28 отборочных соревнований по всему миру.

Кроссфит также получил широкое распространение и в России. Первый аффилированный зал в России открылся в 2010 году в г. Новосибирск CrossFit «Berloga», и там же проводятся самые крупные соревнования в России Siberian Showdown. Призовой фонд 30000\$.

На январь 2019 в России насчитывается около 70 аффилированных залов, из них 17 в Москве, 9 в Санкт-Петербурге. На данный момент в городе Красноярск существует примерно 5 Кроссфит залов, 2 из них имеют официальный статус.

Таблица 1. Крупнейшие рынки кроссфит залов.

Страна	Количество КЗ	Посетители КЗ, тыс. чел
США	6455	1930,5
Испания	490	147
Франция	486	145,8
Бразилия	968	290,4
Канада	352	105,6
Австралия	503	150,9
Россия	Около 70	18

Как видно из таблицы 1, самый крупнейший рынок кроссфит залов находится в США, следовательно, за всю короткую историю CrossFit Games (их всего проводилось 13): чемпионами из США становились 11 раз среди мужчин, и 4 победителя среди женщин.

1.3 Теоретические основы управления конкурентоспособностью кроссфит залов.

Конкурентоспособность кроссфит услуг

Конкурентоспособность следует определять как комплекс характеристик потребительских и стоимостных услуг, которые отражают их особенности, указывающие на их качество и предпочтительную потребность в сравнении с такими же услугами других организаций. Качество является одним из определяющих факторов конкурентоспособности организации, т.к. потребитель выбирает на рынке те организации, которое наиболее качественно предоставляют необходимые ему услуги. Конкурентоспособность услуг,

выраженная через качество, является решающим фактором их коммерческого успеха на развитом конкурентном рынке. От того насколько успешно решается проблема качества услуги зависит уровень социальной жизни.

Конкурентоспособность спортивной организации должна основываться на стратегиях развития организации, которые, в свою очередь, должны строиться на общих принципах формирования стратегии в условиях конкуренции. Данные принципы были сформулированы экономистами и менеджерами с учетом отраслевых особенностей спортивной организации. Если провести рассмотрение с точки зрения определения ключевых показателей (факторов), которые могут отразить уровень конкурентоспособности организации, то у различных авторов существуют различные подходы.

Основой рыночных отношений в фитнес индустрии является конкуренция различных фитнес центров, тренажерных залов и кроссфит залов, предоставляющих гражданам фитнес услуги, с целью максимизации прибыли, а также оздоровление населения.

На сегодняшний день в экономической литературе можно найти множество определений конкурентоспособности.

В основном под конкурентоспособностью принимается способность организации использовать свои преимущества в достижении поставленных целей.

В «Толковом словаре русского языка» С.И. Ожегова термин конкурентоспособный трактуется, как способный выдерживать конкуренцию, противостоять конкурентам [8].

Конкурентоспособность — также определяют как свойство субъекта, указывающее на его способность выдерживать конкуренцию с себе подобными, на его способность совершать конкурентные действия и др. [9].

Р. А. Фатхутдинов дает следующее определение конкурентоспособности – это способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. Автор подчеркивает, что товар или

услуга являются конкурентоспособными или неконкурентоспособными на конкретном рынке [10].

Конкурентоспособность спортивной организации – способность конкурировать за спортсменов как конечный продукт деятельности, способность конкурировать за зрителя и способность конкурировать за ресурсы (финансовые, материальные, интеллектуальные).

Формирование конкурентоспособности спортивных организаций происходит под влиянием ключевых характеристик, а также зависит от качества менеджмента.

Исследование конкурентоспособности в фитнес индустрии, предлагаемое в экономической литературе авторами А. Вороновым, А. Дементьевой, И. Максимовым, М. Мельниковой, А. Семененко, С. Цветковой и др., позволило нам прийти к выводу о том, что чаще всего понятие «конкурентоспособность фитнес услуги» сводят к «...способность быть привлекательным для покупателя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения благодаря лучшему соответствию его качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам».

В таблице 2 представлены некоторые определения понятия «конкурентоспособности».

Таблица 2 – Определения понятия «конкурентоспособность»

Автор	Определение конкурентоспособности
1. Фатхутдинов Р.А. [10, 545]	Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке
2. М. Портер. [11]	Конкурентоспособность - свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений.

Продолжение таблицы 2

Автор	Определение конкурентоспособности
3. Завьялов П.С. [12]	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, которые реализуются в товарах и услугах, успешно противостоящим конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке.
4. Яшин Н.С. [13]	Конкурентоспособность предприятия – это возможность и динамика приспособления его к условиям рыночной конкуренции.
5. Калашникова Л.М. [14]	Конкурентоспособность предприятия – комплексное понятие, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы.
6. Захаров А.Н. [15]	Конкурентоспособность организации – обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования.
7. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. [16]	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг.
8. Петров В. [17]	Конкурентоспособность – это внутреннее свойство субъекта рыночных отношений, выявляемое в процессе конкуренции и позволяющее занять свою нишу в рыночном хозяйстве капиталистического типа для расширения производства, что предполагает покрытие всех издержек производства и получение прибыли от легальной хозяйственной деятельности
9. Дементьева А.В. [18]	Конкурентоспособность предприятия – это способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров или услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынках.

Продолжение таблицы 2

Автор	Определение конкурентоспособности
10. М. Эрлих и Дж. Хайн [19]	Конкурентоспособность – способность страны или фирмы продавать свои товары.
11. Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. [20]	Интегральная конкурентоспособность предприятия по отношению к другим предприятиям – это его способность занимать определенную долю рынка продукции и способность увеличивать/уменьшать данную долю
12. Юданов А.Ю. [21]	Конкурентоспособностью называется степень притягательности данного продукта для совершающего реальную покупку потребителя.
13. Ф. Котлер [22]	Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.
14. Философова Т.Г. [23]	Конкурентоспособность организации можно определить как относительную характеристику, отражающую отличие процесса развития данного продуцента от конкурента как по степени удовлетворения своими товарами (услугами) потребности потребителей, так и по эффективности производственной деятельности.
15. Фасхиев Х.А. [24]	Под конкурентоспособностью предприятия подразумевается как реальная, так и потенциальная способность компании разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия, то есть товары, превосходящие по качественно-ценным параметрам аналоги и пользующиеся более приоритетным спросом у потребителей.
16. Маракулин М.В. [25]	Конкурентоспособность компании – способность компании работать в динамичной конкурентной среде при удержании имеющихся конкурентных преимуществ, как минимум, в неизменном виде (лучше с положительной динамикой).
17. Миронов М.Г. [26]	Конкурентоспособность предприятия – способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише.

Окончание таблицы 2

Автор	Определение конкурентоспособности
18. Рубин Ю.Б. Шустов В.В. [27]	Реальная и потенциальная способность компании, а также имеющиеся у них для этого возможности проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов.
19. Светуных С.Г. [28]	Конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов.
20. Донцова Л.В. [29]	Способность предприятия противостоять на рынке другим изготовителям аналогичной продукции (услуги) как по степени удовлетворения своими товарами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности.
21. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. [30]	Конкурентоспособность страны – это способность ее предприятий, организаций и отраслей опережать соперника в завоевании и укреплении позиций на зарубежных рынках и обуславливается экономическими, социальными, политическими и другими факторами в самой стране.

Приведенные в таблице 2 определения позволяют сделать вывод, что конкурентоспособность имеет многоуровневый характер: конкурентоспособность страны, региона, отрасли, предприятия (организации) и товара. А также, видно, что понятие конкурентоспособность таит в себе многозначное содержание, которое стало причиной затруднений при его определении. Единственное, что объединяет многочисленные ее определения, так это увязка конкурентоспособности со способностью [31]:

- способность противостоять соперникам;
- способность эффективно производить и продавать товары;
- способность удерживать и увеличивать свою долю рынка;
- способность обеспечивать эффективное использование ресурсов;
- способность обеспечивать высокий доход;
- способность создавать добавленную стоимость;
- способность управлять конкурентными преимуществами.

Но так как в магистерской диссертации рассматривается конкурентоспособность спортивных организаций, то будем только рассматривать понятия «конкурентоспособность организации и товара».

Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной организации от развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции. Конкурентоспособность организации зависит от ряда факторов таких, как емкость рынка (количество ежегодных продаж), легкий доступ на рынок, вид производимого товара, однородность рынка, конкурентные позиции предприятий, уже работающих на этом рынке, возможность использования технических новшеств.

Конкурентоспособность товара – это степень реального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными товарами-конкурентами, представленными на данном рынке по экономическим, техническим, экологическим и эксплуатационным параметрам [32].

Что же касается, конкуренции фитнес услуг – это соперничество между фитнес центрами за клиента, путем удовлетворения его потребностей.

Конкурентоспособность с точки зрения спортивной организации в основном рассматривается как конкуренция на спортивной арене.

Конкурентоспособность рассматривается как относительная оценка преимущества фитнес услуг, которая позволяет с большей эффективностью удовлетворять потребности потребителей.

Конкурентоспособность выявляет преимущества уровня качества услуг КЗ перед аналогичными конкурентами. Конкурентоспособность характеризует способность противостоять другим услугам этого же назначения на определённом сегменте рынка фитнес услуг. Таким образом, можно сделать вывод, что конкуренция на рынке услуг КЗ способствует предоставлять конкурентоспособные услуги. Она определяется качественными и стоимостными значениями предоставляемых услуг КЗ, которые всесторонне «оцениваются» потребителями по значимости, удовлетворённости, расходами.

По мнению Степановой О.Н. [33], на рынке физкультурно-спортивных услуг присутствует несколько типов конкурентных отношений и вступающих в них конкурирующих организаций:

- Межотраслевая конкуренция – это прежде всего организации, предоставляющие «не физкультурно-спортивные услуги», такие как, художественные школы, музыкальные и танцевальные студии и т.п.

- Внутриотраслевая конкуренция – это конкуренция между физкультурно-спортивными организациями, например фитнес центры, дворцы спорта, спортивные школы, спортивные комплексы и т.п.

Внутриотраслевая конкуренция на рынке физкультурно-спортивных услуг делится на три вида: на функциональную, видовую и маркетинговую конкуренцию.

Потребительские контингенты фитнес-клубов не являются по своей природе статичными и малоподвижными образованиями. Занимающиеся фитнесом люди находятся в постоянном движении – они то бросают занятия, то вновь начинают заниматься, переходят из клуба в клуб, знакомясь с корпоративной культурой и условиями тренировки в каждом из них. Тот

фитнес-клуб, который отличается по каким-либо параметрам в лучшую сторону, привлекая к себе клиентов, оказывается более успешным, чем прочие. Тогда говорят, что данный фитнес-клуб обладает конкурентными преимуществами. Такими преимуществами могут быть более низкие цены, более современное оборудование и оснащение тренажерных залов, более опытные фитнес-инструкторы, более известная торговая марка клуба, удобное месторасположение и другие факторы, которые мы подробнее рассмотрим ниже.

Следует также отметить, что конкуренция ведется не только между фитнес-клубами, по линии прямых взаимодействий, но осуществляется также косвенным образом, через услуги-субституты (заменители). Специфика данного вида конкурентных отношений состоит в том, что досуг людей может заполняться самыми различными способами – посещением театров, стадионов, ресторанов, общением с друзьями, чтением книг, рыбалкой и другими видами деятельности.

А также конкурентоспособность спортивной организации – это, конкурентоспособность спортсменов данной организации на соревновательной арене.

Выявление и группировка основных факторов повышения конкурентоспособности кроссфит залов с позиций конкурентоспособности фитнес услуги.

В связи с постоянным открытием новых и развитием существующих фитнес клубов разного формата, необходимо твердо закрепиться на рынке, повышая свою конкурентоспособность.

Одним из основополагающих факторов конкурентоспособности кроссфит залов является качество предоставляемых услуг потребителям. Высокий уровень качества услуг притягивает и закрепляет клиентуру, создает клубу имидж и безупречную репутацию. Качество в немалой степени формирует цену на фитнес-услуги, ведь потребители при выборе того или иного зала руководствуются не только лишь ценой на услуги, а обращают внимание на

соотношение «цена – качество». Такой критерий конкурентоспособности, как качество фитнес-услуг, имеет немаловажное значение для успешного ведения предпринимательской деятельности и заставляет учредителей бизнеса в сфере фитнеса уделять повышенное внимание его изучению и анализу. Клиенты очень восприимчивы к изменению данного критерия и любое снижение качества предоставляемых услуг всегда замечается ими, а также прямыми конкурентами предприятия, что порождает негативные слухи, обсуждение и тиражирование этой информации, что в свою очередь наносит удар по репутации фитнес-клуба.

Чтобы правильно подобрать методы по привлечению клиентов, необходимо грамотно оценить свою конкурентоспособность, выявить свои сильные и слабые стороны, и сравнить с крупнейшими игроками рынка.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что анализ конкурентоспособности предприятия и предпринятые в его результате меры помогут снизить угрозы, укрепить положительные моменты организации, привлечь новых посетителей и сохранить существующую клиентскую базу, тем самым увеличив доход компании.

Компания CrossFit понимая всю сложность данного направления (ну и конечно же, преследуя коммерческие цели) создала механизмы, которые регулируют деятельность залов и тренеров, проводящих подобные тренировки.

Официально проводить занятия по кроссфиту могут только клубы, прошедшие процедуру аффилиации. Все остальные делают это, не имея соответствующего разрешения и попросту нарушают закон. Чтобы проверить является ли клуб аффилированным можно зайти на официальный сайт по ссылке <https://map.crossfit.com/> и вбить название клуба в поле поиска. Все аффилированные клубы занесены на эту карту.

С созданием Общероссийской федераций функционального многоборья [34] в мае 2012 года, развитие кроссфита пришло в упадок.

Юридические моменты дают о себе знать, в России все чаще говорят не о Кроссфите, а о Функциональном многоборье. То есть делают почти все то же самое, но с другим названием.

В России стоит большая проблема с легализацией кроссфит залов. Для определения статуса официального кроссфит зала необходимо заплатить за использование торговой марки CrossFit – 3,000 долларов США в год. Для многих залов и фитнес центров это сумма является существенной.

В России насчитывается около 70 аффилированных кроссфит залов. В Красноярске 2 зала.

Классификация кроссфит залов в России:

- аффилиат 10-15 % залов;
- неаффилированные залы в свою очередь делятся на: 1) на основе Федерации функционального многоборья (15%); 2) находящиеся в составе фитнес центров (50%); 3) специализированные залы функционального тренинга (20%).

1.4 Эффективность спортивных организаций.

Спортивные организации при осуществлении своей деятельности выполняют две основные функции: социальную и экономическую [35]. Важно заметить, что раздельное рассмотрение этих функций не представляется возможным, поскольку именно их взаимодействие позволяет получать положительные синергетические эффекты. Экономическая функция спортивной организации заключается в частичном или полном обеспечении хозяйственных процессов. Социальная функция в свою очередь проявляется в возможности реализовывать определённые потребности человека и общества. Специфической чертой социальной функции является соревновательная компонента; общими чертами являются такие как воспитательная, оздоровительная, рекреативная, социальной интеграции и социализации личности, коммуникативная и другие компоненты. Социальная функция

отражается в подготовке спортсменов, проведении спортивных мероприятий, пропаганде здорового образа жизни. Так, согласно Докладу о развитии массового спорта и физическом воспитании населения, представленного Советом при Президенте Российской Федерации по развитию физической культуры и спорта в марте 2014 года, стратегия развития спорта исходит из посыла о том, что физическая культура и массовый спорт являются факторами социально-экономического развития государства и повышения качества жизни граждан, а также фактором укрепления здоровья нации и развития человеческого потенциала [36].

Показатели эффективности физкультурно-спортивных организаций:

1) Социальная эффективность объектов спорта определяют, как эффективность использования спортивного объекта (его элемента) для удовлетворения потребности населения в наличии соответствующей инфраструктуры, необходимой для получения качественных спортивных, физкультурно-оздоровительных и спортивно-зрелищных услуг [37].

Количественно измеримыми показателями, используемыми для анализа социальной эффективности объектов спорта, по мнению авторов [35], являются:

- пропускная способность сооружения или игровой спортивной зоны помещения (плановая и фактическая);
- фактический общий объем оказанных физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (чел.*часов, руб.);
- фактический объем оказанных социально-значимых льготных услуг детям, молодежи и социально незащищенным группам населения за период (чел.*часов), в том числе инвалидам;
- фактический объем оказанных социально значимых льготных услуг инвалидам за период (чел.*часов);
- фактическое количество зрительских мест;
- фактическое количество проданных билетов на зрелищные мероприятия (численность посетителей) за период и др.

2) Экономическую эффективность объектов спорта определяют, как эффективность использования спортивного объекта (его элемента) с точки зрения соотношения результатов финансово-хозяйственной деятельности, связанных с объектом, к понесенным расходам в периоде и ресурсам, участвовавшим в достижении указанного экономического результата [37]. Количественно измеримые показатели для анализа экономической эффективности спортивных объектов, авторы [35] объединили в четыре группы:

1. Техничко-экономические показатели:

- коэффициент загрузки (фактический объем оказанных услуг (в чел.*часах) к общей максимальной пропускной способности объекта (в чел.*часах));

- коэффициент простоев (отношение длительности фактических простоев (в рабочих часах или днях) к фонду рабочего времени (в часах или днях));

- фонд рабочего времени (в часах) (нормативный/плановый и фактический), коэффициенты использования нормативного и планового фондов рабочего времени;

- штатная и фактическая численность работников спортивного объекта;

- нормативная и фактическая продолжительности периода эксплуатации объекта (в днях);

- нормативный фонд времени (в днях) на текущий и капитальный ремонт.

2. Показатели финансового состояния объекта на дату:

- первоначальная (восстановительная) стоимость объекта;

- начисленная сумма амортизации по объекту;

- остаточная стоимость объекта;

- коэффициент износа объекта.

3. Показатели доходов:

- фактический объем платных услуг по объекту за период (чел.*часов, руб.);

- отдача объекта по платным услугам (отношение суммы выручки от оказанных платных услуг к средней за период остаточной стоимости спортивного объекта);

- коэффициент загрузки по платным услугам (фактический объем оказанных платных услуг (в чел.*часах) к максимальной пропускной способности объекта по платным услугам (в чел.*часах), %).

4. Показатели расходов по спортивным объектам:

- общая сумма расходов по объекту за период, в том числе по элементам затрат;

- суммы по статьям расходов по объекту за период;

- затраты на 1 час (всего расходов на 1 час эксплуатации объекта, в т. ч. по элементам затрат);

- статья затрат на 1 час (статья расходов на 1 час эксплуатации объекта, например, материалоемкость, энергоемкость и др.);

- расходы на единицу измерения (площади) объекта (всего, по статьям и элементам затрат);

- постоянные расходы по объекту за период; - постоянные расходы за 1 час по объекту;

- постоянные расходы за минусом электроэнергии, воды и теплоэнергии на 1 час по объекту за период;

- расходы по электроэнергии, воде и тепло-энергии на 1 руб. доходов от платных услуг.

Очень важным при рассмотрении вопроса эффективности является анализ технической эффективности объекта спорта. Техническую эффективность объектов спорта определяют, как эффективность использования фонда рабочего времени и ресурсных мощностей спортивного объекта для предоставления услуг [37]. Количественно измеримыми показателями оценки технического состояния спортивных объектов будут являться [35]:

- а) год ввода объекта в эксплуатацию (срок использования объекта);

- б) фактический срок эксплуатации объекта;

- в) пропускная способность (плановая и фактическая);
- г) общая площадь;
- д) потребление электроэнергии (кВт*часов), тепло-энергии (Гкал), воды (куб. м.);
- е) фактически отработанное время за период (в днях и в часах); ж) время простоев (в днях и в часах).

1.5 Показатели качества физкультурно-оздоровительных услуг.

Немаловажную роль для развития кроссфит зала играет показатель качества физкультурно-оздоровительных услуг. В связи с этим был проведен опрос посетителей кроссфит залов (Приложение А).

Как показывают многочисленные исследования как российских, так и зарубежных ученых, качество предоставления услуг играет главную роль в успешности функционирования организации. Конкуренция на рынке повышается за счет улучшения непосредственно качества предоставляемых услуг и продукции. Существует различные трактовки понятия качество.

Самыми основными показателями качества физкультурно-оздоровительных услуг [38-46], являются:

1. Месторасположение физкультурно-спортивных организаций: транспортная доступность, наличие парковки, близость к остановкам маршрутных автобусов;

2. Удовлетворенность условиями для занятий физической культурой и спортом:

- ориентированность на клиента;
- чистота, соответствие санитарно-гигиеническим нормам и требованиям;
- наличие дополнительных услуг;
- широкий комплекс услуг;
- возможность влияния потребителя на качество услуг;
- наличие раздевалки, совмещенной с душевой и сауной;

- комфорт помещения (свет, дизайн, логистика и т.п.);
- удобство размещения оборудования и площадь спортивного объекта.

3. Материально-техническое обеспечение физкультурно-спортивной работы:

- качество покрытия площадок спортивного зала;
- качество спортивного оборудования;
- наличие детской комнаты.

4. Кадровое обеспечение физкультурно-спортивных организаций, фитнес клубов и кроссфит залов:

- работа администраторов (грамотная речь, презентабельный внешний вид и т.п.);
- качество показа и объяснений информации;
- доброжелательность, приветливость и вежливость тренера;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- опыт и известность специалистов;
- наличие аккредитаций и аттестаций тренерского состава;
- наличие охраны.

5. Экономичность:

- гибкая ценовая политика;
- доступные цены на услуги;
- взаимосвязь между качеством и ценой.

6. Благоприятный имидж компании и реклама:

- репутация, престижность, популярность и реклама спортивной организации;
- атмосфера внутри комплекса;
- контингент клиентов.

В данной работе был проведен опрос для определения потребностей и мотивов населения при выборе кроссфит зала (Приложение А). По результатам исследований, различных авторов [47-53], основные мотивы при выборе физкультурно-спортивных услуг, являются:

- для похудения;
- для поддержания физической формы;
- для знакомств и общения;
- отдых после трудовой деятельности;
- для повышения иммунитета.

1.6 Основные проблемы методики кроссфит.

Кроссфит, давно и прочно вошел в список самых популярных фитнес-направлений. Всем известно, как выглядит тренировка по методике кроссфит. В двух словах: это функционально-силовые нагрузки высокой интенсивности, которые чередуются с короткими перерывами на отдых и восстановление.

Если разложить кроссфит на составляющие его упражнения, то проблемы в нем никакой нет.

В кроссфите используют самые разные упражнения, большинство из которых довольно сильно напоминают старую добрую физкультуру (ОФП – общую физическую подготовку) из классической советской школы. Это все прекрасные, проверенные наукой и временем упражнения.

Отслеживание своего прогресса, дух соревнования, сильная командная вовлеченность, стремление к достижению все новых высот – все это включает у спортсменов кроссфита настоящий спортивный азарт, что является абсолютно естественной для человека эмоцией.

Маркетологи кроссфита великолепно выстроили свою концепцию на основе ОФП, добавив в хорошо известное новое антураж, элемент соревновательности с другими и с самим собой, выстроили глобальный бренд, клуб единомышленников, создали узнаваемый стиль во всем (одежда, обувь, оборудование, оформление залов и пр.).

В то же время, это продукт рекламного сотрудничества с крупнейшим спортивным брендом (Reebok). А для такого бренда зрелищность, яркость и узнаваемость – элемент маркетинга для увеличения продаж. Так делают все

крупнейшие спортивные производители: их собственные программы тренировок и сервисы хорошо популяризируют и помогают продавать спортивные товары. Возьмите приложение Nike NTC для женщин – те же прекрасно визуально оформленные «убойные» функциональные тренировки в исполнении известных звезд спорта. Девочки смотрят и вдохновляются на свои собственные спортивные подвиги (ну и форму покупают первым делом, как же иначе). Или беговое приложение Nike Running Club: кроме фактического отслеживания параметров пробежки есть еще масса других функций, которые создают ощущение принадлежности к спортивному сообществу - возможность сравнивать свои результаты с другими, соревноваться с разными бегунами, делиться своими маршрутами и пр. Плохого в этом ничего нет – спортивная индустрия помогает людям приобщиться к спорту, зарабатывая при этом (все лучше, чем фастфуд или оружие).

Но именно по поводу кроссфита идут непрекращающиеся дебаты. Есть два лагеря - фанатичные поклонники и ярые противники.

Итак, в кроссфите, как таковом, проблемы нет. Проблема может быть в некорректном выполнении упражнений, когда появляется потенциальная опасность навредить себе. К счастью, этого можно избежать, если знать, на что обращать внимание, чтобы обезопасить себя в тренировках и получить именно оздоровительный эффект.

Основная проблема в кроссфите: искажения техники упражнений.

Сама методика построения тренировок в кроссфите повышает вероятность игнорирования корректной техники выполнения упражнений. Это естественно, т.к. на первом плане временные и количественные (а не качественные) показатели. Необходимость соблюдения определенных технических параметров, конечно, декларируется. Но тысячи видео, выложенных в интернет, доказывают, что техника, все-таки, вторична для кроссфитеров. Искажения техники чаще всего даже не осознаются теми, кто тренируется.

Как это происходит? Стараясь повысить темп выполнения упражнений (ведь нужно улучшить время/увеличить количество повторений!), человек практически неизбежно меняет технику выполнения в худшую сторону. Особенно явно это проявляется у начинающих, у тех, кто никогда серьезно не занимался тем или иным видом спорта. У профессионалов (даже бывших) технические основы заложены в мышечную память на уровне рефлексов, их не так просто проигнорировать – поэтому гимнасты и балерины живут с ровной спиной и идеальной осанкой до конца жизни. Эти спортсмены как раз и могут наращивать темп выполнения упражнений за счет скоростно-силовой тренировки мышц, не “компрометируя” технику.

Справедливости ради нужно отметить, что такие искажения техники очень распространены не только в кроссфите. Во всех видах фитнес-программ тренирующиеся часто пытаются такими же способами компенсировать недостаток силы различных мышечных групп, участвующих в конкретном упражнении.

В кроссфите они просто гораздо более распространены, т.к. сама методика подразумевает отслеживание количества выполнения упражнений в единицу времени. И дополнительно накладывается большое количество повторений (сотни), что менее характерно для других видов. Когда нагрузка приходится на мышцы, предварительно уже утомленные предыдущими повторами, компромисс в технике практически неизбежен.

Практически все спортивные врачи крайне негативно отзываются о тренировках Кроссфит в силу их повышенной опасности. Доктор Стюарт МакГрил, University of Waterloo: «Плюсы, которые вы можете получить от Кроссфит, перечеркиваются тем риском, которому вы себя подвергаете, выполняя опасные по своей сути упражнения с плохой техникой и в быстром темпе».

Крис Шугарт, фитнес-профессионал: «Структура программ Кроссфит крайне хаотична, и никакой логики в выборе упражнений и их последовательности я не вижу. Система тренировок может быть крайне опасна

для неподготовленных тренирующихся». Важно и то, что в США состоялось уже несколько судебных процессов, когда получивший травму человек получал денежную компенсацию.

Есть понятие интенсивности нагрузки. Которая в рамках фитнес-клубов контролируется тренером/инструктором. И в режиме кроссфита/функционального тренинга можно спокойно заниматься, без травм, без надрыва, если не стараться прыгнуть выше головы и продолжать скакать при ЧСС выше обозначенного. Кроссфит интересен тем что все тренировки можно масштабировать под свой уровень подготовленности.

1.7 Особенности специализированных спортивных залов CrossFit.

Главная особенность специализированных залов является получение сертификатов различного формата, и начинается она с самого начального этапа открытия зала. Для того чтобы открыть CrossFit зал и зарегистрировать его, необходимо сперва определиться с тренерским составом, тренерский состав должен иметь как минимум сертификат CrossFit Level 1, которую нужно подтверждать каждые 5 лет. Для получения этого сертификата в России (но можно и пройти в зарубежных странах) нужно пройти обучение в CrossFit залах, которые в России проводятся 2-3 раза в год. Там же можно получить сертификаты судей.

Как мы могли заметить процедура открытия зала довольно сложная. На этом можно заключить что компания CrossFit Inc очень ответственно подходит к качеству предоставляемых услуг, с точки зрения и бизнеса и профессиональности тренеров (сертификат CrossFit Level 1 стоит 1000 долларов).

Вторая особенность специализированных CrossFit залов, заключается в самой системе тренировочного процесса. CrossFit говоря по простому – это подготовленность к любому виду физической активности. Основными видами спорта в CrossFit является: гимнастика, тяжелая атлетика, циклические виды спорта (бег, гребля, велоспорт, плавание).

2. Организация и методы исследования.

Организация и методы исследования данной работы соответствуют основным принципам методологии научного исследования [54-57]:

- а) принципу детерминизма, причинно-следственных связей или закономерностей объективной реальности;
- б) принципу соответствия или преемственности, учета предшествующего научного знания;
- в) принципу дополнительности или значению познающего субъекта.

2.1 Организация исследования

Исследование проводилось в период с 01 ноября 2017 года по 01 июня 2020 года на базе 2-х Аффилированных кроссфит залов и 2 частных фитнес-центров города Красноярск: соответственно, Crossfit «Redyar», Crossfit «Sprut», фитнес-центра «Family Fitness Davinci», фитнес-холл «Самсон».

Исследование проходило в три фазы:

1) фаза проектирования, которая включала выявление противоречия, постановку проблемы, определение объекта и предмета исследования, формулирование его цели, построение научной гипотезы, определение задач исследования, планирование исследования (составление временного графика необходимых работ), технологическая подготовка исследования (подготовка бланков анкет, выбор и определение критериев) - осуществлялась в период с 01 ноября 2017 года по 01 октября 2019 года;

2) технологическая фаза, которая включала анализ и систематизацию литературных данных, отработку понятийного аппарата, построение логической структуры теоретической части исследования, проведение опытно-экспериментальной работы, оформление результатов приведённого

исследования - осуществлялась в период с 01 октября 2019 года по 01 апреля 2020 года;

3) рефлексивная фаза - включала основные обобщения, выводы и предложения в соответствии с поставленной целью и задачами диссертации, осуществлялась в период с 01 апреля 2020 года по 01 июня 2020 года.

2.2 Методы исследования

1. Анализ научно-методической литературы в области предоставления основных услуг в кроссфит залах.

2. Интернет опрос (анкетирование) с помощью Google Form.

3. Сравнительный анализ КЗ;

4. SWOT и STEP анализ

Анализ научно-методической литературы в области предоставления основных услуг в кроссфит залах.

Анализ и систематизация литературных данных заключались в составлении библиографии и обзоре литературных источников, нормативных документов, результатов деятельности и других материалов по таким вопросам как:

- конкурентоспособность КЗ в зависимости от комплекса предоставляемых услуг;

- анализ объектов спорта, предоставляющих услугу занятие кроссфитом;

- услуги КЗ, предоставляемые объектами спорта вне зависимости от комплекса предоставляемых услуг, их качество и мотивы потребителей;

Всего в работе было использовано 72 единиц различных литературных источников, включая монографии, электронные источники и источники на иностранном (английском) языке.

В ходе анализа литературы и нормативно-правовых документов был выявлен ряд противоречий:

- противоречие между потребностью граждан в получении физкультурно-спортивных услуг в шаговой доступности и отсутствием достаточного количества КЗ;

- противоречие между потребностью граждан в информированности о предоставлении физкультурно-спортивных услуг и отсутствием клиентоориентированной заинтересованности у руководителей спортивных объектов.

Анкетный опрос.

Выбор данного метода исследования обоснован рядом положительно характеризующих его отличительных критериев [58-60]:

а) метод позволяет достаточно быстро получить большой объем наблюдений, каждое из которых является индивидуальным, но описывается с помощью целого набора теоретически релевантных переменных признаков;

б) выгодное соотношение стоимости проведения данного метода к объему получаемой информации;

в) использование стандартных опросных процедур и однородных количественных показателей при соблюдении определенных условий позволяет не только проверять гипотезы о причинных зависимостях, но и проводить вторичный и сравнительный анализ результатов;

г) главной функцией опроса является проверка гипотез о характере связей между различными переменными.

Анкетный опрос проводился с целью выявления мнения занимающихся относительно уровня качества предоставляемых им услуг, приоритетов при выборе ими услуг. В результате опроса разработана система мер по повышению качества услуг КЗ.

Основное преимущество узкоспециализированных КЗ является: узкоспециализированный КЗ ориентирован на достижение результатов своих подопечных, но результате анализа выяснилось, что у узкоспециализированных КЗ высокая стоимость абонемента, но она оправдана высоким качеством предоставляемых услуг.

С точки зрения бизнеса узкоспециализированные КЗ выигрывают и тем, что площадь помещения кроссфит зала меньше, чем в фитнес центрах и количество оборудования соответственно.

Метод опроса в данной работе реализован посредством анкетирования. Анкетирование, в свою очередь, представляет собой опосредованный сбор информации в форме ответов на вопросы анкеты. Анкета требует тщательной разработки, опробования и устранения выявленных недостатков до начала ее широкого использования. Методика проведения анкетирования (план сбора первичных данных) соответствует основным критериям проведения опросного метода, а также логике и целям исследования:

1. Последовательность организации опроса.

а) определение метода и логики анализа полученных данных;

б) определение единицы, объема и процедуры выборки. Кого опрашивать? Какое количество опрошенных должно быть? Как выбирать опрашиваемых? Выборкой является сегмент населения, призванный олицетворять собой население в целом. Отобранная совокупность должна отвечать задачам, стоящим перед исследованием. При организации процедуры выборки был использован признак принадлежности к группе - посетители моно кроссфит залов и частных фитнес-центров города Красноярска, предоставляющих занятие кроссфитом, независимо от пола, возрастной категории и социального статуса;

в) определение способа и организация связи с аудиторией;

г) разработка и апробация анкеты (опросного листа); анкета представляет собой структурированный (формализованный) опросник, представленный в электронном виде, в котором приведены жесткие формулировки вопросов; ответ выбирается из фиксированного набора вариантов; структурированный опросник позволяет собрать однородную информацию и представить его в количественном виде. Количество содержащихся в анкете вопросов составило 20.

Содержание анкеты соответствует общим правилам составления опросников:

- наличие инструкции для опрашиваемых с разъяснением цели проведения опроса и методики заполнения опросного листа;
- выбор и точность формулировки и трактовки понятий исследуемых категорий;
- подбор корректных и достаточных индикаторов к зависимым и независимым переменным;
- учет вероятности случайных ошибок;
- правила формулировки вопросов (отсутствие использования специальных терминов или сленга, короткие формулировки, однозначность вопросов, отсутствие наводящих вопросов, отсутствие формулировок, содержащих отрицание, отсутствие вопросов, требующих особой компетенции или осведомленности, отсутствие смещения вопроса в сторону «социальной желательности», точное указание фактических данных, отсутствие излишней детализации вопросов);
- выбор формата ответа (в зависимости от типа вопроса - закрытый) в форме оценочной шкалы.

2. Проведение опроса

Анкетирование проводилось в период с 10 января по 01 апреля 2020 года среди посетителей аффилированных кроссфит залов и частных фитнес-центров города Красноярска. В опросе приняли участие 111 человек, из которых: 60 – посетители аффилированных кроссфит залов города Красноярска, 51 – посетители частных фитнес-центров города Красноярска.

Сравнительный анализ.

Сравнительный метод – метод сопоставления двух и более объектов (явлений, идей, результатов исследований и т.п.), выделение из них общего и различного, с целью классификации и типологии.

Сравнительный анализ проводился между следующими спортивными объектами предоставляющих услугу кроссфит:

- Crossfit «Redyar»;
- Crossfit «Sprut»;
- Фитнес центр «Давинчи»;
- Фитнес клуб «Самсон».

SWOT – анализ и STEP - анализ.

SWOT - это аббревиатура от сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия, возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) на рынке [62-67].

SWOT-анализ может быть проведен с использованием ряда качественных и количественных методик. Они отличаются прежде всего по способу оценки показателей и уровню формализации. Качественные методики предусматривают выбор экспертами показателей возможных сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз, идущих от рынка. Факт выбора, обоснования и включения экспертом показателя в перечень дает его качественную оценку как важного показателя для предприятия. Степень важности качественные методики не указывают.

STEP-анализ – это инструмент для определения стратегии компании в долгосрочном периоде [68-71]. Иногда его также называют PEST-анализом, но суть от этого не меняется. Период прогнозирования составляет от 3 до 10 лет. Аббревиатура STEP складывается из английских слов:

Socio – Culture (**социум – культура**) – социально-культурное окружение.

Technology (**технологии**) – технологическое окружение компании.

Economics (**экономика**) – экономическое окружение компании.

Politics (**политика**) – политическое окружение компании.

STEP – анализ нужен для того, чтобы лучше понимать внешнюю среду компании, ее возможности и угрозы. Ведение бизнеса вслепую, на основании ограниченной информации и субъективных ощущений возможно в стартап-проектах, в малом бизнесе, но недопустимо для средних и крупных бизнесов и серьезных инвестиционных проектов. Понимая возможности и угрозы внешней среды, компания защищает себя от критичных ошибок.

Во-вторых, для определения стратегии компании. Не секрет, что компании с разработанной стратегией выигрывают конкурентные войны, потому что не принимают разрозненных и противоречащих одно другому решений.

В-третьих, STEP - анализ дает исходные данные для выстраивания управления рисками в компании, фактически описывая макроэкономические риски. Как известно, составляющие управления рисками – это их определение, оценка и разработка мер по минимизации их воздействия.

3. Критерии конкурентоспособности кроссфит залов.

Формирование маркетинговой программы для узкоспециализированного КЗ наиболее подходит стратегия фокусирования (на дифференциации) – форма развития бизнеса, которая предполагает концентрацию деятельности компании на некой узкой сфере, ограниченном рынке в рамках одной отрасли.

Ее преимущество в том, что она не требует высоких инвестиций в развитие товара и может обеспечить выживаемость небольшим компаниям. Есть и свои минусы использования данной стратегии: методы и технологии, на которых базируется узкая специализация, легко поддаются копированию, и могут быть применены конкурентами, имеющими, к тому же стратегически более гибкую систему планирования; конкуренты (КЗ находящиеся в управлении фитнес центров), предлагающие более широкий ассортимент продукции, могут демпинговать в более широком сегменте, что стирает отличия специализированных товаров, уничтожает рыночную нишу.

Экономическая эффективность узкоспециализированных кроссфит залов.

Основным преимуществом является размер помещения, для открытия зала не нужно большое помещение, следовательно стоимость за аренду или выкуп будет меньше

Согласно статистике Restate.ru средняя стоимость аренды помещения за м² в городе Красноярск составляет 633,9 рублей.

Средняя размер помещения для кроссфит залов составляет 350 м² = 221865 рублей в месяц.

Единовременная (нормативная) пропускная способность спортивного зала, помещений для физкультурно-оздоровительных занятий рассчитывается:

- зал 42 x 12 м -до 50 чел.
- зал 24 x 12 м - 35 чел.
- зал 36 x 18 м - 40 чел.

- зал 18х9м - 30 чел.
- зал 30 х 15 м - более 35 чел.
- тренажерных залов, помещений и залов для силовой подготовки рассчитывается, исходя из нормативов 1 тренажер на 1 занимающегося.

Единовременная (нормативная) пропускная способность спортивных залов и плоскостных спортивных сооружений учебных заведений, определяется из расчета одной учебной группы, класса (30 человек) на одно спортивное сооружение [72].

Для занятий кроссфитом не очень корректно считать пропускную способность исходя из нормативов 1 тренажер на 1 занимающегося. Следует считать нормой 6 м² на одного человека.

Средняя площадь кроссфит зала 300-350 м², из них вспомогательные помещения (раздевалки, душевые, стойка администратора и т.п.) 70 м², оборудование 50 м², в среднем зона свободной территории для комфортных тренировок составляет 180 м².

$$180/6 = 30 \text{ чел/в час.}$$

Стандартный кроссфит зал за сутки может принять 7 групп по 30 человек. 210 человек в сутки. $210 \cdot 6000 = 1260000$ рублей.

3.1 Анализ внешней среды узкоспециализированных спортивных залов CrossFit.

Внешнюю среду следует рассматривать как совокупность двух подсистем: микроокружения и макроокружения.

Анализ макроокружения узкоспециализированных спортивных залов CrossFit был проведен STEP – анализ.

В таблице 3 проведен STEP – анализ, в котором указаны факторы, оказывающие влияние на кроссфит зал.

Таблица 3 – STEP – анализ (макроокружение).

Группы факторов		Тенденция развития этих факторов и их последствия	Возможности	Угрозы
Социально-культурные факторы	Активность потребителей	Повышение интереса жителей к новому виду спорта CrossFit	Увеличение потребителей платных услуг, оказываемых населению	Избыточный спрос на услуги спортивных учреждений и как следствие повышение неудовлетворенности посетителей
	Стиль жизни, обычаи, традиции	Тенденция к здоровому образу жизни	Введение новых видов платных услуг	
Технологические факторы	Научно-технический прогресс в сфере фитнес индустрии	Появление новых видов услуг, технологий, оборудования	Возможность создания новой платной услуги на базе кроссфит зала для привлечения дополнительных инвестиций	
Экономические факторы	Доходы потребителей, уровень инфляции и налоговая ставка	Материальное состояние клиентов зала		Доходы потребителей на прямую воздействуют на деятельность самого клуба

Окончание таблицы 3.

Экономические факторы	Экономический кризис	Финансовое положение кроссфит зала может сильно ухудшиться.	Основная задача клуба удержать постоянных клиентов и привлечь как можно больше новых клиентов	Поскольку посещение зала не входит в услуги первой необходимости, то клиенты в условиях экономии откажутся от посещения зала
Политические факторы	Изменения законодательств в отношении фитнес индустрии	Изменение политической обстановки	Расширение возможностей развития бизнеса в России	Ужесточения стандартов и нормативов в сфере оказания фитнес услуг

Из таблицы 3 видно, что тенденции технологических факторов открывают возможности для привлечения дополнительных инвестиций на развитие кроссфит зала.

Политика играет важную роль в формировании бизнес-среды в регионе, государстве и на общемировом уровне. Один принятый закон может ограничить перспективы ведения того или иного бизнеса или наоборот подарить новые возможности для компании.

Подводя итоги по STEP анализу, можно выделить основные возможности: ведение новых видов платных услуг, получения дополнительного инвестирования за счет создания новых видов услуг, технологий и оборудования.

Также можно выделить основную угрозу, это экономический кризис в стране, поскольку посещение зала не входит в услуги первой необходимости, то клиенты в условиях экономии откажутся от посещения зала.

Анализ микроокружения

В программу исследований был включен анализ 4-х объектов спорта, функциональные характеристики которых приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнительный анализ КЗ.

Спортивный объект	Количество клиентов, чел/сутки	Площадь, м ²	Комплекс услуг	Стоимость, руб.
Фитнес – центр «Family Fitness Davinci» г. Красноярск, пр. Свободный, 34/2	500 (зона кроссфит посещают 55)	4500 (из них зал Crossfit 300)	Тренажерный зал; Кардио-зона; Фитнес; Функциональный тренинг; Фитнес-бар; Детские направления; Детская комната; Солярий.	Годовая карта (безлимитная по количеству посещений) от 22500 до 24000, Месячный абонемент от 2500 до 3000.
Crossfit «Redyar», г. Красноярск, ул. Белинского, 8, ТРК «Комсомолл».	60	350	Crossfit; Тяжелая атлетика; Гимнастика; Занятия для начинающих; Детский Crossfit.	Годовая карта (безлимитная по количеству посещений) 64800, Месячный абонемент 6000.
Crossfit «Sprut», г. Красноярск, ул. Академика Вавилова, 1 ст54	50	380	Crossfit; Тяжелая атлетика; Занятия для начинающих; Кроссфит для спортсменов; Детский Crossfit.	Годовая карта (безлимитная по количеству посещений) 60000, Месячный абонемент от 2600 до 5000.

Окончание таблицы 4.

Фитнес – холл «Самсон» г. Красноярск, пр. Металлургов, 51а/7	30	4000 (из них зал Crossfit 560)	Crossfit; Тяжелая атлетика; Workout; Занятия для начинающих; Тренажерный зал.	Годовая карта (безлимитная по количеству посещений) 62400, Месячный абонемент от 1400 до 5200.
---	----	--	--	---

Как видно из таблицы 4, все объекты спорта имеют сходные характеристики: сопоставимую площадь и набор услуг. Фитнес центры («Самсон» и «Family Fitness Davinci») выделяются более высоким перечнем услуг, средней посещаемостью и низкой стоимостью занятий. Несмотря на высокие цены аффилированных КЗ (Crossfit «Sprut», Crossfit «Redyar»), посещаемость всегда высокая. Это показывает, что для посетителей кроссфит зала самым важным является качество предоставляемых услуг, опыт тренерского состава и статус аффилиата является неким преимуществом при выборе зала. (Хотя некоторые владельцы кроссфит залов считают, что аффилиат не обязателен). Цена и набор предоставляемых услуг не является основополагающим при выборе места для тренировок.

Узкоспециализированные кроссфит залы более ориентированы на клиента. Большим фитнес клубам очень сложно поддерживать баланс между качеством и количеством предоставляемых услуг.

Дополнительное количество услуг может являться одновременно минусом и плюсом, так, например практически все посетители фитнес центра могут посещать кроссфит зал ради интереса и теряется профессионализм атлетов, а положительной стороной является привлечение новых клиентов в кроссфит и разнообразие.

В результате проведенного опроса среди посетителей кроссфит залов была определен сегмент.

Сегментация рынка — это группировка потребителей по каким-либо признакам, в той или иной мере определяющим их поведение на рынке.

Таблица 5 - Сравнительный анализ сегментов базового рынка.

Показатель и оценки сегмента	Женщины в возрасте от 31 до 45 лет	Мужчины в возрасте от 31 до 45 лет	Женщины в возрасте от 18 до 24 лет	Мужчины в возрасте от 18 до 24 лет	Женщины в возрасте от 25 до 30 лет	Мужчины в возрасте от 25 до 30 лет	Мужчины в возрасте от 13-17 лет
Объем продаж	16,66 %	20,3 %	14,8 %	11,11 %	22,22 %	13,11 %	1,8 %
Средняя цена, рублей в месяц	От 3000-6000	От 3000-6000	От 1000-3000	От 1000-3000	От 3000-6000	От 6000 и более	До 1000
Тенденции роста сегмента	Стабильный, слабо растущий	Растет быстрыми темпами	Растет быстрыми темпами	Стабильный, растет умеренно	Растет умеренно	Стабильный, растет умеренно	Слабо растет
Уровень конкуренции	средний	высокий	низкая	низкая	высокий	средний	низкий
Соответствие продукции	высокая	средняя	средняя	средняя	высокая	средняя	высокая

Окончание таблицы 5.

Потребность в дополнительных услугах	+посещают групповые программы ФЦ	+посещают сауну	+посещают сауну	+посещают сауну	+посещают групповые программы ФЦ	Посещают сауну, групповые программы ФЦ	Сауна
Соответствие системы сбыта	высокое	низкая	низкая	низкая	средняя	Средняя	низкая
Общая оценка привлекательности сегмента	Средняя	Высокая	Высокая	Высокая	средняя	Высокая	Высокая

В качестве целевого сегмента была выбрана группа потребителей, взрослых мужчин и женщин занимающихся в кроссфит зале.

Таблица 6 - Итоговая форма анализа целевых сегментов для индивидуальных потребителей.

Параметры анализа	Результат
Географическое месторасположение	г. Красноярск
Базовая демография: - пол, - образование и т.д. - род занятий	Мужчины и женщины от 16-45 лет, средний доход 30-50 т.р., большинство наемные работники, студенты, безработные, пенсионеры, фрилансеры, бизнесмены

Окончание таблицы 6.

Параметры анализа	Результат
Кто принимает решение о покупке	Потребитель напрямую
Риски восприятия товара целевыми рынками: - функциональные. - физиологические. - социальные. - финансовые.	Сложность обучения. Плохая спортивная подготовка. Стеснение, страх. Маленький доход.
Потребности нужды целевого рынка:	общение, отдых, досуг
Общее описание товара	Услуга «занятие кроссфитом», подразумевающая групповые тренировки 3-4 раза в неделю, где объясняются и отрабатываются базовые элементы и упражнения для функциональной подготовки.
Частота использования товара	3-4 раза в неделю
Тенденции роста целевого рынка	Растущий
Чувствительность к маркетинговому воздействию	Средняя

3.2 Оценка конкурентоспособности на основе SWOT-анализа.

SWOT-анализ имеет своей целью определение сильных и слабых сторон предприятия (анализ внутренней среды), а также возможностей и угроз ближайшего окружения предприятия (анализ внешней среды).

Анализ осуществляется по четырем направлениям:

1. Strengths (сильные стороны) – преимущества фирмы.
2. Weaknesses (слабые стороны) – недостатки фирмы.

3. Opportunities (возможности) – факторы внешней среды, которые могут способствовать получению предприятием преимуществ.

4. Threats (угрозы) – факторы, способные ослабить позиции организации на рынке.

SWOT-анализ дает возможность оценить конкретную ситуацию на рынке, получить четкое представление о преимуществах и недостатках предприятия, что позволяет выбрать направление развития предприятия, выгодно использовать сильные стороны предприятия, устранить либо учесть недостатки организации, использовать (не упустить) предоставляемые рынком возможности, избежать опасностей и угроз.

SWOT-анализ позволяет структурировать информацию о предприятии и рынке, произвести переоценку сложившейся ситуации, обратить внимание на новые перспективы. SWOT-анализ должен основываться не на догадках, а на объективных данных и результатах исследований. Необходимая для его проведения информация может быть получена и в результате анализа внешней и внутренней среды. При этом используются как первичные, так и вторичные данные.

Сильные стороны – это уникальные возможности и особенности предприятия, его достижения. Например: известный, сформированный бренд, лояльность потребителей, высокое качество продукта, квалифицированный персонал, опыт, технологии, доступность ресурсов.

Слабые стороны – это те показатели деятельности фирмы, по которым она уступает конкурентам, находясь в неблагоприятном положении. Например: узкий ассортиментный ряд товаров, низкий уровень известности торговой марки, низкое качество обслуживания клиентов, отсутствие финансовой стабильности.

Возможности рынка – благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимуществ. Например: ухудшение положения конкурентов, рост уровня доходов и спроса.

Угрозы рынка – неблагоприятные факторы, которые могут оказать негативное воздействие на положение предприятия на рынке. Например: появление на рынке новых игроков, усиление рыночных позиций конкурентов, снижение спроса, изменение вкусов потребителей, рост налогов, ужесточение требований к лицензированию деятельности.

Основные характеристики объекта анализа микросреды и внутренней среды

Объектом для проведения SWOT-анализа выбраны 2 кроссфит зала «Redyar» и «Sprut» города Красноярска предоставляющее услугу «занятие Кроссфитом».

Услуга «занятие кроссфитом» включают в себя элементы интервальных тренировок высокой интенсивности, тяжёлой атлетики, плиометрики, пауэрлифтинга, гимнастики, гиревого спорта, упражнений стронгмена, бега и других.

С этой точки зрения, с помощью экспертов, рассмотрим сильные и слабые стороны кроссфит залов «Redyar» и «Sprut», а также возможности и угрозы, для разработки определенных стратегий.

Таблица 7 - методика SWOT - анализа с использованием четырехпольной таблицы.

Внутренняя среда	Внешняя среда
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие официального статуса кроссфит зала 2. Квалифицированный персонал 3. Высокое качество инвентаря 4. Программы тренировок, соответствующие мировым стандартам 5. Постоянные клиенты 6. Благоприятный имидж зала в Красноярске. 	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение емкости рынка 2. Проведение крупных международных соревнований 3. Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни 4. Повышение доходов населения 5. Открытие новых филиалов (при росте спроса) 6. Стабильность в мире.

Окончание таблицы 7.

Внутренняя среда	Внешняя среда
<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Слабая маркетинговая стратегия 2. Узкий спектр оказываемых услуг 3. Не большое помещение 4. Травмоопасность довольно высокая 5. Высокий уровень цен 6. Высокие расходы. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рост неудовлетворенности клиентов оказываемыми услугами 2. Появление новых требований к сертификации тренеров 3. Усиление конкурентов 4. Снижение доходов населения 5. Изменения предпочтений потребителей 6. Мировой экономический кризис

Следующий этап – постройка матрицы возможностей и угроз, для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей.

Таблица 8 - Матрица возможностей.

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	Повышение доходов населения	
Средняя	Проведение крупных международных соревнований	Открытие новых филиалов (при росте спроса)	
Низкая	Увеличение емкости рынка		Стабильность в мире

Исходя из таблицы можно сделать вывод, что возможности, попадающие в поля «ВС», «ВУ», «СС», имеют большое значение для организации, и эти возможности надо обязательно использовать. А возможности, попадающие в поля «СУ», «НМ» практически не заслуживают внимания.

Таблица 9 - Матрица угроз.

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Усиление конкурентов		Мировой экономический кризис
Средняя	Снижение доходов населения	Появление новых требований к сертификации тренеров	
Низкая	Рост неудовлетворенности клиентов оказываемыми услугами		Стабильность в мире

Угрозы, попадающие на поля «ВС», «СС» и «НС», представляют большую опасность для организации и требует обязательного устранения. Угрозы «ВМ» и «НМ», то здесь требуется внимательный и ответственный подход к их устранению.

Таблица 10 – итоги SWOT - анализа с использованием четырехпольной таблицы.

	Возможности	Угрозы
	А. Увеличение емкости рынка	А. Рост неудовлетворенности клиентов оказываемыми услугами
	Б. Проведение крупных международных соревнований	Б. Появление новых требований к сертификации тренеров
	В. Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	В. Усиление конкурентов

Окончание таблицы 10.

	<p>Г. Повышение доходов населения</p> <p>Д. Открытие новых филиалов (при росте спроса)</p> <p>Е. Стабильность в мире.</p>	<p>Г. Снижение доходов населения</p> <p>Д. Изменения предпочтений потребителей</p> <p>Е. Мировой экономический кризис</p>
<p>Сильные стороны</p> <p>1. Квалифицированный персонал</p> <p>2. Наличие официального статуса кроссфит зала</p> <p>3. Благоприятный имидж зала в Красноярске</p> <p>4. Постоянные клиенты</p> <p>5. Высокое качество инвентаря</p> <p>6. Программы тренировок, соответствующие мировым стандартам</p>	<p>А. – 5, 6</p> <p>Б. – 1, 2, 3</p> <p>В. – 4</p> <p>Г. – 4</p> <p>Д. – 2, 3</p> <p>Е. – 2, 4</p> <p>1. Наступательная стратегия</p>	<p>А. – 1, 5, 6</p> <p>Б. – 1</p> <p>В. – 1, 5</p> <p>Г. – 1, 4</p> <p>Д. – 6</p> <p>Е. – 1, 3</p> <p>1. Оборонительная стратегия</p>
<p>Слабые стороны</p> <p>1. Высокий уровень цен</p> <p>2. Высокие расходы</p> <p>3. Узкий спектр оказываемых услуг</p> <p>4. Слабая маркетинговая стратегия</p> <p>5. Не большое помещение</p> <p>6. Травмоопасность довольно высокая</p>	<p>А. – 1, 4, 5</p> <p>Б. – 2, 5</p> <p>В. - 5, 6</p> <p>Г. – 3, 4</p> <p>Д.- 2, 4</p> <p>Е.- 2, 5</p> <p>3. Наступательная стратегия</p>	<p>А. – 1, 3, 5, 6</p> <p>Б.- 2</p> <p>В. - 1, 3, 4</p> <p>Г. – 1</p> <p>Д. – 3</p> <p>Е. – 2, 4</p> <p>4. Оборонительная стратегия</p>

Объектом для проведения SWOT-анализа были выбраны узкоспециализированные кроссфит залы города Красноярска предоставляющие услугу «занятие Кроссфитом».

С этой точки зрения, с помощью экспертов, рассмотрим сильные и слабые стороны кроссфит зала, а также возможности и угрозы, для разработки определенных стратегий.

3.3 Методика балльного SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы

Определение критериев отбора и отбор экспертов.

SWOT – анализ будет проводится методом экспертных оценок, в качестве экспертов выступят 2 человека:

Эксперт №1 – Сотрудник кроссфит зала.

Эксперт №2 – клиент, пользующийся услугами кроссфит зала.

Экспертам предлагается оценить факторы по степени важности при оказании услуги «занятие кроссфитом».

Для этого предлагается следующая шкала оценок важности факторов при предоставлении услуги «занятие кроссфитом»:

3 балла - данный фактор имеет высокую важность при предоставлении услуги «занятие кроссфитом»

2 балла – данный фактор имеет среднюю важность при предоставлении услуги «занятие кроссфитом»

1 балл–важность данного фактора при предоставлении услуги «занятие кроссфитом» имеет низкое значение.

Таблица 11 - Методика балльного SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы.

Группа факторов	Фактор	Важность фактора		Σ	Сред.
		Э1	Э2		
<i>Сильные стороны</i>	1. Наличие официального статуса кроссфит зала	3	2	5	2,5
	2. Квалифицированный персонал	2	3	5	2,5
	3. Высокое качество инвентаря	2	3	5	2,5
	4. Программы тренировок, соответствующие мировым стандартам	1	3	4	2
	5. Благоприятный имидж зала в Красноярске	1	3	4	2
	6. Постоянные клиенты	3	1	4	2
<i>Слабые стороны</i>	1. Узкий спектр оказываемых услуг	1	2	3	1,5
	2. Высокий уровень цен	2	3	5	2,5
	3. Слабая маркетинговая стратегия	3	2	5	2,5
	4. Высокая травмоопасность	2	3	5	2,5
	5. Не большое помещение	2	3	5	2,5
	6. Высокие расходы	3	1	4	2
<i>Возможности</i>	1. Проведение крупных международных соревнований	3	3	6	3
	2. Повышение доходов населения	2	3	5	2,5
	3. Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	3	3	6	3
	4. Стабильность в мире	2	2	4	2
	5. Увеличение емкости рынка	2	1	3	1,5
	6. Открытие новых филиалов (при росте спроса)	1	2	3	1,5

Окончание таблицы 11.

Группа факторов	Фактор	Э1	Э2	Σ	Сред.
Угрозы	1.Рост недовлетворенности клиентов оказываемыми услугами	3	3	6	3
	2. Появление новых требований к сертификации тренеров	2	1	3	1,5
	3. Усиление конкурентов	3	2	5	2,5
	4. Снижение доходов населения	3	2	5	2,5
	5. Изменения предпочтений потребителей	2	2	4	2
	6. Мировой экономический кризис	1	2	3	1,5

Бальная оценка возможной связи факторов экспертами (четырёхпольная матрица каждого эксперта)

Далее каждый эксперт сопоставил данные четырех групп факторов и проставил балльную оценку возможной связи факторов по четырем группам (внутренние колонки матрицы).

Предлагалось использование следующей шкалы оценки в баллах:

Негативное влияние:

- 3 — сильное;

- 2 — среднее;

- 1 — слабое;

0 — влияние отсутствует.

Позитивное влияние:

+ 1 — слабое;

+ 2 — среднее;

+ 3 — сильное

Получены следующие оценки возможной связи факторов, выраженные в четырехпольной матрице для каждого эксперта:

Таблица 12 - Эксперт №1.

Внешняя среда	Внутренняя среда									
	Сильные стороны (СИС)				Слабые стороны (СЛС)				Итого	Всего
	1. Наличие официального статуса кроссфит зала	2. Квалифицированный персонал	3. Высокое качество инвентаря	Итого	1. Не большое помещение	2. Высокий уровень цен	3. Слабая маркетинговая стратегия	Итого		
Возможности (ВО)										
1.Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	1	3	3	7	-3	-3	-2	-8	-1	
2. Проведение крупных международных соревнований	3	3	3	9	-3	0	-3	-6	3	
3. Повышение доходов населения	2	3	3	8	-3	-2	-2	-7	1	
Угрозы										
1.Рост неудов-ти клиентов оказываемыми услугами	2	3	3	8	-3	-3	-2	-8	0	
2.Усиление конкурентов	3	1	2	6	-3	-2	-3	-8	-2	

Окончание таблицы 12.

3. Снижение доходов населения	1	1	0	2	0	-2	0	-2	0
Итого	12	14	14	40	-15	-12	-12	-	39

Таблица 13 - Эксперт №2

Внешняя среда	Внутренняя среда									
	Сильные стороны (СИС)				Слабые стороны (СЛС)				Итого	Всего
	1. Наличие официального статуса кроссфит зала	2. Квалифицированный персонал	3. Высокое качество инвентаря	Итого	1. Не большое помещение	2. Высокий уровень цен	3. Слабая маркетинговая стратегия	Итого		
Возможности (ВО)										
1. Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	2	3	2	7	-3	-3	-2	-8	-1	
2. Проведение крупных международных соревнований	3	2	2	7	-2	0	-2	-4	3	
3. Повышение доходов населения	1	2	2	5	-1	-2	-2	-5	0	

Окончание таблицы 13.

Угрозы									
1.Рост неудов-ти клиентов оказываемы ми услугами	1	3	3	7	-3	-3	-1	-7	0
2. Усиление конкуренто в	2	2	2	6	-3	-3	-3	-9	-3
3. Снижение доходов населения	0	1	1	2	0	-3	0	-3	-1
Итого	9	13	12	34	-12	-14	-10	-	-2

Теперь, суммируем балльные оценки двух экспертов и найдем средние значения, по каждой группе факторов.

Результаты итогового формата SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы представлены ниже в таблице 14, что позволит разработать стратегическое планирование.

Таблица 14 - Составление результатов итогового формата SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы.

Внешняя среда	Внутренняя среда									
	Сильные стороны (СИС)				Слабые стороны (СЛС)				Итого	Всего
	1. Наличие официального статуса кроссфит зала	2. Квали фицир ованн ый персо нал	3. Высоко е качеств о инвент аря	Итого	1. Не большое помещен ие	2. Высоки й уровен ь цен	3. Слаба я марке тингов ая strate гия	Итого		
Возможности (ВО)										
1.Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни	1,5	3	2,5	7	-3	-3	-2	-8	-1	
2.Проведение крупных международных соревнований	3	2,5	2,5	8	-2,5	0	-2,5	-5	3	

Окончание таблицы 14.

3. Повыше ние доходов населен ия	1,5	2,5	2,5	6,5	-2	-2	-2	-6	0,5
Угрозы (УГ)									
1.Рост неудов- ти клиенто в оказыва емыми услугам и	1,5	3	3	7,5	-3	-3	-1,5	- 7,5	0
2.Усиле ние конкуре нтов	2,5	1,5	2	6	-3	-2,5	-3	- 8,5	-2,5
3. Снижен ие доходов населен ия	0,5	1	0,5	2	0	-2,5	0	- 2,5	-0,5
Итого	10,5	13,5	13	37	-13,5	-13	-11	- 37, 5	-0,5

Таблица 15 – Итоговая таблица SWOT анализа.

Внешняя среда	Внутренняя среда					
	Сильные стороны			Слабые стороны		
	1. Наличие официального статуса кроссфит зала	2. Квалифицированный персонал	3. Высокое качество инвентаря	1. Небольшое помещение	2. Высокий уровень цен	3. Слабая маркетинговая стратегия
Возможности						
<p>1. Тенденция к росту населения, ведущих здоровый образ жизни</p> <p>2. Проведение крупных международных соревнований</p> <p>3. Повышение доходов населения</p>	<p>Повышать количество потребителей кроссфит услуг за счет расширения перечня кроссфит услуг (приглашение на тренировки именитых атлетов, индивидуальные подготовки к соревнованиям, проведение соревнований), так как все тренеры имеют высокую квалификацию и большой опыт, а также сотрудничать с профессиональными спортсменами с других видов спорта.</p>			<p>По возможности кроссфит зала, расширить зону функционального тренинга. Изменения расписание платных тренировок. Использование любого вида рекламы раз в месяц в местах потенциальных потребителей</p>		
<p>Угрозы</p> <p>1. Усиление конкурентов</p> <p>2. Снижение доходов населения</p> <p>3. Рост неудов-ти услугами</p>	<p>Проводить тренинги для тренеров по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Проводить розыгрыши: при покупке абонеента на 12 занятий с тренером</p> <p>Сохранять доступность цен на услуги на определенном уровне.</p>			<p>Собрания для администраторов, с обучением и проработкой основных жалоб клиентов</p> <p>Информирование о проходящих соревнованиях и мероприятиях на спортивных порталах, на каналах местных новостей</p>		

Таким образом, зная итоговые результаты формата SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы, можно прописать основные маркетинговые задачи и конкурентные преимущества кроссфит зала.

Для наглядности конкурентных преимуществ будем использовать метод многоугольника конкурентоспособности.

Метод построения многоугольника конкурентоспособности предоставляет предприятию возможность графически отобразить достоинства и недостатки – как свои собственные, так и конкурентов – на основе определенного круга показателей (рисунок 1). Число этих показателей, равно как и число самих конкурентов, может быть существенно расширено с целью более детального анализа состояния конкурентоспособности.

Положительные стороны данного метода: он наглядно показывает слабые и сильные стороны предприятий, позволяет достаточно быстро и легко определить положение исследуемого предприятия относительно его конкурентов.

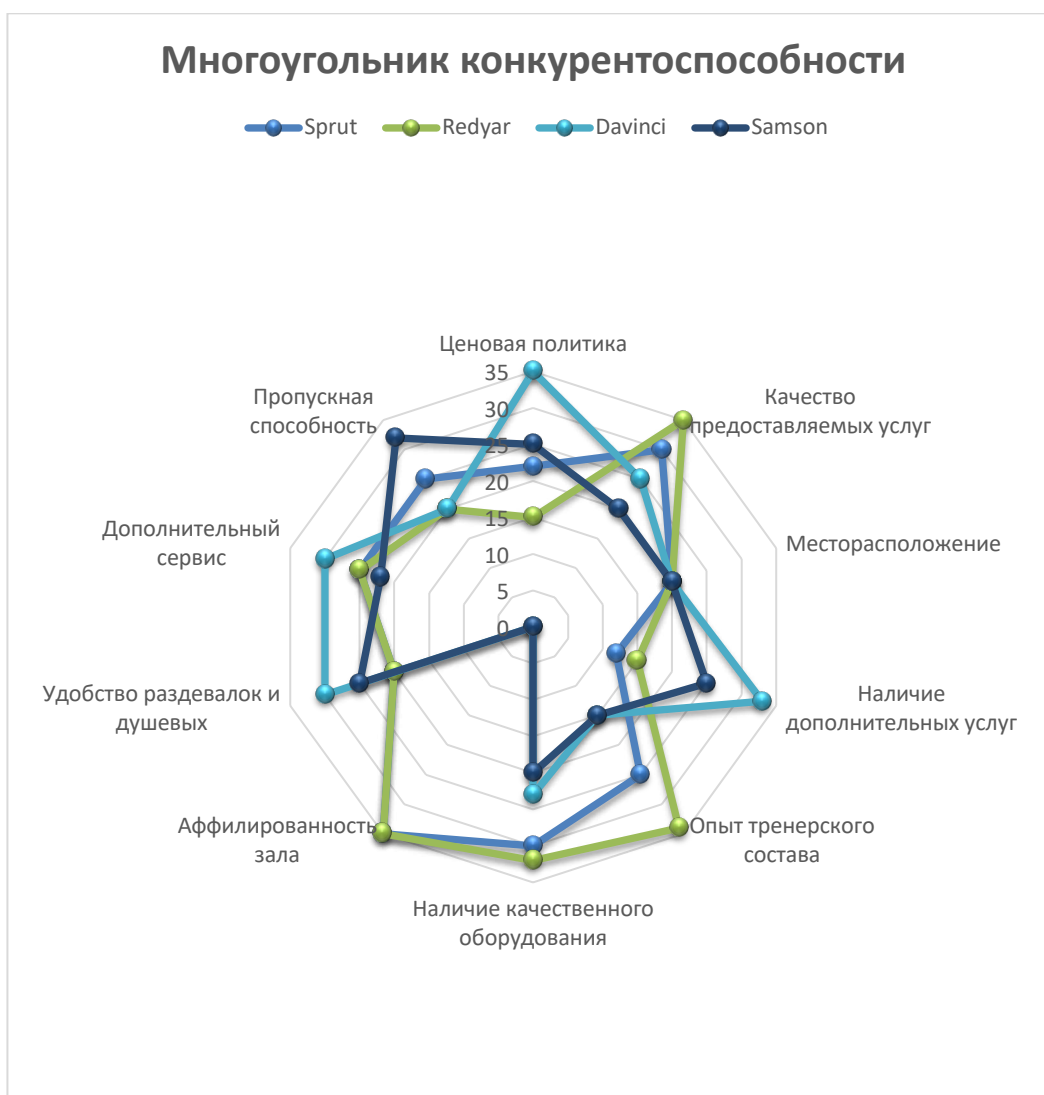


Рисунок 1 – многоугольник конкурентоспособности.

Из рисунка 1, видны конкурентные преимущества и недостатки кроссфит залов.

На рисунке 1 видно, что Redyar и Sprut имеют явные преимущества в области качества предоставляемых услуг, опыта тренерского состава и имеют официальный статус кроссфит зала, а также видны их слабые стороны. А Davinci и Samson имеют преимущества в области ценовой политики и в наличии дополнительных услуг.

На основе полученных результатов можно сделать следующие выводы:

1. *Основные направления*, над которым следует сделать упор на развитие кроссфит зала являются: сохранить статус аффилированного зала, профессионализм тренерского состава, качество предоставляемых услуг, высокое качество инвентаря.

2. *Вспомогательными направлениями*, которые помогут в развитии зала, являются: повышение удобства душевых и раздевалок, рассмотрение ценовой политики и пропускная способность.

3. Направления наименьшей приоритетности, являются: наличие дополнительных услуг, месторасположение, дополнительный сервис.

Был дополнительно проведен опрос (Приложение Б, Г) 6 руководителей кроссфит залов, с целью которого являлось проверка полученных результатов исследования. По мнению руководителей КЗ, *основными направлениями* для успешного функционирования зала считают: профессионализм тренерского состава, высокое качество инвентаря, качество предоставляемых услуг и доступность цен. *Вспомогательными считают*: статус аффилированного зала, пропускная способность и удобство душевых и раздевалок.

Таким образом, на основе SWOT-анализа, Многоугольника конкурентоспособности и проделанной научной работы можно сделать заключение о том, что гипотеза исследования успешно подтверждена.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе было приведено исследование, целью которого являлось определение основных критериев конкурентоспособности специализированных спортивных залов CrossFit.

В первой главе был проведен анализ литературных источников на тему «конкурентоспособности спортивных организаций», а именно кроссфит залов. Были рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью кроссфит залов, а также выявлены показатели конкурентных преимуществ специализированных спортивных залов CrossFit.

В ходе исследования была изучена юридическая сторона открытия кроссфит зала, в результате которого выяснилась разница Российских кроссфит залов от зарубежных, а именно специфика развития CrossFit как вида спорта в России. С помощью создания «Федерации функционального многоборья».

Ключевым параметром при оценке конкурентоспособности целесообразно использование показателя эффективности.

В результате проведенной работы по анкетированию любителей кроссфита и руководителей кроссфит залов, были выявлены основные и вспомогательные направления, на которые следует сделать упор для укрепления конкурентных преимуществ на рынке фитнес индустрии.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Emily, B. The CrossFit Journal: 10 years of excellence [Электронный ресурс] / В. Emily. Режим доступа: http://library.crossfit.com/free/pdf/CFJ_Anniversary_Beers_FINAL2.pdf
2. Glassman, G. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.crossfit.com/greg-glassman-retires>
3. Emily, B. 10-Year Affiliate Owners: It Wasn't the Tweet or the Email. It was "death by 1,000 cuts" [Электронный ресурс] / Emily Beers. Режим доступа: <https://morningchalkup.com/2020/06/11/10-year-affiliate-owners-it-wasnt-the-tweet-or-the-email-it-was-death-by-1000-cuts/#>
4. Руководство тренера 1-го уровня. CrossFit Training. -2020. – С. 2.
5. Панов, Е. В. Физические упражнения, входящие в содержание тренировок по Кроссфиту / Е. В. Панов, В. А. Глубокий // Совершенствование боевой и физической подготовки курсантов и слушателей образовательных учреждений силовых ведомств : матер. междунар. науч.-практ. конф. – Иркутск: ФГКОУ ВПО ВСИ МВД РФ, 2013. – Т. 2. – С. 255–258.
6. Зиннатнуров, А. З. Кроссфит как направление совершенствования процесса физического воспитания в вузе / А. З. Зиннатнуров, И. И. Панов // Известия Тульского государственного университета. Физическая культура и Спорт. – 2014. – №1. – С. 66-70.
7. Фронинг, Р. Как кроссфит сделал из меня самым физически подготовленным человеком Земли / Пер. с англ. А.А. Татаренко. – Изд.-во Эксмо, 2016. – С. 86.
8. Ожегов, С.И. Толковый словарь Ожегова / С.И. Ожегов. – 2017.
9. Сарсенова, А.Е., Наурызбаева, Д. Анализ подходов к определению сущности и содержания понятия «конкурентоспособность организации» / А.Е. Сарсенова, Д. Наурызбаева // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. - №7. – С. 101-109.

10. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005г. – 544 с.
11. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. И. Минервин. – М.: Изд-во Альпина Паблишер, 2015. С. – 224.
12. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учеб. Пособие. — М.: Изд-во ИнфраМ, 2010—280 с.
13. Яшин, Н.С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование. - Саратов: СГЭА, 1997. С. 132.
14. Калашникова, Л. М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л. М. Калашников // Машиностроитель. – 2003. – №11. – С. 15–18.
15. Захаров, А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // Бизнес и банки. – 2004. – №1–2.
16. Хруцкий, В.Е., Корнеева, И.В. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева - Москва: Финансы и статистика, 2009 - с.126.
17. Петров, В. Конкурентоспособность / В. Петров // Изд.-во РИСК. – 1999. – №4. – С. 4-11.
18. Дементьева, А.В. Конкурентоспособность международных компаний / А.В. Дементьева // Маркетинг. – 2000. - №3. – С. 64.
19. Эрлих, М., Хайн, Д. Конкурентоспособность для экспорта продукции / М. Эрлих, Д. Хайн. – 1996. - №101. – С. 7.
20. Зулькарнаев, И.У., Ильясова, Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 17-27.
21. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов // Учебно-практическое пособие для студентов и преподавателей. – 2001. - №3. – С. 22.

22. Котлер, Ф., Хермаван, К., Айвен, С. Маркетинг 4.0 Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете / Пер. с англ. М. Хорошилова. – М.: – Изд-во Эксмо, 2019. - С. 115.
23. Философова, Т.Г., Быков, В.А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям Менеджмент, Экономика / Т.Г. Философова, В.А. Быков // – М.: Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – С. 255.
24. Фасхиев, Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 4. – С. 75– 83.
25. Маракулин, М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М. В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №4. – С. 25–31.
26. Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов // М.: Изд-во Альфа-Пресс, 2011. – С. 160.
27. Рубин, Ю. Шустов, В.В. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.Б. Рубин, В.В. Шустов // – М.: Изд-во Знание, 1990. – С. 4-11.
28. Светуньков, С. Г. Прогнозирование экономической конъюнктуры в маркетинговых исследованиях / С. Г. Светуньков. – СПб.: Изд-во Питер, 1997. – С. 264.
29. Донцова, Л.В., Никифорова, Н.А. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова // М.: Изд-во: Дело и Сервис, 2004. – С. 145.
30. Тарануха, Ю.В. Экономическая природа конкурентоспособности / Ю.В. Тарануха // Конкуренция и конкурентоспособность. – М.: Изд-во КноРус – 2015. – С. 381.
31. Мазилкина, Е.И., Паничкина, Г.Г. Национальная конкурентоспособность / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина // Основы управления конкурентоспособностью. – М.: Изд-во Омега-Л – 2009. – С. 57.
32. Головачев, А.С. Сущность и факторы конкурентоспособности и конкурентных преимуществ товаров (услуг) / А.С. Головачев //

Конкурентоспособность организации. – М.: Изд-во Высшая школа – 2012. – С. 187-188.

33. Степанова, О.Н. Конкуренция на рынке физкультурно-спортивных услуг: виды, особенности, стратегии / О.Н. Степанова // Научно-технический журнал «теория и практика физической культуры». – 2007. - №3. – С. 20-30.

34. Устав Общероссийской физкультурно-спортивной общественной организации «Федерация функционального многоборья» [Электронный ресурс]: от 7.10.2012 // Режим доступа: www.vseffm.ru

35. Оценка эффективности использования спортивных объектов (сооружений): методическое пособие / под ред. Зубарева С.Н. - М.: Москомспорт. 2008. - 116 с.

36. О физической культуре в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 04.12.2007 № 329 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

37. Киреева, И. Р. Финансово – бюджетная, экономическая, социальная и техническая эффективность использования спортивных сооружений / И. Р. Киреева // Наследие крупных спортивных событий как фактор социально – культурного и экономического развития региона: сборник трудов конференции. - 2013. - С. 160 – 163.

38. Зуев, В. Н. Региональные исследования качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых физкультурно- спортивными организациями / В. Н. Зуев, Н. Г. Милованова, Д. В, Грамотин // Социология спорта. - 2015. - № 4. - С. 42 -45.

39. Аронов, Г. З. Управление качеством предприятия сферы физкультурно-оздоровительных услуг / Г. З. Аронов // Материалы итоговой научно – практической конференции профессорско- преподавательского состава Санкт – Петербургского Государственного университета физической культуры имени П. Ф. Лесгафта. Статья в сборнике конференции. - 2008. - С. 9.

40. Серенков, П. С. Системный подход к качеству физкультурно-оздоровительных услуг / П. С. Серенков, А. С. Хорлоогийн // Стандарты и качество. - 2017. - №10. - С. 98 – 101.

41. Баймуханбетова, А. Ж. Разработка инструментов управления качеством физкультурно-оздоровительных услуг / А. Ж. Баймуханбетова, О. П. Тетеряткин // Инновационно-технологическое развитие науки: сборник трудов конференции. - 2018. - С. 93 – 95.

42. Фисюк, Ю. С. Качество предоставления физкультурно-оздоровительных услуг / Ю. С. Фисюк // VI Машеровские чтения. - 2012. - С. 501 – 502.

43. Паршков, Ю. А. Менеджмент качества физкультурно-оздоровительных услуг / Ю. А. Паршков // Молодые ученые в решении актуальных проблем науки. Статья в сборнике трудов конференции. - 2016. - С. 53 – 56.

44. Насонов, В. В. Оценочный аппарат критериев качества физкультурно-спортивных услуг спортивно – оздоровительного комплекса «Здоровья» / В. В. Насонов, Д. С. Речапов, А. В. Маняхин // Стратегия формирования здорового образа жизни средствами физической культуры и спорта. «Спорт для всех» и внедрение Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «ГТО». - 2017. - С. 47 – 51.

45. Паршков, Ю. А. Стандарты качества физкультурно-оздоровительных услуг как инструменты организационно – управленческих инноваций / Ю. А. Паршков, Н. В. Фадеева // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. - 2017. - Том 3. - №13. - С. 95 – 97.

46. Смирнов, С. И. Разработка модели качества фитнес – услуг / С. И. Смирнов // Научно – теоретический журнал «Ученые записки». - 2011. - № 9. - С. 130 – 134.

47. Jonas Lindahl Motivation research in the field of sport and exercise psychology / Jonas Lindahl // Sociologiska institutionen Magisteruppsats i Biblioteks- och informationsvetenskap, 15 hp. - 2012.

48. Мхитарян, С. В. Клиентская аналитика в современном маркетинге / С. В. Мхитарян // Современные исследования социальных проблем. Электронный научный журнал. – 2013. - № 1

49. Егоров, Е. Е. Маркетинговые исследования предпочтений посетителей физкультурно-оздоровительных комплексов Нижнего Новгорода / Е. Е. Егоров, В. Е. Базин, Ю.С. Матюнькина // Успехи современной науки и образования. - 2016. - Том 4. - №12. - С. 63 – 64.

50. Боровиков, М. А. Рынок фитнес- услуг 2016 в России: рост вопреки кризису [Электронный ресурс] / М. А. Боровиков. - Режим доступа: <http://www.buybrand.ru/market-reviews/11989/>

51. Stander F.W., Llewellyn E. van Zy See you at the match: Motivation for sport consumption and intrinsic psychological reward of premier football league spectators in South Africa [Электронный ресурс] / Stander F.W., Llewellyn E. van Zy // SA Journal of Industrial Psychology. - 2016. – Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v42i1.1312>.

52. Balwant Samra, Anna Wos Consumer in Sports: Fan typology analysis / Balwant Samra, Anna Wos // Journal of Intercultural Management Vol. 6. - 2014. - No. 4. - pp. 263–288.

53. Fernandes N.E., Correia A.H., Abreu A.M., Biscaia R. Relationship between sport commitment and sport consumer behavior / Fernandes N.E., Correia A.H., Abreu A.M., Biscaia R. // Motricidade. 2013. vol. 9. - №. 4. - pp. 2-11.

54. Колмогоров, Ю. Н. Методы и средства научных исследований: учебное пособие / Ю. Н. Колмогоров, А. П. Сергеев, Д. А. Тарасов, С. П. Арапова. - Екатеринбург: Изд.-во Уральского университета, 2017. – С. 154.

55. Новиков, А. М. Методология научного исследования / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – Москва: Изд.-во Либроком, 2010. – С. 282.

56. Новиков, А. М. Методология образования / А. М. Новиков. – Москва: Изд.-во ЭГВЭС, 2006. – С. 483.

57. Новиков, Д. А. Методология управления / Д. А. Новиков. – М.: Изд.-во Либроком, 2011. – С. 122.

58. Аверьянов, Л.Я. Социология: искусство задавать вопросы / Л.Я. Аверьянов. – М.: 1993. – С. 276.
59. Девятко, И. Ф. Методы социологического исследования / И. Ф. Девятко. – Екатеринбург: Изд.-во Уральского университета, 1998. – С. 181.
60. Ядов, В. А. Стратегия социологического исследования: учебное пособие / В. А. Ядов. – М.: Изд.-во Омега-Л, 2007. – С. 321.
61. Бойко, М. Азы экономики / М. Бойко. – М.: Изд.-во Книга по требованию, 2015. – С. 188.
62. Воронина, В.М., Кокарев, Д.В. SWOT-анализ как современный инструмент исследования в целях антикризисного управления предприятием / В.М. Воронина, Д.В. Кокарев // Ежемесячный аналитический журнал «Слияния и Поглощения». - 2007. - №3. – С. 23-26.
63. Пастухова, В.В. Использование SWOT-анализа в процессе выбора глобальной стратегии и предприятия: практическое пособие / В.В. Пастухов. – Д.: Изд.-во Донбасс, 2000. – С. 70.
64. Гвозденко, А.Н. Использование методики многофакторного SWOT-анализа для разработки стратегических направлений деятельности / А.Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2006. - №4. – С. 10-17.
65. Сухарев, П.Н. Григоренко, А.С. Метод SWOT-анализа: его преимущества и недостатки / П.Н. Сухарев, А.С. Григоренко // Экономические науки. Маркетинг и менеджмент. – 2010. - №6. – С. 20-30.
66. Изосимов, С.В., Шевченко, А.Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки / С.В. Изосимов, А.Л. Шевченко // Научный журнал «Экономикс». – 2013. - №2. – С. 20-50.
67. Чуркина, В., Сухова, О.В. Применение метода SWOT-анализа в исследовании системы управления организации / В. Чуркина, О.В. Сухова // Материалы научно практической конференции Общество и цивилизация: Тенденции и перспективы развития современного общества в XXI веке. Электронный сборник. Екатеринбург: УрГУПС. – 2016. – С. 254.

68. Ха-Джун, Ч. Как устроена экономика / Пер. с англ. Э. Кондукова. – М.: Изд.-во «Манн, Иванов и Фебер», 2015. – С. 574.

69. Григорян, Г.Л. О возможности применения STEP-анализа в стратегическом менеджменте / Г.Л. Григорян // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. - №4. – С. 74-76.

70. Байгулова, А.А. Современный анализ макро- и микроокружения предприятия / А.А. Байгулова. – С. 9-17.

71. Золотарёв, Д. Ю., Переслегин, С. Б. Общие выводы по PEST-анализу на 2014-2024 годы / Экономические стратегии // 2015. № 7. – С. 86-103.

72. Приказ "Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Министерством спорта Российской Федерации федерального статистического наблюдения в сфере физической культуры и спорта" [Электронный ресурс]: от 27.03.2019 приказ № 172 // Официальный сайт Министерства спорта РФ. – Режим доступа: <https://www.minsport.gov.ru/2019/doc/Prikaz172ot27032019.pdf>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

АНКЕТА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОПРОСА №1

Данная анкета предназначена для посетителей кроссфит залов (далее КЗ), с целью повышения качества предоставляемых услуг и определения основных факторов конкурентоспособности КЗ, просим вас ответить на вопросы данной анкеты.

Анкета содержит 20 вопросов. Заполнение анкеты займет более 15 минут Вашего времени.

1. Ваш пол?		
А.	мужской	
Б.	женский	
2. Ваш возраст?		
А.	От 13-17 лет	
Б.	От 18-24 лет	
В.	От 25-30 лет	
Г.	От 31-45 лет	
Д.	От 46-55 лет	
Е.	От 56-65 лет	
Ж.	От 66 и старше	
3. Ваш основной вид деятельности?		
А.	Учусь в школе	
Б.	Студент	
В.	Наемный работник	
Г.	Бизнесмен	
Д.	Фрилансер	
Е.	Не работаю	
Ж.	Пенсионер	
4. Ваше фактическое место проживания?		
А.	Центральный район	

Б.	Октябрьский район	
В.	Советский район	
Г.	Кировский район	
Д.	Свердловский район	
Е.	Ленинский район	
Ж.	Железнодорожный район	
З.	Другие города или населенные пункты Красноярского края	
5. Главным критерием при выборе организации, предоставляющей Услугу является (выберите 2 самые основные)		
А.	Цена	
Б.	Месторасположение организации	
В.	Качество оказываемой услуги	
Г.	Посещаемость организации вашими знакомыми	
Д.	Опыт тренерского состава	
Е.	Наличие качественного оборудования	
6. Главным в удобстве помещения организации, предоставляющей Услугу для Вас является (один вариант ответа):		
А.	Удобный подъезд, близость к месту общественного транспорта	
Б.	Комфорт помещения: тепло, свет, дизайн, современные материалы и оборудование и т.д.	
В.	Наличие места для приема пищи, кафе, буфета и т.д.	
Г.	Наличие раздевалки совмещенной с душевой , сауной	
Д.	Наличие детской комнаты	
Е.	Площади основных помещений	
Ж.	Удобство размещения оборудования	
З.	Наличие дополнительного сервиса, включенного в стоимость: полотенце, бахилы и т.д.	
И.	Помещение не имеет никакого значения	
К.	Чистота, соответствие санитарно-гигиеническим нормам и требованиям	
Л.	Безопасность: надежность конструкции здания, безопасность материалов и оборудования, наличие охраны и т.д.	
7. Главным в работе персонала организации, предоставляющей Услугу для вас является (один вариант ответа):		
А.	Приветливость, доброжелательность, вежливость, позитивность	

Б.	Грамотная речь	
В.	Презентабельный внешний вид	
Г.	Качество показа и объяснений информации	
Д.	Наличие профильного образования, подготовки, переподготовки	
Е.	Индивидуальный подход к каждому клиенту	
Ж.	Креативность специалистов в предоставлении услуг	
З.	Опыт специалистов	
И.	Известность специалистов	
К.	Дружеские отношения или знакомство со специалистами	
Л.	Высокое качество предоставление услуги	
М.	Возраст сотрудников	
Н.	Пол сотрудников	
8. Сколько раз в неделю в среднем вы тренируетесь?		
А.	1-2 раза	
Б.	3-4 раза	
В.	5-6 раз	
Г.	Каждый день	
9. Цель ваших тренировок?		
А.	Выступить на соревнованиях	
Б.	Для поддержания формы	
В.	Для похудения	
Г.	Свой вариант ответа	
10. Откуда вы узнали про кроссфит (один вариант ответа)?		
А.	От знакомых	
Б.	В социальных сетях	
В.	Наружная реклама	
Г.	Свой вариант ответа	
11. Почему вам нравится Кроссфит (один вариант ответа)?		
А.	разнообразие тренировок	
Б.	за атмосферу зала	
В.	занимаюсь профессионально другим видом спорта, а кроссфит как функциональная подготовка	
Г.	мне не нравится Кроссфит	
Д.	Свой вариант ответа	

12. Вам с первого раза понравился кроссфит?		
А.	Да	
Б.	Нет	
13. Если нет, то выберите один из вариантов		
А.	на тот момент, для меня это было слишком сложно	
Б.	Тренер не понравился	
В.	Атмосфера зала не понравилась	
Г.	Свой вариант ответа	
14. Где вы чаще всего встречаете статьи, рекламу, информацию про Кроссфит (один вариант ответа)?		
А.	Instagram	
Б.	YouTube	
В.	Facebook	
Г.	Vk	
Д.	Одноклассники	
Е.	Google	
Ж.	Наружная реклама	
15. Какая стоимость месячного абонемента за Услугу для вас является приемлемой (один вариант ответа):		
А.	До 1000 рублей	
Б.	От 1000 до 3000 рублей	
В.	От 3000 до 6000 рублей	
Г.	От 6000 рублей и более	
16. Важно ли для вас, чтобы зал был аффилированным (один вариант ответа)?		
А.	Да	
Б.	Нет	
В.	Свой вариант ответа	
17. Как влияет "Федерация функционального многоборья", для развития кроссфита как вида спорта?		
А.	Положительно	
Б.	Никак не влияет	
В.	Отрицательно	
18. Оцените от 1-10, степень важности удобства душевых и раздевалок? 1- не имеет никакого значения, 10- очень важно.		

19. Является ли важным присутствие именитых атлетов (выступающих на международных соревнованиях) при выборе места тренировок? Оцените от 1-10, где 1 – не имеет никакого значения, 10 – очень важно.

20. Важно ли наличие собственного сайта, страницы в социальных сетях (Вконтакте, Instagram)?

А.	Да	
Б.	Нет	

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

АНКЕТА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОПРОСА №2

Данная анкета предназначена для руководителей и владельцев кроссфит залов (далее КЗ), с целью повышения качества предоставляемых услуг и определения основных факторов конкурентоспособности КЗ, просим вас ответить на вопросы данной анкеты.

Анкета содержит 20 вопросов. Заполнение анкеты займет более 15 минут Вашего времени.

1. Необходимо проставить оценку по степени важности от 1-10. Оценки не должны дублироваться.

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	
2.	Пропускная способность	
3.	Опыт тренерского состава	
4.	Доступные цены	
5.	Качество предоставляемых услуг	
6.	Наличие дополнительных услуг ²	
7.	Аффилированность зала	
8.	Удобство раздевалок и душевых	
9.	Дополнительный сервис ¹	
10.	Качественное оборудование	

КФУ- ключевые факторы успеха.

1 - Дополнительный сервис – это наличие фитнес бара, детской игровой комнаты, сауны.

2 - Наличие дополнительных услуг – бассейн, йога, тренажерный зал.

2. Как влияет "Федерация функционального многоборья", для развития кроссфита, как вида спорта?

А. Никак не влияет

Б. Положительно

В. Отрицательно

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Результаты опроса №1

1. Ваш пол?

Мужской	Женский
45,3 %	54,7 %

2. Ваш возраст?

От 13-17 лет	От 18-24 лет	От 25-30 лет	От 31-45 лет	От 46-55 лет	От 56-65 лет	От 66 и старше
1,9 %	26,4 %	32,1 %	37,7 %	1,9 %	0 %	0 %

3. Ваш основной вид деятельности?

Школьник	Студент	Наемный работник	Бизнесмен	Фрилансер	Безработный	Пенсионер
1,9 %	11,3 %	58,5 %	7,5 %	5,7 %	11,3 %	3,8 %

4. Ваше фактическое место проживания?

Центральный район	Октябрьский район	Советский район	Кировский район	Свердловский район	Ленинский район	Железнодорожный район	Другие города или населенные пункты Края
5,7 %	49,1 %	11,3 %	0 %	3,8 %	1,9 %	22,6 %	5,7 %

5. Главным критерием при выборе организации, предоставляющей Услугу, является (выберите 2 самые основные)?

Цена	Месторасположение организации	Качество оказываемой	Посещаемость организации	Опыт тренерского	Наличие качественного
------	-------------------------------	----------------------	--------------------------	------------------	-----------------------

		услуги	вашими знакомыми	состава	оборудования
66 %	43,3 %	47,2 %	17 %	34 %	15,1 %

6. Главным в удобстве помещения организации, предоставляющей Услугу для Вас, является (один вариант ответа)?

Удобный подъезд, близость к месту общественного транспорта	15,1 %
Комфорт помещения: тепло, свет, дизайн, современные материалы и оборудование и т.д.	39,6 %
Наличие места для приема пищи, кафе, буфета и т.д.	0 %
Наличие раздевалки совмещенной с душевой, сауной	15,1 %
Наличие детской комнаты	1,9 %
Площади основных помещений	7,5 %
Удобство размещения оборудования	1,9 %
Наличие дополнительного сервиса, включенного в стоимость: полотенце, бахилы и т.д.	0 %
Помещение не имеет никакого значения	3,8 %
Чистота, соответствие санитарно-гигиеническим нормам и требованиям	13,2 %
Безопасность: надежность конструкции здания, безопасность материалов и оборудования, наличие охраны и т.д.	1,9 %

7. Главным в работе персонала организации, предоставляющей Услугу для вас является (один вариант ответа)?

Приветливость, доброжелательность, вежливость, позитивность	30,2 %
Грамотная речь	0 %
Презентабельный внешний вид	0 %
Качество показа и объяснений информации	0 %
Наличие профильного образования, подготовки, переподготовки	1,9 %
Индивидуальный подход к каждому клиенту	18,9 %

Креативность специалистов в предоставлении услуг	0 %
Опыт специалистов	15 %
Известность специалистов	1,9 %
Дружеские отношения или знакомство со специалистами	11,3 %
Высокое качество предоставление услуги	20,8 %
Возраст сотрудников	0 %
Пол сотрудников	0 %

8. Сколько раз в неделю в среднем вы тренируетесь?

1-2 раза	3-4 раза	5-6 раз	Каждый день
11,3 %	66 %	18,9 %	3,8 %

9. Цель ваших тренировок?

Выступать на соревнованиях	Для поддержания формы	Для похудения	Другое
13,2 %	75,5 %	9,4 %	1,9 %

10. Откуда вы узнали про кроссфит (один вариант ответа)?

От знакомых	В социальных сетях	Наружная реклама	Другое
66 %	22,8 %	7,5 %	3,7 %

11. За что вам нравится Кроссфит (один вариант ответа)?

Разнообразие тренировок	За атмосферу зала	Занимаюсь профессионально другим видом спорта, а кроссфит как функциональная подготовка	Не нравится кроссфит	Другое
52,8 %	34 %	7,5 %	0 %	5,7 %

12. Вам с первого раза понравился кроссфит?

Да	Нет
83 %	17 %

13. Если нет, то выберите один из вариантов?

Было сложно	Не удовлетворил тренерский состав	Атмосфера зала не благоприятная	Тяжело совмещать с другим видом спорта	Другое
75 %	0 %	0 %	16,6 %	8,3 %

14. Где вы чаще всего встречаете статьи, рекламу, информацию про Кроссфит (один вариант ответа)?

Instagram	YouTube	Facebook	Vk	Одноклассники	Google	Наружная реклама
58,8 %	22,6 %	0 %	13,2 %	0 %	3,8 %	1,9 %

15. Какая стоимость абонемента за Услугу для вас является приемлемой (один вариант ответа)?

До 1000 рублей	От 1000-3000 рублей	От 3000-6000 рублей	От 6000 рублей и более
15,1 %	64,2 %	18,9 %	1,9 %

16. Важно ли для вас, чтобы зал был аффилированным?

Да	Нет
63,6 %	36,4 %

17. Как влияет "Федерация функционального многоборья", для развития кроссфита как вида спорта?

Никак не влияет	Положительно	Отрицательно
-----------------	--------------	--------------

37,5 %	37,5 %	25 %
--------	--------	------

18. Важность удобства душевых и раздевалок?

1 - не имеет никакого значения

10 – очень важно

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %	10 %	30 %	0 %	50 %

19. Является ли важным присутствие именитых атлетов (выступающих на международных соревнованиях) при выборе места тренировок?

1 - не имеет никакого значения

10 – очень важно

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0 %	0 %	11,1 %	0 %	33,3 %	11,1 %	11,1 %	11,1 %	0 %	22,2 %

20. Важно ли наличие собственного сайта, страницы в социальных сетях (Вконтакте, Instagram)?

Да	Нет
100 %	0 %

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Результаты опроса №2

Эксперт №1:

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	10
2.	Пропускная способность	7
3.	Опыт тренерского состава	8
4.	Доступные цены	4
5.	Качество предоставляемых услуг	9
6.	Наличие дополнительных услуг ²	3
7.	Аффилированность зала	1
8.	Удобство раздевалок и душевых	6
9.	Дополнительный сервис ¹	2
10.	Качественное оборудование	5

2. Положительно.

Эксперт №2:

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	6
2.	Пропускная способность	5
3.	Опыт тренерского состава	8
4.	Доступные цены	7
5.	Качество предоставляемых услуг	10
6.	Наличие дополнительных услуг ²	2
7.	Аффилированность зала	1
8.	Удобство раздевалок и душевых	4
9.	Дополнительный сервис ¹	3
10.	Качественное оборудование	9

2. Отрицательно.

Эксперт №3:

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	5
2.	Пропускная способность	4
3.	Опыт тренерского состава	9
4.	Доступные цены	8
5.	Качество предоставляемых услуг	10
6.	Наличие дополнительных услуг ²	1
7.	Аффилированность зала	6
8.	Удобство раздевалок и душевых	3
9.	Дополнительный сервис ¹	2
10.	Качественное оборудование	7

2. Отрицательно.

Эксперт №4:

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	2
2.	Пропускная способность	6
3.	Опыт тренерского состава	10
4.	Доступные цены	7
5.	Качество предоставляемых услуг	9
6.	Наличие дополнительных услуг ²	3
7.	Аффилированность зала	4
8.	Удобство раздевалок и душевых	5
9.	Дополнительный сервис ¹	1
10.	Качественное оборудование	8

2. Отрицательно.

Эксперт №5:

№	КФУ	Оценка (1-10)
---	-----	---------------

1.	Местоположение	8
2.	Пропускная способность	6
3.	Опыт тренерского состава	10
4.	Доступные цены	5
5.	Качество предоставляемых услуг	7
6.	Наличие дополнительных услуг ²	2
7.	Аффилированность зала	3
8.	Удобство раздевалок и душевых	4
9.	Дополнительный сервис ¹	1
10.	Качественное оборудование	9

2. Положительно

Эксперт №6:

№	КФУ	Оценка (1-10)
1.	Местоположение	3
2.	Пропускная способность	7
3.	Опыт тренерского состава	10
4.	Доступные цены	6
5.	Качество предоставляемых услуг	8
6.	Наличие дополнительных услуг ²	2
7.	Аффилированность зала	5
8.	Удобство раздевалок и душевых	4
9.	Дополнительный сервис ¹	1
10.	Качественное оборудование	9

2. Никак не влияет

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт физической культуры, спорта и туризма
Кафедра теоретических основ и менеджмента
физической культуры и туризма

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
В.М. Гелецкий

2020 г.

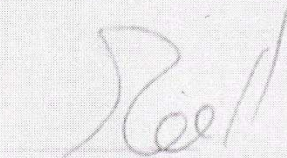
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КРОССФИТ ЗАЛОВ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ
КОМПЛЕКСА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ

49.04.01 Физическая культура

49.04.01.05 Управление и эксплуатация спортивных сооружений

Научный руководитель



доцент, к.п.н. А.И. Чикуров

Выпускник



А.Б. Бамбалаев

Рецензент



доцент, к.п.н. С.Н. Чернякова

Нормоконтролёр



Д.О. Лубнин

Красноярск 2020