



**SWOT**

**Анализ**

Компания «СпортМастер» основана в 1992 году, именно тогда несколько выпускников Московского физико-технического института создали компанию «Илион» - первую из фирм, образовавших впоследствии группу «СпортМастер».

ГК «Спортмастер» управляет одноимённой сетью магазинов спортивных товаров, сетями «Спортмастер Дисконт» и O'stin (повседневная одежда).

На 2010 год общее количество магазинов всех форматов в торговой сети «Спортмастер» — 214.

Количество магазинов O'STIN — 280. Выручка компании в 2009 году составила 22852,9 млн

рублей, что на 13,8% больше, чем в предыдущем периоде и на 295,6 млн рублей.

В последующем каждый год становился вехой в истории развития бренда.

Она работает и на розничном и на оптовом рынках спортивных товаров. Есть у нее и сильное дистрибьюторское подразделение, на которое приходится 24% совокупного оборота, включая вклад оптовых операций.



*Леонид Страхов –  
генеральный директор*

Главный бизнес СпортМастера - торговля спорттоварами. СпортМастер - единственная компания развивающихся рынков, вошедшая в список 67 крупнейших в мире розничных сетей, специализирующихся на торговле спорттоварами. В нем он занимает 30-е место.

По уровню знания бренда в пятерку лидеров вошли «Спортмастер» (89%), Reebok (83%), Adidas (79%), Nike (78%) и Puma (71%)..

«Спортмастер» является сильной маркой с точки зрения способности привлечения и удержания покупателей. Доля посетивших магазины (по статистике) сети за последние 6 месяцев - 68%. Доля тех, кто делал здесь покупки, тоже высока – 61%. Доля респондентов, потративших в «Спортмастере» максимальную сумму составляет 20%. Можно утверждать, что специалисты сети успешно переводят знание потребителей о марке в конкретные покупки. При этом основное преимущество «Спортмастера» - это «привлечение». По данному показателю сеть является лидером на рынке.

# Сильные стороны



Главную цель спортмастера можно определить исходя из их слогана:

**"Мы делаем спорт доступным".**

Таким образом, мы выделяем следующие сильные стороны:

- 1) Обеспечение своих покупателей снаряжением и оборудованием отменного качества по доступным ценам.
- 2) Способствование популяризации и поддержанию активного образа жизни среди населения.
- 3) Поддержка детских спортивных увлечений, школьных программ, традиционные и развивающиеся виды спорта.
- 4) Огромное внимание уделяется уровню технологичности всех предлагаемых товаров. (Современные технологии позволяют значительно улучшить результативность и безопасность занятий спортом.)

- 5) Выгодные поставщики, что позволяет экономить
- 6) Для постоянных покупателей система привилегий – долгосрочная Клубная программа «Спортмастер» позволяет получать бонусы за каждую покупку и расплачиваться ими в дальнейшем.
- 7) Участники программ регулярно получают специальные предложения и скидки на сервисные услуги.
- 8) Он является узнаваемым брендом, существующим много лет на рынке и завоевавшим доверие у покупателей (СпортМастер – стабильный и надежный партнер для тех, кто готов развивать свой бизнес вместе с нами. Сеть франчайзинговых (система, при которой один экономический объект предоставляет другому экономическому объекту право действовать на рынке от его имени и часто под его именем) магазинов COLUMBIA и СПОРТЛАНДИЯ покрывает всю Россию и поддерживает наше стремление нести спорт и отдых всем, кто ценит активный образ жизни.)
- 9) Высокая доля рынка
- 10) ~~Большой ассортимент~~ **Большой ассортимент товаров** (летняя одежда, инвентарь для фитнеса, летних и зимних видов спорта, а также товаров для активного отдыха, тренажеры, обувь на любой сезон, спортивные товары для детей)
- 12) Развита маркетинговая информационная структура

# Слабые

Операционные затраты складываются в основном из расходов на персонал, транспорт, рекламу, маркетинг и аренду. Последние растут по мере расширения торговой сети. Доля арендной платы в операционных расходах в 2005 году составляла 16%, а в 2006 – 19%.

Объем активов в 2006 году вырос на 34% до \$533 млн. в силу увеличения

Товарно-материальных запасов с расширением сети. При этом компания

наращивала объем собственных средств и привлекла краткосрочные заимствования для финансирования оборотного капитала

1) Привлечение и удержание клиентов в категорию «постоянный»

2) Количество нереализованных товаров с каждым годом увеличивается, несмотря на сезонные распродажи.

3) Работа по системе «полной оплаты товара»

4) Планирование бюджета

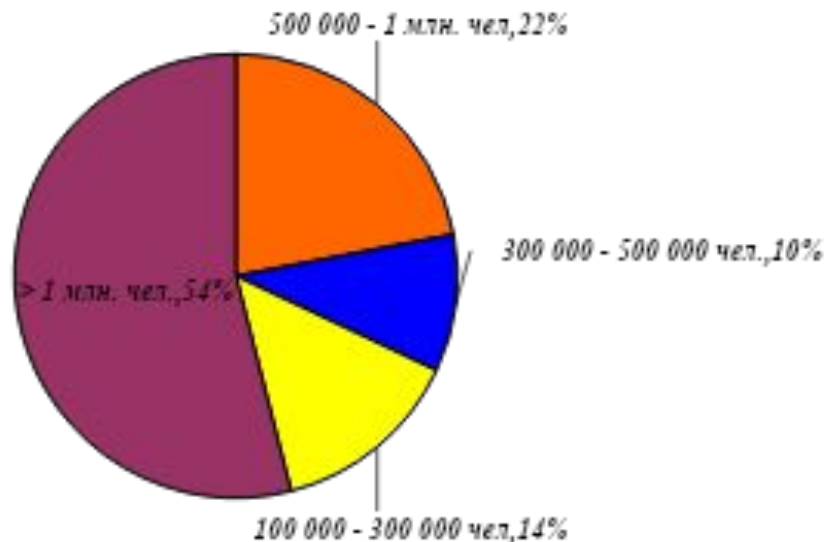
5) Основной объем продаж приходится на Москву

6) Более половины магазинов компания арендует

7) Малый охват городов среднего размера

# Возможнос

Мы считаем, что одной из главных возможностей для увеличения прибыли СпортМастера является территориальное расширение путем выхода в регионы страны. Потенциал регионального рынка велик: до сих пор свыше половины продаж спортивной продукции приходится на города «миллионники», а между тем доходы населения растут не только в этих городах. Сейчас 60% магазинов СпортМастера находится в городах с населением свыше 1 млн. человек, но компания намерена открывать все больше точек за пределами мегаполисов.



Выходить в регионы можно двумя путями: во-первых, открывая собственные магазины, и, во-вторых, предлагая свои товары в работающих по франшизе сетях, таких как Спортландия, FootTerra, Columbia итд. Такой подход позволяет сэкономить и время, и деньги. К примеру, СпортМастер заключает со всеми «франшизными» партнерами особые соглашения, согласно которым доля поставленных им товаров в объеме продаж не должна быть ниже определенного уровня (в договоре со Спортландией доля равна 50%). Такое сотрудничество выгодно и региональным компаниям: у СпортМастера прямые договоры со многими производителями о сбыте их продукции в России, причем зачастую эти контракты эксклюзивные.

Второй возможностью мы хотим выделить пропаганду спорта в стране. Как известно, на носу олимпиада в Сочи, благодаря которой существенно возрастет спрос на спортивные товары на определенный промежуток времени. Огромное количество туристов, которые посетят нашу страну из-за данного события, также внесут свою лепту в увеличение прибыли СпортМастера.



Нельзя не отметить такую возможность, как выход с рынка фирм-конкурентов. И если заставить исчезнуть таких гигантов, как Adidas или Nike вряд ли удастся, то менее известные фирмы могут не справиться с конкуренцией, что закономерно даст определенный плюс СпортМастеру.

Четвертой возможностью является увеличение дохода потребителей. Вполне логично, что при наличии у покупателя большего количества финансов, объем его покупки возрастет, что приведет к увеличению прибыли магазина.

Таким образом, мы можем выделить четыре основные возможности для СпортМастера:

- 1) Территориальное расширение
- 2) Увеличение количества потребителей
- 3) Выход с рынка фирм-конкурентов
- 4) Увеличение дохода потребителей

# Угрозы

Российский рынок товаров быстро растет: за последние шесть лет его объем ежегодно увеличивался в среднем на 21,4%. Тем не менее, внутренний спрос на эту продукцию по-прежнему гораздо ниже, чем в развитых странах и даже в Китае. Так, в России средний человек тратит на товары \$20 в год, а в Китае – \$38. Большой потенциал российского рынка привлекает пристальное внимание крупных иностранных корпораций, таких как Adidas и Nike. У Adidas уже больше магазинов в России, чем у любой другой компании, торгующей товарами. Конкуренция быстро нарастает и отечественной компании приходится нелегко. Цифры говорят сами за себя – у Adidas на данный момент около 800 магазинов в России, а у СпортМастера их 320. Таким образом, внедрение зарубежных фирм в российский рынок товаров оказывает существенное давление на СпортМастер.

Еще одной возможной угрозой может стать изменение вкусов и потребностей покупателей. Ни для кого не секрет, что с развитием информационных технологий и тем, что они стали играть огромную роль в жизни общества тяга к спорту у молодежи угасает. В перспективе это может сказаться на объеме продаж спортивных товаров, а так как СпортМастер на данный момент занимает лидирующую позицию по этому параметру, то и удар по нему окажется самым сильным.



Третьей угрозой мы можем назвать политику государства относительно аренды земли и помещений. Вполне логично, что с таким количеством магазинов, как у СпортМастера увеличение арендной платы со стороны государства окажется причиной снижения прибыли магазина.

И, наконец, четвертой угрозой является снижение доходов потребителей. Так как спортивные товары не являются товарами первой необходимости, можно сделать вывод, что при возможных финансовых кризисах спрос на ассортимент, предлагаемый СпортМастером существенно упадет. Это вполне логично, ведь при недостатках финансов рядовой потребитель предпочтет обеспечить себя тем, что необходимо для проживания, нежели спортивным товаром.

Таким образом мы выделяем следующие угрозы:

- 1) Рост конкуренции на рынке
- 2) Изменение вкусов и потребностей покупателей
- 3) Внутренняя политика государства
- 4) Снижение доходов потребителей