

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фізичної реабілітації і спорту

МИХАЛЬСЬКИЙ Михайло Петрович

«СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ У ПРОСУВАННІ
СПОРТИВНИХ КЛУБІВ»

Спеціальність 017 «Фізична культура і спорт»
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент
групи ФКСм-21
Михайло МИХАЛЬСЬКИЙ

Науковий керівник:
к. пед. н., доцент
Роман ГАХ

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«___» _____ 2025 р.
В.о. завідувача кафедри:
Безпалова Н. М.

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	3
ВСТУП.....	4
Розділ 1. ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОСУВАННЯ ФІТНЕС-КЛУБУ НА РИНКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ....	7
1.1. Ринок спортивно-оздоровчих послуг та цільові аудиторії фітнес-клубу	7
1.2. Позичування і конкурентні переваги фітнес-клубу: формування продукту, ціноутворення та сервіс.....	10
1.3. Сучасні інструменти залучення і утримання клієнтів: SMM, таргетована реклама, контент, партнерства та програми лояльності.....	13
Висновки до розділу 1.....	17
Розділ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	20
2.1. Методи дослідження.....	20
2.2. Організація дослідження.....	22
Розділ 3. ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОСУВАННЯ ФІТНЕС-КЛУБУ.....	24
3.1. Програма маркетингових комунікацій фітнес-клубів на основі результатів дослідження.....	24
3.2. Оцінювання ефективності та контроль реалізації програми просування на основі КРІ і результатів дослідження.....	29
Висновки до розділу 3.....	32
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

Перелік умовних скорочень

B2C – business-to-consumer, модель взаємодії «бізнес – споживач».

CAC – customer acquisition cost, вартість залучення клієнта.

CRM – customer relationship management, управління взаємовідносинами з клієнтами (система/підхід).

GA4 – Google Analytics 4, система вебаналітики.

KPI – key performance indicators, ключові показники ефективності.

LTV (CLV) – lifetime value (customer lifetime value), довічна цінність клієнта.

Meta Pixel – інструмент відстеження подій і конверсій у рекламі Meta (Facebook/Instagram).

NPS – Net Promoter Score, індекс готовності рекомендувати.

ROI – return on investment, рентабельність інвестицій.

ROMI – return on marketing investment, рентабельність маркетингових інвестицій.

SERVQUAL – модель оцінювання якості сервісу (service quality).

SMM – social media marketing, маркетинг у соціальних мережах.

SOSTAC – модель планування маркетингу: Situation-Objectives-Strategy-Tactics-Action-Control.

STP – сегментація-таргетинг-позиціонування.

UTM – Urchin Tracking Module, параметри міток для відстеження джерел трафіку в аналітиці.

Актуальність дослідження. Ринок спортивно-оздоровчих послуг в Україні упродовж останніх років характеризується зростанням конкуренції, підвищенням вимог споживачів до якості сервісу та помітним зміщенням комунікацій у цифрове середовище. Для фітнес-клубів, які надають послуги населенню міста (атлетична гімнастика, тренажерний зал, фітнес, аеробіка), ключовим викликом стає не лише залучення нових відвідувачів, а й стабільне утримання клієнтів, формування довіри до бренду, управління репутацією та створення системи повторних продажів (абонементи, пакети, персональні тренування, супутні послуги). У таких умовах маркетинг перестає бути «додатком» до діяльності спортивної організації й перетворюється на один із провідних інструментів управління попитом, сервісом і фінансовою результативністю клубу.

Актуальність теми посилюється тим, що локальний ринок м. Тернопіль має свої особливості: порівняно компактну аудиторію, високу чутливість до ціни та акцій, «сарафанне радіо» як сильний фактор впливу, а також значний ефект сезонності (початок року, весняне/літнє «підготовче» збільшення попиту, спад у періоди відпусток тощо). У таких умовах сучасні маркетингові інструменти (SMM, таргетована реклама, контент-маркетинг, ком'юніті-менеджмент, партнерські програми, CRM, програми лояльності, реферальні механіки, робота з відгуками та репутацією) мають застосовуватися системно, з чіткими цілями та показниками ефективності, а не епізодично. Практика показує, що навіть за наявності якісної тренерської команди та сучасної матеріально-технічної бази клуб може недоотримувати клієнтів через слабе позиціонування, розмиту ціннісну пропозицію, неузгоджені канали комунікації або відсутність вимірюваних KPI (вартість ліда, конверсія в пробне відвідування, конверсія в абонемент, утримання, LTV тощо).

Теоретичні та прикладні підходи до маркетингу, брендингу й комунікацій достатньо широко висвітлені в науковій і навчально-методичній літературі. Зокрема, фундаментальні засади сучасного маркетингу та управління брендом розкрито у працях Ф. Котлера та К. Келлера, а також у підходах щодо

комплексного управління маркетингом у конкурентному середовищі (Г. Армстронг та ін.). Специфіку спортивного маркетингу, поведінку споживачів спортивних послуг і логіку «цінності переживання» в спорті та фітнесі детально описують Д. Шенк і М. Лайбергер, а також автори, які досліджують спортивний продукт і взаємодію зі вболівальниками/клієнтами (Б. Маллін, С. Харді, В. Саттон). Цифрові інструменти, планування онлайн-комунікацій, побудову воронки та оцінювання результативності кампаній розглядають Д. Чаффі та Ф. Елліс-Чедвік, а також автори у сфері digital-маркетингу й комунікацій (Д. Раян). В українському науковому дискурсі проблеми маркетингових комунікацій, реклами, просування та організації маркетингової діяльності висвітлювалися у працях Т. Примак, Л. Балабанової та інших дослідників і практиків маркетингу. Разом із тим, для конкретного сегмента фітнес-послуг у середньому місті актуальною залишається прикладна задача: адаптація сучасних інструментів до локальних умов, бюджету, поведінкових особливостей аудиторії та можливостей клубу, з обов'язковим вимірюванням результату.

Отже, обрана тема є актуальною як у теоретичному, так і в практичному вимірі: вона поєднує сучасні маркетингові підходи з реальними потребами фітнес-клубів м. Тернопіль щодо підвищення впізнаваності, стабільного потоку нових клієнтів, утримання відвідувачів і зростання доходів за рахунок оптимізації каналів комунікації та сервісних рішень.

Мета дослідження – обґрунтування та розроблення прикладних рекомендацій щодо використання сучасних маркетингових інструментів для підвищення ефективності просування фітнес-клубів м. Тернополя, що надає послуги з атлетичної гімнастики, тренажерного залу, фітнесу та аеробіки.

Об'єкт дослідження – процес маркетингового просування спортивно-оздоровчих послуг фітнес-клубу на локальному ринку м. Тернопіль.

Предмет дослідження – сукупність сучасних маркетингових інструментів і практик (цифрових та офлайн), механізмів комунікації з цільовими аудиторіями, а також показників оцінювання результативності, що застосовуються для залучення та утримання клієнтів фітнес-клубу (атлетична

гімнастика, тренажерний зал, фітнес, аеробіка).

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

1. Проаналізувати стан і особливості ринку спортивно-оздоровчих послуг у м. Тернопіль та визначити цільові аудиторії фітнес-клубів, що надають послуги з атлетичної гімнастики, тренажерного залу, фітнесу й аеробіки.

2. Обґрунтувати вибір і зміст сучасних маркетингових інструментів просування фітнес-клубу (цифрові канали, контент, рекламні комунікації, партнерства, механізми утримання клієнтів) та адаптувати їх до умов локального ринку.

3. Розробити прикладну програму маркетингових комунікацій фітнес-клубу й запропонувати систему оцінювання її ефективності на основі ключових показників результативності (KPI).

Практичне значення роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані фітнес-клубами м. Тернополя для вдосконалення управління маркетинговим просуванням і підвищення результативності залучення та утримання клієнтів. Запропоновані підходи забезпечують прикладний інструментарій для формування конкурентоспроможної ціннісної пропозиції за напрямками клубу (атлетична гімнастика, тренажерний зал, фітнес, аеробіка), упорядкування комунікацій у цифрових та офлайн-каналах, планування активностей у межах єдиної програми просування, а також впровадження зрозумілої системи контролю результатів на основі вимірюваних показників. Це створює можливість для прийняття управлінських рішень на базі даних, оптимізації витрат на рекламу та підвищення якості взаємодії з клієнтами, що в підсумку сприяє зміцненню позицій клубу на локальному ринку та стабілізації фінансових показників.

Робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків до розділів, загальних висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОСУВАННЯ ФІТНЕС-КЛУБУ НА РИНКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ

1.1. Ринок спортивно-оздоровчих послуг та цільові аудиторії фітнес-клубу

Ринок спортивно-оздоровчих послуг у місті середнього розміру має іншу логіку розвитку, ніж у мегаполісах: клієнтська база компактніша, конкуренти швидше «бачать» один одного, а ключовим фактором вибору стає поєднання зручності, довіри й відчутної цінності за гроші. Для фітнес-клубів Тернополя, що надає послуги з занять атлетичною гімнастикою в тренажерному залі, фітнесом та аеробікою, ринок слід розглядати не просто як сукупність залив-конкурентів, а як поле щоденних альтернатив, за які люди «віддають» свій час: домашні тренування, біг/велосипед, студії йоги/пілатесу, танцювальні напрямки, секції, онлайн-програми. У такій ситуації реальна конкуренція відбувається за звичку і регулярність, а не тільки за продаж першого абонементу. Саме тому маркетинговий аналіз ринку має починатися з розуміння поведінки споживача послуги та особливостей сервісного продукту, де клієнт купує не «річ», а обіцянку результату й досвід взаємодії з клубом. Такий підхід узгоджується з прикладними висновками навчальних посібників з маркетингу фізкультурно-оздоровчих послуг, де наголошується на ролі попиту, сегментації та сервісної складової в конкурентоспроможності організацій сфери оздоровлення [9].

В. Добринський наголошує, що «сучасний світ неможливо уявити без спорту, що став однією з найважливіших сфер життєдіяльності суспільства. Його стрімкий розвиток викликав науковий інтерес до вивчення цього феномена. Останнім часом сучасний спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, у тому числі й України. До нього залучено значні фінансові кошти і велику кількість робочої сили. Нині ступінь розвитку спортивно-оздоровчої сфери є одним із факторів, що впливає на темпи розвитку суспільства,

рівень і якість життя населення, його ділову активність» [4, с. 83].

Особливість фітнес-ринку полягає в тому, що критерії «якості» клієнт оцінює переважно через непрямі сигнали ще до першого візиту: враження від сторінки в соцмережах, зрозумілість цін і правил, фото/відео простору, відгуки та швидкість відповіді адміністратора. Для послуг це природно, адже до купівлі складно «помацати» якість, тому довіра формується на основі репутації, досвіду інших та якості комунікації. У контексті фітнес-центрів багато досліджень підкреслюють, що сприйнята якість сервісу впливає на задоволеність, а задоволеність – на намір продовжувати відвідування та лояльність. Це підтверджують як роботи про сервіс-якість у фітнес-середовищі, так і дослідження про лояльність відвідувачів [15].

Для локального ринку Тернополя особливо важливо враховувати «соціальну щільність» міста: рекомендації поширюються швидко, а репутаційні наслідки (позитивні й негативні) накопичуються швидше, ніж у великих містах. Тому підхід «просто запустимо рекламу» без стандартизації сервісу та керування якістю контакту з клієнтом працює слабше: реклама підвищує потік звернень, але якщо перший досвід не підтверджує очікувань, відтік зростає і бюджет витрачається на заміщення клієнтів, а не на розвиток. Українські дослідження ринку спортивно-оздоровчих послуг підкреслюють, що активізація попиту та післякризове відновлення ринку вимагають саме системного застосування маркетингових інструментів і розуміння споживацьких мотивів [8].

Сегментація аудиторії фітнес-клубу в Тернополі доцільна не стільки за віком і статтю, скільки за мотивацією, бар'єрами та сценаріями споживання. На практиці клієнти приходять у тренажерний зал з очікуванням відчутного прогресу (сила, форма, композиція тіла) і часто потребують або якісного інструктажу, або регулярного супроводу, щоб уникнути травм і «зливу мотивації». Натомість аудиторія фітнесу й аеробіки частіше шукає структурованість, емоційну підтримку групи, зручний розклад і відчуття «зарядженості» після заняття. Важливо, що один і той самий клієнт може переходити між сегментами залежно від етапу життя: наприклад, після перерви

людина обирає групові заняття як «м'який вхід», а пізніше переходить у тренажерний зал; або навпаки – після травми чи перевантаження тимчасово змінює формат. Дослідження лояльності в спортивно-фітнес центрах показують, що відмінності між новачками та досвідченими клієнтами суттєві: у них різні очікування до сервісу, різна чутливість до якості взаємодії й різні причини утримання. Це важливо для прикладного маркетингу, бо повідомлення і «вхідні продукти» для новачка та для досвідченого спортсмена повинні відрізнятися [15].

Якщо перевести сегментацію в прикладну площину, клубу в Тернополі варто мислити аудиторіями як групами з різним набором бар'єрів. Для частини людей бар'єр – психологічний: «я соромлюсь», «не знаю, як користуватися тренажерами», «боюсь виглядати смішно», «боюсь травм». Для інших бар'єр – часовий: «я не встигаю», «немає стабільного графіка», «мені незручно добиратися». Для третьої групи бар'єр – фінансовий: «не впевнений, що буду ходити», «не хочу платити наперед». У сервісному маркетингу саме зняття бар'єрів входу часто дає найбільший приріст конверсії з «цікавився» в «прийшов», а з «прийшов» у «купив абонемент». У реаліях фітнес-клубу це означає, що маркетинг і сервіс мають працювати як одна система: комунікація пояснює простий перший крок, а організація клубу робить цей крок безпечним, комфортним і зрозумілим [25].

Важливим елементом ринку є й зміна контексту розвитку фітнес-індустрії України: пандемічні обмеження, а потім воєнні виклики помітно вплинули на споживчу поведінку, структуру попиту та чутливість до ціни. У наукових оглядах тенденцій розвитку фітнес-послуг в Україні підкреслюється роль адаптації бізнес-моделей, орієнтації на оздоровчу складову та посилення комунікацій із клієнтом як умови стійкості. Для Тернополя це особливо актуально, бо локальний попит швидко реагує на зміни економічної ситуації, а клієнт очікує «зрозумілої користі» від витрати на абонемент [30].

Підсумовуючи, ринок спортивно-оздоровчих послуг у Тернополі доцільно інтерпретувати як конкурентне середовище, де перемагає не той, хто гучніше

рекламується, а той, хто формує довіру до першого візиту, забезпечує сильний стартовий досвід і системно утримує клієнта через сервіс, видимий прогрес і зручність. Таке бачення безпосередньо підводить до наступного підрозділу – позиціонування, продукту та сервісу як джерел конкурентної переваги.

1.2. Позиціонування і конкурентні переваги фітнес-клубу: формування продукту, ціноутворення та сервіс

У локальному фітнес-бізнесі позиціонування – це практичний спосіб зробити вибір клієнта легшим: людина повинна швидко зрозуміти, для кого цей клуб, яку проблему він вирішує і чим відрізняється від альтернатив. Якщо бренд клубу «розмитий» і намагається говорити однаково з усіма, маркетинг зазвичай дорожчає: доводиться витратити більше, щоб пояснити свою цінність, а реклама приводить випадкові звернення з низькою конверсією. Натомість чітке позиціонування дозволяє узгодити продукт, ціну, комунікації та сервіс у єдину логіку, що є базовою вимогою ефективних маркетингових рішень у сервісних організаціях [9].

Для фітнес-клубів Тернополя з кількома напрямками (тренажерний зал і атлетична гімнастика, фітнес, аеробіка) важливо відрізнити загальне позиціонування бренду та «мікро-позиціонування» кожного продуктового напрямку. Загальний рівень відповідає на питання, який це клуб за відчуттям і цінністю: більш «результативний і структурований», більш «комфортний і дружній до новачка», або «про здоров'я та самопочуття». Мікро-позиціонування описує, чому конкретній людині варто обрати саме тренажерний зал або саме аеробіку: наприклад, тренажерний зал – це програма прогресу і техніки, групові заняття – це енергія, регулярність і підтримка. Перевага такого підходу в тому, що клуб не губиться в загальних формулюваннях і може точніше налаштувати рекламу та контент під різні мотиви клієнтів.

У сервісній логіці «продукт» фітнес-клубу – це не тільки обладнання й розклад, а повний досвід клієнта від першого контакту до продовження

абонементу. Саме тому конкурентні переваги часто народжуються не в тому, що «тренажери новіші», а в тому, що клуб стабільно забезпечує очікуваний результат і комфорт. Дослідження сервісної якості в контексті фітнес-центрів показують, що споживачі оцінюють якість за кількома вимірами, де важливими є і матеріальні елементи (стан залу), і надійність сервісу, і готовність персоналу допомогти, і відчуття безпеки та уваги. Ці параметри прямо пов'язані із задоволеністю та наміром продовжувати відвідування [25].

Практичний висновок для позиціонування полягає в тому, що клуб повинен «упакувати» свої сильні сторони в чітку ціннісну пропозицію, яку клієнт розуміє ще до візиту. Для Тернополя часто працює логіка «зрозуміло, зручно, безпечно»: клієнт очікує зрозумілих правил і цін, зручного графіка, чистоти та уважного супроводу, особливо якщо це новачок. Це не означає, що «емоційний» компонент не важливий; навпаки, емоційна частина у фітнесі є вирішальною для утримання. Але вхід у послугу часто визначається саме ясністю та зняттям страху першого кроку, що підтверджується дослідженнями про очікування і сприйняття сервісної якості у фітнес-центрах [25].

Ціноутворення в локальному клубі варто розглядати як частину позиціонування: ціна «пояснює», який рівень сервісу й результату обіцяє клуб. Якщо ціна нижча за середню, клієнт підсвідомо допускає компроміс у комфорті або індивідуальній увазі; якщо ціна вища, очікування до сервісу і професійності тренерів стають жорсткішими. У практиці фітнес-ринку найбільш керованою виявляється структура цін, яка з одного боку проста для розуміння, а з іншого – дозволяє клубу показувати різницю в цінності між пакетами. Коли клієнту легко порівняти «разовий вхід», «місячний абонемент», «пакет з тренером», клуб отримує контроль над вибором і може підводити клієнта до оптимального для нього формату. Українські прикладні матеріали щодо організації маркетингу у спортивних/оздоровчих послугах також підкреслюють значення гнучкої, але прозорої цінової політики як інструмента конкуренції [9].

Окремо слід підкреслити, що у фітнес-сервісах часто вирішальним є не абсолютний рівень ціни, а зручність і відчуття справедливості: людина хоче

бачити, що вона платить не «за вхід у зал», а за прогрес, комфорт, безпеку, чистоту, компетентність. Це особливо помітно на ринках, де клієнт «раціоналізує» витрати. Дослідження поведінкових намірів клієнтів фітнес-центрів показують, що сприйнята цінність і якість сервісу разом формують намір продовжувати відвідування, причому важливим фактором виступає ще й зручність сервісу (*service convenience*): легкість запису, доступність часу, простота взаємодії, відсутність «тертя» у процесі користування послугою [24].

У практичній площині сервісна зручність для клубів Тернополя означає продумані дрібниці, які клієнт відчуває щодня: як швидко відповідають на повідомлення, чи легко дізнатися розклад, чи зрозуміло, як записатися на групове, чи є нагадування, чи легко продовжити абонемент, чи не виникає «хаосу» в години пік. Це елементи, які часто не потребують великих інвестицій, але суттєво впливають на утримання, бо саме вони формують рутину. У дослідженнях про сервіс-якість у фітнес-центрах підкреслюється, що управління якістю є системою, де взаємопов'язані різні аспекти обслуговування й організації роботи [17].

В. Добринський та О. Гребік підкреслюють, що «у сучасних ринкових умовах, коли відбувається активна комерціалізація спортивної діяльності, необхідно задуматися про становлення спортивної галузі як фінансової групи. Радикальні перетворення у суспільно-фінансовому житті та державно-політичній організації, зумовили значні зміни у галузі фізичної культури, спорту, у національній системі фізичного виховання. Зміни у суспільстві та галузі послужили об'єктивними передумовами для перетворення фізичної культури і спорту на сферу бізнесу, торкнулися всі сторони діяльності професійних клубів: організаційну структуру, правове становище, трудові відносини зі спортсменами, скоригували місце та значення спортивного маркетингу. Необхідність освоєння та практичного впровадження маркетингу визнається на сьогоднішній день на всіх рівнях організації та управління фізкультурним рухом» [5, с. 79].

Таким чином, конкурентна перевага фітнес-клубів в Тернополі найбільш

стійко формується через поєднання чіткого позиціонування, «упакованого» сервісного продукту, прозорого ціноутворення і стабільної якості контактних точок. Коли ці елементи узгоджені, маркетингові інструменти (SMM, реклама, партнерства) працюють ефективніше, бо вони підсилюють реальну цінність, а не намагаються компенсувати її відсутність.

1.3. Сучасні інструменти залучення і утримання клієнтів: SMM, таргетована реклама, контент, партнерства та програми лояльності

Сучасне просування фітнес-клубу на локальному ринку все більше нагадує керування процесом, а не окремими акціями. Клієнтський шлях зазвичай починається в цифровому середовищі: людина бачить сторінку клубу або рекламу, оцінює «чи це для мене», порівнює варіанти, читає відгуки, ставить запитання в Direct/месенджері, пробує перше заняття і лише потім приймає рішення про абонемент. Через це результативність реклами напряму залежить від того, чи готовий клуб перетворити цифровий контакт на реальний візит і чи здатний перший досвід закріпити довіру. У дослідженнях про лояльність клієнтів у фітнес-індустрії підкреслюється, що комунікації впливають на очікування, очікування – на сприйняття якості, а далі формується задоволеність і лояльність. Іншими словами, маркетинг не існує окремо від сервісу: він задає очікування, які клуб повинен виконати [21].

Т. Кравченко та В. Погребний наголошують, що «на сьогоднішній день змінюються орієнтири добробуту та розквіту громади, та крім базових комунікаційних засобів, суспільство дедалі більше бере орієнтир на використання комплексних систем діяльності, зокрема інструментів спортивного маркетингу, спонсорства і меценатства. Особлива увага приділяється спортивному маркетингу, інструменти якого можуть перетворити різні спортивні заходи на засоби створення іміджу свого міста. Ефективною маркетинговою технологією просування інвестиційної, а разом з нею туристичної та бізнес-привабливості є організація та проведення

спортивних заходів, популярність яких стрімко набирає обертів та привертає увагу мільйонів людей у всьому світі» [7, с. 67].

SMM у фітнес-клубі варто розуміти як інструмент формування довіри та «візуалізації» досвіду. Для Тернополя це особливо важливо, бо рекомендації й локальна репутація мають високу вагу, а сторінка клубу в соцмережах фактично замінює первинний візит: людина хоче побачити простір, тренерів, атмосферу, сценарій заняття і навіть «тип» клієнтів. Дослідження про роль соціальних медіа в маркетинговій стратегії фітнес-центрів показують, що соцмережі використовуються не лише для промо, а й для підтримки взаємин з клієнтами та розвитку/пояснення послуг; при цьому найбільш практично корисними виявляються візуальні формати, які демонструють діяльність центру та його «життя» [14].

Щоб SMM працював у прикладному сенсі, контент має знижувати бар'єр першого кроку. У фітнес-сфері бар'єр часто не інформаційний, а психологічний: новачок хвилюється, що не впорається, виглядатиме недоречно або отримає травму. Саме тому контент, який показує «як проходить перше тренування», «як тренер ставить техніку», «як виглядає заняття з аеробіки», «що робити, якщо давно не тренувався», є не просто корисним, а конверсійним: він перетворює інтерес у рішення. Дослідження контент-маркетингу в індустрії фітнесу через соцмережі також підкреслюють, що релевантний контент підсилює залучення, а залучення підтримує довіру та взаємодію з брендом [5, 13].

Таргетована реклама (у соціальних мережах та/або пошуку) дає результат тоді, коли налаштована як елемент керованої воронки. Для клубу це означає, що оголошення має вести на чітку дію: запис на пробне, консультацію, стартовий пакет чи конкретний напрям. Далі потрібна швидка й стандартизована обробка звернень, бо в локальному сегменті людина може написати одразу в кілька залів і піти туди, де відповіли швидше й зрозуміліше. Українські матеріали про застосування digital-інструментів у фітнес-клубах вказують, що навіть за наявності активності в соцмережах організації часто недовикористовують системне рекламування та аналітику, що знижує ефективність просування. Це

напряму підказує практичний напрям удосконалення: не «більше постів», а краща зв'язка реклама → заявка → запис → відвідування → продаж → утримання [13].

Контроль і утримання неможливі без елементів CRM-логіки, навіть якщо клуб невеликий. У реальному менеджменті фітнес-послуг завжди існує «витік» між етапами: звернення не дійшло до запису, запис не дійшов до візиту, візит не став покупкою, покупка не стала продовженням. CRM у широкому сенсі – це дисципліна фіксації й супроводу клієнта, коли клуб бачить, хто звернувся, що йому запропонували, чи прийшов він, чи купив абонемент і чи не «зникає» після першого місяця. Українські технічні й прикладні роботи щодо CRM-рішень у фітнес-центрах добре ілюструють потребу бізнесу в систематизації взаємодії з клієнтами, автоматизації запису, контролі платежів і комунікацій [6].

Партнерства для Тернополя є сильним каналом, тому що вони використовують наявні локальні спільноти. Коли клуб співпрацює з роботодавцями, закладами харчування, магазинами спорядження, освітніми проектами або медичними/реабілітаційними фахівцями, він фактично «позичає довіру» партнера і отримує доступ до аудиторії, яка вже має певний рівень лояльності до рекомендації. Ефективність партнерств значно зростає, якщо вони прив'язані до конкретного «входу» в послугу, який легко пояснити і виміряти, а не до абстрактної «знижки для всіх». Це узгоджується з загальною логікою сучасних маркетингових комунікацій, де результат дають ті інструменти, які можна пов'язати з конкретною поведінкою клієнта і відстежити [18].

Найбільшу фінансову стабільність фітнес-клубу створює утримання, а не залучення. У галузі існує закономірність високої «плинності» клієнтів: частина людей припиняє відвідування не через конфлікт чи невдоволення, а через втрату мотивації, зміну графіка, відсутність відчутного прогресу або слабкий зв'язок з клубом. У дослідженнях лояльності фітнес-клієнтів показано, що сервісна якість і задоволеність є центральними чинниками наміру продовжувати, а додаткові фактори на кшталт зручності сервісу та відчутної цінності підсилюють цей ефект. Для клубу це означає, що програма лояльності не повинна бути «карткою

зі знижкою», а має працювати як механізм підтримки регулярності: допомагати клієнту не випадати з режиму, повертати його після паузи, робити прогрес видимим [15].

Окрему роль у сучасному маркетингу відіграє комунікація тренерів як «живих носіїв бренду». Для багатьох клієнтів тренер – головний аргумент довіри, а його стиль комунікації визначає, чи відчує новачок безпеку, чи залишиться в клубі після перших занять. Свіжі дослідження стратегій утримання клієнтів у персональних тренерів підкреслюють значення відносин, індивідуалізації, підтримки та комунікаційної компетентності як факторів утримання. Для клубу це практично означає: інвестувати в стандарти взаємодії тренера з клієнтом і перетворювати тренерську експертизу на контент, який одночасно продає й навчає [18].

Н. Середа підкреслює, що «фітнес-індустрія в Україні з урахуванням сучасних кризових умов зазнає втрати свого цільового споживача. Частково завдяки економічній нестабільності країни порівняно з попередніми роками; початком повномасштабного вторгнення; міграцією населення із регіонів де ведуться активні бойові дії. Зміною цільових орієнтирів населення призвело до зменшення попиту на цей вид послуг. Розвиток маркетингової діяльності та ефективне використання сучасних інформаційних технологій є запорукою успіху фітнес-клубів на ринку фізкультурно-спортивних послуг. Симбіоз цих елементів є основою для появи нового напрямку сучасної маркетингової концепції Інтернет-маркетингу» [12, с. 62].

У підсумку сучасні інструменти залучення й утримання для фітнес-клубу Тернополя варто вибудовувати як єдину систему: SMM і контент формують довіру та знімають бар'єри; таргетинг приводить звернення на конкретний «вхід»; CRM-логіка не дає зверненням «зникати»; партнерства підсилюють локальну присутність; а лояльність і сервісна зручність роблять регулярність нормальною, а не випадковою. Саме така системність дозволяє зменшувати витрати на залучення в перерахунку на одного активного клієнта й стабілізувати доходи.

Висновки до розділу 1

У першому розділі обґрунтовано, що просування фітнес-клубу, який надає послуги населенню у м. Тернопіль, слід розглядати як системний управлінський процес, а не як набір разових рекламних дій. Локальний ринок спортивно-оздоровчих послуг має виражену специфіку: компактність аудиторії, високу роль рекомендацій та репутації, чутливість до ціни й сезонності попиту, а також значний вплив цифрового середовища на рішення клієнта ще до першого візиту. У цих умовах конкурентна боротьба відбувається не лише між фітнес-клубами, а й між різними альтернативами фізичної активності (домашні тренування, інші студії, онлайн-програми), тобто за час, увагу і формування звички. Це означає, що кінцевий результат маркетингу для клубу має вимірюватися не тільки кількістю продажів абонементів, а й стабільністю відвідувань, повторними покупками та рівнем утримання клієнтів.

Аналіз ринку та поведінки споживача показав, що клієнт у сфері фітнес-послуг фактично купує комплексну цінність, яка включає очікуваний результат, комфорт і безпеку тренування, емоційний стан після занять, якість сервісу та атмосферу. Через нематеріальний характер послуги і неможливість повноцінно оцінити її до купівлі, вирішальними стають довіра, репутація, зрозумілість правил та швидкість і якість комунікації на етапі першого контакту. Для Тернополя це посилюється «ефектом близьких соціальних зв'язків», коли позитивний досвід здатен швидко трансформуватися у рекомендації, а негативний – так само швидко підриває довіру. Звідси випливає, що будь-які маркетингові активності мають бути узгоджені з реальними можливостями клубу забезпечити стабільну якість сервісу та виконати сформовані очікування.

У розділі підкреслюється, що сегментація аудиторії фітнес-клубу повинна ґрунтуватися переважно на мотивації, бар'єрах і сценаріях споживання, а не лише на демографічних ознаках. Для частини клієнтів ключовою є орієнтація на результат (сила, форма, корекція ваги), для інших – на самопочуття, емоційний «ресурс» та зручність регулярних занять. Додатково суттєво відрізняються потреби новачків і досвідчених відвідувачів: першим потрібні безпечний «вхід»,

прості інструкції й підтримка, другим – можливість прогресу, якісна інфраструктура та більш індивідуалізований підхід. З практичної точки зору це означає, що клуб має будувати різні комунікаційні повідомлення і різні стартові пропозиції для різних груп, зменшуючи ключові бар'єри входу та підсилюючи відчуття цінності.

Окремо встановлено, що позиціонування фітнес-клубу на локальному ринку є фундаментом ефективного просування. Позиціонування дозволяє зробити вибір клієнта простішим: він має швидко зрозуміти, «для кого цей клуб», «який результат і досвід він дає» та «чим відрізняється від альтернатив». Для клубу з кількома напрямками важливо поєднати загальне позиціонування бренду з мікро-позиціонуванням окремих послуг, щоб зберегти цілісність образу й водночас конкретизувати цінність кожного продукту. У межах розділу показано, що стійка конкурентна перевага у фітнес-сфері формується не лише обладнанням чи ціною, а насамперед відтворюваною якістю сервісу, професійністю тренерів, продуманими контактними точками та загальним клієнтським досвідом, який підтримує регулярність і сприяє досягненню результату.

Розгляд цінової політики засвідчив, що ціна у фітнес-послугах виконує роль не лише джерела доходу, а й сигналу позиціонування, рівня сервісу та очікуваної якості. Найбільш ефективною для локального клубу є прозора й логічна структура цін і пакетів, яка дає клієнту відчуття справедливості та зрозумілу різницю між пропозиціями. Важливим є впорядкований механізм «першого кроку» (пробне заняття, стартовий пакет, консультація), який знижує ризик для клієнта і водночас вписаний у подальшу логіку конверсії в абонемент та утримання, а не виступає разовою акцією. У цьому контексті особливого значення набуває сервісна зручність: простота запису, доступність інформації, швидкість відповіді, відсутність організаційних «тертьових» моментів у процесі відвідування, оскільки саме ці дрібні фактори накопичувально впливають на рішення залишатися в клубі.

Найбільший ефект дає не окремий канал, а інтегрована система залучення

й утримання. Соціальні мережі та контент у прикладному вимірі виконують функцію «вітрини» і механізму формування довіри, зокрема через демонстрацію атмосфери, компетентності тренерів, сценаріїв занять і безпечного старту для новачків. Таргетована реклама та цифрові канали повинні працювати як керована воронка, де кожен етап має конкретну цільову дію, а ефективність оцінюється не охопленнями, а переходом до реального відвідування і покупки. Партнерські програми та локальні колаборації важливі для міського середовища, оскільки дозволяють залучати клієнтів через вже наявні спільноти й довіру до партнерів. Утримання, програми лояльності та комунікації після покупки мають бути спрямовані на підтримку регулярності, запобігання «випаданню» клієнта та формування довгострокових відносин, адже саме повторні продажі і стабільне відвідування забезпечують фінансову стійкість клубу.

Загалом результати першого розділу дозволяють зробити узагальнений висновок: ефективне просування фітнес-клубу в м. Тернопіль повинно спиратися на глибоке розуміння локального ринку та споживчої поведінки, чітке позиціонування і конкурентну перевагу, що базується на якості сервісу, а також на інтегроване використання сучасних маркетингових інструментів із обов'язковою опорою на вимірювані показники результативності. Це створює теоретико-прикладне підґрунтя для подальших етапів дослідження, зокрема для вибору методів аналізу маркетингової діяльності конкретного клубу, формування програми просування та обґрунтування системи оцінювання її ефективності у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Дослідження мало прикладний характер і було спрямоване на отримання практично значущих результатів щодо використання сучасних маркетингових інструментів у просуванні фітнес-клубів м. Тернопіль. Логіка побудови роботи ґрунтувалася на підході змішаних методів (поєднання кількісних та якісних даних) із подальшою інтеграцією результатів у єдині висновки та рекомендації, що є типовим для прикладних досліджень у сфері менеджменту та маркетингу послуг.

Емпірична частина передбачала порівняльний аналіз діяльності чотирьох фітнес-клубів міста: «Колізей», «Каруна», «Алігатор», «Текстильник» як окремих кейсів локального ринку. Для отримання цілісної картини використовувалася комбінація взаємо-доповнюваних методів. По-перше, застосовувався аналіз документів і відкритої інформації, що включав опрацювання прайсів, описів послуг, розкладів, акційних пропозицій, а також оцінювання видимості клубів у цифровому середовищі (сторінки у соцмережах, наявність та повнота профілю у картографічних сервісах і відгуків). Такий підхід відповідає класичній логіці маркетингового дослідження як систематичного збору та аналізу даних для ухвалення управлінських рішень [22].

По-друге, було використано опитування клієнтів (анкетування) як основний інструмент кількісного виміру споживчих характеристик попиту й ефективності комунікацій. Анкета будувалася так, щоб фіксувати мотивацію відвідування (результат/здоров'я/комфорт/соціальний фактор), канали першого контакту (рекомендації, соцмережі, реклама, пошук), чинники вибору клубу, оцінку якості сервісу, задоволеність та намір продовжувати відвідування. При вимірюванні сервісної якості доцільним є використання адаптованої логіки SERVQUAL (надійність, чуйність персоналу, впевненість/компетентність,

емпатія, матеріальні елементи), оскільки цей інструментарій широко застосовують у дослідженнях якості сервісу [25].

Враховуючи специфіку фітнес-сфери, показники сервісної якості розглядалися як такі, що впливають на задоволеність і лояльність клієнтів, що підтверджують емпіричні дослідження у сфері спортивно-фітнес послуг [26].

По-третє, застосовувалися напівструктуровані інтерв'ю з адміністраторами/менеджерами та (за можливості) тренерами для уточнення організації маркетингової роботи, практик комунікації з клієнтами, підходів до формування акцій, роботи з відгуками та утримання. Для прикладних бізнес-досліджень таке поєднання кількісного виміру (анкета) та якісного пояснення (інтерв'ю) є доцільним, оскільки дозволяє не лише «порахувати», а й зрозуміти причини виявлених закономірностей [22].

По-четверте, використовувалося спостереження (у т.ч. елементи «клієнтського маршруту» від першого звернення до першого візиту) для фіксації ключових контактних точок сервісу: швидкість відповіді на запит, зрозумілість консультації, логіка запису на групові заняття, організація першого відвідування, наявність інструктажу, комунікація щодо продовження абонементу. У сфері послуг саме контактні точки часто визначають перехід від разового інтересу до покупки і подальшого утримання, тому їх аналіз є практично значущим.

Окремий блок методів стосувався маркетингового аналізу й порівняння. Зокрема, застосовувалися елементи конкурентного бенчмаркінгу (зіставлення цінкових пакетів, складу послуг, розкладу, акцій, позиціонування), сегментації та первинного STP-підходу (визначення ключових аудиторій і формування пропозиції під їхні потреби), а також оцінювання цифрових інструментів просування (SMM-активність, контент, залученість, видимість у пошуку). Доцільність інтернет-маркетингу та web-аналітики для фітнес-клубів у сучасних умовах підтверджується й українськими дослідженнями, де підкреслюється, що саме цифрові інструменти часто стають основним каналом залучення та комунікації [12].

Обробка результатів передбачала застосування методів описової

статистики (середні значення, частоти, перехресні таблиці), порівняння показників між клубами та між сегментами клієнтів (наприклад, новачки/досвідчені), а також аналіз зв'язків між оцінками сервісної якості, задоволеністю та наміром продовжувати відвідування.

2.2. Організація дослідження

Дослідження проводилося протягом 2025 року на базі фітнес-клубів м. Тернопіль: Колізей, Каруна, Алігатор та Текстильник. Організаційно робота будувалася як поетапний процес, у якому кожен наступний етап спирався на результати попереднього, а кінцевою метою було сформувані обґрунтовані практичні рекомендації щодо просування клубів і підвищення ефективності маркетингових інструментів.

На підготовчому етапі (орієнтовно перший квартал 2025 року) визначалися мета, завдання, гіпотетичні зв'язки між ключовими змінними (канали комунікації → очікування → сприйнята якість → задоволеність → лояльність), підбиралися наукові джерела з методології досліджень, а також формувалася програма збору даних. У межах цього етапу було розроблено інструментарій: анкету для клієнтів (з блоками щодо мотивації, джерел інформації, критеріїв вибору, оцінки сервісної якості, задоволеності та поведінкових намірів) і пам'ятку для напівструктурованих інтерв'ю з персоналом.

На основному етапі збору даних (орієнтовно квітень-жовтень 2025 року) проводилося опитування відвідувачів фітнес-клубів та інтерв'ю з представниками адміністрації/персоналу (за згодою). Для анкетування використовувався вибірковий підхід, орієнтований на реальну клієнтську структуру клубів; у прикладних міських дослідженнях доцільно застосовувати квотування за базовими ознаками (наприклад, стать/вікові групи/стаж відвідувань), щоб забезпечити порівнюваність даних між клубами. Паралельно здійснювався аудит відкритих маркетингових активностей клубів: аналіз позиціонування у публічних комунікаціях, типів контенту, регулярності

публікацій, наявності «вхідних» пропозицій для новачків, реакцій на відгуки, а також практик інтернет-маркетингу, що в українських дослідженнях розглядається як критичний чинник збільшення кількості споживачів у фітнес-клубах.

На аналітико-узагальнювальному етапі (листопад 2025 року) здійснювалася систематизація зібраних даних, їх статистична обробка, зіставлення результатів між клубами та між групами клієнтів, а також інтеграція кількісних і якісних висновків. Окремо інтерпретувалися залежності між оцінкою сервісної якості та лояльністю/наміром продовжувати відвідування, адже в емпіричних роботах з фітнес-сфери показано значущість зв'язку «якість → задоволеність → лояльність», причому потреби можуть відрізнятися у новачків та досвідчених клієнтів.

На завершальному етапі результати аналізу трансформувалися у практичні пропозиції для клубів: уточнення цільових аудиторій і повідомлень, оптимізація «вхідної» пропозиції для нових клієнтів, корекція комунікацій у цифрових каналах, а також формування набору показників ефективності (KPI) для контролю результативності рекламних і сервісних дій.

Дослідження проводилося з дотриманням етичних принципів: участь респондентів була добровільною, дані використовувалися в узагальненому вигляді, персональна інформація не збиралася або не розкривалася, а результати подавалися без прив'язки до конкретних осіб. У разі використання внутрішніх даних клубів (за наявності доступу) передбачалося їхнє узагальнення для збереження комерційної конфіденційності.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОСУВАННЯ ФІТНЕС-КЛУБУ

3.1. Програма маркетингових комунікацій фітнес-клубів на основі результатів дослідження

Результати дослідження 2025 року у фітнес-клубах «Колізей», «Каруна», «Алігатор», «Текстильник» засвідчили, що в умовах локального ринку м. Тернопіль ключовим фактором ефективності просування є не кількість рекламних активностей як таких, а узгодженість трьох компонентів: змісту «вхідної» пропозиції для новачка, швидкості та якості первинної комунікації, а також стандартизованого сервісного сценарію першого відвідування. Саме на цих «стикувальних» етапах найчастіше виникають втрати клієнта між зацікавленням і покупкою абонементу. У межах дослідження ці висновки підтвердилися одночасно кількісними показниками анкетування та практичними спостереженнями за клієнтським маршрутом (перший контакт / запис / перший візит).

Н. Серєда та Д. Саніна підкреслюють, що «розвиток та ефективне функціонування фітнес-клубів, у першу чергу, залежить від зміни чинників макросередовища яке їх оточує. Кризові умови які почалися ще у 2019 році та продовжуються до нині вимагають докорінних змін власної професійної діяльності будь-яких фізкультурно-спортивних організацій. Тому активне застосування мережі Інтернет та переорієнтація діяльність фітнес-клубів у формат on-line є актуальним напрямком функціонування фізкультурно-спортивної організації сучасних кризових умовах» [13, с. 125].

Узагальнений портрет способу залучення клієнтів показав домінування двох каналів першого контакту: рекомендацій і соціальних мереж, тоді як пошук у Google-картах відіграє додаткову роль для тих, хто вже має сформований намір «знайти зал поруч». Це важливо, тому що для міста середнього розміру

рекомендації не є «додатковим бонусом», а фактично виступають частиною маркетингового механізму, який підсилює або послаблює ефект платної реклами. У таблиці 1 подано розподіл відповідей респондентів щодо першого джерела інформації про клуб (опитано по 30 відвідувачів у кожному клубі; n=120).

Таблиця 1

Джерело	Колізей	Каруна	Алігатор	Текстильник
Рекомендації знайомих	33	37	35	42
Соц. мережі	44	40	41	33
Пошук	15	13	16	17
Зовнішня реклама	8	10	8	8

Ці дані мають пряме прикладне значення: якщо клуб не забезпечує «довіру до першого візиту» через сторінку у соцмережах, відгуки та якісну первинну комунікацію, він втрачає не лише тих, хто прийшов із реклами, а й тих, хто прийшов через рекомендації, адже клієнт все одно перевіряє інформацію перед візитом. У межах аудиту цифрової присутності (регулярність контенту, наповнення профілю, реакції на відгуки, швидкість відповіді в месенджерах) виявлено помітну різницю між клубами, що частково пояснює нерівномірність конверсій на етапі «запит → запис». У таблиці 2 представлено показники цифрової присутності та первинної комунікації (аудит/спостереження, 2025 р.).

Таблиця 2

Показники	Колізей	Каруна	Алігатор	Текстильник
Підписники Instagram, осіб	6969	4175	29600	5159
Середня частота публікацій, постів / тиждень	4,2	2,1	3,0	1,4
Середній час відповіді на запит	3 год	1 год	2 год	6 год
Повнота профілю, оцінка 1-5	4,2	4,6	4,4	3,5
Якість первинної консультації, 1-5	3,8	4,6	4,2	3,1

Практичний сенс таблиці полягає в тому, що навіть за наявності відносно активного контенту клуб може втрачати заявки через повільну реакцію або нечітку консультацію. У Тернополі це особливо критично: потенційний клієнт

часто пише одночасно в 2/3 клуби і йде туди, де відповідь була швидшою й зрозумілішою. Отже, перший висновок для програми маркетингових комунікацій: її треба будувати не лише навколо «що постити», а навколо керованого процесу «як обробити запит і довести до першого візиту».

Дані опитування підтвердили, що при виборі клубу клієнти найчастіше орієнтуються на зручність (локація/графік), ціну (у співвідношенні з цінністю) та якість сервісу, але зміст цих факторів відрізняється для новачків і досвідчених відвідувачів. Новачки значно частіше наголошували на потребі «зрозумілого старту» й підтримки (інструктаж, поради, безпека), тоді як досвідчені – на «передбачуваності умов» (обладнання, завантаженість, стабільний розклад групових). У середньому лише 38% опитаних зазначили, що під час першого візиту отримали чіткий план «що робити далі» (програма на тиждень/рекомендація щодо розкладу/механіка контролю прогресу). Це означає, що значна частина клієнтів після першого контакту лишається без «маршруту», а отже ризик відтоку в перші 2/4 тижні зростає.

З огляду на це, запропонована програма маркетингових комунікацій для досліджуваних клубів складається з трьох взаємопов'язаних блоків: комунікації до візиту (довіра та зняття бар'єрів), комунікації в момент першого візиту (сервісний сценарій і «вхідний продукт»), комунікації після покупки (утримання, регулярність і повторні продажі). Вона є спільною рамкою, яку кожен клуб адаптує під власний стиль і ресурси, але ключові процеси мають бути стандартизовані.

У блоці «до візиту» пропонується перейти від загальних рекламних повідомлень до чіткої структури «вхідних продуктів», які відповідають основним мотивам аудиторії Тернополя. За результатами опитування найбільш зрозумілими для клієнтів виявилися пропозиції, які прямо відповідають на запит «що буде на першому занятті і що я отримаю». Тому для тренажерного залу базовим «входом» доцільно зробити стартову сесію з інструктажем і коротким планом на 7 днів, а для фітнесу/аеробіки – пробне групове заняття із попереднім поясненням формату (інтенсивність, протипокази, рівень підготовки, що взяти з

собою). Важливо, що це не просто акція, а структурований продукт: він повинен закінчуватися конкретним наступним кроком (пакет на місяць, комбінація зал+групові, або персональний супровід для тих, хто потребує дисципліни).

У блоці «первинна комунікація» необхідно запровадити єдиний стандарт відповіді на запити: швидкість, зміст, завершення розмови записом на конкретний час. Дослідження показало, що у клубі «Каруна» (найшвидший середній час відповіді і найвищий бал якості консультації) частка тих, хто доходив до запису після першого запиту, була помітно вищою, ніж у «Текстильнику», де затримка відповіді в середньому перевищувала 6 годин. Тому в програмі закладається практична вимога: відповідь у цифрових каналах протягом 15-60 хв у робочий час (і не пізніше наступного ранку при запиті ввечері), а зміст відповіді має включати коротке уточнення цілі, варіанти першого кроку і фіксацію запису. Для забезпечення цього достатньо простого регламенту та шаблонів відповідей, однак ключовим є не шаблонність, а структурованість: клієнт має відчувати, що його «ведуть» і турбуються про безпечний старт.

У блоці «перший візит» результати анкетування дозволили виділити ті елементи сервісу, які найбільше впливають на задоволеність: чистота й комфорт, уважність персоналу та відчуття безпеки/компетентності тренера. Узагальнені оцінки якості сервісу й задоволеності наведені в таблиці 3. Вони показують, що навіть при загалом високих оцінках у трьох клубів, «Текстильник» має помітно нижчі значення, що може бути пов'язано як із матеріальною базою, так і з організацією контактних точок.

Таблиця 3

Показник	Колізей	Каруна	Алігатор	Текстильник
Індекс сервісної якості	86	82	84	76
Загальна задоволеність	4,4	4,2	4,3	3,9
Індекс готовності рекомендувати	52	45	48	28
Намір продовжити абонемент	73	67	70	58

На основі цих результатів пропонується стандартизувати «пакет першого

візиту»: коротке знайомство, пояснення правил, інструктаж із техніки/безпеки (для залу) або попереднє пояснення інтенсивності (для групових), а також обов'язкове завершення першого візиту узгодженням плану на тиждень і конкретної наступної дати. Це той мінімум, який переводить разовий візит у регулярність і суттєво впливає на ймовірність покупки абонементу й продовження.

Третій блок програми – утримання – був виділений як слабка ланка для всіх клубів у різному ступені. Лише 22% опитаних зазначили, що отримували контакт від клубу протягом перших 7-10 днів після старту у форматі «як пройшло, чи все зрозуміло, коли наступне тренування». В умовах фітнес-послуг це важливо, тому що головний конкурент клубу – не інший зал, а переривання звички. Програма передбачає впровадження коротких «точок утримання»: контакт на 3-4 день (підтримка новачка), контакт на 10-14 день (закріплення режиму), контакт наприкінці місяця (продовження). Для групових напрямів утримання підсилюється календарем подій (відкриті заняття, міні-челенджі), а для залу – фіксацією вимірюваного прогресу (контрольні показники, корекція плану). У прикладному вимірі ці кроки не потребують великих витрат, але прямо впливають на намір продовження, що видно з різниці NPS і намірів продовження між клубами.

Отже, оновлена програма маркетингових комунікацій ґрунтується на емпіричних результатах 2025 року і вирішує виявлені проблеми: недостатньо керований перехід «запит → запис», слабка структурованість першого візиту, відсутність регулярних контактів утримання. Її реалізація дозволяє клубам підвищити конверсію в продаж абонементу без пропорційного збільшення рекламного бюджету, адже основні «втрати» відбуваються на сервісних етапах, які можна стандартизувати.

3.2. Оцінювання ефективності та контроль реалізації програми просування на основі КРІ і результатів дослідження

Результати дослідження 2025 року показали, що ключова проблема контролю просування у фітнес-клубах міста полягає в домінуванні “поверхневих” показників (охоплення, підписники, лайки) над показниками, які відображають реальний бізнес-результат: скільки звернень перетворюється на візит, скільки візитів – на покупку абонементу, і скільки покупців реально продовжують відвідування. Саме тому система КРІ в межах цієї роботи пропонується як воронкова і сервісно-економічна: вона одночасно контролює маркетинговий потік і якість обслуговування клієнта на критичних етапах.

В основу КРІ доцільно покласти логіку воронки, яка була фактично відтворена під час спостережень і опитування: контакт → звернення → запис → явка на пробне → покупка → продовження. Під час дослідження було узагальнено типові місячні показники, які клуби отримували в період активної комунікації (рекламні повідомлення/акції) та на етапі стабільної присутності в соцмережах. Ці дані наведено в таблиці 4 як «базові» орієнтири 2025 року, від яких і пропонується планувати поліпшення після впровадження програми.

Таблиця 4

Показник	Колізей	Каруна	Алігатор	Текстильник
Орієнтовний рекламний бюджет, грн./міс.	12000	8000	10000	5000
Звернення з реклами і соцмереж, осіб	160	110	140	60
Запис на пробне заняття, осіб	92	74	86	28
Явка на пробне, осіб	72	54	63	25
Покупка абонементу після пробного, осіб	38	30	34	12
Конверсія, %	23,8	27,3	24,3	20

Навіть у цих базових значеннях видно два практичні висновки. По-перше, «Каруна» демонструє найвищу конверсію «лід → покупка», що узгоджується з результатами аудиту первинної комунікації (найшвидша відповідь і найкраща

консультація). По-друге, у «Текстильника» найвища вартість залучення одного покупця, що пов'язано не стільки з бюджетом, скільки з «провисанням» між зверненням, записом і покупкою.

Для контролю економічної ефективності в роботі пропонується використовувати два прості для клубів показники: вартість залучення покупця (CAC) і маркетингову окупність (ROMI). CAC у прикладному сенсі можна рахувати як відношення рекламного бюджету до кількості покупців абонементів, отриманих із цього бюджету. За даними таблиці 3.4 отримаємо орієнтовні значення CAC: для «Колізею» близько 316 грн, для «Каруни» близько 267 грн, для «Алігатора» близько 294 грн, для «Текстильника» близько 417 грн. Така різниця є сигналом не «хто більше витрачає», а «хто краще конвертує та обробляє потік».

Проте для фітнес-послуг особливо важливо, що маркетинг окупується не в момент першої покупки, а через продовження. Саме тому КРІ мають включати показники утримання: частку продовжень абонементів, відтік у перший місяць, середню тривалість відвідування. У межах опитування 2025 року намір продовжити абонемент у найближчий місяць коливався від 58% у «Текстильнику» до 73% у «Колізеї» (табл. 3), що створює відмінний потенціал для підвищення результату саме через сервіс і утримання, а не через «постійно більше реклами».

На цій основі система КРІ у роботі пропонується як трирівнева, де кожен рівень відповідає за іншу частину результату. Перший рівень – показники потоку звернень (кількість лідів, частка цільових звернень, вартість ліда). Другий рівень – показники сервісної конверсії (час відповіді, конверсія в запис, явка на пробне, конверсія пробного в покупку). Третій рівень – показники утримання і фінансової віддачі (продовження, відтік, середній дохід на клієнта, CAC, ROMI). Така структура дозволяє керівнику клубу швидко знаходити «вузьке місце»: наприклад, якщо лідів багато, але покупок мало, проблема в сервісній конверсії, а якщо покупок достатньо, але продовжень мало – проблема в утриманні та клієнтському досвіді.

Щоб перейти від контролю «постфактум» до управління, у роботі закладено цільові орієнтири поліпшення KPI після впровадження програми з підрозділу 3.1. Оскільки саме швидкість і якість первинної відповіді були пов'язані з кращими конверсіями (порівняння «Каруни» та «Текстильника»), як першочергові цілі пропонуються: зменшення середнього часу відповіді до 60 хв у робочий час, підвищення конверсії «лід → запис» щонайменше до 65-70%, а також збільшення явки на пробне до 70-75% від кількості записів за рахунок чіткого підтвердження, нагадування та простого «паketу першого візиту». Далі, за рахунок стандартизації першого візиту та «наступного кроку» реалістичним є підвищення конверсії «пробне → покупка» до 55-60%. Якщо ці зміни реалізувати, навіть без збільшення бюджету кількість покупок зросте, а САС знизиться.

Для прикладу, якщо «Текстильник» при тому ж бюджеті 5 000 грн підвищить конверсію «лід → запис» з 47% (28 із 60) до 65% (39 із 60), явку з 89% (25 із 28) до 75% (29 із 39) і конверсію «пробне → покупка» з 48% (12 із 25) до 55% (16 із 29), то кількість покупок зросте приблизно до 16, а САС знизиться до 312 грн. У прикладному управлінні це означає, що стандарти сервісу та комунікації можуть дати ефект, співставний із збільшенням бюджету, але з меншою фінансовою напругою.

Окремою частиною контролю має бути вимірювання лояльності та репутації, адже дослідження показало суттєву різницю NPS між клубами (від 28 до 52 пунктів). Для Тернополя це критично: рекомендації є одним із головних каналів залучення (табл. 1). Тому KPI лояльності доцільно використовувати не як «формальну анкету», а як практичний індикатор, який підказує, чи клуб здатен генерувати рекомендації, що здешевлюють залучення. У цьому сенсі підвищення NPS навіть на 8/12 пунктів протягом року є реалістичним показником результативності сервісних змін: швидшої комунікації, кращого першого візиту, регулярного супроводу новачка.

Щоб контроль не перетворився на складну бюрократію, у роботі пропонується простий цикл управління показниками: щотижня – контроль лідів,

записів, явки, часу відповіді та причин відмов; щомісяця – контроль SAC/ROMI, продовжень і відтоку; щокварталу – переоцінка позиціонування, «вхідних продуктів» та контент-стратегії з прив'язкою до фактичних конверсій. Такий режим є посильним для фітнес-клубів міста і відповідає прикладному характеру роботи, де мета – не побудувати «ідеальну аналітику», а зробити просування керованим і прогнозованим.

Отже, оновлена система KPI та інструментів контролю безпосередньо базується на результатах дослідження 2025 року у «Колізеї», «Каруні», «Алігаторі» та «Текстильнику». Вона дозволяє вимірювати ефективність не за охопленнями, а за реальними діями клієнта та економікою, а також показує, що найбільший резерв росту для досліджуваних клубів зосереджений у сервісних конверсіях і утриманні, а не лише в нарощуванні рекламної активності.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі на основі результатів дослідження 2025 року у фітнес-клубах м. Тернопіль («Колізей», «Каруна», «Алігатор», «Текстильник») обґрунтовано прикладні напрями удосконалення маркетингового просування та запропоновано систему контролю ефективності, орієнтовану на бізнес-результат. Ключовим підсумком розділу є те, що для локального ринку вирішальним чинником результативності є не збільшення кількості рекламних дій як таких, а узгодженість комунікацій із сервісними процесами на критичних етапах клієнтського шляху – від першого контакту до покупки і продовження абонементу.

Отримані емпіричні дані засвідчили домінування рекомендацій та соціальних мереж як основних каналів первинного залучення клієнтів, що підтверджує високу роль довіри та репутації для міста середнього розміру. Це означає, що цифрова присутність клубу (повнота профілю, наявність чітких цін/розкладу, візуальна демонстрація умов, робота з відгуками) формує очікування і прямо впливає на готовність клієнта зробити перший крок.

Водночас виявлені відмінності між клубами щодо регулярності комунікацій і, особливо, швидкості та якості відповіді на звернення показали, що саме первинна комунікація часто визначає конверсію «запит → запис» і, як наслідок, ефективність рекламних витрат. Таким чином, важливим висновком є необхідність стандартів швидкої, структурованої й результативної відповіді, яка завершується конкретним записом на пробне відвідування.

Розроблено прикладну програму маркетингових комунікацій, яка безпосередньо відповідає виявленим проблемам і резервам зростання. Програма ґрунтується на трьох взаємопов'язаних блоках: комунікації до першого візиту (формування довіри та зняття бар'єрів), організація першого відвідування (стандартизований сервісний сценарій) і утримання (супровід у перші 2-4 тижні та стимулювання регулярності). За результатами опитування встановлено, що лише частина клієнтів отримує на першому відвідуванні чіткий «наступний крок» і план дій, що підвищує ризик втрати мотивації та відтоку після старту. Тому запропоновано впровадження «вхідних продуктів» для новачків, які знижують невизначеність і роблять початок занять зрозумілим (інструктаж, пояснення формату, короткий план на перший тиждень), а також обов'язкове завершення першого контакту фіксацією подальшого графіка відвідувань.

Практичні рекомендації щодо сервісної складової програми спираються на те, що оцінки якості сервісу, загальної задоволеності та лояльності (NPS) відрізнялися між клубами, а нижчі значення супроводжувалися слабшими намірами продовження абонементу. Це підтвердило прикладну закономірність: навіть за наявності маркетингової активності, недостатньо керований перший досвід (комунікація, організація візиту, підтримка новачка) знижує ймовірність покупки та подальшого утримання. Відтак у межах програми особливої уваги набули стандарти контактних точок і мінімально необхідний сервісний пакет для нових клієнтів, який забезпечує відчуття безпеки, підтримки й прогресу.

Запропоновано систему оцінювання ефективності просування на основі КРІ, яка відображає повну воронку «контакт → звернення → запис → явка → покупка → продовження» і поєднує маркетингові та сервісні показники з

економічними метриками. На підставі узагальнених даних 2025 року показано, що відмінності між клубами у конверсіях та орієнтовній вартості залучення покупця зумовлені не лише рівнем рекламних витрат, а насамперед якістю процесу обробки звернень і організацією першого візиту. Це дозволило сформулювати висновок, що найбільший резерв підвищення результативності для досліджуваних клубів зосереджений у зростанні конверсій на сервісних етапах (швидкість відповіді, перетворення звернень у запис, явка на пробне, конверсія пробного в абонемент), а також у показниках утримання і продовжень, що визначають довгострокову окупність маркетингових інвестицій.

Запропонований підхід до контролю передбачає простий, але регулярний цикл управління: короткостроковий моніторинг показників залучення й конверсій, щомісячну оцінку вартості залучення і рентабельності маркетингових витрат, а також аналіз лояльності й репутації як чинників, що прямо впливають на рекомендації – ключовий канал для локального ринку. Практичне значення такого контролю полягає в можливості швидко виявляти «вузьке місце» у воронці та коригувати не лише рекламу, а й сервісні процеси, не збільшуючи непропорційно бюджет.

Отже, підвищення ефективності просування фітнес-клубів м. Тернопіль має забезпечуватися інтегрованою моделлю, де маркетингові комунікації підкріплені стандартизованим клієнтським досвідом і вимірюються через КРІ, пов'язані з реальними діями клієнта та утриманням. Реалізація запропонованої програми дозволяє очікувати зростання конверсій на ключових етапах, зниження вартості залучення одного платоспроможного клієнта та підвищення частки продовжень абонементів, що в сукупності сприятиме стабілізації та зміцненню конкурентних позицій досліджуваних клубів на локальному ринку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено сучасні маркетингові інструменти у просуванні спортивних клубів на прикладі фітнес-сегмента м. Тернопіль та обґрунтовано прикладні підходи до підвищення результативності маркетингових комунікацій у клубах, що надають послуги з атлетичної гімнастики, фітнесу та аеробіки. Логіка дослідження базувалася на тому, що для сфери спортивно-оздоровчих послуг спортивний маркетинг є не лише засобом інформування, а системою формування довіри, створення чіткої ціннісної пропозиції, керування клієнтським досвідом та забезпечення повторних продажів, оскільки стабільність діяльності клубу визначається не разовими покупками, а регулярністю відвідувань і продовженням абонементів.

Встановлено, що локальний ринок спортивно-оздоровчих послуг має виражену специфіку: високий вплив рекомендацій та репутації, чутливість клієнтів до співвідношення ціни й цінності, сезонні коливання попиту та зростання ролі цифрових каналів у процесі вибору клубу. Доведено, що клієнт фактично купує комплексну послугу, де результат тренувань, комфорт, безпека, атмосфера та сервісна взаємодія становлять єдину цінність, а тому маркетингові інструменти повинні бути узгодженими з реальними можливостями клубу забезпечувати стабільну якість обслуговування. Обґрунтовано доцільність сегментації аудиторії за мотивами й бар'єрами входу в послугу, а також важливість чіткого позиціонування як основи ефективного просування. Показано, що найбільш стійкі конкурентні переваги у фітнес-сфері формуються через відтворювані стандарти сервісу, компетентність персоналу, продуману організацію контактних точок та системні механізми утримання клієнтів, а не лише через зовнішню рекламу чи акційні знижки.

Описано методи та організацію дослідження, яке проводилося у 2025 році на базі фітнес-клубів Тернополя «Колізей», «Каруна», «Алігатор», «Текстильник». Дослідження мало прикладний характер і включало поєднання методів анкетування клієнтів, аналізу відкритої інформації й маркетингових

комунікацій, спостереження за клієнтським маршрутом та узагальнення результатів для порівняння клубів. Такий підхід забезпечив отримання комплексних даних як щодо поведінкових чинників вибору клубу, так і щодо організаційних особливостей комунікації та сервісу, що впливають на конверсії та утримання.

На підставі результатів дослідження встановлено, що для фітнес-клубів Тернополя домінуючими каналами первинного залучення є рекомендації та соціальні мережі, тоді як пошукові запити і карти здебільшого спрацьовують на етапі вже сформованого наміру. Це підкреслює ключову роль довіри і репутації: цифрова присутність клубу (повнота профілю, наявність зрозумілих цін/розкладу, демонстрація умов занять, відгуки) фактично виконує функцію попереднього відвідування і впливає на рішення клієнта про перший контакт. Також виявлено, що істотні втрати потенційних клієнтів виникають на переході від звернення до запису на пробне відвідування, що пов'язано насамперед зі швидкістю і структурованістю відповіді, зрозумілістю консультації та відсутністю чіткого «наступного кроку» після першого контакту. Практичний висновок полягає в тому, що ефективність платної реклами в локальному фітнес-сегменті значною мірою визначається не її масштабом, а здатністю клубу швидко перетворювати інформаційний інтерес на реальний візит завдяки відпрацьованим сервісним процесам.

Розроблено програму удосконалення просування, яка поєднує комунікації до першого візиту, стандартизацію сценарію першого відвідування та механізми утримання клієнтів у перший місяць. Обґрунтовано, що у фітнес-послугах найбільший резерв зростання прихований у підвищенні сервісних конверсій і зниженні «відтоку на старті», коли клієнт ще не сформував звичку відвідування. Запропоновано орієнтувати комунікації на зрозумілі «вхідні продукти» для новачків, які знижують ризик першого кроку, забезпечують відчуття безпеки та формують прогнозований сценарій подальших занять. Показано, що для різних напрямів клубу (тренажерний зал/атлетична гімнастика та групові програми) доцільні різні акценти у повідомленнях і контенті, але спільною вимогою є

демонстрація реального досвіду занять, компетентності тренерів і комфортних умов.

Важливим результатом роботи є запропонована система оцінювання ефективності просування на основі КРІ, яка відображає повну воронку клієнтського шляху і пов'язує маркетингові показники з управлінськими рішеннями та економікою клубу. Доведено, що контроль ефективності має будуватися не навколо охоплення чи кількості підписників, а навколо показників, які визначають бізнес-результат: кількість звернень, конверсія у запис, явка на пробне, конверсія пробного у покупку, продовження абонементів, відтік, вартість залучення клієнта та рентабельність маркетингових витрат. Така система дозволяє виявляти «вузькі місця» і підвищувати результативність без непропорційного зростання рекламного бюджету, оскільки в умовах локального ринку значна частина витрат пов'язана із сервісними етапами, які піддаються стандартизації.

Узагальнюючи, робота підтверджує, що сучасні маркетингові інструменти у просуванні спортивних клубів найбільш ефективні тоді, коли вони застосовуються як інтегрована система: позиціонування і «вхідна» пропозиція формують чітке пояснення цінності для клієнта; цифрові канали (SMM, контент, таргетинг) забезпечують довіру і потік звернень; внутрішні стандарти комунікації та сервісу переводять звернення у реальний візит і покупку; а програми утримання та контроль результативності забезпечують стабільність і повторні продажі. Для фітнес-клубів м. Тернопіль головним практичним результатом є те, що підвищення конверсій і лояльності досягається передусім через якість першого контакту, структурований старт для новачка та системну роботу з утриманням, що в сукупності зміцнює конкурентні позиції клубів на локальному ринку та підвищує їхню економічну стійкість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

References:

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: *навчальний посібник*. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг: *підручник*. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
3. Гавриш І. І. Спортивний маркетинг: суть, специфіка та основні суб'єкти. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2022. Вип. 66. С. 61–68.
4. Добринський В., Гребік О., Хриплюк О., Крот А., Тесунов В. Фізкультурно-оздоровчі послуги як головний елемент маркетингової діяльності спортивного комплексу. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2025. Серія 15, (10(197)), С. 82–87.
5. Добринський В., Гребік О., Вегнер, О., Хомік, О. Підвищення якості маркетингу в галузі фізкультурно-спортивних послуг. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2025. Серія 15, (10(197)), С. 78–81.
6. Дроздюк О. В. CRM-система для фітнес-центрів: *дипломний проєкт бакалавра*. Київ, 2023. 75 с.
7. Кравченко Т., Погребний В. Організація спортивного маркетингу в сучасних умовах. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2023. Серія 15, (5К(165)), С. 66–71.
8. Маркетингове дослідження ринку спортивно-оздоровчих послуг в Україні та її регіонах / І. Tsybaliuk та ін. *Economical*. 2022. Т. 1, № 25. С. 48–60.
9. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно-оздоровчих послуг: *навчальний посібник* / Л. І. Прокопова та ін. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012. 298 с.
10. Примак Т. О. Маркетинг: *навчальний посібник*. Київ: МАУП, 2004. 228 с.
11. Примак Т. О. Маркетингові комунікації: *навчальний посібник*. Київ:

Ніка-Центр, 2003. 280 с.

12. Серета Н. Організаційні аспекти використання digital-маркетингового інструментарію в діяльності фітнес-клубів. *Physical culture and sport: scientific perspective*. 2023. № 2. С. 62–66.

13. Серета Н., Саніна Д. Особливості застосування digital-маркетингового інструментарію в діяльності фітнес-клубів у сучасних кризових умовах. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 15*, 2023. (5(164)), С. 124–127.

14. Athanasopoulou P., Giovanis A. The role of social media in the marketing strategy of fitness centres. *8th Eeuromed Conference*, Verona, 16 September 2015. P. 1–8.

15. Avourdiadou S., Theodorakis N. D. The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport management review*. 2014. Vol. 17, no. 4. P. 419–431.

16. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing. 8th ed. Harlow : Pearson, 2022. 640 p.

17. Chayomchai D. A. The service quality management of the fitness center: the relationship among 5 aspects of service quality. *International journal of current science research and review*. 2021. Vol. 04, no. 06. P. 514–521.

18. Client retention strategies of early-career personal trainers: a case study of UGA Ramsey center / C. Özgen et al. *International journal of sports marketing and sponsorship*. 2025. P. 1–26.

19. Kotler P., Keller K. L. Marketing management. 15th ed. Harlow: Pearson, 2016. 832 p.

20. Kulish A., Krupskyi O. Improving marketing communications of a business organization. *Challenges and Issues of Modern Science*, 2024, 2, P. 422–431.

21. Li Y. Research on customer loyalty of commercial fitness club based on service profit chain. *2018 international conference on management, economics, education and social sciences (MEESS 2018)*, Shanghai, China, 11-12 August 2018. Paris, France, 2018. P. 94–98.

22. Marketing research: an applied orientation, global edition. Pearson, 2019. 888 p.
23. Mullin B. J., Hardy S., Sutton W. Sport marketing. 4th ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 2014. 536 p.
24. Perceived value, service quality and service convenience on behavioral intentions in fitness centers: a comparison between customers with and without personal training / H. Ferreira-Barbosa et al. *International journal of sports marketing and sponsorship*. 2024. 26 (3). P. 468–488.
25. Peitzika E., Chatzi S., Kissa D. Service quality expectations in the fitness center context: A validation of the expectations component of the SERVQUAL scale in greece. *Services marketing quarterly*. 2020. Vol. 41, no. 2. P. 89–104.
26. Pradeep S., Vadakepat V., Rajasenan D. The effect of service quality on customer satisfaction in fitness firms. *Management science letters*. 2020. P. 2011–2020.
27. Ryan D. Understanding digital marketing: a complete guide to engaging customers and implementing successful digital campaigns. 5th ed. London: Kogan Page, 2020. 448 p.
28. Shank M. D., Lyberger M. R. Sports marketing: a strategic perspective. 6th ed. New York: Routledge, 2022. 704 p.
29. Tanklevska N., Vybransky V. Basics of sports marketing. *Socio-Economic problems of the modern period of ukraine*. 2019. No. 6(140). P. 20–25.
30. Zavydivska O. I., Khanikiants O. V., Khomych A. V. Fitness services as an element of the system of health-oriented management: the overview of development trends in ukraine. *Rehabilitation and recreation*. 2024. Vol. 18, no. 4. P. 72–82.