

## АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИГРОКОВ РОЗНИЧНОГО РЫНКА СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ В РОССИИ И США

А. В. Гугелев, С. В. Чистякова

*Саратовский социально-экономический институт*

О. С. Щукин

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 10 июля 2019 г.

**Аннотация:** анализ деятельности и продвижения ведущих игроков на рынке спортивных товаров в России и США позволяет сделать выводы и дать рекомендации российским предпринимателям на рынке спортивных товаров. Это формирует особые условия для конкуренции и выделяет специфику и уникальность данной деятельности.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, качество, рынок спортивных товаров.

**Abstract:** held in this article the analysis of activities and promotion of the leading players in the sporting goods market in the United States and Russia allows to make conclusions and give recommendations of Russian businessmen in the market of sports goods. It generates specific conditions for competition and selects the specificity and uniqueness of this activity.

**Key words:** competitiveness, quality, sporting goods market.

В последние годы в нашей стране проходят серьезные спортивные события. Желание россиян заниматься спортом и вести здоровый образ жизни постоянно растет, но рынок спортивных товаров не показывает значительного роста. В 2017–2018 гг. рынок почти не вырос по сравнению с 2016 г. Прирост составил всего 1 % [1]. Агентство «РБК. Исследование рынков» определило объем российского розничного рынка спортивных товаров 2017 г. в 251 млрд рублей. Позиции спортивных ритейлеров по количеству магазинов с декабря 2017 г. по декабрь 2018 г. изменились незначительно. Лидером по количеству точек была и остается группа компаний Adidas, управляющая в России двумя крупными брендами – Adidas и Reebok, несмотря на то, что она закрыла за последний год 244 точки. Всего под этими брендами работает 636 объектов.

На сети, имеющие более 100 магазинов, – «Спортмастер», Adidas, Reebok, «Триал-Спорт» и Fogward – приходится более половины всех спортивных сетевых магазинов. Тридцать крупнейших спортивных ритейлеров суммарно насчитывают чуть более 2 тыс. розничных точек. Это более 80 % всех сетевых магазинов в стране.

Компаний, которыми руководят россияне и которые платят налоги в России, очень мало. На-

пример, известная и, казалось бы, «своя» компания ГК «Спортмастер» – лидер по выручке в России – развивает в стране, кроме собственной сети «Спортмастер», несколько франшиз: «Спортландия», Columbia и Weekender. Собственник компании – Николай Фартушняк, гражданин Мальты и налоговый резидент Швейцарии. На май 2018 г. группа насчитывала более 500 магазинов в России. Из них 422 точки – это магазины под брендом «Спортмастер», работающие в 229 городах России, ближнего и дальнего зарубежья, 87 точек под брендом Columbia в 64 городах России и странах СНГ, 66 – под вывесками «Спортландия». За последний год «Спортмастер» стал крупнейшей сетью магазинов в стране по числу точек, опередив Adidas. Группа компаний Adidas (имеет 378 точек Adidas и 258 магазинов Reebok на территории России). Французская сеть Decathlon в настоящее время в нашей стране имеет 56 магазинов в формате супер и гипермаркет. С весны 2018 г. ритейлер стал открывать в России отдельно стоящие объекты «МЕГА Парнас». Американская сеть Nike насчитывает 68 магазинов. Немецкая сеть Puma – 61. Австралийская сеть Quiksilver – 57 магазинов.

В России работают несколько национальных продавцов спортивной одежды и спорттоваров. Bosco Sport – торговая марка спортивной одежды,

создана в 2001 г. и имеет более 200 монобутиков по продаже одежды премиального сегмента, среди которых Alberta Ferretti, Antonio Marras, Brooks Brothers, Paul Smith, Sportmax, а также магазины мультимарки Bosco Sport, Bosco Uomo, Bosco Bambino. *Российская сеть «Кант»*, насчитывающая 20 магазинов, входит в группу компаний «Кант» (в нее также входят одноименный спортивный комплекс, крупная дилерская сеть, горнолыжная школа «Нагорная», ресторан альпийской кухни «Шале», теннисные корты, тренажерный зал, батутный комплекс). *Российская сеть «Чемпион»* основана башкирским предпринимателем Адилем Юлдашевым, имеет 29 мультибрендовых магазинов, работающих в сегменте масс-маркет.

В монографии [2] был проведен сравнительный анализ экономико-правовых и этических проблем, влияющих на стратегии аналогичных бизнесов в США и России. На наш взгляд, интересно изучить опыт одного из лидеров рынка, американской компании Dick's Sporting Goods, и проанализировать опыт продвижения и конкуренции на рынке ритейлеров спортивных товаров и одежды для спорта и активного отдыха.

Dick's Sporting Goods (DICK'S) была основана в 1948 г. 18-летним Диком Стеком. В конце 1990-х спортивные товары DICK'S распространились на Флориду и Калифорнию, затем была приобретена индийская торговая компания Galvan. В 2007 г. владельцы купили Golf Galaxy, еще больше диверсифицировав и расширив компанию. Одновременно открывались магазины во многих штатах США. В 2018 г. у компании было 716 магазинов по всей стране, в которых занято 28 000 человек. Выпускаемая продукция корпорации подходит для таких видов спорта, как теннис, футбол, гольф, бейсбол, хоккей. Кроме реализации спортивной одежды и обуви, Dick's Sporting Goods специализируется на продаже спортивного инвентаря: велотренажеров, искусственных лужаек для гольфа, беговых дорожек и др., выпускает принадлежности для охоты и рыбалки: винтовки, ружья, дробовики, удочки, в комплекте с которыми можно приобрести соответствующее обмундирование. В 2017 и 2018 гг. доходы DICK'S составили приблизительно \$ 8,5 млрд [3].

Миссия Dick's Sporting Goods гласит, что компания хочет стать спортивным и фитнес-магазином № 1 в стране и мире, постоянно совершенствуя свое обслуживание клиентов и вдохновляя спортсменов и любителей активного отдыха на достижение личного успеха. Целью компании является предо-

ставление высококачественных спортивных товаров по конкурентоспособным ценам, подкрепленным лучшим сервисом.

Основными конкурентами Dick's Sporting Goods в США являются Academy Sports & Outdoors, Bass Pro Shops и REI. Из крупных игроков у Dick's Sporting Goods была самая большая доля на рынке – 17 %; компания Academy Sports & Outdoors контролировала около 10 % рынка; Bass Pro – 9 %; доля REI составила приблизительно 5 %. Помимо специализированных магазинов спортивных и сопутствующих товаров к конкурентам Dick's относились Amazon, Walmart, Target и спортивные обувные компании, такие как Foot Locker. Эти компании обращались к спортивному розничному рынку под другим углом. Ассортимент Amazon отличался широким выбором и низкими ценами, но не было обеспечено тестирования продуктов, хотя потребители часто предпочитали попробовать, прежде чем покупать. Walmart и Target сосредоточились на сокращении затрат, жертвуя опытом и количеством предлагаемых продуктов. Такие компании, как Foot Locker, сосредоточились на очень специфическом сегменте рынка спортивных товаров [4].

В 2018 г. компания Academy Sports & Outdoors (Academy, Ltd), основанная в 1938-м, была одним из ведущих конкурентов на рынке спортивных товаров США. Предполагаемая выручка компании в 2017 г. составила около \$ 4,8 млрд. Штат Academy насчитывал более 23 000 человек, компания имела 150 магазинов в 15 штатах на юге США и уделяла особое внимание низким ценам. За счет этого она стала самым дешевым универсальным магазином по продаже товаров для занятий на открытом воздухе и огнестрельного оружия.

Компания Bass Pro Shops Inc., еще один крупный конкурент Dick's, была основана в 1972 г. Джонни Моррисом. Доходы компании за 2018-й составили \$ 4,48 млрд. Уникальный аспект ее маркетинговой стратегии заключался в том, чтобы продвигать «дневной» опыт, заманивать клиентов аквариумами, продуктами питания и сезонными событиями, также посетителям предоставлялась возможность протестировать оружие и удочки перед покупкой.

Компания Leisure Equipment Inc., крупный игрок на рынке спортивных товаров в США, была основана в 1938 г. для предоставления недорогих спортивных товаров. В 2018-м компания насчитывала 140 торговых точек в США и имела доход в размере \$ 2,463 млрд, она разработала уникальный

метод привлечения клиентов к инвестициям через членство в течение 20 лет. Взамен клиенты получили скидки в размере 10 % [4].

Индустрия спортивных товаров, как и другие отрасли досуга, столкнулась с макроэкономическими проблемами, несмотря на усилия по достижению общего роста и максимизации прибыли. Общий спад в экономике угрожает продажам, так как люди меньше тратят на предметы, не связанные с первой необходимостью, например новое спортивное оборудование. Возрастание конкуренции и насыщенность рынка также негативно сказались на продажах Dick's Sporting Goods.

За последние несколько лет повседневная спортивная одежда превалировала в отрасли розничной торговли спортивной одежды, в первую очередь за счет покупателей-женщин. Продажи женской спортивной одежды увеличились на 4 % – до \$ 21,9 млн в 2018 г. Примерно 34 % общих продаж Dick's в 2018 финансовом году были предметами одежды [5, 6].

Во всем мире произошел серьезный сдвиг в сторону общего внимания к состоянию здоровья и хорошего самочувствия. Число людей с членством в спортзалах увеличилось примерно с 41,3 млн в 2004 г. до 57 млн в 2018 г., что привело к увеличению продаж оборудования для спортзалов, спортивной обуви / одежды и других спортивных аксессуаров. В качестве крупного спортивного ритейлера руководство Dick's видело важность использования этой революции в области здравоохранения, продвигая новые бренды спортивных товаров в своих магазинах, представляя широкий спектр частных ярлыков, недоступных в других местах: CALIA by Carrie Underwood, Second Skin, Cobra (молодежные комплекты для гольфа) и Fitness Gear. Компания продолжала предлагать популярные бренды, такие как Nike, Under Armor, Adidas и North Face.

Dick's стала использовать новую маркетинговую стратегию «влиятельного маркетинга» и получила дополнительно \$ 12,9 млн. Компания спонсировала людей, имеющих влияние на Instagram, что дало примерно \$ 1,7 млрд продаж [7].

Семнадцатого ноября 2016 г. компания Dick's представила бесплатный молодежный спортивный комплект онлайн-сервисов Team Sports HQ, став официальным поставщиком технологий для команд Little League Baseball и Softball по всей стране. Платформа предоставила бесценные цифровые возможности молодым командам и лигам, освободив тренеров и позволив им сосредоточиться на развитии молодых спортсменов, не беспокоясь о логистике и

продвижении. Услуга включала три различные возможности: бесплатные службы управления лигами (веб-сайты и онлайн-регистрация с бесплатными мобильными приложениями для планирования и связи); магазины FanWear; списки пожертвований и спонсорства для местных программ Little League [8]. Dick's тогда называли официальным поставщиком национального центра данных и официальным поставщиком технологий для команд Pop Warner, самого влиятельного юношеского футбольного клуба.

В 2017 г. компания Dick's сообщила о росте продаж на 8,44 % по сравнению с 2016 г., что выше среднего роста продаж на период 2017–2018 гг. Годовой темп роста продаж 2013–2017 гг. составил 5,96 %. Частично рост продаж Dick's произошел вследствие роста на общем рынке. Общая розничная торговля росла в среднем на 3,32 % в год с 2013 по 2018 г. и, согласно прогнозам, будет расти в 2019 г. В 2011–2018 гг. индустрия спортивной одежды увеличивалась в среднем на 6,5 % в год.

В последние годы индустрия спортивной розничной торговли переживала атаки многих неспециализированных ритейлеров, стремящихся охватить долю спортивной индустрии. Dick's оказалась конкурентоспособной не только с традиционными компаниями спортивной одежды, но и с розничными торговцами, не использующими магазины и интернет.

Dick's расширила свое присутствие в интернете, чтобы дополнить продажи в магазинах, укрепив свои продажи на разных каналах. В течение последних 5 лет онлайн-продажи компании Dick's выросли на 21,64 %, что значительно выше, чем рост по отрасли в целом (15,05 % – 5-летний средний показатель) [7].

В 2017 г. Dick's Sporting Goods выпустила две новые фирменные линии (этикетки), предлагающие больше продуктов по более низкой цене. Уже созданные фирменные ярлыки компании включали в себя линию одежды для гольфа Walter Hagen, женскую линию одежды CALIA и спортивный инвентарь марки Primed. Затем компания определила рыночные ниши и создала бренды под эти ниши, чтобы заполнить пробелы в своих продуктовых предложениях. Dick's поставила задачу создать высококачественные частные лейблы для привлечения в магазины потребителей с разными интересами и целями. Например, CrossFit недавно стал огромной рыночной тенденцией (кроссфит – это система функциональных высокоинтенсивных тренировок, в основу которой включены элементы таких дисциплин, как тяжелая атлетика, гимнасти-

ка, аэробика, гиревой спорт, комплекс упражнений стронгмен и других видов спорта). CrossFit, в отличие от других фитнес-направлений, – это соревновательный вид спорта, турниры по которому проходят по всему миру, в том числе и в России. Кроме того, кроссфит – это товарный знак (бренд), зарегистрированный в 2000 г. в США Грегом Глассманом, который по совместительству является его основателем. Dick's создала новую личную этикетку Second Skin, в которой представлены высокоэффективные комплекты специально для энтузиастов CrossFit, а не для обычных занятий в спортзале. Сначала Dick's продавала свои частные ярлыки исключительно в интернете, чтобы создать бренды, а после знакомства клиентов с ними представляла их в розничные магазины. В соответствии со своими недавно обновленными маркетинговыми стратегиями Dick's также заключила соглашения с видными спортсменами, включая бегуна марафона Ryan Hall (Райана Холла) и гонщика Hunter McIntyre (Хантера Макентайра), для продвижения новых брендов, а также привлекла более 200 спортсменов для кампаний продвижения в социальных сетях [9].

Dick's также успешно реализовала программы для повышения лояльности клиентов. Компания связала свое мобильное приложение «Move» («Движение») с наиболее часто носимыми фитнес-трекерами, что позволило клиентам синхронизировать их с программами лояльности компании. Когда покупатели отслеживали свои результаты занятий фитнесом, они зарабатывали очки в магазинах компании (Store Dick), которые можно было использовать для новых покупок.

В 2014 г. Dick's объявила о своей программе Sports Matter («Спортивные вопросы»), заложив \$ 25 млн для выполнения многолетних обязательств поддерживать молодежную атлетику. В партнерстве с DonorsChose.org (сообщество доноров) было запланировано \$ 1,5 млн на пожертвования для общественных и чартерных спортивных команд. Это доказало успешную маркетинговую тактику и поддержало концепцию компании Dick's помогать обществу.

Dick's просчитала потребительскую терпимость к стоимости, установив цены, которые были не слишком высокими. Компания взяла на себя обязательство сопоставлять розничные продажи в магазинах и онлайн-цены на идентичные предметы (бренд, модель, цвет, размер) для Under Armor, Nike, Bass Pro Shops, Foot Locker и Adidas, а также Kohl's, Target, Macy's и Nordstrom, предоставляя клиентам возможность выбора цены в магазине или в интернете.

Еще одним направлением расширения продаж для Dick's был женский спортивный рынок одежды. Компания создала новый женский спортивный бренд CALIA от Кэрри Андервуд. В июле 2017 г. компания также запустила программу нового стиля жизни и фитнес-бутик Chelsea Collective, предназначенный для продажи модной спортивной одежды, обуви и аксессуаров. Аналитики рынка подчеркнули важность того, что Dick's продолжала фокусироваться на тенденциях здорового образа жизни и на женщинах, как недостаточно задействованных на рынке спортивных товаров.

Приоритет Dick's всегда заключался в обеспечении первоклассного обслуживания клиентов. Чтобы максимизировать удобство для клиентов, «физические магазины» Dick's были разработаны с учетом концепции «магазинов в магазине», каждый из которых фокусировался на специализированном спросе: гольф, командные виды спорта, охота / рыбалка / спорт на улице, обувь и т. д. Сотрудники, работавшие в каждом отделе, были специально обученными специалистами, имеющими опыт в определенной области: от профессионалов гольфа в секции продажи экипировки и товаров для гольфа и сертифицированных тренеров в секции фитнес-снаряжения до бегунов в секции обуви. На веб-сайте Dick's подчеркивалась возможность получения консультации экспертов при покупке. Этот профессиональный личный фокус привел к тому, что Dick's продолжала сохранять хорошие позиции в предоставлении интерактивного, информационного и потребительского опыта работы с клиентами. Чтобы добиться больших конкурентных преимуществ с интернет-ритейлерами, Dick's нужно было наращивать свои относительно небольшие усилия электронной коммерции.

Итак, повышению конкурентоспособности компании Dick's способствовали постановка высоких целей и достижение их через постоянное отслеживание и применение новых тенденции, таких как увеличение продаж повседневной спортивной одежды, «влиятельный маркетинг», широкое использование IT-технологий, программ по повышению лояльности клиентов и обеспечению первоклассного обслуживания.

Кроме того, важно применять современные технологии менеджмента качества, которые решают многие проблемы повышения конкурентоспособности организации [10].

Подробный анализ деятельности и продвижения передовых корпораций на рынке позволяет сделать выводы и дать рекомендации российским предпринимателям на рынке спортивных товаров.

ЛИТЕРАТУРА

1. Топ-10 сетей спортивных магазинов в России. – URL: <https://marketmedia.ru/media-content/top-10-sports-stores-in-russia/>
  2. *Голд Н. А.* Сравнительный анализ экономико-правовых и этических проблем, влияющих на стратегии аналогичных бизнесов в США и России : монография / Н. А. Голд, А. В. Гугелев, С. В. Чистякова. – Саратов : Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2019. – 168 с.
  3. Dick's Sporting Goods, Inc. Form 10-k 2017. – URL: [https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1089063/000108906318000029/Dick's-10k\\_20180203.htm](https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1089063/000108906318000029/Dick's-10k_20180203.htm)
  4. Martins Research D. M. Dick's Sporting Goods And The Competition Dichotomy. Seeking Alpha, 8 Mar, 2017.
  5. *Гугелев А. В.* Конкуренция на рынке спортивной обуви / А. В. Гугелев, С. В. Чистякова, Н. А. Голд // Базис. – 2017. – № 1 (1). – С. 10–15.
  6. *Голд Н. А.* Влияние социальной миссии в стратегии успеха (на примере компании UNILEVER) / Н. А. Голд, А. В. Гугелев, С. В. Чистякова // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2017. – № 1 (65). – С. 9–15
  7. Fastenau Jelle. Under the Influence: The Power of Social Media Influencers. 6 Mar. 2018. – URL: [medium.com/crobox/under-the-influence-the-power-of-social-media-influencers-5192571083c3](https://medium.com/crobox/under-the-influence-the-power-of-social-media-influencers-5192571083c3)
  8. Creswell Julie, and Michael Corkery. Walmart and Dick's Raise Minimum Age for Gun Buyers to 21. 28 Feb. 2018. – URL: [www.nytimes.com/2018/02/28/business/walmart-and-dicks-major-gun-retailers-will-tighten-rules-on-guns-they-sell.html](https://www.nytimes.com/2018/02/28/business/walmart-and-dicks-major-gun-retailers-will-tighten-rules-on-guns-they-sell.html)
  9. Janoff Barry. MBPT Spotlight: Dick's Sporting Goods Goes Beyond Just Marketing Products. Broadcasting & Cable. – URL: <https://www.broadcastingcable.com/news/mbpt-spotlight-dicks-sporting-goods-goes-beyond-just-marketing-products-143583>
  10. *Щукин О. С.* Самооценка в методологии повышения конкурентоспособности организации / О. С. Щукин // Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: экономика и управление : сб. междунар. науч.-практ. конф. (26 мая 2017 г.). – Воронеж : ВГУ, 2017. – С. 382–384.
- Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г. В. Плеханова»*  
*Гугелев А. В., доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента*  
*E-mail: a.gugelev@yandex.ru*
- Чистякова С. В., кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента*  
*E-mail: kafedra\_meuved@ssea.runnet.ru*
- Воронежский государственный университет*  
*Щукин О. С., доктор экономических наук, профессор кафедры экономики труда и основ управления*  
*E-mail: oschukin@yandex.ru*  
*Тел.: +7 (473) 228-11-60 (IP 5151)*
- Saratov Socio-Economic Institute (Branch) of the Federal District the VPO named after G. V. Plehanova*  
*Gugelev A. V., Doctor of Economic Sciences, Professor of Management*  
*E-mail: a.gugelev@yandex.ru*
- Voronezh State University*  
*Schukin O. S., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Labour Economy and Management Department*  
*E-mail: oschukin@yandex.ru*  
*Tel.: +7 (473) 228-11-60 (IP 5151)*