

УДК 338.465.4

КЛАССИФИКАЦИЯ, ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И ПАРАМЕТРЫ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ СФЕРЫ УСЛУГ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Н.С. Чернышова (Мальцева)

Саратовский государственный технический университет
имени Гагарина Ю.А.

E-mail: natali100pro@rambler.ru

В последние годы рынок услуг физической культуры и спорта (ФКиС) в России развивается высокими темпами, в среднем на 30 % в год. Тем не менее процент населения, занимающегося ФКиС, ничтожно мал. Сфера услуг ФКиС требует системного и комплексного управления. Изучение сферы услуг ФКиС в рамках логистической концепции позволит сформировать стандартизированные требования к управлению предприятиями ФКиС. В статье исследованы теоретические подходы к управлению предприятиями сферы услуг ФКиС в структуре логистической системы, проанализированы основные логистические потоки, которые участвуют в формировании логистической системы предприятий ФКиС. Также были выявлены параметры логистических потоков, с помощью которых представляется возможным выработать критерии оценки качества услуг ФКиС и сформировать методику экономически эффективного управления предприятиями ФКиС, входящих в состав логистической системы. Автором была дополнена классификация параметров логистических потоков и приведены их характеристики применительно к сфере услуг ФКиС. Предлагаемые новые теоретические подходы к управлению сферой услуг ФКиС особенно полезны при разработке способов повышения качества обслуживания потребителей услуг ФКиС.

Ключевые слова: логистическая система, логистический поток, сфера услуг физической культуры и спорта, параметры логистических потоков, классификация логистических потоков, характеристика логистических потоков.

CLASSIFICATION, BASIC CHARACTERISTICS AND PARAMETERS OF THE SPORT SERVICE INDUSTRY LOGISTIC FLOWS

N.S. Chernyshova (Maltseva)

Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

E-mail: natali100pro@rambler.ru

In recent years, the sport service industry market is growing rapidly in Russia, by an average of 30 % per year. However, the population percentage involved in sports is negligible. Sport service industry requires a systematic and integrated management. An analysis of the sport service industry in logistic concept will form the standardized requirements for the management of the sport service industry enterprises. The paper analyzes the theoretical approaches to the management of the sport service industry enterprises in the structure of the logistic system. In the article there are the basic logistic flows participated in the logistic system formation of sport service industry enterprises. Also there was identified the parameters of logistic flows by which it is possible to develop criteria for evaluating the quality of the sport services and create a cost-effective method of sport service industry enterprises management included in the logistic system. The author has been supplemented the classification of the logistic flows' parameters and characteristics which are given in

the relation to the sport service industry. New suggested theoretical approaches to the management of the sport service industry are particularly useful in the development of the ways to improve the service quality of customers.

Keywords: logistic system, logistic flow, sport service industry, logistic flow parameters, logistic flow classification, logistics flow characteristic.

По данным исследовательской компании «NeoAnalytics», в последние годы рынок услуг ФКиС в России рос в среднем на 30 % в год. По словам генерального директора данной исследовательской компании Ольги Луцевой-Эр, в 2016 г. рынок будет расти на 10–15 %. Тем не менее проникновение услуг ФКиС в целом по стране находится на низком уровне. Не более 2–3 % жителей городов-миллионников занимаются ФКиС, а в районных городах ситуация еще сложнее. Сегодня в стране около 3,5 тыс. организаций ФКиС приходится на 147 млн человек. Для сравнения: в США на 300 млн человек более 30 тыс. организаций ФКиС [6]. Несмотря на активное развитие в данной сфере, российский рынок услуг ФКиС отстает от западного на 20–30 лет, а его объем составляет около 1 % от общемирового объема [9]. Для дальнейшего развития сферы услуг ФКиС в России необходим комплексный подход. Одним их эффективных способов управления сферой ФКиС является повышение качества услуг. В настоящее время проблема качества услуг ФКиС остается нерешенной. На российском рынке до сих пор не разработаны требования к услугам ФКиС на государственном уровне [10].

Таким образом, слабая вовлеченность населения в занятия ФКиС обусловлена низкой эффективностью государственного управления сферой услуг ФКиС в России. Выработка методик реализации услуг и оценки их качества повысит уровень обслуживания, сфера ФКиС приобретет более активные темпы развития и повлияет на экономическую эффективность предприятий ФКиС.

По мнению автора, именно логистика решает проблему комплексного подхода к повышению качества обслуживания. Эффективное управление логистическими потоками предприятий сферы ФКиС способствует организации и рационализации услуг ФКиС, более полному удовлетворению потребностей населения в систематических занятиях ФКиС, эффективно использованию объектов ФКиС.

Все функции логистической системы предприятия реализуются посредством потоков (финансового, материального, информационного, кадрового, сервисного), взаимосвязанных в процессе логистической деятельности предприятия. Однако в настоящее время полностью не исследована проблема управления потоками логистической системы предприятия с учетом их интеграции.

Также нет однозначного мнения о том, что же считать основными логистическими потоками, а что сопутствующими.

Так, В.И. Сергеев и И.В. Сергеев [5] считают основными потоками в логистике – материальные и сервисные. Некоторые ученые склонны полагать, что потоки трудовых ресурсов (кадровые потоки) не менее важны, чем материальные потоки, поскольку через них происходит воздействие на всю логистическую систему. Большинство ученых склоняются к мнению,

что наиболее важным в логистической системе является материальный поток, а информационный и финансовый – два потока, сопутствующих (ассистирующих) материальному потоку.

В табл. 1 приведены определения основных и сопутствующих потоков в логистике, синтезированные из различных источников, а на рис. 1 – классификация потоков. Из рис. 1 следует, что основные потоки: материальные и (или) сервисные (потоки услуг); сопутствующие потоки – информационные, финансовые, сервисные. Помимо этого для основного сервисного потока сопутствующими являются материальные, информационные и финансовые потоки [7].

Таблица 1

Определения потоков в логистике как объектов исследования

Вид	Характеристика объекта
Материальный	В качестве объекта выступают материальные ресурсы (сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты и др.), незавершенное производство, готовая продукция
Информационный	В качестве объекта рассматриваются определенные законченные сообщения в речевой, документальной (бумажной и/или электронной) и других формах, предназначенных для принятия управленческих решений
Финансовый	В качестве объекта выступают финансовые средства в наличной или безналичной формах, обеспечивающих эффективное функционирование системы и ее звеньев в условиях товарно-денежных отношений
Сервисный	Вид потока, в котором в качестве совокупности объектов выступает определенный набор нематериальных благ, получаемых клиентами в соответствии с их потребностями

Объекты и предмет исследования и управления в логистике		
Объекты логистики		Предмет логистики
Основные потоки	Сопутствующие потоки	Оптимизация ресурсов в экономической системе при управлении основными и сопутствующими потоками Принятие рациональных управленческих решений Координация (межфункциональная, межорганизационная)
Материальные Сервисные	Информационные Финансовые Сервисные	

Рис. 1. Объекты и предмет исследования и управления в логистике

Из приведенной классификации следует: во-первых, рассматриваются только два вида ресурсов – материальные и нематериальные потоки; во-вторых, недостаточно четко объяснена двойственность сервисных потоков.

В.С. Лукинский и Т.Н. Одинцова [7] предлагают дополнить классификацию потоков, разделив основные потоки на потоки первого и второго вида, включив в основные потоки второго вида человеческие (трудовые) ресурсы (рис. 2).

По мнению автора, классификация, предложенная В.С. Лукинским и Т.Н. Одинцовой, является более полной.

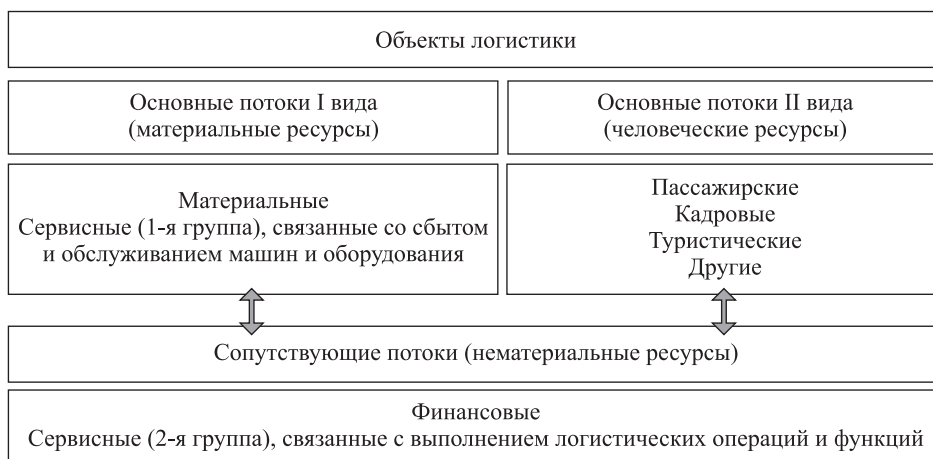


Рис. 2. Классификация объектов управления в логистике, по В.С. Лукинскому и Т.Н. Одинцовой

В процессе сервисного обслуживания в сфере ФКиС реализация и потребление услуг происходят синхронно, таким образом, сервисный поток первого вида движется синхронно с человеческими (трудовыми) ресурсами (кадровыми и клиентскими потоками). В сфере ФКиС объектами кадровых потоков выступает персонал организации, предоставляющей услуги ФКиС, объектами клиентских потоков могут быть спортсмены, зрители, болельщики, пассажиры, учащиеся образовательных учреждений ФКиС и др. Таким образом, сервисное обслуживание с точки зрения логистики можно объяснить, как синхронное движение кадровых и клиентских потоков, взаимодействующих посредством сервисных потоков и возникающих в процессе обслуживания. Приведем классификацию объектов логистики, применительно к сфере услуг ФКиС (рис. 3).

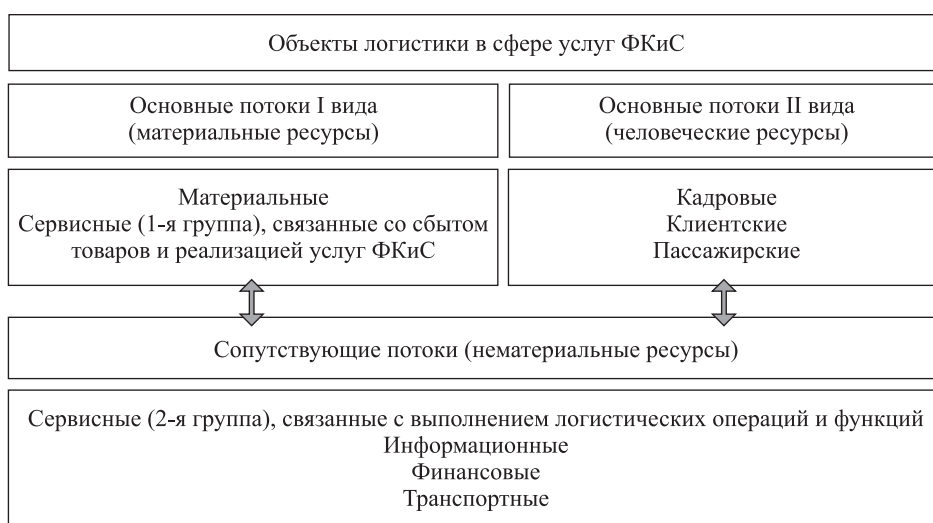


Рис. 3. Классификация объектов управления в логистике в сфере услуг ФКиС (адаптированная под сферу услуг ФКиС)



Рис. 4. Логистические потоки в структуре управления организацией ФКиС

В статье будут рассмотрены следующие виды логистических потоков: сервисные потоки, кадровые, клиентские и информационные. Указанные логистические потоки в структуре управления организацией ФКиС занимают определенное место (рис. 4).

На сегодняшний день не существует единой общепринятой классификации параметров логистических потоков.

Приведем дополненную и обобщенную авторскую классификацию параметров логистических потоков в сфере услуг ФКиС (рис. 5). В данной классификации рассмотрены основные параметры логистических потоков, с помощью которых предоставляется возможность выработать критерии оценки качества услуг ФКиС и сформировать методику экономически эффективного управления предприятиями ФКиС, входящими в состав логистической системы. Таким образом, цель автора состоит в выявлении параметров логистических потоков, от которых зависит качество услуг ФКиС.

За основу формирования параметров оценки клиентских потоков были взяты данные, представленные А.А. Викторовой [1]. Также были дополнены характеристики сервисных потоков, описанные в трудах Л.Б. Миротина и А.К. Покровского [4].

Применительно к логистике сферы услуг ФКиС основным видом потоков является сервисный поток. Так, Т.Н. Одинцова [3] разделяет «сервисные потоки» на два вида. К первому виду «сервисных потоков» относятся потоки, связанные с логистическим обслуживанием материальных потоков (т.е. предпродажные услуги, услуги в процессе продаж и послепродажное обслуживание). Сервисные потоки второго вида являются сопутствующими основным материальным потокам. Второй вид «сервисных потоков» характеризуется неосязаемостью, комплексностью, одновременностью производства и потребления.

Под сервисными потоками в сфере услуг ФКиС будем понимать комплекс услуг по подготовке спортсменов, организации и проведению учебно-тренировочного процесса, предоставлению физкультурно-оздоровитель-

Классификация параметров оценки логистических потоков в сфере услуг ФКиС		
Информационные потоки	Сервисные потоки	Клиентские потоки
Внешние: 1. Избирательность охвата 2. География охвата 3. Степень воздействия 4. Информативность 5. Доступность информации 6. Форма воздействия на заданного получателя 7. Способы предоставления и распространения информации 8. Скорость распространения Внутренние: 1. Иерархичность движения 2. Оптимизация управления 3. Мобильность 4. Автоматизация движения 5. Способы передачи 6. Информационная загруженность	1. Осязаемость 2. Надежность 3. Ответственность 4. Законченность 5. Доступность 6. Безопасность 7. Вежливость 8. Коммуникабельность 9. Уровень обслуживания 10. Последовательность 11. Скорость движения 12. Относительная стоимость потока	1. Уровень лояльности 2. Коэффициент повторных покупок 3. «Доля кошелька» клиента 4. Относительная стоимость потока 5. Уровень удовлетворенности 6. Категории приобретаемых товаров/услуг 7. Социально-демографический показатель
	Кадровые потоки	Материальные потоки
	1. Степень оптимизации внутренних, входных, выходных и сопутствующих потоков 2. Вид движения потока 3. Уровень самоорганизации 4. Качество выполнения трудовых операций 5. Степень подвижности 6. Способы коммуникации	Количественные показатели: 1. Скорость потока 2. Этапность движения 3. Интенсивность движения 4. Траектория движения 5. Плотность потока 6. Мощность потока Качественные показатели: 1. Вид продукции 2. Назначение продукции 3. Качество продукции 4. Характер движения потока 5. Степень детерминированности
	Финансовые потоки	
	1. Источник возникновения 2. Объем потока 3. Относительная стоимость потока 4. Направление 5. Схемы взаиморасчетов 6. Время движения	
Транспортные потоки		
1. Состав потока 2. Скорость потока 3. Интенсивность движения 4. Плотность потока 5. Продолжительность задержек 6. Траектория движения 7. Мощность потока		
Пассажирские потоки		
1. Мощность (напряженность) 2. Объем 3. Пассажирооборот		

Рис. 5. Дополненная классификация параметров логистических потоков в сфере услуг ФКиС

ных и спортивных сооружений населению, проведению спортивно-зрелищных мероприятий и других услуг в зависимости от целей потребителей.

Таким образом, сервисный поток формируется в процессе обслуживания потребителя в совокупности с дополнительными услугами, интегрируя в данный процесс другие логистические потоки. Следовательно, регулирование сервисного потока как интегратора сопутствующих логистических потоков целесообразно рассматривать как единое целое, реализующее цели организаций ФКиС от поставщика услуг до ее конечного потребителя.

Процесс оказания услуг ФКиС может рассматриваться как процесс специфического производства, в котором присутствуют входные ресурсы и

их преобразование, согласно интересам и требованиям непосредственных потребителей. Кроме материальных и информационных потоков, присущих как сфере материального производства, так и сфере услуг, специфичной логистики в сфере услуг является движение объектов и субъектов в процессе обслуживания. Соответственно в сфере услуг ФКиС движение субъектов в процессе обслуживания формируется в клиентский (людовой) поток, который осуществляет движение синхронно с сервисным потоком в совпадающем направлении.

Рассмотрим параметры сервисных потоков сферы услуг ФКиС, предложенные автором (см. рис. 5). Уровень обслуживания представляет собой качество сервисного потока: чем выше уровень обслуживания, тем выше качество сервиса. Последовательность сервисного потока характеризуется упорядоченным движением потока услуг. Скорость движения потока определяется способностью к его реализации за единицу времени. Степень доступности – возможность беспрепятственно воспользоваться определенной услугой. Относительная стоимость потока – стоимость на его организацию и реализацию.

В процессе обслуживания синхронно с сервисными потоками образуются клиентские потоки.

Клиентские (потребительские) потоки представляют собой совокупность клиентов организации, воспринимаемую как единое целое, существующую как процесс (сумма последовательных целенаправленных, взаимодействующих и взаимосвязанных действий) на определенном отрезке времени и измеряемая в абсолютных единицах [11].

Важность качественного управления клиентскими потоками отмечают в своих работах такие авторы, как М.В. Майер, Д. Пепперс и Роджерс, К. Сьюэлл.

Ф. Райчхелд выделяет два ключевых фактора, способствующих увеличению выручки предприятия за счет эффективного управления клиентскими потоками:

1. Влияние уровня лояльности на динамику численности потребителей.
2. Рост прибыли в расчете на одного клиента [1].

Рассмотрим характеристики клиентских потоков, являющиеся показателями лояльности потребителей услуг ФКиС (см. рис. 5). Уровень лояльности определяется тем, насколько положительно или отрицательно потребители относятся к деятельности организации, к предлагаемым ею услугам или продуктам, к ее персоналу и т.д. Коэффициент повторных покупок определяется посредством расчета количества совершенных покупок за определенный потребительский цикл. «Доля кошелька» клиента характеризуется отношением количества покупок, которые клиент совершил в данной организации, ко всем покупкам аналогичных товаров или услуг. Относительная стоимость потока – стоимость на его производство и реализацию. Уровень удовлетворенности зависит от того, насколько предлагаемые товары и услуги соответствуют ожиданиям и потребностям потребителей. Категории покупаемых товаров/услуг – виды товаров или услуг, приобретаемые покупателем. Социально-демографический показатель – показатель, характеризующий состояние и качественный состав потребителей товаров и услуг организации.

Клиентские потоки в сфере услуг ФКиС образуются спортсменами, учащимися, зрителями, болельщиками и другими индивидами, пользующимися соответствующими услугами и контактирующими с их продуцентами.

Каждому кадровому, клиентскому и сервисному потоку соответствует информационный поток. Эффективность использования информационной логистики обеспечивает рациональное управление информационными потоками по всей логистической цепи и на всех их иерархических уровнях.

Автором предложено разделить параметры информационных потоков сферы услуг ФКиС на внутренние и внешние. Под внешними параметрами оценки информационных потоков будем понимать параметры, направленные на изучение внешней среды, например, для привлечения потенциальных клиентов и партнеров, для взаимодействия с государственными органами, федерациями, бюджетными спортивными учреждениями, коммерческими организациями. Внутренние параметры представляют возможным оценить информационную обеспеченность работников разных отделов внутри организации ФКиС.

Ниже представлено краткое описание основных характеристик информационных потоков, предложенных автором. Избирательность охвата – направленность на заданного получателя информационного потока. Выявление территориальных зон, в которых максимально сконцентрированы потенциальные получатели информационного потока. География охвата – территория распространения информационного потока. Степень воздействия – уровень влияния информации на заданного получателя. Информативность потока – количество информации, направленной на заданного получателя. Доступность информации – возможность беспрепятственного использования определенной информации. Форма воздействия на заданного получателя – информационное влияние на получателя на эмоциональном или рациональном уровне. Способы предоставления и распространения информации могут быть различны в зависимости как от особенностей самого потока, так и его получателя. Скорость распространения информации. Качество информационной логистики определяется уровнем оперативности движения информационного потока в заданном направлении до его получателя.

Иерархичность движения информационного потока подразумевает под собой структурированность (последовательность) движения информации из заданной точки до ее конечной цели. Оптимизация управления информационным потоком – выработка наилучшего способа управления информацией. Мобильность – способность оперативно обеспечивать доступность поступающей информации. Автоматизация движения информационного потока – максимально возможное исключение человеческого фактора в системе информационных потоков. Движение потоков осуществляется в автономном режиме. Информационная загруженность – степень смысловой полноты и количества информации.

Таким образом, информационные потоки организаций сферы услуг ФКиС связывают в единое информационное пространство все службы и подразделения внутри организации, а также потенциальных клиентов, партнеров, государственные органы за ее пределами.

Кадровые потоки являются важнейшим звеном в формировании и функционировании логистической системы в сфере услуг ФКиС. Кадровая логистика увязывает потребности всех потоков логистики с основным кадровым потоком, обеспечивающим движение других потоков логистической системы. Люди (человеческий потенциал) являются основой кадрового потока и придают ему характеристики, которые определяют эффективность решений и результатов в логистике. Кадровые потоки отличаются от других видов логистических потоков высоким потенциалом самоорганизации, что определяет высокую сложность управления этими потоками и быструю динамику самоорганизационных реакций и последствий в движении кадровых потоков и изменении всех параметров логистической системы [8].

Каждое направление кадровой логистики можно представить в виде определенных задач управления [2] (табл. 2).

Таблица 2

Задачи управления по направлениям кадровой логистики

Оптимизация входных потоков	Оптимизация внутренних потоков		Оптимизация выходных потоков
	Использование (обучение)	Развитие	
1. Анализ обеспеченности кадрами 2. Планирование персонала 3. Отбор 4. Прием 5. Адаптация	1. Организация труда 2. Мотивация 3. Оплата труда 4. Контроль 5. Оценка работников	1. Обучение 2. Планирование служебной карьеры 3. Социальное развитие 4. Формирование культуры и имиджа фирмы	1. Планирование высвобождения работников 2. Высвобождение (увольнение) 3. Анализ обеспеченности кадрами

Представленная структура кадровой логистики может быть использована при формировании логистической системы в сфере услуг ФКиС с целью изучения кадровых потоков, их составляющих, характеристик и изменчивости под влиянием различных факторов. Степень оптимизации внутренних, входных, выходных и сопутствующих потоков является одним из основных критериев оценки эффективности логистической системы. В зависимости от вида движения кадровых потоков изменяются функции персонала, соответственно, отличаются методы оценки его деятельности. Уровень самоорганизации кадровых потоков характеризуется его автономностью, которая повышается в процессе развития логистической системы, накапливая и используя прошлый опыт. Качество выполняемых трудовых операций – соответствие выполненных трудовых операций нормативу, регламентированных должностными инструкциями. Степень подвижности кадровых потоков определяется показателями текучести и стабильности персонала. От способа коммуникации потоков зависит эффективность организации процедур рабочего взаимодействия персонала внутри заданных отделов предприятия.

В сфере услуг ФКиС кадровые потоки образуются в процессе формирования, продвижения и реализации услуг ФКиС. Главным ресурсом в обслуживании потребителей услуг ФКиС является компетентность тренерских

и управленческих кадров, уровень их профессиональной подготовки и квалификации.

Таким образом, автором выявлены параметры логистических потоков, от которых зависит качество услуг ФКиС. Предложенные параметры логистических потоков представляют возможным выработать критерии оценки качества услуг ФКиС и сформировать методику экономически эффективного управления предприятиями ФКиС, входящими в состав логистической системы.

Литература

1. *Викторова А.А.* Динамическая модель управления клиентской базой компании на основе марковских цепей: дис. ... канд. экон. наук. М., 2013. 186 с.
2. *Есенькин Б.С., Крылова М.Д.* Логистика в книжном деле: учебник / Моск. гос. ун-т печати. М.: Изд-во МГУП, 2002. 335 с.
3. *Лукинский В.С., Одинцова Т.Н.* Систематизация моделей и методов управления ресурсными потоками в сфере услуг // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия: Экономика. Вып. 5 (48). СПб.: СПбГИЭУ, 2011. С. 181–190.
4. *Миروتин Л.Б., Покровский А.К.* Основы логистики: учебник для вузов. М.: Академия, 2013. 192 с.
5. *Сергеев В.И., Сергеев И.В.* Логистические системы мониторинга цепей поставок: учеб. пособие для вузов. М.: ИНФРА-М, 2003. 172 с.
6. *Зубарева И.* Переходим к проседаниям. Фитнес-клубы готовятся к сокращению потока клиентов. URL: <http://www.rg.ru/2015/04/07/klient.html> (дата доступа: 21.01.2016)
7. *Лукинский В.С., Одинцова Т.Н.* Проблемы формирования и классификация потоков в логистике. URL: <http://lscm.ru/index.php/ru/po-godam/item/1067> (дата доступа: 21.01.2016)
8. *Митин А.Н., Кормин Н.Г.* Определение и классификация кадровых логистических потоков в разрезе применения логистики в кадровой политике организации. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-i-klassifikatsiya-kadrovyh-logisticheskikh-potokov-v-razreze-primeneniya-logistiki-v-kadrovoy-politike-organizatsii> (дата доступа: 24.01.2016).
9. *Поблинкова А.* Фитнес: знать и развивать. URL: <https://books.google.ru/books?id=6N8LCAAAQBAJ> (дата доступа: 21.01.2016).
10. Фитнес не по ГОСТу. URL: <http://world-gym.com/fitnes-ne-po-gostu-kogda-v-rossii-zakroyut-nelegalnyie-%C2%ABkachalki%C2%BB.html> (дата доступа: 21.01.2016).
11. *Чинарьян Р.* Сегментация клиентского потока. URL: <http://salesgu.ru/tag/klientskij-potok/> (дата доступа: 21.01.2016).

Bibliography

1. *Viktorova A.A.* Dinamicheskaja model' upravlenija klientskoj bazoj kompanii na osnove markovskih cepej: dis. ... kand. jekon. nauk. M., 2013. 186 p.
2. *Esen'kin B.S., Krylova M.D.* Logistika v knizhnom dele: uchebnik / Mosk. gos. un-t pechati. M.: Izd-vo MGUP, 2002. 335 p.
3. *Lukinskij V.S., Odincova T.N.* Sistematizacija modelej i metodov upravlenija resursnymi potokami v sfere uslug // Vestnik INZhJeKONA. Serija: Jekonomika. Vyp. 5 (48). SPb.: SPbGIJeU, 2011. P. 181–190.
4. *Mirotin L.B., Pokrovskij A.K.* Osnovy logistiki: uchebnik dlja vuzov. M.: Akademija, 2013. 192 p.
5. *Sergeev V.I., Sergeev I.V.* Logisticheskie sistemy monitoringa cepej postavok: ucheb. posobie dlja vuzov. M.: INFRA-M, 2003. 172 p.

6. *Zubareva I.* Perehodim k prosedanijam. Fitnes-kluby gotovjatsja k sokrashheniju potoka klientov. URL: <http://www.rg.ru/2015/04/07/klient.html> (data dostupa: 21.01.2016).
7. *Lukinskij V.S., Odincova T.N.* Problemy formirovanija i klassifikacija potokov v logistike. URL: <http://lscm.ru/index.php/ru/po-godam/item/1067> (data dostupa: 21.01.2016).
8. *Mitin A.N., Kormin N.G.* Opredelenie i klassifikacija kadrovyh logisticheskikh potokov v razreze primeneniya logistiki v kadrovoj politike organizacii. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-i-klassifikatsiya-kadrovyh-logisticheskikh-potokov-v-razreze-primeneniya-logistiki-v-kadrovoy-politike-organizatsii> (data dostupa: 24.01.2016).
9. *Poblinkova A.* Fitnes: znat' i razvivat'. URL: <https://books.google.ru/books?id=6N8LCAAAQBAJ> (data dostupa: 21.01.2016).
10. Fitnes ne po GOSTu. URL: <http://world-gym.com/fitnes-ne-po-gostu-kogda-v-rossii-zakroyut-nelegalnyie-%C2%ABkachalki%C2%BB.html> (data dostupa: 21.01.2016).
11. *Chinar'jan R.* Segmentacija klientskogo potoka. URL: <http://salesgu.ru/tag/klientskij-potok/> (data dostupa: 21.01.2016).