**ЭКОНОМИКО – ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МАГАЗИНА ADIDAS**

В качестве объекта исследования я выбрала магазин спорттоваров Adidas. На протяжении уже более 80 лет компания Adidas является символом успеха в мире спорта. История компании началась в 1920 году, когда молодой сапожник из Херцогенауэрах (Германия) Адольф Дасслер сшил свою первую пару спортивной обуви. Он хотел, чтобы у каждого атлета была такая экипировка, которая помогала бы ему добиваться лучших результатов. Идея оказалась настолько жизнеспособной, что к сегодняшнему дню компания добилась серьезных успехов, как в спорте, так и в бизнесе, и представляет широкий ассортимент товаров.

История первых успехов компании Adidas в России началась более четверти века назад. Тогда Adidas предоставляла экипировку для атлетов советских сборных, таких как сборная по футболу, баскетболу, легкой атлетике, борьбе, боксу и т.д. В экипировке Adidas советские спортсмены одержали не одну блистательную победу, как на международных, так и на национальных состязаниях. Продукция компания представлена более чем в 600 магазинах России и стран СНГ. На сегодняшний день компания владеет более чем 60 фирменными магазинами, расположенными в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Новосибирске и других городах России и СНГ.

В России компания сотрудничает с 7 различными фабриками, где производит пуховые куртки и куртки на синтепоне, спортивные костюмы, изделия из флиса, трикотажные изделия, футбольную форму.

Экономическая деятельность фирмы Adidas - это деятельность по производству товаров спортивной и около спортивной ориентации, обеспечение воспроизводства товаров и потребностей потребителя в них, развитие каналов сбыта товаров для удовлетворения этих потребностей, с целью получения прибыли.

В 1999 году компанией было продано более 80 миллионов пар обуви и 150 миллионов различных элементов спортивной одежды. «Адидас» является бесспорным лидером в Европе среди производителей спортивных товаров.

«Adidas-Salomon AG» цифры и факты: В 2001 году общий оборот компании «Adidas-Salomon AG» составил €6,11 млрд. (~ $5,5 млрд.), а чистая прибыль - €208 млн. (~$187 млн.). Сегодня доля компании составляет около 19% мирового рынка спортивных товаров.

**МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ТОВАРА**

Маркетинг (в рамках компанииAdidas) - это деятельность по обеспечению наличия нужных товаров и услуг для нужной аудитории в нужное время и в нужном месте по подходящей цене при осуществлении необходимых коммуникаций и мер по стимулированию сбыта.

Ассортимент товаров магазина Adidas:

* баскетбольные кроссовки, футбольные бутсы,
* экипировка для бега и тенниса,
* а также коллекция модной одежды и обуви для активного досуга.

Известно, что у компании существует и три подразделения: Adidas Sport Performance, Adidas Sport Heritage и Adidas Sport Style. Стратегия деления бренда на три подразделения, является главной отличительной характеристикой торговой марки. Это абсолютно уникальный способ выражения спорта во всех его проявлениях: на спортивной арене, на улице, в спортивной одежде.

*SPORT PERFORMANCE* - это подразделение полностью сосредоточенно на спортсмене, для которого прежде всего важна функциональность экипировки, а также ее стиль.

*SPORT HERITAGE ORIGINALS* - это подразделение находит в прошлом Adidas идеи и вдохновение для создания ультрасовременных моделей. Это одежда и обувь, которые совершенно очевидно берут начало в спорте, но предназначены для использования в повседневной жизни.

*SPORT STYLE* - самое молодое подразделение создано для стильных и следящих за последними модными тенденциями потребителей.

Adidas Group - мировой лидер в производстве спортивных товаров, который объединяет целый ряд ведущих брендов: Adidas, Reebok и TaylorMade - Adidas Golf. У каждого бренда сформировался свой уникальный стиль общения с потребителем — будь то командные виды спорта, индивидуальные достижения, лайфстайл или отдых.

В "семью" Adidas входят торговые марки Salomon (горные лыжи, горнолыжные ботинки, крепления и аксессуары, одежда, ботинки и крепления для беговых лыж, роликовые коньки, обувь для туризма), Mavic (детали для велосипедов), Cliche (одежда, обувь и оборудование для скейтбординга), Bonfire (одежда для сноубордистов), и Arc'Teryx (снаряжение и экипировка для альпинизма). На долю этих марок приходится около 12% продаж.

Группа брендов TaylorMade-аdidas Golf предлагает все необходимые для занятий гольфом товары (оборудование, клюшки, мячи, одежда, обувь, аксессуары и т.д.). Начиная с 2002 года, Adidas также получил право представлять на рынке товары брэндов Maxfli и Slazenger Golf. TaylorMade- Аdidas Golf обеспечивает около 9% всего объема продаж компании.

Ни один из конкурентов не обладает таким диверсифицированным портфелем торговых марок, обеспечивающим потребителей товарами, как для зимних, так и для летних видов спорта.

Каждая новая коллекция насчитывает более чем 180 моделей обуви, и 300 моделей разного рода текстиля для более чем 8 видов спорта и остальных потребностей. Более 10 видов разной парфюмерии. Более того, фирма Adidas ежегодно регистрирует несколько сотен патентов на технологии, используемые в своей продукции. В таких условиях дистанционное информирование розничного потребителя о таком количестве товаров и технологий практически невозможно.

**ПОТРЕБИТЕЛИ**

Бренд Adidas работает на потребителя с помощью продуктов позиционирования и дистрибуции, направленных на рынок lifestyle. Когда-то инновационный, сегодня классический, но всегда оригинальный, Adidas originals является чем-то большим, чем просто продукт. Первоначально инновационные спортивные продукты сегодня становятся классикой, это придает им теплоту и позитивность. И в то же время они обеспечивают покупателей четко выраженным ощущением индивидуальности и оригинальности.

Аудитория бренда Adidas делится на три целевые группы:

1) столичную (metropolitan)

2) пляжно-экстремальную (coastal)

3) урбанистическую или уличную (urban).

Столичная группа — аудитория 25–35-летних коренных горожан, мужчин и женщин, модных и продвинутых. Это люди, работающие в мире моды, медийных коммуникаций, маркетинга, шоу-бизнеса и живущие в престижных районах крупнейших мировых столиц. Они инспирированы городской жизнью, вдохновлены ею, в их вкусах и мироощущении превалирует смешение модных направлений и создание стиля жизни, основывающегося на множественности различных культур. Они «пожирают» (каннибализируют) остальные культуры, стили и тренды. Образно говоря, для них нет ничего святого, ничего недоступного, поскольку в их собственных глазах ничто не значит больше того, что они могут взять. Они равнодушны и безучастны ко многому; их цель — быть неповторимыми в собственной экспрессии, в самовыражении. Реальная ценность брендов для них не так важна — они смотрят на них только как на возможность креативно выделиться. Бренды должны отражать выдуманный ими самими свой внутренний мир.

Пляжно-экстремальная группа — серфингисты, сноубордисты, скейтбордисты, пляжные волейболисты и т.п. Они занимаются этими видами спорта, потому что им небезразлична идея персонального самовыражения и возможности засветиться, показав всему миру, на что они способны.

Урбанистическая или уличная группа — это 18–25-летняя молодежь, преимущественно мужчины. Когда стилистика хип-хопа или рэпа определяет многое из того, что мы сегодня привыкли относить к урбанизации, она становится актуальным бизнесом и дает возможность выделить и оценить группы урбанистической молодежи как свою маркетинговую мишень.

Необходимо дать небольшое пояснение касательно этой ключевой, в контексте данной статьи, целевой группе. Словосочетание «уличная культура» прочно вошло в повседневный язык мегаполисов. Так принято называть все проявления деятельности молодежи, идущие вразрез с ортодоксальными культурой и искусством. Из инструмента протеста молодых людей, несогласных с официальной культурой, уличная культура стала одним из признанных альтернативных направлений. Она эквивалентна хип-хопу, зародившемуся в 1979 году в Нью-Йорке. Представители поколения уличной культуры ежегодно тратят на спортивную обувь до $7 млрд.

**ПРИНЦИП ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТОВАРА**

В 2004 году компания Adidas решила придать новое звучание бренду, чтобы захватить сердца и умы спортивных фанатов.

Позиционирование строилось на эмоциях и правдивости, которые испытывают все спортсмены: для них спорт больше, чем способ соблюдать физическую форму или средство достижения финансовых успехов. Кампания рассказывает об успехе, страсти, любви к игре и соревновании с самим собой и с другими. От большого спорта до маленького, от великих до каждодневных спортивных видов, Adidas показывает, что спортом управляет дух под названием ‘Impossible is Nothing’ – "Невозможное возможно".

Цели позиционирования:

* Описать стойкий и энергетический бренд в рамках первой интегрированной глобальной кампании.
* Обозначить реальные доходы в бренде и знании бренда.
* Сделать значительный прорыв по сравнению с предыдущим годом.
* Оказать более сильное влияние посредством онлайн-медиа.
* Получить поддержку у инвесторов и инвестиционного сообщества.

**ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ**

Ценовая политика Российского представительства Adidas диктуется центральным европейским офисом Adidas из Германии, уровень цен в Московском регионе на товар из новой коллекции совпадает с общеевропейским, поскольку коллекции представляются одновременно в Западной и Восточной Европе.

Планирование производится германским офисом Adidas для всех регионов, однако система скидок, комиссионных и исследование политики по корректировке цен производится центральным Московским офисом компании.

В конце 2003 г. изменилась система скидок, если ранее скидка в 5 % предоставлялась покупателю, совершившему разовую покупку на сумму >$200, и пользоваться ей покупатель мог только в пределах города, то сейчас планируется введение накопительной скидки, при которой скидка постепенно возрастает до 25 %, в зависимости от активности покупателя.

Два раза в год происходит распродажа товара, это обусловлено тем, что каждый год коллекция одежды и аксессуаров обновляется 2 раза: осень-зима и весна-лето. Товар из предыдущей коллекции уходит под распродажу, и стартовая скидка составляет 10 % + 5 % по картам постоянного покупателя, в дальнейшем скидка увеличивается.

Кроме этого проводятся отдельно планируемые акции, такие как распродажи в сток-магазине Adidas система скидок в котором отличается от вышепредставленной.

Объем комиссионных для оптовых клиентов варьируется в зависимости от величины заказа и истории клиента, и, как правило, не разглашается. Планирование оптовых продаж производится при поступлении новой коллекции сотрудниками центрального московского офиса.

**СБЫТ ТОВАРА**

Стратегия сбыта товара влияет на определение оптимального канала сбыта, его ширину и протяженность, выбору посредника и поставщика, выбору метода сбыта, возможность создания собственной торговой сети, что как нельзя лучше влияет на экономию средств, в рыночных условиях, когда даже малейшая ошибка карается конкурентом.

На стадии продажи товаров маркетинг и вовсе стоит во главе угла. Он стоит и за привлечением внимания к новой продукции, и за разработкой эффективной модели продаж, и за планированием расширения каналов сбыта.

Планирование продаж происходит за 2-3 месяца до поступления товара новой коллекции через центральный московский офис компании Adidas, планирование продаж необходимо компании т.к. товар импортируется из ЕС два раза в год, и ключевые просчеты в планировании объемов продаваемый продуктов способны отрицательно повлиять на прибыль и, что хуже всего, нанести непоправимый вред имиджу компании.

Компания Adidas имеет огромный опыт не только в рекламе собственных товаров, но и в стимулировании внутреннего рабочего ресурса компании. Система поощрений продавцов, крупные корпоративные события, как проведение вечера в отдельно снятом ресторане и клубе, стимулирующее сотрудников компании к увеличению собственных достижений, более интенсивной работе в команде, налаживанию ключевых связей не только между представителями топ-менеджмента, но и в цепочке начальник-подчиненный. При достаточно больших, но разовых (не чаще раза в год) вложениях, по исследованиям компании Adidas КПД сотрудников возрастает на 30-40 %, на период до полугода.

Потребительская сеть компании Adidas составляет 14 розничных и 4 оптовых и мелкооптовых фирменных магазинов в Московском регионе 8 магазинов в городе Санкт-Петербург, и более 25 открывшихся в последний год магазинов в более чем 17 городах России (Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Новосибирск, Киев, Уфa, Тюмень, Самаре, Казань, Челябинск, Томск, Саратов, Казань, Сочи, Волгоград). В сетях прямых ресселеров продукты магазинов «Адидас» продаются более чем в 700 точках Москвы, и более 500 точек по другим городам включая Санкт-Петербург.

Общая тенденция на мировом рынке спортивной и повседневной одежды заключается в том, что компании стремятся сократить расходы, разрабатывая новые рынки, поскольку насыщение локальных рынков (западноевропейский и московский) за счет высокой конкуренции близко к максимуму, т.е. в дальнейшем задачи компании будут сводится к тому, чтобы сохранить существующих клиентов и жестко конкурировать за клиентов компании-конкурента. Положение облегчается тем, что одежда и аксессуары имеют ограниченный срок службы и потребители так, или иначе, вынуждены заменять и обновлять свой гардероб.

В свете этих фактов, аналитики компании Adidas приняли решение об экспансии розничной и мелкооптовой торговли на восток, т.е. к массе российских потребителей которые хотя и не превосходят жителей западной Европы и западной России по платежеспособности, однако составляют большую часть потенциальных потребителей, и компания, которая приходит первой в тот или иной регион России, захватывает до 80 % потенциального рынка. Компания Adidas в этом году планирует сконцентрировать свои усилия на развитии региональных сетей продаж, наладке отношений с ресселерами в регионах.

К открытию планируются более 30 магазинов в регионах.

**СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРА**

Фирма Adidas использует искусственно-технический подход к изучению рынка, при котором рынок есть объект, созданный и постоянно создаваемый при участии человека, под влиянием его целей и принципов. Согласно этому подходу рынок нужно соответствующим образом строить, а затем использовать то, что построено. Фирма активно участвует в создании потребностей и создает именно те, которые может и намерена удовлетворять.

Отдел маркетинга играет ключевую роль в разработке целостной стратегии. Бизнес-стратегия фирмы Adidas отталкивается от конкретного рынка, опираясь на опыт тех, кто с ним знаком, - на отдел маркетинга, ведь он имеет заведомо лучшее представление о потребностях покупателей, конкурентах и посредниках компании. 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.

Таким образом, при принятии решений о качествах продукции (в т.ч. и новой) и количестве оной, о необходимости расширять производство ключевое решение принимается на основе работы отдела маркетинга.

На этапе оценки экономической деятельности предприятия и разработке программ развития как необходимой части функционирования, отдел маркетинга наряду с финансовым отделом разрабатывает план развития тех или иных направлений в деятельности компании. Производит анализ рентабельности фирмы. Исследует пути максимализации прибыли. Решения при поглощении компаний конкурентов производятся не только на основе финансовых показателей, но и на результатах исследований и прогнозов отдела маркетинга.

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

* Развитие бизнеса компании Adidas - Salomon
* Увеличение прибыли от продажи производимых товаров (и идей)
* Увеличение доли присутствия компании на рынке
* Укрепление имиджа товара/бренда/компании

Отдел маркетинга имеет шесть функциональных частей, каждый отдел имеет своего руководителя, который в свою очередь подчиняется управляющему отдела маркетинга. Однако в общей структуре каждому из условных регионов соответствует свой отдел маркетинга. Такая схема обусловлена тем, что фирма Adidas достаточно крупная и представлена в большом количестве регионов и в этих регионах следует учитывать персональные особенности данного рынка и потребителя.

Однако кроме плюсов, эта схема несет и безусловные минусы, одним из наиболее существенных является дублирование функций, и как следствие, увеличение общих затрат. Кроме того, такие функции маркетинга как разработка видео контента для телевизионной рекламы, разработка политики бренда, позиционирование товара на рынке несет только Европейский отдел, естественно не без участия региональных отделов. Такая структура позволяет нести единую информацию о бренде, товаре и компании во всех регионах.

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Анализ рынка это первый и главный этап работы медиапланера перед разработкой и запуском рекламной кампании нового продукта. Он включает в себя анализ активности конкурентов, который состоит из:

- Выявления основных конкурентов.

- Анализ затрат по каждому СМИ основных конкурентов.

- Выводы о сложившейся ситуации на рынке.

Вторым шагом, исходя из поставленных задач и целей рекламной кампании, проводится анализ целевой аудитории:

- выявляем уровень знания и потребления продукта среди людей, обладающих выявленными социально-демографическими характеристиками и среди остальных людей проводим претесты.

Третьим шагом на этом этапе производятся выводы по существующей информации. Производится анкетирование постоянных и новых клиентов с целью максимально полно предоставить свои услуги постоянным, и получить адекватную информацию о новых клиентах.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Не смотря на то, что некоторые руководители считают, что на Российском рынке системный подход к маркетингу на предприятии не нужен, опыт показывает, что во всех крупных и успешных компаниях маркетинг представляет собой не набор разрозненных функций, а цельную систему управления предприятием. Смотря на результаты деятельности фирмы «Адидас», можно только похвалить управленческий персонал компании, из года в год показывающей неплохие результаты работы на Российском рынке. Ею охвачен практически весь спектр системно увязанных маркетинговых действий. Практически ни одно серьезное действие не обходится без синхронизации с отделом маркетинга. Грамотные маркетологи тщательно анализируют результаты всех своих действий.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев С.В. Правовое регулирование маркетинговой деятельности. учебное пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2003.
2. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. Учебник. - М.: ИКФ "ЭКМОС", 2002.
3. Амблер Т. Практический маркетинг. - СПб.: Издательство "Питер", 2001.
4. Арбиев Е.Т., Уткин Э.А. Практический маркетинг. - Ростов Н/Д.: «Теис», 2002
5. Белоусов А.Г., Белоусова С.Н. Маркетинг. - Ростов Н/Д.: «Феникс», 2001
6. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
7. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт. - М.: Издательство Эксмо, 2002.
8. Бинецкий А.Э. Паблик рилейшнз: защита интересов и репутации бизнеса. – М.: Экмос, 2003.
9. Васильев Г.А., Гайдаенко Т.А. Маркетинг. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
10. Голубков Е.Н. Маркетинговые коммуникации. 2-е изд. – М.: ДиС, 2003.
11. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Финпресс, 2003.
12. Гэбэй Дж. Маркетинг: новые возможности. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.