

Середа Н.В.<sup>1</sup>, Голян М.В.<sup>2</sup>  
Харківська державна академія фізичної культури<sup>1</sup>  
Національний університет харчових технологій<sup>2</sup>

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ З НЕОЛІМПІЙСЬКИХ ВИДІВ СПОРТУ

У статті наведено результати проведеного дослідження у дитячо-юнацьких спортивних школах де культивуються неолімпійські види спорту. Охарактеризовано особливості управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту у сучасних ринкових умовах з використанням маркетингових методик. Встановлено, що використання маркетингу при управлінні конкурентоспроможністю спортивними школами з неолімпійських видів спорту сприятиме зростанню іміджу неолімпійських видів спорту (45 %) та збільшенню тих, хто займається неолімпійськими видами спорту (28 %).

**Ключові слова:** спортивні школи, неолімпійські види спорту, конкуренція, конкурентоспроможність, маркетинг.

**Середа Н.В., Голян М.В. Особенности управления конкурентоспособностью детско-юношеских спортивных школ по неолимпийским видам спорта.** Охарактеризовано особенности управления конкурентоспособностью ДЮСШ по неолимпийским видам спорта в современных рыночных условиях с использованием маркетинговых методик. Определенно, что использование маркетинга при управлении конкурентоспособностью спортивными школами по неолимпийским видам спорта содействуют формированию позитивного имиджа неолимпийских видов спорта (45 %) и увеличение контингента занимающихся неолимпийскими видами спорта (28 %). Выявлено, что для повышения уровня конкурентоспособности неолимпийских видов спорта необходимо обновить материально-техническую базу (35 %) и внедрить инновационные технологии в организационно-управленческую деятельность спортивных школ по неолимпийским видам спорта (24 %). За результатами проведенного исследования было выявлено, что к особенностям управления конкурентоспособностью ДЮСШ по неолимпийским видам спорта относится систематический анализ существующего и потенциального потребителя; оптимизация системы управления ДЮСШ по неолимпийским видам спорта и активизация маркетинговой деятельности.

**Ключевые слова:** спортивные школы, неолимпийские виды спорта, конкуренция, конкурентоспособность, маркетинг.

**Sereda N. Golian M. Features of competitiveness management of children and youth sports schools in non-Olympic sports.** Characteristics of the competitiveness management of youth sports school on non-Olympic sports in modern market conditions with the use of marketing techniques are characterized. Certainly, the use of marketing in the management of competitiveness by sports schools in non-Olympic sports contributes to the formation of a positive image of non-Olympic sports (45%) and an increase in the contingent of non-Olympic sports (28%). It was revealed that to increase the competitiveness of non-Olympic sports it is necessary to update the material and technical base (35%) and introduce innovative technologies into the organizational and management activities of sports schools in non-Olympic sports (24%). Based on the results of the conducted studies, it was revealed that a systematic analysis of existing and potential consumers is related to the features of competitiveness management of the youth sports school in non-Olympic sports; optimization of the management system of the youth sports school on the issues of non-Olympic sports and activation of marketing activities.

**Keywords:** sports schools, non-Olympic sports, competition, competitiveness, marketing.

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання ґрунтується на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання та управління наданням фізкультурно-спортивних послуг, мобілізації внутрішніх резервів та ресурсів, особливостей впливу чинників маркетингового середовища. Саме ці складові лежать в основі конкурентного потенціалу функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл (ДЮСШ) з неолімпійських видів спорту, а отже, і їх конкурентоспроможності. Тому, процес управління необхідно розглядати як процес управління конкурентоспроможністю. Зазвичай він розпочинається із визначення місця ДЮСШ на ринку фізкультурно-спортивних послуг – встановлення досягнутого рівня конкурентоспроможності. Для цього необхідне використання відповідного об'єктивного інструментарію, який би дав змогу здійснити таке оцінювання [8]. Управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту – це певний аспект менеджменту фізкультурно-спортивної організації, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг, забезпечення життєздатності ДЮСШ з неолімпійських видів спорту як суб'єкта економічної конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні підходи до методології дослідження конкуренції та конкурентоспроможності закладені у працях таких економістів як Л. Л. Антонюка [1], М. Портера [10], Р. Фатхутдінова [8], З. В. Герасимчука [2]. Актуальними є дослідження формування та розвитку неолімпійського спорту таких українських фахівців Г.М. Путятіної [7], Н. В. Середи [7, 11], Є. В. Імаса [5, 6], С. Ф. Матвеева [6], О. В. Борисової [6], Н. Г. Долбишевої [4].

**Метою даної статті** є визначити особливості управління конкурентоспроможністю дитячо-юнацьких спортивних шкіл з неолімпійських видів спорту.

**Виклад основного матеріалу.** Метою управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту є забезпечення життєздатності їх сталого функціонування за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін маркетингового середовища. Управління конкурентоспроможністю ДЮСШ має бути спрямованим на: 1) нейтралізацію

(подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності та формуванням захисту проти них; 2) використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг; 3) забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії негативних і позитивних чинників конкуренції на певному ринку фізкультурно-спортивних послуг [1, 2].

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності ДЮСШ з неолімпійських видів спорту є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту ДЮСШ;
- застосування сучасних методів дослідження та розробок;
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу неолімпійських видів спорту;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів;
- забезпечення пріоритетності неолімпійських видів спорту;
- аналіз діяльності конкурентів;
- вивчення заходів конкурентів з удосконалення надання фізкультурно-спортивних послуг з неолімпійських

видів спорту [3]. Один із засновників теорії конкурентоспроможності М. Портер пов'язує конкурентоспроможність з ефективністю використання ресурсів, але не конкретизує, через які саме показники можна обчислити таку ефективність діяльності [10]. На нашу думку, перш за все, доцільним є здійснення SWOT-аналізу та маркетингових методів аналізу. Слід зазначити, що у вітчизняній теорії і практиці виділяють такі чинники, які впливають на рівень конкурентоспроможності неолімпійських видів спорту:

1. Чинники технічного рівня: упровадження нової прогресивної технології, автоматизації спортивного обладнання та інвентарю, модернізація спортивного устаткування та інвентарю, компютеризація навчально-тренувального процесу.

2. Чинники організації діяльності, праці та управління: розвиток спеціалізації, вдосконалення організації обслуговування та управління ДЮСШ, поліпшення організації праці, використання основних фондів, матеріально-технічне постачання, підвищення якості надання фізкультурно-спортивних послуг.

3. Чинники, пов'язані з організацією маркетингової діяльності: наявність відділу або спеціалісту з маркетингу, створення позитивного іміджу неолімпійських видів спорту, систематичне дослідження маркетингового середовища та зміни потреб потенційних споживачів [2, 8].

Основними джерелами інформаційного забезпечення аналізу конкурентоспроможності ДЮСШ з неолімпійських видів спорту є дані бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку, а також усі види звітності, первинна облікова документація. Дослідження не обмежується тільки економічними даними, а широко використовує технічну, технологічну й іншу інформацію. Сукупність інформаційних потоків, що виходять із названих вище джерел, визначається як система економічної інформації, основними принципами якої мають бути корисність, об'єктивність, єдність і оперативність. У цій системі окремо стоїть мікрорівнева маркетингова система, основним завданням якої є спостереження за ринком з метою забезпечення відповідності спортивних шкіл з неолімпійських видів спорту ринковим умовам. Оцінювання основних показників діяльності сучасних ДЮСШ засвідчує, що в умовах зорієнтованої на ринок економіки наявна система обліку повинна задовольнити інформаційні потреби управлінців.

Процес управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту доцільно розглядати як комплекс цілеспрямованих дій, що мають на меті раціоналізацію діяльності та подальшого розвитку зазначених видів спорту. Такий підхід до трактування цього процесу дає змогу чітко встановити його складові та взаємозв'язки між ними або механізм управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту [7].

За даними проведеного дослідження найбільш перспективними умовами ефективного управління конкурентоспроможністю неолімпійського спорту в Україні є оптимізацію управління діяльністю організацій у системі підготовки спортсменів (35%), інтеграція не олімпійських видів спорту до міжнародного співтовариства (25%), інноваційний розвиток ресурсного забезпечення (20%), проведення фундаментальних та прикладних досліджень з проблем визначення та вдосконалення ресурсного потенціалу суб'єктів неолімпійського спорту (13%), вдосконалення нормативно-правового, науково-методичного та медико-біологічного забезпечення системи підготовки спортсменів (7%) (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні напрями управління конкурентоспроможністю неолімпійських видів спорту

Найефективнішим засобом в управління конкурентоспроможністю розвитку неолімпійських видів спорту 45% працівників ДЮСШ вважають розробку концепції маркетингової політики та економічного розвитку суб'єктів неолімпійського спорту. Формування стратегій та інноваційних технологій управління неолімпійськими видами спорту на державному, галузевому та регіональному рівнях необхідно впроваджувати є доцільним для 35%, а розробка методики оцінки ресурсного потенціалу розвитку неолімпійських видів спорту актуально лише для 20% респондентів.

На думку 33% респондентів в першу чергу для покращення соціальних вподобань спортсменів потрібно сприяти збалансуванню росту економіки, ще 27% вважають потрібно мінімізувати негативний вплив середовища, 21% респондентів пропонують прискорення інтеграції принципів сталого розвитку в контексті проведення спортивних заходів, використання видів спорту з метою попередження конфліктів та побудови миру (13%) і лише 7% респондентів обрали максимізацію позитивного впливу на розвиток регіонів держави.

Проаналізувавши, ми визначили, що найпоширенішим видом маркетингового інструментарію який необхідний використовувати в управління конкурентоспроможністю є: анкетування (54%), аналіз літературних джерел (29%), моніторинг (13%), PEST-аналіз (2%), SWOT-аналіз (2%). Такі результати свідчать про недостатню обізнаність працівників ДЮСШ з неолімпійських видів спорту про сучасні маркетингові методи дослідження ринку фізкультурно-спортивних послуг.

За результатами опитування було виявлено, що більшість респондентів, а саме 35% пропонують для покращення в роботі ДЮСШ де культивуються неолімпійські види спорту – оновити матеріально-технічну базу, використовувати інноваційні технології у спортивно-тренувальному процесі (24%), покращити організаційно-управлінську діяльність (17%), покращити організацію медичного забезпечення (12%), підвищити рівень спортивно-педагогічної майстерності тренерсько-викладацького складу спортивних шкіл (12%) (рис. 1.2).

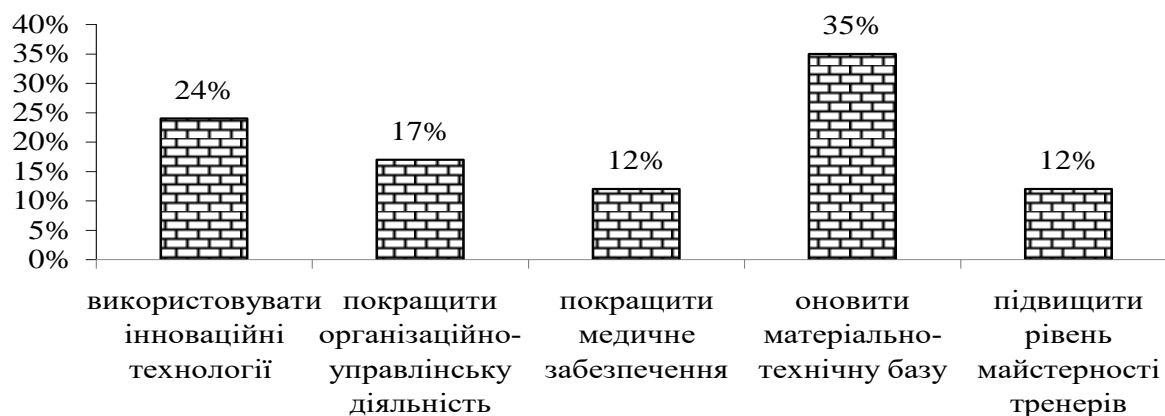


Рис. 1.2. Характеристика показників вдосконалення управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту

Для вирішення проблеми підвищення рівня ефективного управління конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту за допомогою використання маркетингу першочерговим буде сприяння зростанню іміджу неолімпійських видів спорту (45%), збільшення кількості тих, хто займається неолімпійськими видами спорту (28%), орієнтація роботи спортивної організації в умовах ринку фізкультурно-спортивних послуг (13%), об'єктивна оцінка власної професійної діяльності (7%), вдосконалення організаційно-управлінської діяльності (7%).



Рис. 1.3. Можливості від використання маркетингу при управління конкурентоспроможністю дитячо-юнацьких спортивних шкіл з неолімпійських видів спорту

Найкращим засобом для покращення роботи спортивних шкіл управління та розвитку відділення з неолімпійських видів спорту респонденти вважають: збільшити об'єм фінансування на відділення з неолімпійських видів спорту (45%), покращення спортивної база (27%), підвищення престижу неолімпійських видів спорту (13%), підвищення рівня кадрового

забезпечення (7%), підвищення ефективності діяльності відділення (3%), вдосконалення навчально-методичного забезпечення (3%), покращення спортивних досягнень вихованців (2%) також були й такі варіанти за які респонденти не віддали жодного голосу - підвищення підсумків власної діяльності, збереження стабільності контингенту у відділенні, нічого не потрібно змінювати, збільшення кількості дітей у групах початкової підготовки.

Обов'язковими елементами маркетингу конкурентоспроможності є 5 напрямків діяльності:

1. Вивчення і прогнозування інтересів, потреб, можливостей споживача.
2. Модернізація своїх послуг (спортивного інвентарю, методики тренування) важливих для споживача якостей. Це досягається не тільки шляхом поліпшення своїх послуг, але і наданням їй додаткових корисних якостей і введенням додаткових послуг.
3. Вибір оптимальної ціни на фізкультурно-спортивні послуги з урахуванням їх якості в порівнянні з послуг конкурентів, кількості і якості додаткових послуг, платоспроможного попиту основного контингенту вихованців.
4. Організація спортивно-масових заходів та навчально-тренувального процесу з неолімпійських видів спорту для споживача. Враховується час, місце надання послуг, умови їх виконання та оплати.
5. Популяризація неолімпійських видів спорту з урахуванням психологічних, соціально-політичних, освітніх, фінансових та інших особливостей споживача. При цьому може бути зроблено ставку на одну основну категорію споживачів (за віком або статтю, професією і т.д.) [9, 10].

Завдяки застосуванню маркетингу при управлінні конкурентоспроможністю ДЮСШ з неолімпійських видів спорту можна задовольнити інтереси одиничних видів, які цього потребують, а також пристосуватися до вимог ринку фізкультурно-спортивних послуг – забезпеченню успішної діяльності спортивної школи. Маркетинг забезпечує гнучке пристосування спортивних шкіл до ситуації, що змінюється, на ринку й допомагає відповідати вимогам, які актуальні в цей час.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження особливостей управління конкурентоспроможністю дитячо-юнацьких спортивних шкіл з неолімпійських видів спорту встановлено, що спостерігається тенденція до зменшення кількості, тих хто займається неолімпійськими видами спорту. Визначено, що на управління конкурентоспроможністю неолімпійськими видами спорту найбільший ступінь впливу мають такі фактори макросередовища як: політична стабільність держави, законодавчі зміни стосовно розвитку неолімпійських видів спорту, стан здоров'я дітей та підлітків, наявність відповідної матеріально-технічної та спортивної бази, вільний доступ до мережі Інтернет та ефективна рекламна діяльність.

Основними показниками які вплинуть на підвищення конкурентоспроможності неолімпійських видів спорту визначено: оптимізація системи управління фізкультурно-спортивною організацією (35 %), оновлення матеріально-технічної бази та збільшення об'ємів фінансування (35 %), використання інноваційних технологій в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл у яких культивуються неолімпійські види спорту (24 %). Також визначено, що ДЮСШ не приділяють достатньо уваги впровадженню інноваційних технологій до організації навчально-тренувального процесу відділень неолімпійських видів спорту. Це підтверджується недостатніми об'ємом фінансування та невідповідною матеріально-технічною базою. Усунення виявлених недоліків призведе до підвищення рівня конкурентоспроможності та іміджу неолімпійських видів спорту (45 %).

**Перспективи подальших розробок у даному напрямку.** Розробити організаційно-управлінський механізм управління конкурентоспроможністю фізкультурно-спортивних організацій з неолімпійських видів спорту.

#### Література

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. Київ, 2004. С. 104 – 105.
2. Герасимчук З. В., Яринюк О. О. Маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності регіону // Економічні науки. Серія „Регіональна економіка”. Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2014. С. 75 -81.
3. Гончарук, Т. І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці: монографія. Суми: ВВП Мрія-1 ЛТД, 2003. 60 с.
4. Долбишева Н. Г. Неолімпійський спорт як соціальний інститут на рівні державності // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теорет. журн.]. Харків, 2015. № 2 (46). С. 70–74.
5. Имас Е.В., Мичуда Ю. П., Ярмолюк Е. В. Маркетинг в спорте: теория и практика: монографія. Киев, 2015. 228 с.
6. Неолімпійський спорт: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. фізичного виховання і спорту / Є.В. Имас, С.Ф. Матвеев, О.В. Борисова. Київ: НУФВСУ, «Олімпійська література», 2015. 184 с.
7. Путятіна Г. М., Серєда Н. В. Організаційно-управлінська модель маркетингової діяльності ДЮСШ // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету ім. Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки. Фізичне виховання та спорт. Чернігів, 2013. №2. С. 234-239.
8. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. Москва: Изд-во Эксмо, 2005. 544 с.
9. Hoye R. Management and Marketing Nonprofit Sport Board Performance: A Review and Directions for Future Research // Journal of sports management, 2011. V. 25. P. 275-285.
10. Porter M. The competitive advantage of nations. 1998. 1470 p.
11. Sereda N. Analysis of the influence of marketing environment factors on the development of non-Olympic sports in sports schools (on the example of sports tourism) // Slobozhanskyi herald of science and sport : [scientific and theoretical journal]. Kharkiv : KSAPC, 2015. № 3(47). 83-85 p.
12. Thibault L. Research and Reviews A Framework for the Analysis of Strategy in Nonprofit Sport Organizations // Journal of sports management, 2011. V. 7. P. 25- 43.