УДК 339.13
DOI: 10.17277/voprosy.2026.02.pp.087-096

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ РЕГИОНА

© М. В. Сатина[1]✉, Т. В. Щегрова[1], С. Ю. Дутов[1]

[1] *ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», Тамбов, Российская Федерация*
✉ fugaska@list.ru

Ключевые слова: баскетбольный клуб; конкурентная среда; конкурентоспособность; профессиональный спортивный клуб; региональный спорт; спортивный бренд; спортивный маркетинг.

Аннотация: Рассмотрены особенности формирования конкурентной среды профессиональных спортивных клубов региона на примере баскетбольного клуба «Тамбов». На основе анализа открытых статистических данных, отраслевых материалов и результатов анкетного опроса населения проведена оценка уровней конкуренции в спортивной отрасли, включающей межотраслевую, внутриотраслевую, функциональную и видовую конкуренцию. Определены основные конкуренты клуба на каждом уровне, выявлены особенности структуры регионального рынка физкультурно-спортивных услуг, предпочтения потребителей и факторы выбора спортивных организаций. Особое внимание уделено оценке узнаваемости брендов баскетбольных клубов региона. Полученные результаты позволили выявить конкурентные ограничения БК «Тамбов», связанные с сегментацией целевой аудитории, территориальным охватом и коммуникационной активностью, а также определить факторы, влияющие на конкурентоспособность профессиональных спортивных клубов в региональных условиях.

Введение

Несмотря на то, что российская экономика находится в стадии рыночных отношений более 30 лет, профессиональные спортивные клубы, особенно на уровне регионов, категорически не готовы к реалиям конкурентной среды бизнеса. Это обусловлено тем, что достаточно долгое время осуществлялась государственная поддержка и бюджетирование их деятельности, которая на данный момент фактически сходит на нет [1]. Переход от государственного к частному финансированию реализован фрагментарно, что вызывает обострение конкуренции за внебюджетные источники доходов. За рубежом спорт – это отдельная высокоэффективная и высококонкурентная сфера экономики, но российские клубы по сравне-

нию с зарубежными испытывают существенные проблемы в коммерциализации своей деятельности [2]. При этом если оперировать фактами, а не эмоциями, то объем рынка в области спорта (ОКВЭД 93.1, 93.12[1]) в пределах ЦФО (без учета Москвы и Московской области) за 2025 год варьируется в диапазоне от 80,97 млн р. до 453,98 млн р. (рис. 1). Тамбовская область фактически замыкает этот список.

Спортивные клубы выполняют важную функцию формирования идентичности и узнаваемости региона, но по факту эта функция реализована только на треть, так как согласно исследованиям [3], только 38 % жителей, увлеченных спортом, болеют за местную команду в чемпионатах России. Налицо высокие риски разрыва связи между региональным клубом и самим регионом.

Именно слабость и низкая конкурентоспособность клубов создают риск разрыва связи между клубом и территорией. Спортивная инфраструктура обладает высокой дифференциацией, смещением финансирования и квалифицированных кадров в крупные города и столичные регионы при наличии явного дефицита на периферии. Так, суммарная выручка всего ЦФО за 2025 год составила 20 млрд р., в то время как выручка одной только Московской области на треть выше и составляет 32,6 млрд р., а Москвы – 144,7 млрд р. Все это подтверждает необходимость исследования конкурентной среды региональных спортивных клубов и выработки рекомендаций для совершенствования маркетинговых стратегий как на уровне региона для развития спорта в целом, как драйвера удержания молодежи и развития спортивного туризма, так и для отдельных спортивных клубов в частности.

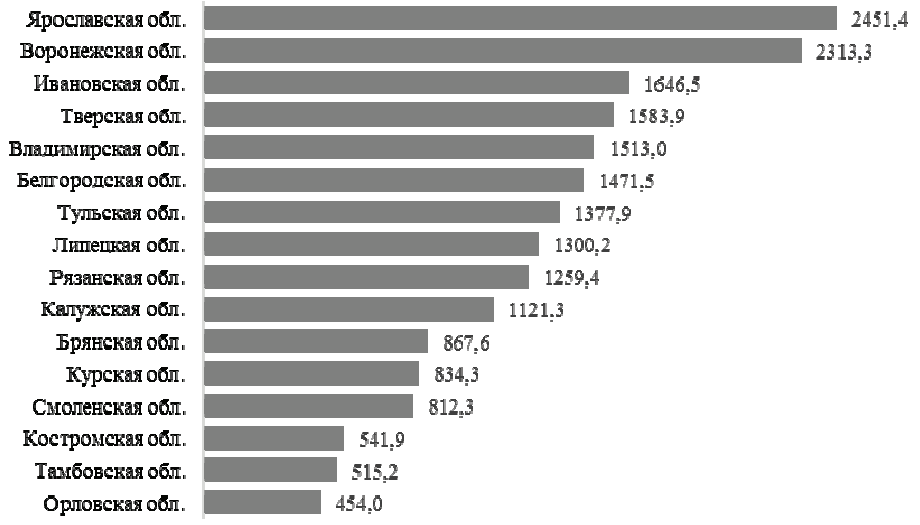

Рис. 1. Объем рынка спортивного сегмента ЦФО в 2025 году (млн р.)
(по данным портала МСП.РФ)[2]

[1] ОКВЭД 93 – класс «Деятельность в области спорта, отдыха и развлечений»: 93.1 – подкласс «Деятельность в области спорта»; 93.12 – группа «Деятельность спортивных клубов»

[2]Статистика. – URL : https://МСП.рф/analytics/ (дата обращения: 16.06.2026).

Методология исследования

В исследовании используются классические методы анализа открытых источников и официальных статистических данных, экономико-статистические методы, такие как частотный, перекрестный и корреляционный анализы. Терминологический контент-анализ позволил выделить четыре базовых уровня конкуренции – межотраслевую, внутриотраслевую, функциональную и видовую конкуренции. В качестве детального объекта исследования выступил спортивный баскетбольный клуб (**БК**) «Тамбов».

Первичные данные получены посредством анкетирования потребителей с использованием сервиса Яндекс-формы. Анкета состояла из четырех блоков: 1 – социально-демографический; 2 – отношения к спортивной отрасли в целом; 3 – оценки потребителей услуг физкультурно-спортивных организаций (**ФСО**); 4 – оценки респондентов, не пользующихся услугами ФСО. Опрос проходил в период с декабря 2025 г. по март 2026 г. Все вопросы относились к вопросам закрытого типа с одним или несколькими вариантами ответа. Если респондент не находил подходящего ответа, то имелась возможность предложить свой развернутый вариант ответа.

Наличие блока вопросов для тех, кто не пользуется услугами ФСО, позволило определить причины отказа от данных услуг, желания и потребности респондентов, для привлечения потребителей из данного сегмента в сферу физкультурно-спортивной деятельности.

Анкетирование позволило собрать информацию о потребителях, конкурентах, общей осведомленности широких масс населения о том или ином конкуренте БК «Тамбов», об отношении респондентов к физической культуре и спорту как целом, так и в разрезе отдельных видов спорта.

Результаты исследования

Рассмотрим более детально уровни конкуренции, характерные для спортивного сегмента рынка. Межотраслевая конкуренция – соперничество организаций из разных отраслей за выгодные сферы приложения капитала. Основные конкуренты физкультурно-спортивных организаций – компании, предлагающие иные социально-культурные и досуговые услуги (кинотеатры, музыкальные кружки, кафе, секции научной и художественной направленности, ТЦ, туризм и т.п.). Их можно назвать «досуговыми» конкурентами: они борются за досуговое время и средства потребителя, за удовлетворение его потребностей в успехе, общении, признании. Также к косвенным конкурентам относятся пластическая хирургия, липосакция, анаболические стероиды, средства для снижения веса – результаты их деятельности снижают спрос на физкультурно-спортивные услуги [4].

Внутриотраслевая конкуренция – соперничество между организациями, оказывающими различные услуги физкультурно-спортивной направленности (клубы, дворцы спорта, фитнес-центры, ДЮСШ, оздоровительные центры и т.п.). Включает три вида: функциональную, видовую и маркетинговую [5].

Функциональная конкуренция – удовлетворение одной потребности разными услугами-субститутами, например, потребность в улучшении фи-

зического состояния можно реализовать через бассейн, фитнес-центр, школьную секцию, ледовый дворец – все они конкурируют за клиентов [4].

Видовая конкуренция – соперничество организаций одного направления, близких, но отличающихся по существенному свойству, например, секции по одному виду спорта, но с разными методиками, оборудованием, сооружениями, а также конкуренция между организациями для определенной группы населения (ДЮСШ, подростковые клубы) [6].

Маркетинговая конкуренция (межфирменная) – возникает при полной идентичности услуг или малосущественных отличиях. Это конкуренция организаций, предоставляющих одинаковые услуги, с похожими методиками, инвентарем, видами спорта [7].

Если оценивать рынок Тамбовской области с точки зрения масштаба и численности населения, то он мал по сравнению с крупными населенными пунктами, например, с соседними Воронежской или Липецкой. Численность населения Тамбовской области по данным Тамбовстата – 946 657 человек, а площадь составляет около 34 462 км^2. Но несмотря на небольшие размеры рынка, конкуренция на нем довольно высока.

Межотраслевая конкуренция проявляется в наличии альтернативных организаций для проведения досуга. Только в областном центре функционирует четыре кинотеатра, три театра, театр кукол, шесть музыкальных школ, 16 подростковых клубов, центры творчества, ДК, торгово-развлекательные центры и др. В данном случае конкуренты борются за досуговое время и денежные средства потребителя. Все они удовлетворяют потребности населения в общении, признании, достижениях, уважении, успехе и т.п.

Косвенными конкурентами на рынке являются организации, предлагающие различные специфические фармакологические препараты для поддержания необходимой физической и эмоциональной формы человека, снижения веса и наращивания мышечной массы, миостимуляторы и услуги по миостимуляции мышц, услуги по пластической хирургии, липосакции и т.п. Указанные компании предлагают удовлетворить потребности в поддержании необходимой физической формы, уменьшении жировых тканей и снижении веса, коррекции фигуры без использования физических нагрузок на организм.

Если рассматривать внутриотраслевую конкуренцию, то по официальным данным Министерства спорта Российской Федерации в Тамбовской области на 2026 г. функционирует 21 ФСО и 20 индивидуальных предпринимателей (**ИП**), осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта. Интерес представляет динамика данных показателей за 2025 – 2026 гг. в разрезе соседних регионов (рис. 2).

Наблюдается резкий рост абсолютных показателей по Воронежской области, хотя с позиции относительного роста в диапазоне 43 – 48 % прироста к показателям 2025 г. находятся три области – Воронежская (43 %), Рязанская (45 %), Пензенская (48 %). Тамбовская область характеризуется стабильным количеством организаций и ИП в сфере физической культуры и спорта. В Саратовской области можно видеть резкое падение данного показателя.

Кроме организаций и ИП, зарегистрированных в перечне Министерства спорта РФ, в регионе оказывают услуги физкультурно-спортивной

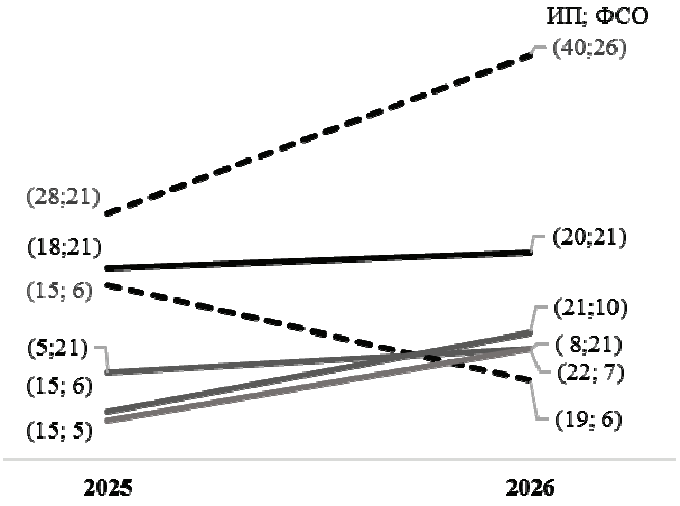

Рис. 2. Динамика внутриотраслевой конкуренции 2025–2026 гг. по регионам: количество организаций = ИП + организации в области физической культуры и спорта ФСО (по материалам Министерства спорта РФ)

направленности учреждения дополнительного образования, частные спортивные клубы и школы (футбольные школы «Соболь», «Альфа», «Импульс», «Спартак»; баскетбольная академия «Юнит»). Общее число ИП и организаций, ведущих деятельность физкультурно-спортивной направленности, в регионе насчитывается 88.

Функциональная конкуренция – это соперничество внутри отрасли, возникшее в результате удовлетворения одной и той же потребности разными способами. В Тамбовской области культивируется 41 вид спорта, представленный в табл. 1 (составлено на основании сведений по подготовке спортивного резерва: форма 5-ФК). Баскетбол замыкает топ-5 самых востребованных видов спорта.

По возрасту распределение занимающихся происходит следующим образом: подавляющее большинство находится в возрасте от 5 до 17 лет – 20 019 человек, 375 человек – от 18 до 22 лет и 41 – старше 22 лет. Из общего количества занимающихся 67 % составляют мужчины (13 642 человека), 33 % приходится на женщин (6 793 человека).

Следующий уровень внутриотраслевой конкуренции – видовая – это соперничество между организациями по одному виду спорта или организациями, ориентированными на одни и те же группы потребителей. Для БК «Тамбов» основными видовыми конкурентами являются организации, ведущие обучение по виду спорта – баскетбол. К таким организациям в Тамбове относятся:

1. МБУДО «Спортивная школа № 8»,
2. ТОГБОУ ДО «Областная детско-юношеская спортивная школа»,
3. Баскетбольная академия «Юнит»,
4. БК «Держава».

Анкетирование жителей Тамбова позволило выявить следующие предпочтения. Среди опрошенных наиболее популярным видом спорта являются танцы различных направлений (27,4 %), второе место занимает

Таблица 1

Количество обучающихся по видам спорта

Вид спорта	Количество обучающихся	Вид спорта	Количество обучающихся
Футбол	2142	Шахматы	256
Дзюдо	1626	Кудо	239
Плавание	1433	Велосипедный спорт	238
Баскетбол	1311	Кикбоксинг	206
Бокс	1089	Пауэрлифтинг	203
Легкая атлетика	1087	Конькобежный спорт	182
Волейбол	1081	Фигурное катание (коньки)	178
Лыжные гонки	978	Каратэ	162
Художественная гимнастика	912	Борьба на поясах	144
Греко-римская борьба	897	Фитнес-аэробика	144
Спортивная гимнастика	819	Полиатлон	114
Настольный теннис	712	Спортивная акробатика	84
Киокусинкай	670	Фехтование	55
Хоккей	632	Восточное боевое единоборство	51
Всестилевое каратэ	588	Танцевальный спорт	48
Спортивная аэробика	416	Универсальный бой	40
Пулевая стрельба	364	Спортивный туризм	20
Самбо	363	Тяжелая атлетика	20
Тхэквондо МФТ	332	Конный спорт	16
Рукопашный бой	297	Лапта	12
Спортивное ориентирование	274		

футбол (11 %), далее идет легкая атлетика (10,4 %). Самым непопулярным видом среди респондентов оказался баскетбол. Им интересуется всего 3 % опрошенных. Функциональную конкуренцию баскетболу среди женской аудитории составляют танцы (47 %), легкая атлетика (15 %), футбол (12 %). Среди мужской аудитории функциональными конкурентами баскетбола являются футбол (30 %), волейбол (30 %), боевые искусства (26 %).

Только 34 % респондентов пользуются услугами физкультурно-спортивных организаций, из них 80 % составляют женщины, 20 % – мужчины. В качестве основных причин отказа от услуг спортивной направленности стоит отметить:

– отсутствие времени из-за работы/учебы;
– самостоятельные занятия, без тренера;
– отсутствие финансовой возможности.



Рис. 3. Значимость параметров при выборе физкультурно-спортивной организации для мужчин и женщин

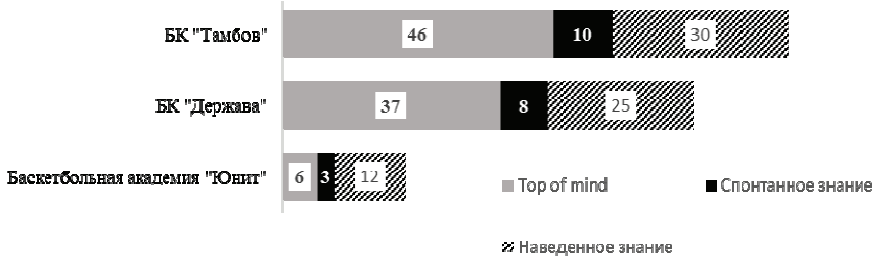

Рис. 4. Узнаваемость брендов баскетбольных клубов Тамбова

При этом критерии важности при выборе физкультурно-спортивной организации разделились по гендерному признаку. Женщины оказались более требовательными (рис. 3) по всем позициям, кроме наличия дополнительных услуг. Такие критерии, как «наличие парковки» и «новое современное оборудование/инвентарь», имеют практически идентично важность вне зависимости от пола.

Для оценки узнаваемости бренда баскетбольных клубов Тамбова была использована методика «Top of mind» [8, 9] (рис. 4). Анализ показал, что основной источник информации о клубе – социальные сети или знакомые респондентов, но не официальные информационные ресурсы клубов. Данные источники информации также лидируют по отношению к БК «Держава». Это может быть связано с нестабильной наполняемостью сайта БК «Тамбов» или распространением информации о клубе и его матчах только среди любителей баскетбола, а также недостаточностью рекламной информации на улицах, в ТЦ, школах и т.д.

Заключение

Исследование позволило провести сравнительный анализ БК «Тамбов» с его конкурентами. Основными сегментами, на которые ориентируется клуб, являются:

– спортсмены высокого класса и спортивного резерва (кандидаты в основную и молодежную команды);

– лица мужского пола 8 – 18 лет (для спортивной школы);

– любители баскетбола (для спортивно-зрелищных мероприятий).

Данный список сегментов показывает, что спортивная школа, входящая в состав клуба, уступает в конкурентной борьбе спортивной школе №8 и ОДЮСШ, так как ориентирована только на один сегмент, в то время как конкуренты охватывают разные возрастные категории, а также ведут обучение девушек. Из-за ориентации на единственный сегмент всего в школе БК «Тамбов» обучается 214 человек, это на шесть человек меньше общего количества бюджетных мест в школе. Если сравнивать с количеством обучающихся у конкурентов, то лидирующие позиции занимает МБУДО «Спортивная школа № 8», в которой по программе «Баскетбол» обучается 438 юношей и девушек. Предположительно это связано с большим количеством школ, на базе которых ведется учебно-тренировочный процесс. Кроме этого, указанные 13 школьных корпусов расположены в трех частях города: северной, центральной и западной, в то время как БК «Тамбов» работает только в северной части города, Мичуринске и Котовске.

Конкурентная среда профессионального спортивного клуба формируется одновременно на нескольких уровнях. На межотраслевом уровне спортивные организации конкурируют с широким спектром досуговых и развлекательных услуг за свободное время и денежные средства населения. На внутриотраслевом уровне соперничество усиливается большим количеством организаций физкультурно-спортивной направленности, предлагающих альтернативные способы удовлетворения потребностей в физическом развитии, общении и самореализации. Конкурентоспособность определяется не только спортивными результатами, но и способностью эффективно работать с различными сегментами аудитории, формировать устойчивую узнаваемость бренда и выстраивать долгосрочные коммуникации с населением региона.

Список литературы

1. У «Крыльев» и «Лады» проблемы? Клубы хотят лишить миллиардов из бюджета // Спорт на БИЗНЕС Online. – 01.01.2025. – URL : https://sport.business-gazeta.ru/article/299651 (дата обращения: 01.06.2026).

2. Леднев, В. А. Конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта / В. А. Леднев, М. Я. Бутов, А. А. Ожгихина // Современная конкуренция. – 2023. – Т. 17, № 6 (96). – С. 40–48.

3. Фролов, Д. Только треть российских болельщиков переживает за местные спортивные клубы // Sostav. – 18.04.2025. – URL : https://www.sostav.ru/blogs/215822/59780 (дата обращения: 02.06.2026).

4. Зотина, А. А. Конкуренция в сфере физкультуры и спорта: виды особенности / А. А. Зотина, Н. В. Данилова // Вопросы педагогики. – 2021. – № 11-1. – С. 167–170.

5. Степанова, О. Н. Конкуренция на рынке физкультурно-спортивных услуг: виды, особенности, стратегии / О. Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. – 2007. – № 3. – С. 22–25.

6. Кошаев, М. Н. Конкуренция в сфере физкультуры и спорта / М. Н. Кошаев // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2007. – № 11 (33). – С. 47–50.

7. Филоненко, Н. В. Особенности развития конкуренции в сфере услуг физической культуры и спорта / Н. В. Филоненко, Н. А. Ушакова // Путеводитель предпринимателя. – 2017. – № 33. – С. 199–210.

8. Толстяков, Р. Р. Методические подходы к оценке узнаваемости региональных брендов на примере Тамбовской области / Р. Р. Толстяков, Д. А. Мисюрев // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2026. – № 1(99). – С. 126–135.

9. Толстяков, Р. Р. Визуализация карты позиционирования товаров на основе факторного анализа / Р. Р. Толстяков, С. А. Татаринцев // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2023. – № 4 (90). – С. 127–138.

References

1. Available at: https://sport.business-gazeta.ru/article/299651 (accessed 01.06.2026).

2. Lednev V.A., ButovM.Ya., Ozhgikhina A.A. [Competition in the market of sports industry products], *Sovremennaya konkurentsiya* [Modern competition], 2023, vol. 17, no. 6(96), pp. 40-48. (In Russ., abstract in Eng.)

3. Available at: https://www.sostav.ru/blogs/215822/59780 (accessed 02.06.2026).

4. Zotina A.A., Danilova N.V. [Competition in the field of physical education and sports: types and features], *Voprosy pedagogiki* [Issues of pedagogy], 2021, no. 11-1, pp. 167-170. (In Russ., abstract in Eng.).

5. Stepanova O.N. [Competition in the market of physical culture and sports services: types, features, strategies], *Teoriya i praktika fizicheskoy kul'tury* [Theory and practice of physical culture], 2007, no. 3, pp. 22-25. (In Russ., abstract in Eng.)

6. Koshaev M.N. [Competition in the field of physical education and sports], *Uchenye zapiski universiteta imeni P.F. Lesgafta* [Scientific notes of the University named after P.F. Lesgaft], 2007, no. 11(33), pp. 47-50. (In Russ., abstract in Eng.)

7. Filonenko N.V., Ushakova N.A. [Features of the development of competition in the sphere of physical culture and sports services], *Putevoditel' predprinimatelya* [Entrepreneur's guide], 2017, no. 33, pp. 199-210. (In Russ., abstract in Eng.)

8. Tolstyakov R.R., Misyurev D.A. [Methodological approaches to assessing the recognition of regional brands on the example of the Tambov region], *Voprosy sovremennoy nauki i praktiki. Universitet im. V.I. Vernadskogo* [Issues of modern science and practice. University named after V.I. Vernadsky], 2026, no. 1 (99), pp. 126-135. (In Russ., abstract in Eng.)

9. Tolstyakov R.R., Tatartsev S.A. [Visualization of product positioning map based on factor analysis], *Voprosy sovremennoy nauki i praktiki. Universitet im. V.I. Vernadskogo* [Issues of modern science and practice. University named after V.I. Vernadsky], 2023, no. 4 (90), pp. 127-138. (In Russ., abstract in Eng.)

Features of Forming a Competitive Environment in Regional Professional Sports Clubs

© M. V. Satina[1]✉, T. V. Shchegrova[1], S. Yu. Dutov[1]
✉ fugaska@list.ru

[1] *Tambov State Technical University, Tambov, Russian Federation*

Keywords: basketball club; competitive environment; competitiveness; professional sports club; regional sports; sports brand; sports marketing.

Abstract: This article examines the formation of a competitive environment in regional professional sports clubs using the Tambov Basketball Club as an example. Based on an analysis of open statistical data, industry materials, and the results of a population survey, an assessment of competition levels in the sports industry, including inter-industry, intra-industry, functional, and specific competition, is conducted. The club's main competitors at each level were identified; the structural features of the regional physical education and sports services market, consumer preferences, and factors in selecting sports organizations were revealed. Particular attention was paid to assessing the brand recognition of regional basketball clubs. The results revealed competitive limitations of the Tambov Basketball Club related to target audience segmentation, territorial coverage, and communications activities, as well as the factors influencing the competitiveness of professional sports clubs in regional contexts.

Сведения об авторах

Сатина Мария Владимировна – специалист по учебно-методической работе 1-й категории деканата ЕГФ, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», Тамбов, Российская Федерация; ORCID 0009-0004-3329-1470; e-mail: fugaska@list.ru

Щегрова Татьяна Владимировна – старший преподаватель кафедры «Физическое воспитание и спорт», ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», Тамбов, Российская Федерация; ORCID 0009-0004-5319-4547; e-mail: tatyana.usatova@mail.ru

Дутов Сергей Юрьевич – кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Физическое воспитание и спорт», ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», Тамбов, Российская Федерация, ORCID 0009-0003-8793-3603; e-mail: dutov.1977@yandex.r, ,

About the author

Mariya V. Satina – Specialist in Educational and Methodological Work of the First Category at the Department of Natural Sciences and Humanities, Tambov State Technical University, Tambov, Russian Federation; ORCID 0009-0004-3329-1470; e-mail: fugaska@list.ru

Tatyana V. Shchegrova – Senior Lecturer at the Department of Physical Education and Sport, Tambov State Technical University, Tambov, Russian Federation; ORCID 0009-0004-5319-4547; e-mail: tatyana.usatova@mail.ru

Sergey Yu. Dutov – Cand. Sc. (Pedag.), Associate Professor at the Department of Physical Education and Sport, Tambov State Technical University, Tambov, Russian Federation; ORCID 0009-0003-8793-3603; e-mail: dutov.1977@yandex.ru

© Сатина М. В., Щегрова Т. В., Дутов С. Ю., 2026. Данная статья находится в открытом доступе и распространяется на условиях лицензии Creative Commons Attribution (CC BY) https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/