

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО КЛУБА КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

© 2017 Силина Елена Анатольевна

заведующий кафедрой менеджмента в фитнес-индустрии,
президент “Национального фитнес-сообщества”, генеральный директор Fit Hit Company
Университет “Синергия”
105318, г. Москва, ул. Измайловский вал, д. 2
E-mail: elenasilina@mail.ru

Рассматривается один из важных аспектов процесса формирования конкурентных преимуществ спортивно-оздоровительного клуба (СОК). Будучи центром притяжения аудиторий, он обладает серьезным маркетинговым потенциалом, который далеко не всегда используется менеджментом. Показывается пять направлений, в рамках которых спортивно-оздоровительный клуб может выстраивать партнерство, получая при этом конкурентные преимущества.

Ключевые слова: спортивно-оздоровительный клуб, фитнес-индустрия, конкурентные преимущества, маркетинг через спорт, реклама, спонсорство, маркетинговые события.

Введение

В спортивной индустрии мы имеем дело с клиентами двух типов. К первому типу относятся те клиенты, которые покупают и потребляют продукты, создаваемые спортивно-оздоровительным клубом (услуги, товары, события и информация). Ко второму типу относятся спонсоры, рекламодатели, лицензиаты, бродкастеры и т.п., заинтересованные не в самих спортивных продуктах, а в тех целевых аудиториях, которые эти продукты привлекают к себе, т.е. в клиентах первого типа¹.

Именно клиенты второго типа создают дополнительный маркетинговый потенциал спортивно-оздоровительному клубу (СОК), который далеко не все участники рынка используют для формирования конкурентных преимуществ.

Маркетинг через СОК: объективные причины и конкурентные преимущества

Подобный подход находится в сфере отношений, получивших название *маркетинг через спорт*², поскольку речь идет о клиентах второго типа, для которых спортивные продукты являются не чем иным, как центром притяжения аудиторий и носителями нужных ассоциаций.

Выделяют три основные разновидности стратегий маркетинга через спорт: партнерство, партизанство и пиратство. В данном случае мы

имеем дело с партнерством, привлекательным для обеих сторон – спортивной организации и любой другой организации, стремящейся решать свои маркетинговые задачи через спорт.

Такое партнерство может быть реализовано в форме спонсорства, приобретения лицензий, размещения рекламы, различных маркетинговых активностей в рамках заключенных соглашений с правообладателями (владельцы торговых марок, организаторы соревнований, спортсмены и их агенты и т.п.).

Спортивно-оздоровительный клуб, как уже отмечалось, является центром притяжения аудитории, характеристики которой (географические, поведенческие, социально-демографические и т.п.) могут заинтересовать рыночных партнеров. Этому способствуют следующие факторы:

- наличие большой клиентской аудитории у отдельных клубов и сетей (например, в каждом из клубов сети World Class занимается около 2300 чел.)³;

- повышенная лояльность постоянных клиентов к маркетинговым коммуникациям внутри клуба (во время занятий постоянные клиенты клуба склонны доверять советам инструкторов и другим мягким формам рекламных предложений);

- широкие и разнообразные возможности клубов по размещению рекламы и активации спонсорства (специальные маркетинговые и спортивные события, мерчандайзинг и т.п.);

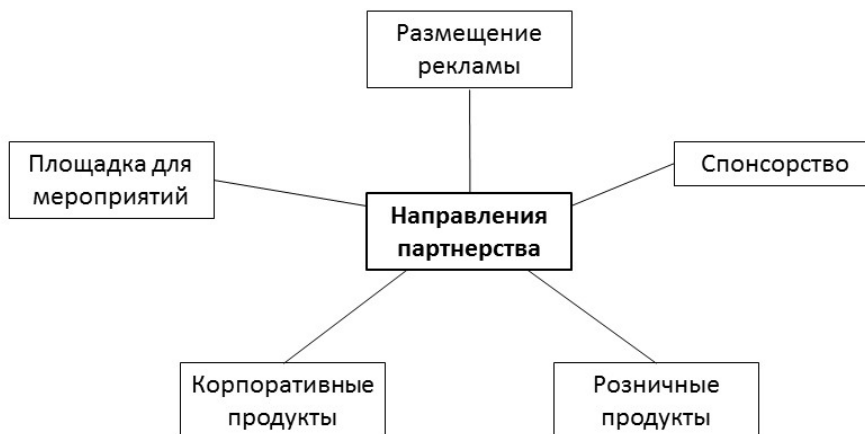


Рис. Направления партнерства СОК, создающие его конкурентные преимущества

- набор положительных ценностей и ассоциаций клубов, связанных со спортом, здоровым образом жизни, успехом (здоровье, энергия, целеустремленность, трудолюбие, респектабельность, преодоление, совершенство, развитие и т.п.);

- в целом положительная оценка деятельности спортивно-оздоровительных клубов в обществе (участие в реализации социальной функции физического воспитания и оздоровления граждан).

Таким образом, СОК обладает определенным потенциалом для решения маркетинговых задач заинтересованными компаниями и брендами самых разных отраслевых рынков.

Конкурентные преимущества спортивно-оздоровительного клуба в данном случае возникают в связи с тем, что:

- клуб максимально эффективно использует свои маркетинговые возможности, это усиливает его позиции на рынке;

- у клуба появляется дополнительный рыночный источник доходов;

- клуб демонстрирует соответствие современному подходу к управлению и использованию маркетинга, это влияет на улучшение деловой репутации;

- открываются новые возможности для кросс-маркетинга.

Направления партнерства спортивно-оздоровительного клуба, создающие конкурентные преимущества

В результате анализа деятельности российских и зарубежных клубов автором определены пять наиболее значимых направлений сотрудничества с партнерами (клиентами второго типа)

на основе использования их маркетинговых возможностей как центров притяжения аудиторий (см. рисунок):

1. Спортивно-оздоровительный клуб может выступать в качестве *пространства для размещения рекламы* брендов. Рекламодатель при этом получает очевидные преимущества:

- доступ к уникальной целевой аудитории;

- точечное и персонифицированное воздействие рекламной информации на представителей отдельных сегментов клиентов;

- высокую степень накопления контактов с рекламным сообщением;

- возможности точной выборки целевых аудиторий по географическим, поведенческим и социально-демографическим характеристикам;

- высокую степень доверия к информации, получаемой в клубе.

Для того чтобы полноценно воспользоваться данным видом маркетингового потенциала клуба, необходимо тщательно оценить рекламные возможности и сформулировать отчетливые рыночные предложения для потенциальных рекламодателей.

Вместе с тем менеджмент должен понимать, что клуб выходит на новый для себя рынок маркетинговых коммуникаций, и здесь придется конкурировать с рекламными агентствами. Это означает, что для успешной реализации данной формы маркетингового потенциала клуба необходимы новые профессиональные компетенции персонала. В связи с этим функция продажи и размещения рекламы в фитнес-клубах может быть передана на аутсорсинг специализированным агентствам ("Спортмакс", "Спорт и вы", Fitness Media, MSG, Sport Media Group, Monas Media и

т.п.). Такие маркетинговые посредники берут на себя непростую задачу привлечения рекламодателей, поддержания отношений с ними, изготовления и размещения рекламных материалов.

Сотрудничество с указанными агентствами выгодно и рекламодателям, и самим спортивным клубам. Об общих выгодах обеих сторон мы уже говорили, добавим, что в данном случае рекламодатель может воспользоваться еще и эффектом мультипликации, когда его реклама попадает в разные несетевые и сетевые клубы. Тогда как, заключив договор на размещение рекламы непосредственно с клубом (сетью), он может рассчитывать на рекламное пространство (и целевую аудиторию) лишь этого клуба (сети). Цена размещения рекламы напрямую зависит от объема предлагаемых рекламных площадей, выбор которых осуществляет рекламодатель.

В том случае, когда клуб обладает уникальной по каким-либо характеристикам аудиторией, нужной рекламодателю, ему целесообразно заключать договор непосредственно с клубом. Так, если клиентами клуба являются известные люди (спортсмены, политики, звезды шоу-бизнеса и т.п.), то по согласованию с ними рекламодателю можно предлагать не просто возможности размещения рекламы в стандартных форматах в помещениях, но и участие селебрити в маркетинге. Необходимо обратить внимание на то, что повысить эффективность маркетинговых коммуникаций рекламодателя может вовлечение клиентов в вирусное распространение информации о его бренде. В этом случае знаменитости становятся референтами для более широкой клиентской аудитории, прислушивающейся к мнениям столь авторитетных экспертов.

Наиболее распространенными формами размещения рекламы внутри спортивно-оздоровительных клубов могут быть:

- различные форматы indoor (лайтбоксы, мобильные стенды, ролл апы, постеры, стикеры, POS-конструкции и т.п.);
- распространение печатной рекламной продукции (карточек, буклетов, листовок и т.п.);
- проведение рекламных акций (сэмплинг, презентации, дегустации и т.п.);
- проведение конкурсов, розыгрыши подарков и т.п.

При планировании рекламных кампаний рекламодателю следует напомнить о необходимости учитывать сезонные колебания посещаемос-

ти клиентов клуба; о событиях, проводимых для клиентов клуба; о крупных спортивных событиях, проходящих во время проведения рекламной кампании (Олимпийские игры, чемпионаты мира и Европы по футболу, матчи национальных сборных команд России и т.п.). Это поможет построить более эффективную систему маркетинговых коммуникаций партнеру спортивно-оздоровительного клуба.

2. *Спонсорство* является еще одним направлением взаимовыгодного сотрудничества партнеров со спортивно-оздоровительным клубом. Под спонсорством мы будем понимать маркетинговую стратегию, суть которой - добровольная материальная, финансовая, организационная и другая поддержка физическим и юридическим лицам с целью популяризации своего бренда. Понятия "спонсор" и "спонсорская реклама" приведены в 3-й главе Федерального закона "О рекламе"⁴, что дает нам основания считать эту стратегию разновидностью маркетинговых коммуникаций.

Отношения спортивного клуба со спонсорами носят более глубокий характер, нежели отношения с рекламодателями. Спонсор получает не просто рекламные контакты с целевой аудиторией СОК, но и возможность использовать ассоциации со спортом, здоровым образом жизни, социальной ответственностью и т.п. Спонсорство предполагает интеграцию спонсора в отношения с аудиториями и за пределами стен клуба. Так, в случае заключения спонсорского контракта с известным спортсменом, работающим в клубе, он может быть приглашен для участия в промомероприятиях спонсора, высказывать свое отношение к бренду спонсора в СМИ и т.п.

Спонсорство получило широкое распространение не только в спорте, по данным ресурса Statista.com, за период с 2006-го по 2015 г. его мировой рынок вырос с 26,75 млрд долл. до 45,28 млрд долл.⁵

В российской практике и спортивные организации, и бренды, стремящиеся построить с ними спонсорские отношения, часто неправильно воспринимают саму суть спонсорства. Так, распространенной ошибкой является то, что под спонсорством понимается инвестирование либо меценатство.

Следует помнить, что, в отличие от инвестора, спонсор заинтересован не в возврате вложенных в спортивный проект средств (в виде эко-

номических или имиджевых результатов), а в получении эффективных маркетинговых коммуникаций с целевой аудиторией спортивной организации (события, персоны и т.п.). Спортивная организация здесь выступает как платформа для продвижения, тогда как в случае инвестирования она является средством решения деловых и социальных задач более широкого плана.

Спонсорство не стоит путать и с меценатством. Добровольная помощь спортивным объектам (федерациям, клубам, сооружениям, событиям, персонам) со стороны частных лиц или организаций является довольно распространённым источником доходов как в России, так и за рубежом. В этом случае меценат (донор) не требует от спортивной организации (реципиента) рекламирования своего имени. Помощь поступает потому, что меценат проявляет свою ответственность, альтруизм, желание помочь любимому виду спорта, местному клубу, талантливому атлету, школьному соревнованию и т.п.

Отношения с инвестором или с меценатом не требуют активации спонсорства, ограничиваясь в первом случае отчётами об использовании инвестиций и отчетом о потраченных средствах - во втором.

Для того чтобы спонсорство стало эффективной стратегией продвижения бренда партнера спортивно-оздоровительного клуба, необходимо следовать таким принципам спортивного спонсорства⁶:

- взаимной полезности сторон;
- возмездности отношений;
- адекватности вклада каждой стороны отношений;
- гармоничности партнеров;
- гибкости;
- эксклюзивности;
- активации;
- срочности.

Обычно в качестве объектов спонсирования выступают спортивные организации (национальные олимпийские комитеты, федерации по видам спорта, лиги, клубы, команды и т.п.), ключевым продуктом которых являются события либо спортсмены. Это объясняется тем, что вокруг таких объектов формируется аудитория болельщиков, объем и характеристики которой могут интересовать спонсора.

Менее привычным в нашей стране выглядит объект спонсорства, имеющий отношение к спортивному ритейлу и оказанию спортивных ус-

луг. Это объясняется тем, что продажи спортивных товаров и услуг осуществляются в условиях острой рыночной конкуренции и являются основным источником доходов и прибыли в данной части спортивной индустрии. Именно поэтому спортивные магазины и фитнес-клубы принято считать самодостаточными с экономической точки зрения, не нуждающимися в дополнительных спонсорских ресурсах. В то время как организаторы спортивных событий в подавляющем большинстве случаев пока не могут похвастаться рыночной эффективностью своей деятельности от продажи зрелища и потому вынуждены привлекать средства инвесторов, меценатов и спонсоров.

Тем не менее средства спонсоров могут привлекаться и спортивно-оздоровительными клубами, вполне успешно продающими свои атрибутивные услуги. Речь идет о тех случаях, когда менеджмент клуба решает провести спортивное или иное событие для своих клиентов в целях повышения их лояльности или событие (спортивное или деловое) для более широкой аудитории.

Спортивно-оздоровительному клубу рекомендуется иметь хорошо сформулированный спонсорский пакет, а также быть готовым к его активации, т.е. к выполнению взятых на себя обязательств по построению маркетинговых коммуникаций для каждого конкретного спонсора.

3. Обладая помещениями, оборудованными для занятий, и квалифицированным компетентным персоналом, спортивно-оздоровительный клуб может выступать в качестве *площадки для проведения различных мероприятий* - корпоративных спортивных событий (турниры, тренировки, спортивные праздники, тимбилдинги и т.п.), деловых (конференции, семинары, мастер-классы и т.п.) и коммуникационных мероприятий (пресс-конференции, презентации и т.п.).

Подчеркнем, что в данном случае речь идет о мероприятиях сторонних заказчиков, сам клуб предоставляет услугу аренды и некоторые другие сопутствующие сервисы. Необходимо оценить возможности для этого и сформулировать соответствующие предложения. Клуб действует на рынке мест для проведения мероприятий, конкурируя с бизнес-центрами, спортивными сооружениями, университетами и т.п. Следует помнить, что такие рыночные предложения не должны мешать созданию базового продукта клуба - спортивно-оздоровительных услуг.

Позиционирование клуба как популярного места проведения мероприятий способствует формированию дополнительных конкурентных преимуществ, выполняя задачу дифференциации его на фоне конкурентов.

4. Следующим направлением сотрудничества, позволяющим реализовать маркетинговый потенциал клуба, является его позиционирование как эффективного инструмента повышения лояльности персонала к работодателю за счет создания *корпоративных продуктов*. Речь идет об усилении этого акцента в предложениях, адресованных корпоративным клиентам, которые получают весьма очевидные преимущества совместных занятий спортом за счет работодателя:

- они способствуют сплочению коллектива;
- дают возможность сотрудникам проявить положительные качества, которые могут быть не замечены в обычной трудовой деятельности;
- способствуют снижению заболеваемости и повышению производительности труда;
- повышают лояльность к руководству, основанную на оценке его вклада в получение бесплатного доступа к занятиям;
- способствуют формированию репутации социально ответственной компании на рынке труда, способной привлечь лучшие кадры.

Спортивно-оздоровительный клуб может заметно повысить свою конкурентоспособность за счет того, что, привлекая крупных и стабильных клиентов, получает имиджевые выгоды, репутацию организации, которой доверяют не только конечные потребители спортивных услуг, но и корпоративные клиенты.

Менеджменту спортивного клуба необходимо разработать специальные предложения для компаний, заинтересованных в повышении эффективности работы со своим персоналом, такое позиционирование предложения позволит также решить задачу маркетинговой дифференциации в конкурентной среде.

5. Еще одно направление партнерства может осуществляться в рамках ставшей привычной во многих клубах рыночной функции *розничных продаж* спортивных товаров. Наличие магазина на территории спортивно-оздоровительного клуба, безусловно, повышает его привлекательность в глазах клиентов, поскольку повышает уровень удобства обслуживания. Кроме того, магазин является источником дополнительных доходов

(от продаж товаров или от аренды за использование торговой площади).

Можно выделить следующие варианты организации розничных продаж в спортивно-оздоровительном клубе:

- а) собственный магазин клуба, расположенный в принадлежащих ему помещениях;
- б) магазин-арендатор, расположенный в помещениях, принадлежащих клубу;
- в) магазин, принадлежащий собственнику сооружения, которое арендует клуб;
- г) магазин, самостоятельно арендующий помещение у собственника сооружения, которое также арендует и клуб;
- д) магазин, субарендующий торговую площадь у клуба, который арендует сооружение у собственника.

Как правило, ассортимент клубного магазина может включать товары для занятий, которые могут быть куплены вместо забытых клиентом дома или внезапно пришедших в негодность (плавательные и купальные принадлежности, тапочки, шампунь и т.п.); уникальные товары, продажа которых осуществляется только в клубе и подобных торговых точках (спортивное питание, добавки, экипировка, инвентарь, атрибутика и т.п.); товары, спрос на которые возникает спонтанно или в определенных ситуациях (зарядное устройство, батарейки и т.п.). В наиболее общем виде ассортимент, предлагаемый магазинами в фитнес-клубах, можно распределить по следующим товарным группам:

- экипировка для занятий;
- инвентарь для занятий;
- одежда, обувь спортивного стиля;
- спортивное питание и добавки;
- атрибутика клуба;
- аксессуары.

В зависимости от концепции развития, структуры и характеристик целевых аудиторий, места расположения клуба принимается решение об открытии магазина того или иного формата с соответствующим ассортиментом. Для поставщиков таких товаров магазины спортивно-оздоровительных клубов представляют серьезный интерес, поскольку они обладают стабильной платежеспособной аудиторией покупателей и расположены в местах, стимулирующих спрос и хорошо подходящих для проведения маркетинговых акций - презентаций, тестов и т.п.

Характерным примером серьезного отношения к клубному магазину как эффективному каналу сбыта является партнерство двух известных брендов - Reebok и World Class. В клубах сети располагаются магазины спортивной одежды Reebok.

Таким образом, магазин спортивно-оздоровительного клуба следует рассматривать как эффективный инструмент повышения его конкурентных преимуществ как за счет расширения возможностей для обслуживания клиентов, так и путем позиционирования в качестве канала сбыта для поставщиков.

Рассмотренные нами направления сотрудничества спортивно-оздоровительного клуба с партнерами различного типа (рекламодатели, спонсоры, организаторы событий, работодатели и поставщики товаров) позволяют раскрыть его потенциал как маркетингового посредника для организаций разных форм собственности и частных предпринимателей.

Спортивно-оздоровительный клуб, в свою очередь, формирует конкурентные преимущества, решая сразу несколько важных задач: укрепления занимаемых рыночных позиций, получения дополнительных доходов формирования, репутации компетентного и надежного партнера, создания имиджа лидера своего рыночного сегмента.

Следует подчеркнуть, что развитие указанных направлений партнерства возлагает на менеджмент клуба дополнительную нагрузку и ответственность. Каждое из этих направлений связано с затратами на исследование новых рынков (рекламы, спонсорства, событий, аренды, услуг по работе с персоналом, спортивного ритейла), на освоение новых компетенций сотрудниками (коммерческих, организационных, логистических, маркетинговых и т.п.) и на создание необходимых материальных, инфраструктурных и финансовых условий по практическому осуществлению каждого из направлений.

¹ Малыгин А.В. Введение в спортивный маркетинг // Менеджмент в индустрии спорта : сб. ст. Вып. 1 / под ред. В.А. Леднева. Москва, 2012. С. 71-98.

² Beech J., Chadwick S. (2006) The marketing of Sport. *Prentice Hall and Financial Times*, p. 592.

³ Прянишников Н. В России фитнес-индустрии повезло с погодой: интервью с генеральным директором сети фитнес-клубов World Class Н. Прянишниковым / записал М. Стулов // Ведомости. 2017. 19 июня.

⁴ О рекламе : федер. закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ.

⁵ Sports sponsorship: total revenue worldwide from 2006 to 2015 (in billion U.S. dollars). Available from: <http://www.statista.com/statistics/269783/total-worldwide-revenue-from-sports-sponsorship>.

⁶ Малыгин А. Введение в спортивный маркетинг // Вестник Российского международного Олимпийского университета. 2012. № 1 (2). С. 32-46.

Поступила в редакцию 02.04.2017 г.