Краснов Е. В.

соискатель,
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
e-mail: ev_krasnov@mail.ru

Методика оценки уровня конкуренции фитнес-клубов на локальном рынке

В статье описывается авторская методика оценки уровня конкуренции фитнес-клубов на локальном рынке в условиях ограниченной информации об экономических показателях деятельности конкурентов. Раскрывается механизм определения границ локального рынка фитнес-клуба, определения его ёмкости и структуры. Обосновывается авторское представление возможных вариантов структуры рынка фитнес-клубов. Приводятся коэффициенты расчета предельного количества клиентов фитнес-клубов, характерные для разных ценовых сегментов. Возможность применения предложенной методики иллюстрируется на примере отдельного фитнес-клуба. Указывается на необходимость использования описанной методики при разработке механизма повышения конкурентоспособности фитнес-клуба на основе ценовых и неценовых методов.

Ключевые слова: *уровень конкуренции фитнес-клубов, локальный рынок, структура рынка фитнес-клубов, конкурентоспособность фитнес-клуба.*

Krasnov E. V.

applicant of the Department of Management and Marketing
of Sports Industry of Plekhanov RUE

Method of assessment of the competition's level among fitness clubs on the local market

The article describes the author's method of assessment of the level of competition among fitness clubs on the local market in conditions of limited information about the economic performance of competitors. Reveals the mechanism of defining the boundaries of the local market of the fitness club and determine its capacity and structure. Shows the author's view of possible variants of structure of fitness clubs' market. Presents the coefficients for calculation the limit value of customers of fitness clubs for different price market segments. The possibility of applying the proposed methodology is illustrated by the example of the fitness club. Demonstrates the necessity of the described methodology for developing the ways of increasing the competitiveness of fitness clubs based on price and non-price methods.

Keywords*: the level of competition of fitness clubs, local market, structure of fitness clubs' market, competitiveness of fitness club.*

Повышение конкурентоспособности фитнес-клуба на локальном рынке подразумевает необходимость анализа существующего уровня конкуренции между фитнес-клубами. По причине закрытости ряда экономических показателей (величина и динамика выручки, прибыли, доля и структура расходов и т.д.) корректно оценить степень влияния фитнес-клубов друг на друга на локальном рынке в большинстве случаев не представляется возможным. Вместе с тем, для фитнес-клубов вопрос получения точной оценки уровня конкуренции между клубами на локальном рынке и связанной с этим собственной конкурентоспособностью, особенно на начальном этапе работы, является весьма актуальным. По мнению автора одним из значимых показателей степени воздействия рыночной конкуренции на деятельность фитнес-клуба является доступное клубу на локальном рынке количество потребителей услуг. Если даже на конкурентном рынке для осуществления своей деятельности фитнес-клубу будет хватать клиентов, то такой уровень конкуренции может оцениваться, как приемлемый и предъявляющий меньше требований к клубу для поддержания своей конкурентоспособности. Важно отметить, что потенциальный поток клиентов может быть с достаточно высокой точностью спрогнозирован. Разработанную автором методику оценки уровня конкуренции фитнес-клубов на локальном рынке можно представить в виде следующих этапов:

- Определение границ локального рынка фитнес-клуба.
- Определение ёмкости рынка, его структуры и динамики развития.
- Определение количества конкурентов, оказывающих влияние на локальный рынок фитнес-клуба.
- Расчет предельного количества клиентов фитнес-клуба.

Определение границ локального рынка фитнес-клуба. Считается, что основной контингент потенциальных пользователей услуг фитнес-клуба проживает в зоне временной доступности от 10 до 20 минут (пешая доступность до 10–15 минут и транспортная доступность не более 15–20 минут) [1, 2, 3].

Требуется тщательное изучение территории, окружающей фитнес-клуб в указанном радиусе, и учет значимых факторов, влияющих на доступность клуба, а так же мест и плотности расположения потенциальных клиентов (например, удаленность жилых районов, тип застройки, наличие деловых центров, парков, транспортных магистралей и т.д.). Отдельным территориям внутри обозначенного пространства можно присвоить различные коэффициенты досягаемости.

По итогам анализа окружающего пространства формируются географически определенные кластеры нахождения потенциальных клиентов фитнес-клуба. Полученные границы локального рынка для наглядности можно отметить на карте. В последствии отмеченные границы корректируются с учетом фактического места проживания клиентов клуба, которое они указываются при покупке клубной карты.

Определение ёмкости рынка, его структуры и динамики развития. После определения границ локального рынка фитнес-клуба (или фитнес-клубов) следующим шагом будет переход к расчету ёмкости рынка (в количественном выражении). Можно сказать, что потенциальная ёмкость определенного локального рынка – это все жители данной территории, которые могут быть допущены (например, в силу возраста или медицинских показаний) до занятий в клубе и имеют финансовую возможность оплачивать свои занятия. Безусловно не все они в дальнейшем станут членами фитнес-клуба и фактическая ёмкость рынка будет меньше. Согласно исследованиям, в России активно занимаются фитнесом около 2–3% населения, в Москве показатель приближается к 10%. В США данный показатель равен 18% [4]. О. Малыгина провидит следующие данные доли населения, которое пользуется платными фитнес-услугами (таблица 1) [2].

Таблица 1

Доля населения, пользующаяся платными фитнес-услугами в зарубежных и российских городах [2]

Регион	Доля населения, которое пользуется платными фитнес-услугами, %
Крупные города США, Великобритании, Германии, Австрии и др.	18-26 %
Москва	5-6 %
Регионы России (города, численностью 900 000 жителей и выше)	2-3 %
Регионы России (индустриально развитые города, численностью от 500 000 до 900 000 жителей)	2-3 %
Регионы России (города со слабым индустриальным развитием, численностью от 500 000 до 900 000)	1-2 %
Регионы России (районные и областные центры; дальнее Подмосковье и др. города, численностью до 500 000 жителей)	1-2 %

На основании данных, представленных в таблице 1, зная общее количество проживающих и работающих на данной территории людей (в результате полевого и/или кабинетного исследований рынка), можно получить расчетное количество человек, которые с высокой долей вероятности могут стать клиентами фитнес-клуба.

Большинство авторов рассматривая структуру локального рынка, выделяя на нем 3 основных ценовых сегмента: «экономичный», «бизнес» (средний сегмент) и «премиальный» [5]. Отмечается, что в настоящее время границы сегментов находятся около следующих границ: экономичный сегмент – до 30 тыс. руб. за стандартную клубную карту за год (по данным ООО «Русская Фитнес Группа» 15–20 тыс. руб.); средний сегмент в диапазоне от 30 до 50 тыс. руб. за клубную карту (по данным ООО «Русская Фитнес Группа» 20–50 тыс. руб.); верхний ценовой сегмент – от 50–70 тыс. [5, 6]. Это усредненные данные для Москвы.

В качестве определения ценовых границ сегментов рынка в других регионах можно использовать стоимость клубной карты (приведенной к периоду за один год) соотнесенную с размером среднедушевого дохода в данном регионе или на локальном рынке [7].

При оценке структуры локального рынка необходимо учитывать существующие представления о структуре рынка в целом. По мнению автора концептуально их можно представить в виде следующих графических вариантов распределения фитнес-клубов по ценовым сегментам.

Данное визуальное представление отражает определенную зависимость развития сегментов рынка и количества клуб в разных ценовых сегментах (на общем или локальном рынке).

Первый вариант распределения клубов, указанный на рисунке 1, отражает классическое представление об общей структуре рынка в виде «пирамиды». Этот вариант иллюстрирует предположение, что клубов с более высокой ценой должно быть пропорционально меньше, чем клубов низкой и средней. Данное утверждение по мнению автора в большинстве случаев не отражает реально существующее состояние дел на рынке фитнес-клубов. В значительной мере структура локальных рынков фитнес-клубов с делением на ценовые сегменты определяется уровнем доходов населения, проживающего в зоне доступности клуба. Таким образом количество клубов, относящихся к разным сегментам может быть не строго пропорционально друг другу.

Второй вариант распределения, представленный на рисунке 1, отражает предположение о том, что преимущество в развитии на гло-

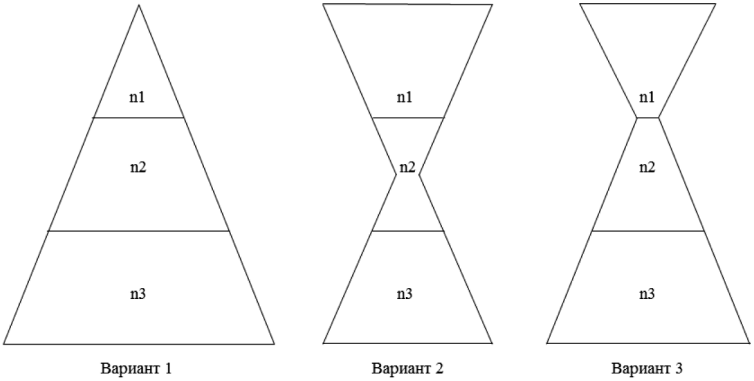

Рис. 1. Концептуальное представление вариантов структуры рынка фитнес-клубов, разработанное автором

бальном и локальных рынках получают в основном клубы высокого и низкого ценовых сегментов, как более точно отражающие существующее финансовое распределение доходов в обществе. Соответственно, данные сегменты имеют больший потенциал для роста. В свою очередь средний ценовой сегмент испытывает конкурентное давление с двух сторон, со стороны верхнего и среднего ценовых сегментов. Это привносит существенные риски в работу клубов в среднем ценовом сегменте, одновременно, предоставляя преимущества тем игрокам кто умеет работать именно в этом сегменте рынка.

На наш взгляд, более точно концептуальное распределение ценовых сегментов в рамках структуры рынка отражает 3-й вариант, представленный на рисунке 1. Он учитывает взгляды на 1-й и 2-й варианты, изложенные выше, и сочетает их в рамках более гибкого подхода к рассмотрению рынка

Перечисленные выше концептуальные представления о структуре рынка могут быть рассмотрены через призму разных параметров. Так, например, если подсчитать количество клубов на рынке в трех основных ценовых сегментах и просуммировать размер выручки по этим сегмента, то графическое представление модели рынка, представленное на рисунке 1, скорректируется. Соответственно, в зависимости структуры локального рынка фитнес-клубов повышение конкурентоспособности отдельного клуба будет основываться на разном сочетании ценовых и неценовых методов.

По данным экспертов, с 2008 г. до 2014 г. на рынке фитнес-услуг наблюдался рост в среднем на 15% в год. По ожиданиям экспертов, в

2015–2016 гг. темпы роста рынка снизятся до 10–12% в год [8]. На общем фоне сегмент «экономичных» фитнес-клубов выглядят сравнительно более привлекательными. Вместе с тем, в силу низких барьеров входа ожидается увеличение количества фитнес-клубов именно в этом сегменте и последующий за этим рост конкуренции.

При определении количества конкурентов учитываются все физкультурно-спортивные организации, находящиеся в границах или рядом с определенными границами локального рынка фитнес-клуба. Необходимо произвести их классификацию по стоимости и количеству предлагаемых услуг в 3-х основных сегментах рынка. Это позволит рассчитать максимально возможное количество клиентов для каждого объекта. Далее оценивается возможная степень влияния организаций на целевую аудиторию фитнес-клуба, располагающуюся в границах локального рынка фитнес-клуба.

Для расчета **предельного кол-ва клиентов фитнес-клуба** учитывается общая и полезная площадь клуба. Для коммерческих фитнес-клубов используют следующую систему коэффициентов: 1 человек на 1 кв. м. общей площади (для клубов премиального уровня), 1,3–1,5 (для клубов среднего ценового сегмента) и 1,5–2 чел на метр общей площади в клубах «экономичного» сегмента. Например, для клуба среднего ценового сегмента (без бассейна) общей площадью 1000 м. кв. расчетное потенциальное максимальное количество клиентов может находится в диапазоне 1300–1500 чел. Такое количество клиентов в среднем достигается через 14–18 месяцев после начала работы при условии построения адекватной модели управления конкурентоспособностью клуба, основанной на сочетании ценовых и неценовых методов.

Приведем пример проведения расчета указанных выше показателей для фитнес-клуба экономичного ценового сегмента (площадь клуба 1250 м. кв., стоимость полной клубной карты – 18 000 тыс. рублей за год). Согласно открытым данным в микрорайоне, в котором расположен клуб, фактически проживает – 93 тыс. чел. Оживленная транспортная магистраль делит район на 2 части с пропорцией 60/40% от общей территории района. Клуб находится в большей из этих частей. Так же участок района на котором находится клуб с 2-х сторон ограничен руслом реки Москвы. На рисунке 2 выделены приблизительные расчетные границы локального рынка фитнес-клуба и все физкультурно-спортивные объекты на данной территории.

1. Общее количество жителей района – 93 тыс. чел.

2. Расчетное кол-вол человек проживающих в границах локального рынка фитнес клуба составляет: 93 000 х 0,6 = 55 800 чел.

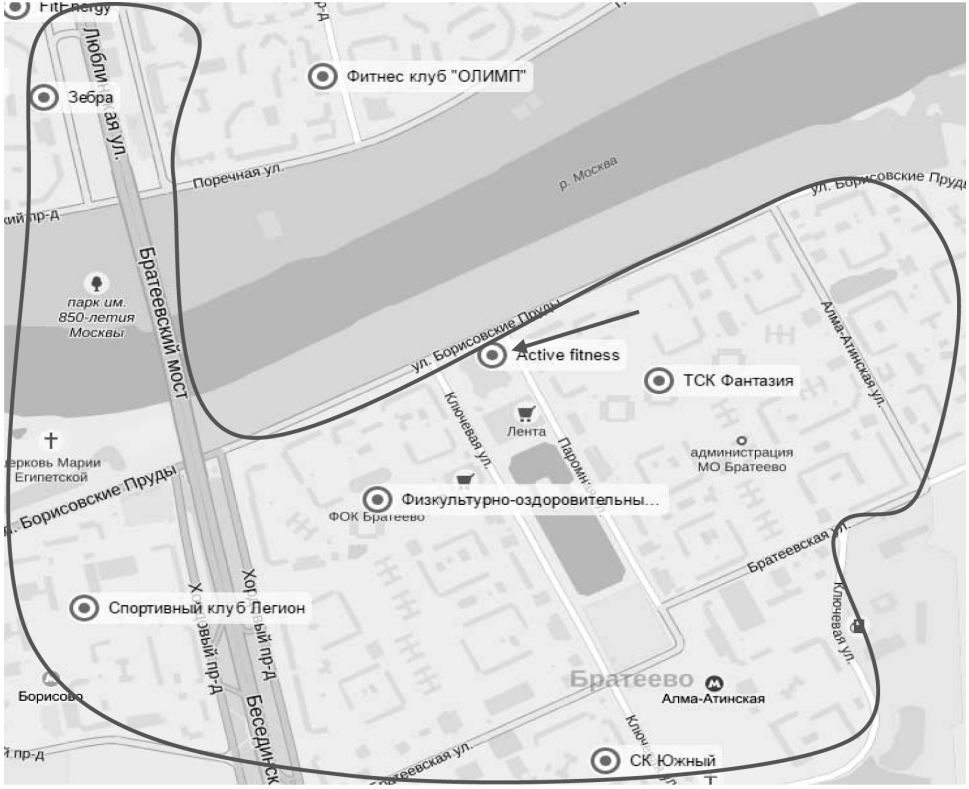

Рис 2. Расчётные границы локального рынка фитнес-клуба

3. Расчетная фактическая емкость рынка составит: 55 800 х 5% = 2790 чел.

4. По списку услуг и площади все остальные клубы, находящиеся в границах локального рынка фитнес-клубов, уступают ему. Исключение составляет государственный бассейн, но данные объекты хотя и претендуют на схожую целевую аудиторию отличаются по количеству и качеству предоставляемых услуг и уровню сервиса. Исходя из площади объектов конкурентов, уровня цен и списка предоставляемых ими услуг оцениваем потенциальное количество клиентов конкурентов в 900 чел.

5. Расчётное предельное количество клиентов исследуемого фитнес-клуба, исходя из его ресурсных возможностей, составляет: 1250 м х 1,4 = 1750 чел.

Таким образом, даже с учетом имеющихся конкурентов, фитнес-клуб имеет возможность обслуживать количество клиентов, достаточное для обеспечения своего эффективного функционирования. Коммерческая деятельность данного клуба ограничивается не столько уровнем конкуренции, сколько общеэкономическими факторами и уровнем менеджмента самого клуба.

На наш взгляд, в условиях ограниченности информации об экономических показателях конкурирующих организаций предложенная методика может служить одним из основополагающих элементов при разработке механизма повышения конкурентоспособности фитнес-клуба на основе ценовых и неценовых методов.

Используемые источники

1. Tharrett S. J., Peterson J. A. Fitness Management. Healthy Learning. 2012. – 583 p.
2. Малыгина О. В. Анализ локального рынка фитнес-услуг. / Материалы выступления на «Online Fitness Summit». – 2012.
3. Мякинченко Е. Б. Бизнес-план спортивно-оздоровительного (фитнес) центра, 2011 г.
4. Аналитический отчет «Российский рынок фитнес услуг: итоги 2014 г., прогноз до 2017 г.». – М.: NeoAnalytics, 2015. – 61 с.
5. Прянишников Н.Н. Фитнес рынок. / Материалы выступления на 17-м ежегодном Всероссийском съезде специалистов индустрии фитнеса. – 2015 г.
6. http://rg.ru/2016/02/15/krizis-ne-povliial-na-potok-klientov-v-fitnes-klubah.html.
7. http://fitnessexpert.com/journal/k-voprosu-o-klassifikacii-fitnes-klubov-v-rossii.
8. http://fitnessexpert.com/journal.