**1. История компании ADIDAS**

История компании «Adidas» берет свое начало в 1920 году, когда Адольф Дасслер, молодой сапожник из Германии, сшил первую пару спортивной обуви. Три главных принципа, которыми он руководствовался, занимаясь техническими разработками: обувь должна была как можно лучше подходить для спорта, быть износостойкой и защищать спортсмена от травм. Идея создания обуви, которая позволила бы атлету достичь лучших результатов легла в основу деятельности компании и позволила ей спустя почти 90 лет оказаться одной из самых влиятельных компаний в сфере разработки и производства спортивной одежды и инвентаря.

В 1920-е годы «Adidas» только начинала свою деятельность как семейная фирма, создавая спортивную обувь ручной работы. В 1924 Ади и его брат Рудольф открывают предприятие «Обувная фабрика братьев Дасслер в Херцогенауэрахе». Производство начинает развиваться и к 1927 году позволило достичь показателей в 100 пар обуви в день при количестве работников 25 человек.

Уже в 1928 году шипованная обувь, разработанная Ади совместно с тренером немецкой национальной сборной, Джозефом Вайтцером, успешно дебютирует на Олимпийских играх в Амстердаме. А спустя 7 лет в обуви, производимой братьями Дасслер, тренировалось большинство немецких атлетов.

Разрабатывая новую обувь, Ади Дасслер старался учитывать специфику каждого вида спорта. К 1937 году его коллекция насчитывала уже 30 моделей для 11 видов спорта, в том числе и 4 модели роликовых коньков. Но в 1948 году пути братьев Дасслер разошлись: Рудольф основал фирму «Puma», а Адольф – компанию под названием «Adidas», со знаменитым символом – 3 полоски.

В 1972 году, в целях защиты от подделок, был введен дополнительный логотип – трилистник. После смерти Ади в 1978 управление перешло сначала к жене Кет, а потом – к сыну основателя, Хорсту, который начал глобальные преобразования в компании, возложив большую ответственность на главный штаб в Херцогенауэрахе, ведь для того, чтобы компания смогла успешно конкурировать на глобальном рынке, необходимо было кардинально переменить структуру управления – в результате быстрого роста издержек, производство на фабриках в Германии стало уже неэффективным и менее выгодным. Поэтому было принято решение превратить «Adidas» из компании-производителя в торговую марку.

В 1989 году «Adidas» приобретает статус корпорации. Ведущим принципом компании снова становится производство продукции высочайшего качества.

После приобретения группы Salomon, ведущего производителя товаров для зимнего спорта в 1997 году, имя компании было изменено на «Adidas-Salomon», вместе с тем компания приобрела группы брэндов Salomon (обслуживание и производство горнолыжной экипировки) и Taylor Made (все необходимые для занятий гольфом товары – оборудование, клюшки, мячи, одежда, обувь, аксессуары), также в активе компании были бренды Mavic, (присоединен в 1994 году и специализировался на производстве деталей для велосипедов), Cliche (одежда, обувь и оборудование для скейтбординга), Bonfire, (присоединенный в 1995, производство одежды для сноубордистов) и Arc’Teryx (снаряжение и экипировка для альпинизма). На долю этих марок приходилось около 12% продаж.

В 1995 году, после выпуска акций «Adidas» на фондовом рынке Германии, они стали одними из самых популярных ценных бумаг. По результатам включения компании в Индекс устойчивого развития Доу-Джонса (DJSI), был сделан вывод, что «Аdidas-Salomon» являлся лидером по устойчивости в своей отрасли. В октябре 2000 года «Аdidas-Salomon» кардинально изменила структуру своего бренда. Традиционное деление на отделы спортивной обуви и одежды, и аксессуаров, было заменено на 3 подразделения: Forever Sport, Original и Equipment, в 2002 году переименованные в «Adidas Sport Performance» – спортивные разработки, «Adidas Sport Heritage» – спортивное наследие, и «Adidas Sport Style» – будущее спортивной одежды. Продукция этих подразделений составляет около 79% от объема продаж.

В 2001 г. Adidas первый среди брендов в отрасли спортивных товаров, ввел новую модель введения бизнеса, запустив проект «Customization Experience», идея которого базировалась на предоставлении заказчику возможности самому смоделировать обувь, которая бы обладала именно теми функциональными и внешними параметрами, которые ему нужны.

«Невозможное Возможно» – основной рекламный лозунг компании, который она приняла в 2003 году, главная ее цель – наполнить жизнь духом, который объединяет спортсменов во всем мире, улучшить достижения, найти новые пути к достижению целей, преодолеть все препятствия.

После продажи «The Salomon Group» в 2005, включая бренды Salomon, Mavic, Bonfire, Cliché и Arc’Teryx, компания сфокусировалась на производстве спортивной одежды, обуви и экипировки для гольфа. Официальное имя изменилось на «Adidas Group».

Знаменательным событием 2006 года стало приобретение основного конкурента «Adidas Group» – компании «Reebok». Это предоставило спектр неосвоенных возможностей для развития, синергический эффект от слияния самых популярный торговых марок в индустрии спортивной одежды обуви и экипировки позволил «Adidas Group» максимально приблизиться к положению компании-лидера – «Nike», а по некоторым параметрам даже обойти его, расширить товарный ассортимент, географически диверсифицироваться и получить сотрудничество со спортивными организациями.

В 2008 год Бренд adidas – официальный партнёр African Cup of Nations 2008 (Кубок Африканских Наций). Adidas Wawa Aba – официальный мяч Кубка. Спортсмены 9 национальных сборных (из 15–16 обычно представленных в соревновании) экипированы в форму Adidas. Финал Лиги Чемпионов в Москве. Официальный мяч – Adidas Finale Moscow.
Чемпионат Европы по футболу 2008. Официальный мяч Чемпионата – Adidas Europass.

В 2009 год Чемпионат Европы по футболу среди женщин 2009. Официальный мяч Чемпионата – Adidas Terrapass.

В 2010 год Кубок африканских наций 2010. Официальный мяч Кубка – Adidas Jabulani Angola. Слово *jabulani* в переводе с зулусского языка означает «празднуй». Мяч выполнен с применением последних технологий компании, в том числе, с использованием технологии *GripnGroove*, улучшающей аэродинамику мяча.

Чемпионат мира по футболу 2010. Официальный мяч Кубка – Adidas Jabulani.

Лига Европы УЕФА 2010–2011. Официальный мяч турнира – Adidas Europa League.

Чемпионат Германии по футболу 2010–2011. Официальный мяч чемпионата – Adidas Torfabrik.

## 2. Компания «ADIDAS» сегодня

«Adidas Group» – всемирно известный производитель спортивной обуви, одежды, экипировки и аксессуаров. В настоящее время компании принадлежат следующие торговые марки: Adidas, Reebok (бывший конкурент компании, производитель спортивных товаров), Rockport (производитель классической обуви; вошел в компанию одновременно с Reebok), CCM (снаряжение для хоккея) и Taylor Made Golf (снаряжение для гольфа).

Вся продукция бренда Adidas разделена по трем направлениям:

1. Аdidas Sport Performance (Performance)Division – это подразделение, на которое приходится 75% продаж, предлагающее современную функциональную и инновационную экипировку для таких видов спорта, как бег, футбол, баскетбол, теннис, а так же универсальную экипировку для тренировок. Основная цель – создать одежду и обувь, которая поможет спортсменам улучшить свои спортивные достижения.

2.AdidasSportHeritage(Originals)Division– основанное 2001 году направление, предлагает обувь, одежду и аксессуары спортивного стиля, но предназначенные для повседневной жизни. Направление представляет самые модные и стильные тенденции из мира спортивной одежды, которые существуют на момент выхода коллекции, предназначено людям, для которых спорт – это образ жизни.

Товары этого подразделения выделяются в 3 линии:

* коллекции Inline представлены во всех отделах Originals;
* коллекции Select (Fashion) представлены в ограниченном количестве лишь в магазинах Originals и в ограниченном количестве в крупных магазинах, где есть отделы Originals;
* колленции направления Trend разработаны специально для магазинов Originals с учётом последних модных тенденций.

В рамках этого подразделения Adidas сотрудничает с Йоджи Ямамото, Мисси Эллиот (ею была разработана коллекция Respect M.E.) и Мухамедом Али (линия Ali by Adidas).

3**.** НаправлениеАdidasSportStyle(AdidasStyle), созданное в 2002 году, собирает в себе авторские дизайнерские работы. Одежда этого направления сочетает в себе удобство и стиль, предназначена для активных людей, которым не безразличен их внешний вид. По мнению «Adidas Group» это направление – будущее спортивной экипировки и одежды.

«Reebok» – одежда для тех, кто ценит свою индивидуальность и в занятиях спортом, и в жизни. «Спорт раскрывает личность. «Reebok» ее подчеркивает». В коллекциях представлена одежда для повседневной носки и для занятий спортом, а так же экипировка для хоккея (Reebok CCM Хоккей). Слоган бренда – «Тебе выбирать» показывает: те, кто выбирают одежду этой марки – смелые, успешные, уверенные в себе люди. «Reebok» сотрудничает со Скарлетт Йохансон, 50 cent, DGK.

Неслучайно слоган компании «Rockport» – «The Differences Inside», ведь главной особенностью этого бренда стало применение передовых спортивных технологий при создании классической и повседневной обуви, чтобы сделать ее максимально удобной. [3]

Кроме того, один из видов деятельности «Adidas Group» – выпуск парфюма и косметических средств.

Секрет успеха бренда – маркетинговые программы с участием исвестных личностей, таких как Девид Бекхем, Новак Джокович, Михаэль Баллак, Ана Иванович, компания оказывает спонсорскую поддержку и принимает участие в спортивных событиях, особенно в сфере футбота. У компании подписаны контракты с такими футбольными клубами, как Milan, FC Bayern München, Real Madrid, FC Chelsea, Динамо Киев, Локомотив, FC Liverpool, а также с национальными командами России, Германии, Франции, Мексики, Испании.

**3. Основные факторы микросреды**

**Adidas AG** (произносится *адида́с*, ошибочн. англ. – *ади́дас*) – промышленная компания Германии, специализирующаяся на выпуске спортивной обуви, одежды и инвентаря. Генеральный директор компании – Герберт Хайнер. В настоящий момент компания ответственна за дистрибуцию продукции компаний Adidas, Reebok, Rockport, RBK & CCM Hockey, а такжеTaylor-Made Golf.

### Текущий состав CEO (высшее должностное лицо компании)

* Генеральный директор Adidas-group: Херберт Хайнер
* Финансовый директор Adidas-group: Робин Дж. Сталкер (англ. *Robin J. Stalker*)
* Бренд-директор Adidas-group: Эрих Стаммингер (англ. *Erich Stamminger*)
* Global Operations Adidas-group: Гленн С. Беннетт (англ. *Glenn S. Bennett*

Отдел маркетинга играет ключевую роль в разработке целостной стратегии. Отдел маркетинга занимается не только промоушном, а собственно маркетингом. При этом, не забывая, что понятие маркетинга включает в себя не одно P (promotion), а четыре – product, price, place, promotion (продукт, цена, место, продвижение).

На стадии производства товара ведущую роль играют результаты маркетинговых исследований и маркетинговых акций, как изучающих и формирующих потребности рынка.

Умело разработанный и последовательно внедряемый в сознание Потребителей положительный имидж, подкрепленный качеством продукции и уровнем сервиса, позволяет предприятию занять ведущее место на рынке.18
Это не вопрос политики фирмы «Адидас», это философия культуры, которой живет и дышит наш брэнд. Сотрудники компании должны идентифицировать себя с брэндом и быть его первыми приверженцами. Отдел маркетинга занимается и политикой продвижения бренда внутри фирмы, среди своих сотрудников, это и пропаганда идеи бренда, и разработка корпоративных стандартов и развитие понимания сотрудниками собственной ценности и вложений в рамках фирмы и ее ключевого бренда. Кроме того, разработка системы поощрения сотрудников, для понимания и связи успеха фирмы с их личными успехами и достижениями.

В конечном счете, перед отделами маркетинга компании «Адидас» в разных странах стоят одни и те же цели. А именно:

* Развитие бизнеса компании «Адидас»
* Увеличение прибыли от продажи производимых товаров (и идей)
* Увеличение доли присутствия компании на рынке
* Укрепление имиджа товара / бренда / компании

На сегоднешний день можно выделить 2-х основных конкурентов компании **Adidas AG:**

**Nike**, образованная в начале шестидесятых годов, по замыслу ее создателя Фила Найта была призвана положить конец немецкой оккупации американского спортивного рынка. Эта компания изначально принципиально отличалась от своих международных конкурентов, поскольку формировалась не как производитель, а как импортер высококачественных азиатских (а именно – японских) беговых кроссовок в США. И только через некоторое время Nike (тогда BRW) приступила к производству. Финансовую поддержку на начальном этапе будущему лидеру спортивного рынка оказал японский торговый дом Nissho Iwai. Собственно торговая марка Nike была зарегистрирована в 1972 году – уже как название совместной с японцами фирмы, тогда же появилась и знаменитая «галочка» (swoosh). С тех пор продажи и прибыль компании практически непрерывно растут, а в последние несколько лет темпы роста и вовсе очень высоки.

**PUMA AG Sport** (PUMA) (FWB: PUMG) – промышленная компания Германии, специализирующаяся на выпуске спортивной обуви, одежды, инвентаря и парфюмерии. PUMA является одной из старейших компаний в мире спорта.

Adidas – это бренд, выпускающий спортивную продукцию: одежду, обувь, аксессуары и инвентарь. Продукция Adidas рассчитана на разный контингент покупателей, в фирменных магазинах известной марки имеются модели спортивной одежды трех разных линий, поэтому каждый непременно найдет то, что подойдет именно ему:

Adidas Sport Performance представляет специализированную одежду для профессиональных спортсменов, среди моделей этого ряда преобладает одежда для бега, футбола, баскетбола и тренировок.

Adidas Sport Heritage – эта одежда, несомненно, являясь спортивной, больше ориентирована на современного человека, живущего в активном ритме мегаполиса.

Adidas Sport Style сочетает в себе не только удобство и практичность одежды для спорта, но и является необычайно стильной и модной. Это модели для активных, спортивных людей, в тоже время предпочитающих всегда выглядеть красиво и модно.

Уверенный, комфортный, легкий спортивный стиль и отличный дизайн заставляющий влюбится и носить только эту продукцию. Качество, надежность и практичность вот основные характеристики товара. Не зря клиентами Adidas в разное время были замечены спортсмены, вошедшие в историю мирового спорта, также как и сама компания.

Adidas отказалась от работы с розничными сетями и начинает формировать сеть фирменных магазинов, чтобы избежать массового производства и затоваривания рынков своей продукции.

Фирма Adidas имеет разветвленную структуру поставщиков и посредников, своих товаров, по всему миру.

**4. Основные факторы макросреды**

Значительные изменения во взглядах людей, произошедшие за последние годы, с конца 90-х до настоящего времени, способствовали возникновению на украинском рынке компаний, активно продвигающих не продукт как таковой, а стиль жизни. Поскольку уровень жизни повысился, доходы значительной части населения возросли, люди стали больше внимания уделять своему здоровью. В связи с отходом от пропаганды алкогольных напитков, сигарет, клубов как обязательной части жизни модного современного человека, вектор общественных представлений сдвинулся в сторону здорового образа жизни, здоровой пищи и активного человека, предпочитающего проводить свободное время, занимаясь спортом. В связи с данными представлениями появилось множество фитнес-клубов, стали развиваться спортивные курорты. Спортивная одежда становится атрибутом стильного человека, идущего в ногу со временем. В этих условиях компании ориентируются на сильную маркетинговую программу, имеющую своей целью не продать товар как такой, а привлечь новых клиентов, желающих купить стиль жизни. Так компания «Adidas Group» запустила ставшую всемирно известной глобальную маркетинговую компанию под лозунгом: «Impossible is nothing». Именно создание «lifestyle бренда» позволило компании на короткое время занять лидирующие позиции в отрасли.

Несмотря на то что демографическая ситуация в Украине ухудшается, это не мешает расти украинскому потребительскому, рынку покупателей спортивной одежды. Это происходит за счет большого количества потенциальных клиентов, только начинающих интересоваться данным рыночным сегментом. Если сравнивать рынок Германии, в условиях которого изначально возникла компания «Adidas Group», с рынком Украины, то рынок Германии на сегодняшний день является одним из самых больших и развитых. Доля людей, которые регулярно занимаются спортом в Украине значительно меньше, чем в той же Германии (приблизительно в 6 раз) или США (в 4 раза). Таким образом, компании ведут борьбу прежде всего за то, чтобы привлечь новых покупателей, создавая интенсивные маркетинговые программы.

Правовые нормы в Украины подвержены изменениям, например, в настоящее время изменяется ставка налоговых пошлин в ряде отраслей вводятся протекционистские меры, особенно в связи с произошедшим мировым финансовым кризисом. Что касается существующего законодательства, то оно имеет свои позитивные и негативные стороны для развития бизнеса компании. К примеру, различия в трудовом законодательстве (а также общественные взгляды и демографический состав населения) повлияли на то, что на украинском рынке «Adidas Group» – самая молодая, средний возраст руководителя – 30 лет, также осуществляется набор студентов, что в Европе происходит гораздо реже.

Экономическую ситуацию на украинском рынке можно назвать нестабильной, но достаточно предсказуемой. В связи с этим, сегодняшняя ситуация кризиса может сильно сказаться на деятельности компании и положении в отрасли в целом. Так, сокращение доходов населения приводит ко все большему «уклону» компаний в сторону обеспечения среднего ценового сегмента, как наиболее быстро растущего.

По темпам развития технологий украинский рынок спорт – товаров можно считать отсталым по сравнению с западным. Инвестиции в развитие инфраструктуры рынка минимальны, поэтому у компаний возникают проблемы с использованием новых маркетинговых технологий, системы логистики. Но все же, хотя и медленно, но развивается инфраструктура экономики при малом содействии правительства, так, например, строятся новые торговые центры, в которых есть и отделы спортивной одежды, что способствует увеличению объемов продаж.

**Заключение**

adidas перспектива рынок микросреда

«Adidas Group», уже 90 лет занимающаяся разработкой и производством экипировки, которая бы сделала занятия спортом максимально комфортными и позволила бы достичь наилучших результатов. Создать одежду и обувь, которая бы подходила определенному виду спорта, предохраняла от травм и приносила победу и удовлетворение – именно эти задачи являются приоритетными для компании. Однако не стоит забывать и о достижении лучших финансовых показателей. Каждый год на уровне штаб-квартиры планируются стратегии развития. Чем амбициознее будут поставленные задачи, тем большего достигнет компания в целом. Конечно, от штаб-квартиры подразделение получает максимум поддержки, ведь это – одна сплоченная команда, которая стремится к единым целям.

Другим немаловажным фактором успеха является популярность бренда, а так же диверсификация продукции: компания распространяет одежду и обувь под торговыми марками «Adidas», «Reebok», «Rockport». Разнообразие брендов позволяет охватить широкий спектр потребителей, удовлетворяя всевозможным потребностям в зависимости от возраста, вкусовых предпочтений, материальных возможностей и приоритетных видов спорта.

**Литература**

1. http://izago.ru/8-zaklyuchenie-analiza-kompanii-adidas/
2. Статья «Вести» интервью с Гербертом Хайнером
3. http://www.adidas.com/ru/homepage.asp