

Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации

Высочина Марина Викторовна 

Кандидат экономических наук, доцент

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Республика Крым, Российская Федерация

E-mail: vysochina.marina@yandex.ru

Ваховская Маргарита Юрьевна 

Кандидат экономических наук, доцент

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Республика Крым, Российская Федерация

E-mail: margo_vah@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

фитнес-индустрия, человеческий капитал, здоровье, теория Г. Беккера, цифровизация, ментальное здоровье, персонализация, осознанное потребление, сегментация, структура рынка

АННОТАЦИЯ

Результаты исследования представляют собой логически взаимосвязанные положения – сравнение традиционного подхода и подхода Г. Беккера к здоровью, визуализацию модели инвестиционного цикла капитала здоровья, структуризацию и сегментацию рынка фитнес-услуг, характеристику фитнес-рынка в России, важнейшие тренды и экономические особенности фитнес-индустрии. Это в совокупности создает целостную картину теоретического обоснования фитнес-индустрии как инструмента инвестиций в человеческий капитал, анализа настоящего состояния и перспектив развития этой сферы деятельности в условиях цифровизации. Структура рынка фитнес-услуг визуализирована в виде модели многоуровневой экосистемы, где поставщики услуг образуют ядро, вокруг которого сосредоточены инфраструктурный, кадровый, регуляторный и потребительский слои. Типология традиционных форматов предоставления фитнес-услуг расширена за счет премиального бутик-сегмента, женского, детского и семейного фитнеса, а также онлайн- и гибридных моделей, актуальных на современном рынке. На основе типологии проведена сегментация потребителей на рынке фитнес-услуг. Актуальные статистические данные позволили определить ключевые показатели развития рынка фитнес-услуг в России, сравнить обеспеченность населения страны объектами фитнес-индустрии с другими странами мира и составить представление о крупных игроках этой сферы, выделить существенные изменения, которые произошли за последние годы в сфере инвестирования в российскую фитнес-индустрию. Важной частью исследования является систематизация общемировых трендов развития фитнес-индустрии, среди которых фокус на ментальное здоровье и восстановлении, микротренировки и тренировки для занятых, комьюнити-ориентированный фитнес, умное оборудование и иммерсивный опыт, устойчивое развитие.

JEL codes: I12, L83, M21, Z21

DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-76-95>

Для цитирования: Высочина, М.В. Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации / М.В. Высочина, М.Ю. Ваховская. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С. 76-95. – URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Фитнес-индустрия переживает переломный момент, превратившись из нишевого рынка в один из самых динамичных и системообразующих секторов мировой экономики. Сегодня ее влияние

вышло далеко за пределы спортивных залов, затрагивая сферы здравоохранения, технологических инноваций, городского планирования и даже корпоративной культуры предприятий. Если ранее поход в спортзал ассоциировался преимущественно с работой над телом и достижением эстетичных форм, то сегодня запросы потребителей кардинально изменились, став более сложными и многослойными.

Пандемия COVID-19 стала мощнейшим катализатором глубокой трансформации, вскрыв уязвимости старых бизнес-моделей и одновременно создав условия для невиданного ранее скачка в развитии отрасли. Вынужденная изоляция заставила и бизнес, и миллионы потребителей по всему миру кардинально переосмыслить подходы к здоровью и поддержанию физической формы. На смену эпохе «железа» и стандартных абонементов с фиксированным набором услуг пришла эра гибридных форматов, персонализированного подхода, цифровых технологий и комплексного благополучия (wellness). Современный клиент сегодня ищет не просто тренажер, а решение для управления стрессом, поддержания ментального здоровья, обеспечения долголетия и социального взаимодействия.

Изучение текущего состояния и перспектив развития фитнес-индустрии приобретает актуальность по целому ряду причин. Во-первых, это позволит глубже понять новую потребительскую психологию, даст возможность проследить, как современный человек выстраивает отношения со своим телом и здоровьем, каким образом он балансирует между онлайн- и офлайн-средой, какие факторы вынуждают его выбрать конкретный образ жизни. Во-вторых, важным моментом становится выявление факторов обеспечения устойчивости и адаптивности бизнеса в этой сфере. В-третьих, изучение фитнес-индустрии позволит оценить масштабы технологического проникновения в повседневную жизнь (носимые гаджеты, искусственный интеллект, VR-тренировки и т.п.). Наконец, исследование этой сферы способствует выявлению ключевых точек роста для экономики и социума в целом, поскольку инвестиции в эту отрасль по своей сути являются инвестициями в человеческий капитал, профилактику заболеваний и повышение качества жизни населения. Комплексное понимание тенденций развития сферы становится предпосылкой для формирования эффективной государственной политики в области спорта и здорового образа жизни, определения наиболее перспективных для капиталовложений ниш.

Таким образом, актуальность изучения фитнес-индустрии продиктована ее ролью как точки пересечения мощных экономических, социальных и технологических трендов. Это динамичная экосистема, которая трансформирует бизнес, формирует новые потребительские привычки, решает государственные задачи по укреплению здоровья нации и создает спрос на инновации и квалифицированные кадры. Понимание этих процессов необходимо для всех участников рынка: от инвесторов и предпринимателей до политиков и будущих специалистов.

Гипотезы

Цель исследования – рассмотреть, как современная фитнес-индустрия трансформирует теоретические положения Г. Беккера в практические бизнес-модели, ориентированные на долгосрочный рост человеческого капитала, проанализировать текущие реалии и ключевые тренды, которые определяют новое лицо фитнес-рынка, а также оценить его перспективы в условиях растущей конкуренции и стремительной цифровизации.

Методы обработки информации, использованные в исследовании, включают:

- контент-анализ: отбор и категоризация трендов по научным и отраслевым публикациям (2020–2026 гг.);
- сравнительный анализ;
- дескриптивную статистику: расчёт абсолютных/относительных величин, CAGR для рынка и приложений;
- графическое моделирование: построение экосистемы рынка и типологии форматов предоставления фитнес-услуг.

Исследование выполнено на основе вторичных данных за 2020–2025 гг., находящихся в открытом доступе, научных работ по теории Г. Беккера, мировой статистики, российских отраслевых данных, корпоративных, цифровых трендов.

Результаты

1. Фитнес-индустрия и трансформация теории человеческого капитала Г. Беккера

В современной экономике здоровье и физическая форма рассматриваются не просто как личная ценность, а как ключевые элементы человеческого капитала – теории, разработанной Нобелевским лауреатом Г. Беккером. Согласно этой теории, человеческий капитал – ни что иное, как имеющийся у каждого запас знаний, навыков и мотивации [2]. Принципиальная новизна подхода Г. Беккера заключалась в переносе инвестиционной логики на самого человека: действия, сопряженные с текущими издержками (образование, накопление профессионального опыта и охрана здоровья), но повышающие будущую производительность индивида, трактуются автором как инвестиции.

Объективное различие между традиционным восприятием фитнеса как «расхода на досуг» и как «инвестиции в человеческий капитал» отражено в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнение традиционного подхода и подхода Г. Беккера к здоровью

Критерий	Традиционный подход	Подход Г. Беккера
1. Сущность здоровья	Личное благо, потребление	Капитальный актив, приносящий доход
2. Оздоровительные услуги	Статья расходов домохозяйства	Инструмент накопления человеческого капитала
3. Временной горизонт	Краткосрочный (удовольствие здесь и сейчас)	Долгосрочный (отложенная полезность)
4. Роль работодателя	Спонсор оздоровительных программ	Соинвестор в капитал здоровья сотрудников
5. Оценка эффективности	Удовлетворенность клиента	Норма отдачи на инвестиции (ROI)

Источник: составлено авторами на основе [2].

Как компонент человеческого капитала, здоровье обладает рядом специфических черт. Во-первых, это фондообразующий ресурс, поскольку хорошее здоровье увеличивает период эффективного использования индивидом своих знаний и навыков. А, во-вторых, инвестиции в здоровье имеют эффект отложенной полезности – текущие затраты времени и средств на физическую активность и профилактику приносят отдачу в виде более высокой трудоспособности в будущем. Таким образом, состояние здоровья воспринимается как определенный запас – частично унаследованный, частично приобретенный в результате осознанных инвестиций.

Инвестиции в поддержание здоровья организма повышают будущую отдачу от труда, поскольку снижают риски заболеваемости и увеличивают продуктивность конкретного индивида. Фитнес-индустрия предлагает программы тренировок, осознанный подход к здоровому питанию и профилактике болезней и выступает институциональным инструментом таких вложений. Тем самым коммерческие услуги спорта напрямую влияют на накопление «фонда здоровья», который Г. Беккер трактовал как неотъемлемую часть производительного капитала индивида.

На рисунке 1 представлен замкнутый цикл, демонстрирующий как текущие затраты времени и средств на фитнес конвертируются в прирост человеческого капитала.

Такая интерпретация напрямую вытекает из теории человеческого капитала (инвестиции → запас капитала → будущая отдача). Пунктирная стрелка подчеркивает циклический эффект самоподкрепления: здоровый работник продолжает инвестировать в своё здоровье, усиливая первоначальный капитал.



Рисунок 1 – Модель «Инвестиционный цикл капитала здоровья» (на основе теории Г. Беккера)

Источник: разработано авторами на основе [2].

Последовательное применение Г. Беккером принципов максимизирующего поведения, рыночного равновесия и устойчивости предпочтений к анализу «неэкономических» сфер позволило создать теоретическую основу для понимания того, почему индивиды и фирмы вкладывают ресурсы в профилактику заболеваний и поддержание физической формы.

Г. Беккер подчеркивал, что профилактические меры и занятия физкультурой и спортом имеют более высокую экономическую эффективность по сравнению с затратами на последующее лечение. Исследования показывают, что инвестиции в физическое воспитание и спорт обеспечивают двойной экономический эффект: с одной стороны, они позволяют избежать значительных затрат на серьезное лечение заболевших людей и восполнение убыли профессиональных кадров, с другой – повышают производительность труда занятых [14].

Опираясь на вышесказанное, можно утверждать, что фитнес-индустрия сегодня представляет собой особую форму инвестирования в физический компонент человеческого капитала.

В развитие теории Г. Беккера может быть предложено формализованное представление инвестиционного цикла в контексте фитнес-индустрии. Цель модели – описать, как текущие вложения индивида в физическую активность преобразуются в прирост человеческого капитала, и выявить факторы, повышающие эффективность таких инвестиций.

Пусть ROI_h – норма отдачи от инвестиций в здоровье. Тогда

$$ROI_h = f(I, \tau, T, D, \epsilon)$$

где I – совокупные инвестиции в фитнес (включают денежные затраты на абонементы, дополнительные услуги, оборудование, а также временные затраты на тренировки);

τ – временной горизонт инвестиций (чем длительнее регулярные занятия, тем выше накопленный эффект);

T – технологический коэффициент (уровень цифровизации: использование приложений, носимых устройств, онлайн-тренировок, CRM-аналитики);

D – демографические и индивидуальные характеристики (возраст, пол, исходный уровень здоровья, мотивация);

ϵ – стохастическая компонента (случайные факторы, травмы, изменения в предпочтениях).

Классическая теория Г. Беккера исходит из предположения, что инвестиции в здоровье осуществляются в основном через медицинские услуги и профилактику, а отдача от них линейно связана с продолжительностью трудовой жизни. Предложенная модель вносит следующие уточнения:

– цифровая среда изменяет издержки мониторинга и мотивации – появляется канал «фитнес-приложение», который ранее отсутствовал;

– гибридный формат (офлайн + онлайн) создаёт комплементарный эффект: $ROI_h(\text{совместно}) > ROI_h(\text{офлайн}) + ROI_h(\text{онлайн})$;

– социальное взаимодействие в клубах и приложениях повышает удержание, т.е. риск прекращения инвестиций.

Тестирование предложенной модели станет следующим этапом работы авторов. При этом с целью дальнейшего развития теории человеческого капитала и формирования базы исходных данных для апробации модели необходимо изучение современных особенностей и выявление трендов развития рынка фитнес-услуг.

2. Структура и сегментация рынка фитнес-услуг

Фитнес является одним из сегментов более широкой индустрии физических упражнений, которая в мировом масштабе оценивается в 1,14 трлн долларов и охватывает все рынки, связанные с физической активностью и движением. По оценкам экспертов, объем мирового рынка фитнес-индустрии в 2025 году составит 257 миллиардов долларов, рынок растет со скоростью 5,6% в год¹.

Структуру рынка фитнес-услуг можно представить в виде многоуровневой экосистемы, где каждый участник выполняет свою уникальную функцию, взаимодействуя с другими (рисунок 2).

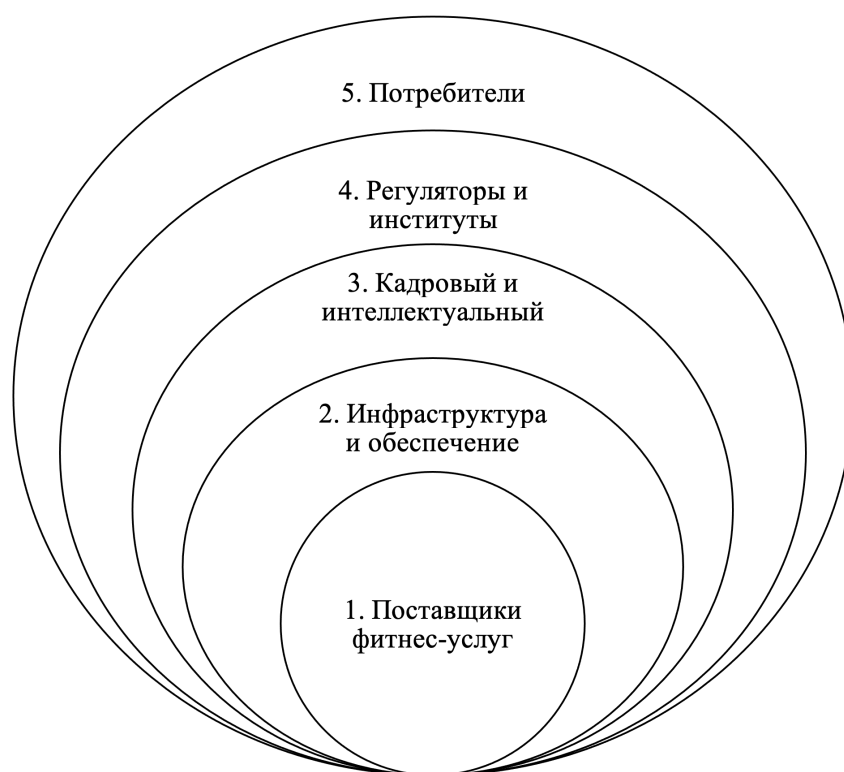


Рисунок 2 – Структура рынка фитнес-услуг

Источник: составлено авторами.

Ядро рынка составляют поставщики фитнес-услуг – те, кто непосредственно организует тренировочный процесс и взаимодействует с конечным потребителем. Именно их разнообразие определяет всю архитектуру отрасли.

«Фитнес-центр – это коммерческий объект, предоставляющий услуги, связанные с физической активностью, тренировками, поддержанием здоровья и улучшением физической формы. Основные услуги включают доступ к тренажёрным залам, групповым занятиям, персональным тренировкам, а также дополнительные услуги, такие как массаж, консультации диетологов и спа-процедуры»².

Структурно рынок фитнес-услуг представлен несколькими форматами, каждый из которых

¹ Fitness Industry Statistics: Market Size, Growth & Trends (2025) // Wellnesscreatives.com. <https://www.wellnesscreatives.com/fitness-industry-statistics-growth/>.

² NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 4.

отражает самостоятельную бизнес-модель с различной экономикой, уровнем рисков и потенциалом масштабирования (рисунок 3).



Рисунок 3 – Форматы предоставления фитнес-услуг на современном рынке³

Источник: составлено авторами.

1. «Локальные студии и клубы с определенной спортивно-досуговой активностью (танцевальные школы, аэробика, йога, сайклинг, паддл теннис). Такие мини-клубы и студии «шаговой доступности» – небольшие объекты в спальных микрорайонах, преимущество которых – близость к дому. Предоставляют абонементные занятия либо оплату одноразовых занятий. Целевая аудитория: жители ближайших спальных районов и жители города в целом при предоставлении уникальной фитнес-услуги в студии. Площадь: до 500 м². Расположение: центр города и спальные районы. Специализированные программы (йога, пилатес, функциональный тренинг)»⁴.

Формат «фитнес-студия» имеет относительно низкий порог входа и довольно короткий период окупаемости. Обычно он узко специализирован на конкретной аудитории, благодаря чему достигается лояльность клиентов и сравнительно высокая доходность. Но такой формат имеет ограничения по масштабу и зачастую успех связан с персональными особенностями тренера, что повышает операционные риски.

2. «Сетевые/уникальные фитнес-клубы, как правило, с оплатой членства в клубе на год и более. Целевая аудитория: аудитория с доходом средний и выше среднего, в том числе семьи с детьми. Площадь: от 1500 м² и выше. Расположение: преимущественно в центре города и спальные районы с высокой концентрацией целевой аудитории. Могут располагаться в торговых центрах, жилых комплексах и отдельно стоящих зданиях. Полный спектр услуг с акцентом на комфорт и эксклюзивность – тренажёрный зал, бассейн, групповые занятия, персональные тренировки. Примеры: World Class, X-Fit, WeGym, СССР»⁵.

Классические фитнес-клубы (многофункциональные центры) могут различаться по набору услуг, уровню сервиса и, следовательно, по целевой аудитории:

- масс-маркет/ эконом-сегмент – клубы с невысокой ценой абонемента, делающие ставку на большой поток клиентов и стандартный набор услуг – групповые занятия, тренажерный зал, бассейн;

- средний / бизнес-сегмент – клубы с более высоким уровнем сервиса, оборудованием более

3 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

4 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

5 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

высокого класса, расширенным набором услуг;

– премиум-сегмент – клубы с высокой ценой, где ключевое значение имеют эксклюзивность, индивидуальный подход, приватность;

Крупные фитнес-центры с разнообразными формами активностей требуют значительно больших инвестиций и отличаются более сложной организационной структурой. За счёт диверсифицированных источников дохода – абонементов, дополнительных услуг, персональных тренировок и сопутствующих продаж – они способны обеспечивать высокую выручку. Но этот формат организации чувствителен к ошибкам в управлении и ценообразовании за счет капиталоемкости, длительного периода запуска объектов и высоких постоянных расходов.

3. «Федеральные сети с десятками филиалов по всей стране. Целевая аудитория: широкая целевая аудитория, которая ценит комфорт за разумные деньги. Площадь: от 1000 м² и выше. Расположение: торговые центры, бизнес-центры, административные здания в центре города и в спальных районах. Услуги: тренажерный зал, групповые тренировки, небольшие SPA-зоны (сауны/хаммамы), акционные программы. Примеры: Spirit.Fitness, DDX Fitness, Fitness House»⁶.

4. «Локальные тренажерные залы с ограниченным набором услуг либо частные фитнес-центры в формате спортивных школ/секций на коммерческой основе (преимущественно центры бокса, пауэрлифтинга, кроссфита). Предоставляют абонементы на несколько тренировок в случае частных фитнесов или ежемесячную оплату в случае тренажерных залов). Целевая аудитория: жители ближайших районов, «синие воротнички» – мужчины 25-40 лет со средним уровнем дохода, которые живут в пешей доступности от зала – в случае, если объект является именно тренажерным залом. Площадь: 500–1 000 м². Расположение: форматы «у дома» и доступные клубы среднего ценового сегмента – преимущественно в подвальных помещениях или в малоформатных торговых объектах в жилых массивах. Услуги: тренажерный зал, специализированные программы для спортсменов или людей с конкретными целями»⁷.

Однако представленный обзор будет неполным без упоминания еще нескольких форматов предоставления фитнес-услуг.

5. В премиальной нише рынка фитнес-услуг находится бутик-сегмент, базирующийся на стратегии дифференциации – создание уникального клиентского опыта, ограниченное число клиентов и высокая добавленная стоимость сервиса лежат в основе его экономической модели. Преимущество специализированных на одном направлении (йога, пилатес, сайкл, функциональный тренинг и т.д.) студий (бутиков) состоит в сильном комьюнити и высокой лояльности клиентов, готовых платить за атмосферу и специализацию. При высокой загрузке такие проекты демонстрируют повышенную доходность (около 14% против других форматов с доходностью, близкой к 7%), однако их устойчивость напрямую зависит от бренда, локации и способности поддерживать высокий уровень ожиданий аудитории.

6. Фитнес-клубы для женщин ориентируются на специализированные программы, адаптированные к их потребностям. Число таких клубов относительно невелико, но они имеют свою клиентуру, которая ценит атмосферу и камерность.

7. Семейные фитнес-клубы и центры развития детского спорта предоставляют возможности совместного активного времяпрепровождения всем членам семьи. Количество клубов такого формата стабильно растет, что свидетельствует об ответственном отношении родителей и повышении их внимания к семейному здоровью с раннего детства.

8. Отдельное направление развития связано с онлайн- и гибридными моделями, которые позволяют расширять географию присутствия и увеличивать жизненный цикл клиента. Это онлайн-платформы и цифровые фитнес-сервисы – мобильные приложения с тренировками, сайты с видеоуроками, онлайн-школы тренеров, позволяющие заниматься в любое время и в любом

6 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

7 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

месте. Низкие предельные издержки и высокая масштабируемость делают цифровые форматы привлекательными с точки зрения роста, однако они требуют развитой IT-инфраструктуры и конкурентных маркетинговых стратегий. Онлайн-сегмент в современных условиях не заменяет офлайн-клубы, а усиливает их, формируя дополнительный поток доходов и укрепляя удержание клиентов.

Второй слой участников рынка – субъекты, создающие материально-техническую базу для работы ядра. В эту группу входят:

1) производители и поставщики оборудования – компании, выпускающие спортивные тренажеры, инвентарь и аксессуары. Продукция этих компаний оказывает влияние на качество тренировок и привлекательность фитнес-клубов;

2) производители и поставщики сопутствующих товаров – компании, предлагающие спортивное питание, воду, одежду, обувь и аксессуары для продажи в клубах или напрямую потребителям;

3) девелоперы – строительные компании и архитектурные бюро, специализирующиеся на создании фитнес-объектов;

4) IT-компании – субъекты, обеспечивающие цифровую инфраструктуру отрасли, создатели программного обеспечения для управления фитнес-клубом, мобильных приложений для клиентов.

Третий слой формируют участники рынка, которые создают интеллектуальную собственность отрасли – персонал и образовательные институты. Персонал фитнес-клубов – тренерский состав, управленческий персонал, администраторы – непосредственно влияет на качество фитнес-услуги. Образовательные институты – школы, академии, учебные центры, осуществляющие подготовку тренеров и управленцев для отрасли, – формируют стандарты качества, создают методики и программы тренировок.

Регуляторы рынка – четвертый структурный слой – участники, которые задают правила игры и формируют среду для развития рынка:

1) государственные органы (Министерство спорта, Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор)) – разрабатывают нормативно-правовую базу, устанавливают стандарты оказания услуг, реализуют государственные программы по вовлечению населения в спорт, осуществляют контроль за соблюдением санитарных норм;

2) отраслевые ассоциации и союзы (Ассоциация операторов фитнес-индустрии, Национальное фитнес-сообщество, Ассоциация профессионалов фитнеса и др.) – представляют интересы бизнеса во власти, разрабатывают стандарты саморегулирования, проводят исследования рынка, организуют отраслевые конференции, способствуют консолидации рыночных игроков;

3) профессиональные лиги и федерации по различным фитнес-направлениям (Национальная федерация бодибилдинга, Федерация фитнес-аэробики) – занимаются популяризацией направления, создавая дополнительную мотивацию для потребителей.

Центральным субъектом рынка является потребитель. При этом следует отметить, что потребители не являются пассивными участниками, они активно влияют на рынок своими запросами. Сегментация потребителей по некоторым критериям представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Сегментация потребителей на рынке фитнес-услуг

Критерий сегментации	Сегмент	Характеристика
1. По целям и мотивации	Новички-энтузиасты	Только приобщаются к фитнесу. Их главная мотивация – чаще всего внешние изменения (похудеть, подтянуться). Нуждаются в поддержке, понятных программах. Высокий риск ухода при отсутствии быстрого результата.

Критерий сегментации	Сегмент	Характеристика
	Опытные любители	Регулярно занимаются, фитнес стал привычкой. Цель – поддерживать форму, улучшать результаты, осваивать новые направления. Хорошо разбираются в услугах и требовательны к качеству.
	Адепты здоровья и долголетия	Цель – профилактика заболеваний, восстановление после травм, управление стрессом, сохранение активности в старшем возрасте. Важны реабилитационные программы, йога, пилатес, ментальные практики.
	Спортсмены и любители результатов	Цель – достижение конкретных результатов (соревнования, марафоны). Необходимы специализированные программы, продвинутый уровень нагрузки.
2. По формату потребления	Офлайн-приверженцы	Ценят атмосферу зала, живое общение, личный контакт с тренером. Важна социальная составляющая, смена обстановки.
	Цифровые аборигены	Активно используют онлайн-тренировки и приложения. Важна экономия времени. Возможен гибридный формат.
	Прагматики	Выбирают формат по ситуации, комбинируют офлайн- и онлайн-тренировки.
3. По социально-демографическому критерию	Молодежь – поколение Z (зумеры)	Ищут самовыражения, новых впечатлений. Склонны к коротким форматам, марафонам, новым модным направлениям. Важна цифровая интеграция.
	Поколение миллениалов Y – активные 30–45 лет	Основная аудитория. Готовы платить за качество, сервис, экономию времени. Клубы с расширенным ассортиментом услуг (кафе, СПА).
	Поколение 45+	Растущий сегмент. Ищут заботу, безопасность, оздоровительные программы, суставную гимнастику. Важна доступная среда и внимательный персонал.
	Дети и подростки	Динамично развивающийся сегмент. Специфика обусловлена необходимостью учитывать возрастные физиологические особенности, двойную целевую аудиторию и высокую социальную ответственность бизнеса.
4. По типу взаимоотношений с клубом	Занятия по абонементу	Оплачивают длительный доступ. Стабильность. Их лояльность нужно постоянно поддерживать.
	Разовые занятия	Платят за разовые посещения или короткие пакеты. Ценят отсутствие обязательств. Часто более требовательны к качеству каждой конкретной тренировки.
	Персональные тренировки	Занимаются с тренером персонально, требуют индивидуального подхода, лояльны к тренеру, а не к клубу. Приносят максимальную прибыль.

Источник: составлено авторами.

3. Характеристика рынка фитнес-услуг в России

Статистические данные⁸ позволяют говорить о росте объемов рынка фитнес-услуг в России за 2025 год на 20%, что меньше, чем в 2024 году, когда прирост составил 23%. Кроме того, в течение

⁸ Фитнес-услуги (рынок России). (2025). // Zdrav.expert. Медтех-нормал. [https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_\(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8\)](https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8)).

последних лет отмечается стойкая тенденция увеличения доли населения, вовлеченного в занятия фитнесом (рисунок 4).

При этом обеспеченность российского населения фитнес-клубами совсем невелика и составляет один клуб на 18 384 чел. По данным исследования⁹, по этому показателю Россия опережает лишь Японию, где небольшое количество фитнес-центров (4950) при населении в 127 млн чел. (рисунок 5).

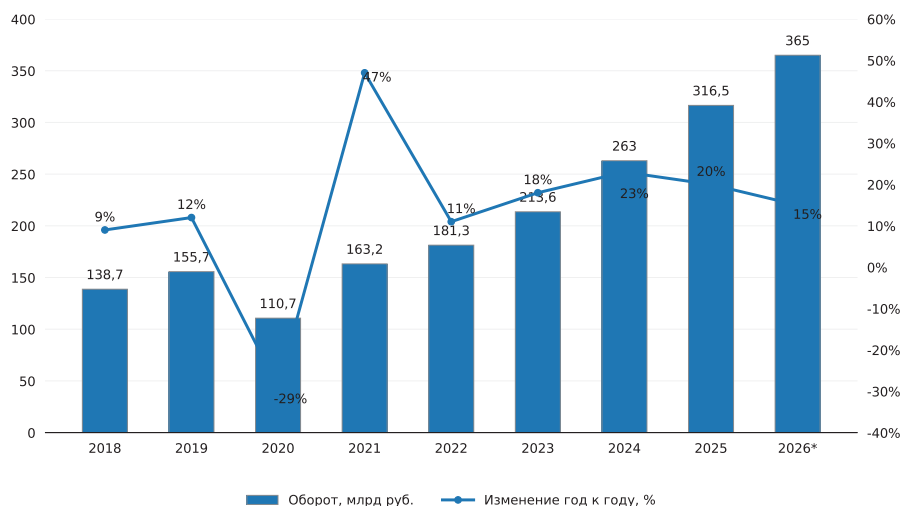


Рисунок 4 – Объем рынка фитнес-услуг в России¹⁰

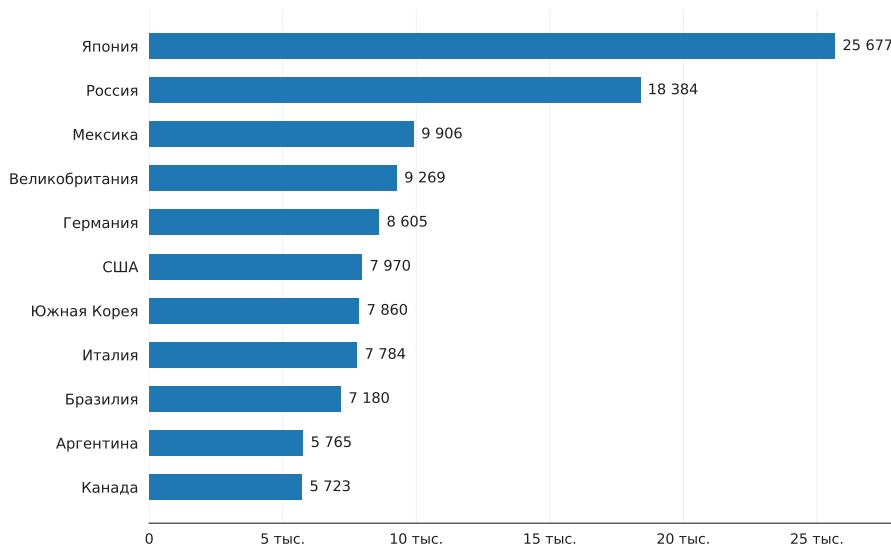


Рисунок 5 – Обеспеченность населения фитнес-клубами в мире, чел./фитнес-клуб¹¹

По итогам 2025 года общее количество фитнес-объектов (включая клубы, студии и спортивные площадки) на территории Российской Федерации оценивается примерно в 10,5 тыс. При этом доля классических фитнес-клубов (с тренажёрными залами, зонами услуг и т. п.) составляет около 22 % от этого числа¹².

Представление о крупных игроках фитнес-индустрии в России дает рисунок 6.

9 NF Фитнес-услуги (рынок России). (2025). // Zdrav.expert. Медтех-нормал. [https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_\(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8\)](https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8)).

10 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

11 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

12 Итоги 2025 года. Обобщенное исследование рынка фитнес-услуг. (2025) // Национальное фитнес-сообщество. https://nationalfitness.ru/2025/12/30/itogi-2025-goda-obobshhennoe-issledovanie-rynka-fitness-uslug/?utm_source=.

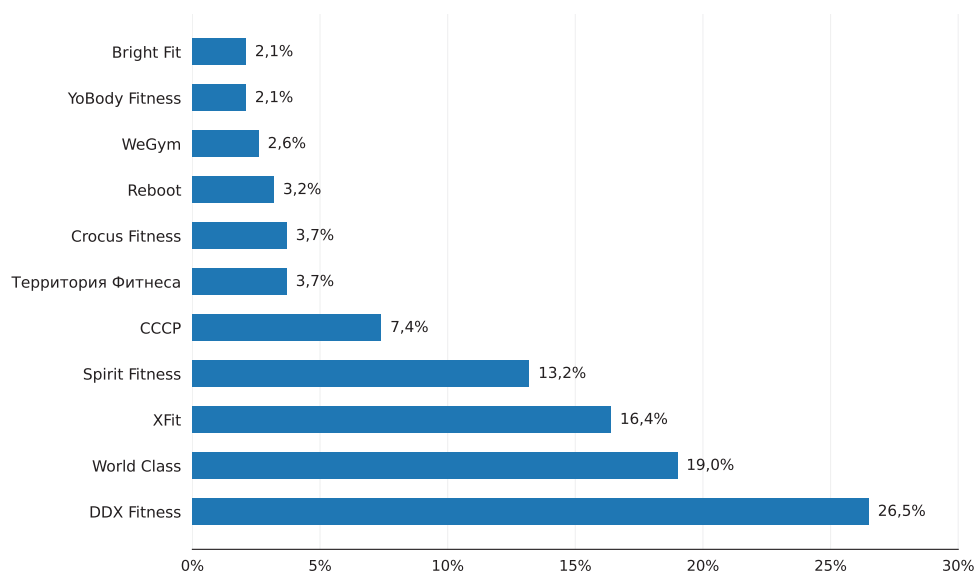


Рисунок 6 – Крупнейшие сети фитнес-центров на российском рынке¹³

4. Тренды фитнес-индустрии

При всей бесспорной актуальности теории человеческого капитала Г. Беккера в современных условиях в ней выявляются некоторые ограничения: она не учитывает цифровую среду, где меняются издержки мониторинга, субъект инвестиций и комплементарность каналов. Основываясь на теории человеческого капитала Г. Беккера и результатах анализа многочисленных исследований, в частности [3; 5; 7; 9; 11; 13], можно выделить следующие важнейшие социальные сдвиги, которые объясняют появление новых бизнес-моделей и могут быть спроецированы на другие сервисные отрасли, например, образование и телемедицину: цифровизацию, заботу о ментальном здоровье, персонализацию и осознанное потребление.

Начавшийся во время пандемии 2020 года взрывной рост рынка мобильных фитнес-приложений (рисунок 7) не остановился с окончанием изоляции. Рынок демонстрирует устойчивую положительную динамику, и, по данным компании ZipDo, к 2027 году его объем достигнет 14,64 млрд долларов при среднегодовом темпе роста (CAGR) около 33,1%¹⁴.

Основной драйвер этой популярности – постоянное технологическое развитие приложений. Современные решения предлагают пользователям персонализированный интерфейс, детальную аналитику, прогнозирование и индивидуальные рекомендации. Благодаря расширяющемуся функционалу такие приложения становятся для многих полноценной заменой традиционным фитнес-клубам.

Онлайн-приложения стали одним из главных драйверов трансформации фитнес-индустрии в последние годы. Их влияние носит системный характер и затрагивает все аспекты рынка – от потребительского поведения до бизнес-моделей фитнес-клубов и появления новых сегментов экономики [9].

Российский рынок фитнес-приложений также активно развивается. После ухода западных игроков (Strava, Nike Run Club, Adidas Running) освободившуюся нишу заняли отечественные разработки, такие как Simpla, «Бег. Начни бегать», «На спорте», «Бег. Беговой клуб», FitStars, iGym Pro, «Твой тренер»¹⁵. При этом каждый третий российский фитнес-клуб уже внедрил цифровые

13 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

14 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. <https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy>.

15 Истомин Ю. (2026). Они следят за тобой: как в России развивается рынок спортивных приложений // Ведомости, 19 января. <https://www.vedomosti.ru/sport/around/articles/2026/01/19/1170198-kak-v-rossii-razvivaetsya-rinok>

решения, включая мобильные приложения¹⁶.

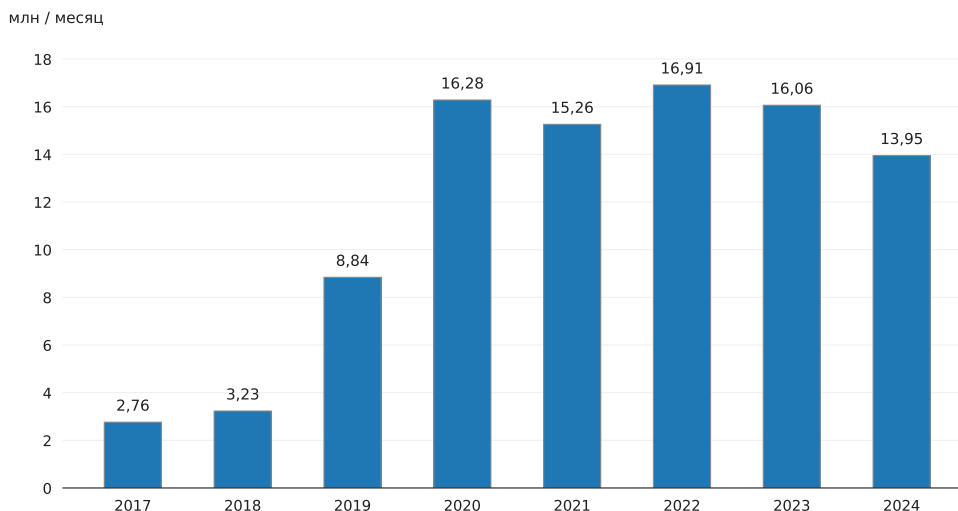


Рисунок 7 – Количество скачиваний ведущих мобильных приложений для фитнеса и тренировок в мире в январе соответствующего года¹⁷

Наблюдается трансформация потребительского поведения. Во-первых, мобильные приложения кардинально меняют мотивацию и вовлеченность пользователей. Главная проблема многих любителей фитнеса – отсутствие дисциплины и регулярности тренировок. Приложения решают эту проблему через геймификацию (виртуальные награды, челленджи), создание сообществ и персонализированные рекомендации^{18,19}. Во-вторых, развивается гибридная модель занятий. Пандемия приучила людей к онлайн-тренировкам, и теперь они не готовы от них отказываться полностью. Потребители комбинируют удобство домашних занятий с возможностью использовать профессиональное оборудование в залах²⁰. В-третьих, потребители становятся более информированными и требовательными к персонализации. Приложения собирают огромные массивы данных, что позволяет адаптировать тренировки и питание под индивидуальные особенности, возраст, цели и даже физиологические реакции организма²¹.

Для фитнес-клубов мобильные приложения перестают быть просто опцией и превращаются в необходимость. Во-первых, собственные приложения клубов позволяют автоматизировать запись на занятия, оплату, коммуникацию с клиентами (уведомления об акциях) и сбор обратной связи²².

prilozhenii?from=newsline_vedomosti.

16 Ковалевская Е. (2025). Каждый третий фитнес-клуб в России внедрил в этом году цифровые и ИИ-решения // RG.RU, 22 мая. https://www.rg.ru/2025/05/22/reg-ufo/kazhdyj-tretij-fitness-klub-v-rossii-vnedril-v-etom-godu-cifrovye-i-ii-resheniia.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fnationalfitness.ru%2F.

17 Квацадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. <https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy>.

18 Истомин Ю. (2026). Они следят за тобой: как в России развивается рынок спортивных приложений // Ведомости, 19 января. https://www.vedomosti.ru/sport/around/articles/2026/01/19/1170198-kak-v-rossii-razvivaetsya-rinok-prilozhenii?from=newsline_vedomosti.

19 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/fitness-i-tehnologii-2026-kak-cifrovizaciya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitness-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

20 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/fitness-i-tehnologii-2026-kak-cifrovizaciya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitness-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

21 Миннегалиев Р. (2025). 8 главных трендов фитнес-индустрии на 2025 год // 1С: Фитнес-клуб. <https://www.fitness1c.ru/blog/8-glavnyh-trendov-fitness-industrii-na-2025-god/#apps>.

22 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/fitness-i-tehnologii-2026-kak-cifrovizaciya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitness-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

Во-вторых, приложения помогают бороться с оттоком клиентов посредством персонализированных программ, push-уведомлений и программ лояльности. Кроме того, клубы могут диверсифицировать доходы, добавляя к продаже абонементов онлайн-тренировки и занятия в мини-группах²³. В-третьих, технологии становятся предпосылкой создания принципиально новых моделей – например, автоматизированных фитнес-студий клубов без персонала (Stop For Fit²⁴), доступ в которые осуществляется через приложение по QR-коду. Это снижает затраты на персонал и позволяет предлагать более дешевые абонементы. В-четвертых, данные, генерируемые фитнес-приложениями, становятся стратегическим активом компании. Они позволяют не только персонализировать сервис, но и строить прогнозы спроса и создавать новые предложения.

Следует отметить, что онлайн-приложения становятся драйвером роста для смежных рынков – рынка носимых устройств (смарт-часы, браслеты и т.п.), рынка потребительских товаров (канал продаж спортивного питания, добавок, экипировки, аксессуаров).

Цифровизация фитнес-индустрии стала значимым трендом последних лет. Вместе с этим отмечается переход от приобретения годовых абонементов к модели ежемесячной подписки, что снижает порог входа для потребителей и делает инвестиции в здоровье более доступными. С позиции теории человеческого капитала цифровизация снижает транзакционные издержки инвестирования в здоровье и расширяет круг лиц, способных осуществлять такие вложения.

Согласно данным журнала ACSM Health & Fitness, важной тенденцией стало укрепление здоровья персонала. Работодатели демонстрируют растущую готовность интегрировать программы wellness в корпоративную культуру. Такие меры, как организация офисных тренажерных залов, компенсация фитнес-услуг, проведение физкульт-пауз и спортивных мероприятий, получают все более широкое распространение. Эту заинтересованность подтверждают и исследования. Еще в 2021 году опрос Аналитического центра НАФИ показал, что 79% руководителей и владельцев бизнеса убеждены в положительном влиянии спорта на производительность труда. Более свежие данные исследования группы «Аktion Охрана труда» (2023 г.) свидетельствуют, что свыше половины российских компаний уже выделяют рабочее время для физической активности сотрудников, организуя корпоративные соревнования и групповые тренировки²⁵. Многие компании внедряют программы корпоративного спорта и wellness на базе специализированных платформ (например, цифровые решения для вовлечения сотрудников в активность). Основной мотивацией работодателей для внедрения фитнес-программ принято считать борьбу со стрессом и выгоранием среди персонала, повышение продуктивности и снижение больничных и способ удержания кадров в условиях дефицита специалистов.

Понимание здоровья сотрудников как статьи расходов для многих руководителей сменяется осознанием его ценности как стратегической инвестиции в человеческий капитал. Организация занятий различными видами физической активности становится для менеджеров инструментом повышения производительности труда, снижения абсентеизма и формирования лояльной корпоративной культуры. Компании создают соответствующую спортивную инфраструктуру для своих работников, что предвидел Г. Беккер.

Если оценивать распространенность возмещения расходов на фитнес российскими работодателями, то по оценкам HR-сегмента и некоторых отраслевых источников от 20 до 30% компаний в России вводят полную или частичную компенсацию расходов на занятия спортом в социальный пакет. Почти 24% работодателей оплачивают занятия спортом сотрудникам полностью,

www.fitness1c.ru/blog/fitnes-i-tehnologii-2026-kak-cifrovizaciya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitness-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

23 Миннегалиев Р. (2025). 8 главных трендов фитнес-индустрии на 2025 год // 1С: Фитнес-клуб. <https://www.fitness1c.ru/blog/8-glavnyh-trendov-fitness-industrii-na-2025-god/#apps>.

24 Stop For Fit. (2026). <https://stopforfit.ru/>.

25 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. <https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy>.

а 69% компенсируют от 20 до 50% стоимости абонеента, как отмечает Национальное фитнес-сообщество. Опросы HR-сервисов свидетельствуют, что спортивная активность в социальном пакете есть у 18% компаний, за исключением IT-сферы. То есть можно сделать вывод, что возмещение расходов на фитнес пока не стало массовой практикой среди российских работодателей, а ДМС, питание, транспорт являются более распространенными социальными льготами²⁶.

Демографические тренды также трансформируют рынок фитнес-индустрии. Необратимая мировая тенденция старения населения намечает перспективы развития фитнес-предложений для пожилых людей с учетом ограничений по здоровью и физических возможностей, наиболее востребованным в этом сегменте становится Soft Fitness – тренировки низкой или средней интенсивности, которые подходят людям с любым уровнем подготовки [10; 12; 13]. Soft Fitness – это спокойный вид тренировок, характеризующийся плавностью движений и низкой ударной нагрузкой на суставы и мышцы. Несмотря на кажущуюся легкость, во время таких занятий организм тратит сопоставимое количество энергии, как и при интенсивных упражнениях, но при этом исключается риск травматизации и перегрузок. К основным направлениям Soft Fitness относятся: пилатес, стретчинг, йога, лечебная физкультура, барре. Важно подчеркнуть, что мягкий фитнес подходит не только пожилым людям, но и всем категориям населения с ограниченными возможностями здоровья, хроническими заболеваниями, травмами или отсутствием опыта тренировок [11; 12; 13].

Привлекательным сегментом являются дети и подростки. По опросам ВЦИОМ, 45% родителей водят ребенка на дополнительные спортивные занятия. Закономерно это приводит к росту количества детских тренировочных центров и студий, увеличению «количества детских программ, таких как ZumbaKids, KidStrong, Les Mills Born To Move и др.»²⁷.

Сегмент детей и подростков на рынке фитнес-услуг охватывает широкий возрастной диапазон – от 3 до 17 лет, который можно разделить на несколько подгрупп с принципиально разными потребностями [1; 6; 12]:

1) дошкольники (3–6 лет): для этой категории занятия фитнесом носят преимущественно игровой характер и направлены на развитие базовой координации, гибкости и общей двигательной активности. Основная задача – привить любовь к движению через игру;

2) младшие школьники (7–11 лет): период активного роста, когда можно вводить основы силовых тренировок, адаптированных под возможности ребенка: упражнения с собственным весом, на гимнастических снарядах, в игровых формах;

3) подростки (12–17 лет): наиболее сложная и противоречивая группа. С одной стороны, высокая мотивация к изменению внешности («накачаться», похудеть), с другой – физиологическая уязвимость из-за неравномерного роста костной и мышечной ткани в период пубертатного скачка.

Востребованность детского фитнеса сегодня обусловлена рядом тенденций. Во-первых, специалистами отмечается тревожная статистика здоровья подрастающего поколения. Среди детей и подростков фиксируется эпидемия гиподинамии [1; 4; 8], дефицит физической активности в младших классах достигает 35–40%, а в старших – 75–85%²⁸. Во-вторых, наблюдается растущая осознанность родителей, которые рассматривают фитнес / спорт как инвестицию в будущее ребенка. Исследования показывают, что подростки, занимающиеся спортом, к 24 годам в 8 раз чаще

26 Новиков Д. (2025). Названа доля компаний, оплачивающих сотрудникам занятия фитнесом // News.ru. https://news.ru/society/nazvan-procent-kompanij-rossii-oplachivayushih-sotrudnikam-zanyatiya-fitnessom?utm_source=; Фитнес в соцпакетах работников. (2025). FitnessData. https://fitnessdata.ru/tpost/zxgs86c1v1-fitness-v-sots-paketah-rabotnikov?utm_source=.

27 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. <https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy>.

28 Смирнова Ю. В. (2025). Подростковый фитнес: о чем нужно знать. https://csportmed.ru/news/-/asset_publisher/aaWzSkg4dOMe/content/%25D0%259F%25D0%25BE%25D0%25B4%25D1%2580%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D0%25BA%25D0%25BE%25D0%25B2%25D1%258B%25D0%25B9-%25D1%2584%25D0%25B8%25D1%2582%25D0%25BD%25D0%25B5%25D1%2581-%25D0%25BE-%25D1%2587%25D0%25B5%25D0%25BC-%25D0%25BD%25D1%2583%25D0%25B6%25D0%25BD%25D0%25BE-%25D0%25B7%25D0%25BD%25D0%25B0%25D1%2582%25D1%258C?

продолжают вести активный образ жизни, чем их неспортивные сверстники. Родители готовы платить за здоровье и правильные привычки: около 70% семей несут дополнительные расходы на спортивное развитие детей даже при занятиях в бюджетных секциях, а «каждая четвертая семья ежемесячно отдает за спортивное развитие ребенка более 5 тысяч рублей»²⁹. В-третьих, актуальным становится запрос на социализацию и психологическое благополучие. В эпоху виртуальных друзей фитнес становится площадкой для живого общения, учит слушать и слышать, отстаивать свою точку зрения, что критически важно для формирования здоровой психики подростка. Кроме того, физическая активность помогает справляться со стрессом, формируя здоровую привычку на всю жизнь.

Детский фитнес предъявляет повышенные требования к безопасности. Врачи и специалисты по спортивной медицине подчеркивают несколько ключевых моментов: медицинский допуск; учет ростовых скачков; постепенность и регулярность тренировок; квалификация тренера³⁰.

Форматы занятий фитнесом для детей и подростков можно представить следующим образом:

- специализированные детские студии – ориентированы исключительно на детей;
- детские группы при фитнес-клубах;
- секции и спортивные школы – узкоспециализированные направления;
- силовые тренировки в тренажерном зале для подростков;
- фиджитал-направление – объединяет физическую активность с цифровыми технологиями.

Детский и подростковый фитнес сегодня представляет собой не просто коммерческую нишу, а социально значимый сегмент, от качества работы которого зависит здоровье нации в долгосрочной перспективе.

В таблице 3 обобщены текущие тренды развития фитнес-индустрии.

Таблица 3 – Текущие тренды развития фитнес-индустрии

Тренд	Предпосылка развития	В чем проявляется, примеры
1. Гибридный фитнес и цифровизация	Пандемия	Сочетание занятий в зале с онлайн-тренировками через приложения и стриминговые платформы.
2. Персонализация и технологии на основе данных	Развитие ИИ, гаджетизация и использование биометрических данных	Индивидуальные планы тренировок. Приложения на основе ИИ анализируют данные фитнес-браслетов и автоматически корректируют план тренировок.
3. Фокус на ментальном здоровье и восстановлении	Главное – не физическая форма, а общее благополучие	Интеграция практик, снижающих стресс и улучшающих ментальное состояние, в фитнес-рутину: восстановление (криотерапия, инфракрасные сауны, массажные пистолеты), майндфулнес-практики (стречинг, йога, медитативные беговые практики, занятия в сенсорных депривационных капсулах), дыхательные практики.
4. Микротренировки и тренировки для занятых	Нехватка времени – главный барьер для занятий спортом	Онлайн-платформы, предлагающие библиотеки коротких тренировок на разные группы мышц, а также рост популярности формата НИТ (высокоинтенсивный интервальный тренинг).

²⁹ Иванова Т. (2025). Детский спорт в России: насколько он доступен и с какими трудностями сталкиваются семьи // Комсомольская правда, 08 ноября. <https://www.irk.kp.ru/daily/27740.5/5167673/>.

³⁰ Невинная И. (2025). Можно ли детям заниматься в тренажерном зале? Рассказывает врач по лечебной физкультуре // RG.RU, 17 июня. https://rg.ru/2025/06/17/vrach-chemisova-detiam-k-trenirovkam-s-vesom-nuzhno-podhodit-s-ostorozhnosti.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Frdkb.ru%2F.

Тренд	Предпосылка развития	В чем проявляется, примеры
5. Комьюнити-ориентированный фитнес	Люди ищут не просто зал, а сообщество единомышленников	Создание вокруг фитнес-бренда сильного сообщества, где люди поддерживают друг друга, мотивируются и общаются. Закрытые группы в соцсетях, совместные челленджи, мероприятия и марафоны.
6. Долголетие и «здоровое старение»	Фитнес-аудитория стареет, а люди хотят оставаться активными и здоровыми как можно дольше	Смещение фокуса с эстетики (похудение, рельеф) на функциональность, мобильность и качество жизни в зрелом и пожилом возрасте. Программы, направленные на улучшение осанки, здоровья суставов, баланса и когнитивных функций. Тренировки становятся менее травмоопасными и более осознанными.
7. Умное оборудование и иммерсивный опыт	Развитие технологий виртуальной реальности (VR), дополненной реальности (AR)	Интеграция виртуальной реальности (VR), дополненной реальности (AR) и интерактивных экранов в тренировочный процесс: интерактивные кардио-тренажеры, VR-фитнес (иммерсивные игры-тренажеры), интерактивные дисплеи, которые транслируют тренировки и отслеживают движения пользователя.
8. Устойчивое развитие	Осознанное потребление	Фитнес-клубы с «зеленой» энергетикой и системами сохранения воды.

Источник: составлено авторами.

5. Экономические особенности фитнес-индустрии

Экономика фитнес-бизнеса базируется на сочетании нескольких источников выручки, среди которых ключевое значение имеют абонементы как основной денежный поток. Дополнительные услуги, персональные тренировки и онлайн-продукты повышают маржинальность и устойчивость проекта. Диапазон выручки и прибыльности существенно варьируется в зависимости от формата, однако во всех случаях критически важным остается качество управления затратами, маркетингом и удержанием клиентов.

Риски в фитнес-отрасли чаще всего связаны не с самой моделью бизнеса, а с управленческими ошибками. Переоценка спроса, недооценка маркетинговых расходов, отсутствие аналитики и слабая работа с клиентской базой способны быстро снизить маржу и замедлить возврат инвестиций. Это делает управленческую компетенцию главным фактором экономической устойчивости.

«В 2025 году в новые клубы суммарно было вложено 33 млрд руб., в студии – 3,4 млрд руб. Совокупный объем инвестиций увеличился на 30% к уровню 2024 года. Около 60% этого объема обеспечили рекуррентные клубы. Крупнейшие сети проводят экспансию в регионы. Есть мнение, что сетевые операторы сохранят активность на протяжении 2026 года. Таким клубам удастся наращивать клиентуру за счёт работы в бюджетном сегменте. Это способствует увеличению темпов вовлечённости в занятия фитнесом»³¹.

Наряду с этим «в 2025 году в течение 12 месяцев со дня открытия прекратили работу 20% фитнес-студий, в 2024 году показатель составлял 17%. Отмечается, что именно небольшие и несетевые объекты чаще всего испытывают сложности с устойчивостью своих проектов. В текущем году тенденция усугубится из-за роста фискальной нагрузки»³².

Важно выделить существенные изменения, которые произошли за последние годы в сфере инвестирования в фитнес-индустрию³³:

31 Мерцалова А. (2026). Фитнес садится на диету // Газета «Коммерсантъ». №2 от 13 января, стр. 6. <https://www.kommersant.ru/doc/8339818>.

32 Мерцалова А. (2026). Фитнес садится на диету // Газета «Коммерсантъ». №2 от 13 января, стр. 6. <https://www.kommersant.ru/doc/8339818>.

33 Парусов Е. (2026). Инвестиции в фитнес 2025–2026: как изменились правила игры при дорогих деньгах // Т-Бизнес

Во-первых, ключевой тенденцией 2025–2026 гг. становится удлинение инвестиционного горизонта в фитнес-индустрии. Если ранее срок окупаемости проектов в этой сфере составлял 3–5 лет, то теперь он возрастает до 5–10 лет. Фитнес перестал быть «быстроокупаемым» бизнесом и трансформировался в капиталоемкий долгосрочный актив.

Во-вторых, парадоксально сочетаются рост спроса и падение рентабельности. При том, что рынок фитнес-услуг растет в среднем на 20% в год, сокращается доходность некоторых клубов, что объясняется более быстрым ростом издержек в сравнении с ценами на услуги. Рассмотрим эту тенденцию подробнее. В последние два года существенно выросли капитальные затраты фитнес-индустрии: повышение цен на оборудование составило 45–50%, срок его поставки достиг 6–12 месяцев, уменьшилось количество поставщиков. Помимо этого, системы вентиляции и спецпокрытия выросли в цене, как и многие ремонтные и инженерные работы. Наряду с этим, устойчиво растут операционные расходы (коммунальные платежи, арендные ставки, фонд оплаты труда), а цена для потребителя увеличивается незначительно, поэтому снижается доходность.

В-третьих, усиливается тенденция к укрупнению бизнеса, как и в других сферах бизнеса. Эффект масштаба становится критическим фактором выживания: сетевые игроки получают скидки 15–25% на закупки, оптимизируют административные функции и маркетинг. Модель одиночного клуба теряет конкурентоспособность.

В-четвертых, происходит переход от модели годовых абонементов к рекуррентным платежам. Подписка обеспечивает предсказуемый денежный поток, снижает затраты на отдел продаж на 40–60% и повышает стабильность выручки.

В-пятых, формируется LifeTimeValue-ориентированная стратегия управления клиентской базой. Акцент смещается с привлечения новых клиентов на удержание существующих, поскольку рост удержания даже на 5% способен существенно увеличить прибыльность бизнеса. Это отражает переход от экстенсивного к интенсивному росту – вместо «привлечь больше» теперь требуется «сохранить дольше и заработать больше на одном клиенте».

В-шестых, возрастает роль технологической инфраструктуры и прозрачности. Инвесторы требуют финансовых моделей с горизонтом 5–10 лет, детальной unit-экономики (анализа бизнеса на уровне одной единицы продукта или одного клиента) – своеобразного финансового «рентгена» бизнеса, который показывает, зарабатывает ли компания деньги на каждом клиенте и может ли она расти без накопления убытков. Автоматизация процессов в 2026 году становится обязательным условием конкурентоспособности. Внедрение CRM-систем, аналитики и цифровых инструментов управления снижает издержки на персонал, увеличивает повторные продажи и повышает прозрачность финансовых потоков. Таким образом, цифровая инфраструктура выступает не вспомогательным элементом, а фундаментом масштабируемого роста³⁴.

В-седьмых, усиливаются барьеры масштабирования: высокая стоимость открытия клубов, дефицит качественных помещений, кадровые ограничения и значительная региональная дифференциация спроса.

Наконец, в-восьмых, меняется профиль инвестора и характер инвестиций. Инвесторы готовы принимать более длительный срок окупаемости, но требуют профессионального управления, прозрачности и устойчивой бизнес-модели. Отрасль постепенно институционализируется и превращается из «быстрорастущего сервиса» в устойчивый инфраструктурный сегмент экономики³⁵.

Существенную роль в институционализации рынка играет франчайзинг, который снижает информационную неопределенность и упрощает вход для инвесторов. Франчайзинговая

секреты. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/investicii-v-fitness-2025-2026/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F.

34 Фитнес-рынок 2026 — инвестиции, выручка, перспективы. (2026) // Fitbase. <https://fitbase.io/fitness-investicii>.

35 Парусов Е. (2026). Инвестиции в фитнес 2025–2026: как изменились правила игры при дорогих деньгах // Т-Бизнес секреты. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/investicii-v-fitness-2025-2026/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F.

модель предоставляет стандартизированные процессы, готовую маркетинговую стратегию и IT-инфраструктуру, что сокращает транзакционные издержки запуска. При этом инвестор ограничен в стратегической гибкости и зависит от репутации франчайзера, что сохраняет определенный уровень рисков.

Финансовая специфика отрасли определяется ее капиталоемкостью. Открытие даже небольшой студии требует значительных вложений, а запуск крупного центра может достигать десятков миллионов рублей. В этих условиях кредитование выступает не как фактор угрозы, а как инструмент финансового рычага, позволяющий ускорить запуск и масштабирование бизнеса. Однако эффективность заемного финансирования возможна только при наличии устойчивой маржи, корректного прогнозирования сезонности и прозрачной системы управленческого учета.

В целом фитнес-индустрия представляет собой инвестиционно оформленный рынок с выраженной сегментацией, где финансовый результат определяется системностью управления, диверсификацией доходов и эффективной работой с клиентским капиталом. Успешность проекта зависит не столько от выбранного формата, сколько от способности интегрировать финансовую модель, маркетинговую стратегию и цифровые инструменты в единую управленческую систему.

Выводы

1. Фитнес-индустрия служит эмпирическим полем для наблюдения теоретической трансформации: инвестиции в человеческий капитал перестают быть чисто индивидуальным и долгосрочным актом, превращаясь в управляемый, измеряемый и монетизируемый процесс, что порождает три типа новых бизнес-моделей: цифровой коучинг, гибридные экосистемы и корпоративный wellness.

2. Исследование фитнес-индустрии сегодня – не просто анализ одного из сегментов рынка услуг. Это глубокий срез современных социальных, технологических и экономических процессов, позволяющий понять, в каком направлении движется общество и как будут выглядеть стандарты здоровой и качественной жизни завтрашнего дня.

3. Фитнес-индустрия в 2026 году представляет собой зрелый и структурно дифференцированный рынок, в котором конкурентоспособность определяется не столько самим фактом предоставления спортивных услуг, сколько качеством управления данными, клиентским опытом и сервисной моделью. Отрасль окончательно трансформировалась из сферы досуга в инвестиционно-привлекательный сектор экономики, где ключевыми факторами успеха выступают системный подход, автоматизация процессов, аналитика и грамотная финансовая модель. Современный фитнес – это не просто тренировки, а комплексный сервис с высокой управленческой чувствительностью.

4. Актуальность анализа современного рынка фитнес-индустрии продиктована тремя фундаментальными сдвигами. Во-первых, это технологический прорыв: интеграция ИИ, носимых устройств и платформ стриминга превратила фитнес в гибридную цифровую среду. Во-вторых, это эволюция потребительского спроса: на первый план выходят ментальное здоровье, долголетие и персонализация, отодвигая стандартные групповые занятия. В-третьих, это изменение конкурентного ландшафта, где традиционные клубы теперь конкурируют с фитнес-приложениями, студиями нишевых форматов и корпоративными wellness-программами.

5. Современный фитнес становится все более персонализированным, технологичным и целостным. Он плавно интегрируется в образ жизни, переставая быть отдельной «обязанностью», и фокусируется на комплексном результате – физическом и ментальном здоровье, долголетию и качестве жизни. Тренды, определенные в исследовании, среди которых рост рынка фитнес-приложений, увеличение доли детского и «мягкого» фитнеса, внедрение корпоративных программ, косвенно подтверждают гипотезу о положительном влиянии цифровизации и долгосрочных инвестиций в здоровье ($\partial \text{ROI}_h / \partial T, \partial \text{ROI}_h / \partial t > 0$).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астапенко А. А., Бозаджиев В. Ю. (2021). Влияние гиподинамии на состояние здоровья школьников // Международный школьный научный вестник. № 5. <https://school-herald.ru/ru/article/view?id=1469>.
2. Беккер Г. (2003). Человеческое поведение. Экономический подход. М.: ГУ ВШЭ.
3. Белякова М. Ю. (2022). Анализ использования инноваций в фитнес-индустрии // Экономика и управление в спорте. Т. 2, № 4. С. 237–250. DOI 10.18334/sport.2.4.119727.
4. Гусева О. В. (2022). Современные тенденции сниженной физической активности в различных возрастных группах населения // Профилактическая медицина. № 25(9). С. 111–116. <https://www.mediasphera.ru/issues/profilakticheskaya-meditsina/2022/9/1230549482022091111>. DOI 10.17116/profmed202225091111. EDN AMONPH.
5. Засака М. В., Яковчук Т. В., Пилюгин В. С. (2024). Фитнес-индустрия: перспективные направления развития // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. №2. <https://cyberleninka.ru/article/n/fitnes-industriya-perspektivnye-napravleniya-razvitiya>. DOI 10.47475/2500-0365-2024-9-2-77-85. EDN QINSSA.
6. Кашина А. П., Ткачева Е. Г. (2020). Детский фитнес // Наука-2020. №1 (37). <https://cyberleninka.ru/article/n/detskiy-fitness>.
7. Костенко Е. А., Высочина М. В. (2023). Факторы развития предприятий в сфере фитнес-индустрии // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе: Материалы 5-й международной научно-практической конференции. Иркутск: Байкальский государственный университет. С. 330–336. EDN BKNZOY.
8. Кремнева В. Н., Неповинных Л. А. (2020). Малоподвижный образ жизни – как фактор развития гиподинамии в раннем возрасте // E-Scio. №6 (45). <https://cyberleninka.ru/article/n/malopodvizhnyy-obraz-zhizni-kak-faktor-razvitiya-gipodinamii-v-rannem-vozhraсте>.
9. Пшебельская Л. Ю., Ледницкий А. В., Немкович А. В. (2025). Цифровая трансформация сервисных процессов фитнес-индустрии // Передовые технологии и инновации в образовании и науке для улучшения качества жизни и стимулирования устойчивого экономического роста: сборник статей VIII Международной научно-технической конференции «Минские научные чтения – 2025», Минск, 3–5 декабря 2025 г.: в 3 т. Т. 1. Минск: БГТУ. С. 515–518. EDN CCRHUO.
10. Рямова К. А., Розенфельд А. С. (2015). Адаптационный потенциал пожилого человека и его поддержание средствами фитнеса // Педагогический журнал Башкортостана. №4 (59). <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsionnyy-potentsial-pozhilogo-cheloveka-i-ego-podderzhanie-sredstvami-fitnessa>.
11. Федорова О. Н., Смирнова Ю. В., Елисеева Т. П. (2020). Эффективность занятий фитнесом с женщинами зрелого возраста // Современные проблемы науки и образования. № 6. <https://science-education.ru/ru/article/view?id=30272>. DOI 10.17513/spno.30272. EDN ABSGLW.
12. Частоедова А. Ю., Якимова Л. А., Прокопчук Ю. А. (2025). Методика применения средств фитнеса в физическом воспитании детей старшего дошкольного возраста // Физическая культура, спорт – наука и практика. №4. С. 71-77. <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-primeneniya-sredstv-fitnesa-v-fizicheskom-vospitanii-detey-starshego-doshkolnogo-vozrasta>. DOI: 10.53742/1999-6799/4_2025_71-77.
13. Широкова Е. А., Щеголева М. А. (2024). Мягкий фитнес как перспективное направление оздоровительных занятий со студентами высших учебных заведений // Актуальные вопросы спортивной психологии и педагогики. Т. 4, № 3. С. 59–68. <https://elar.urfu.ru/handle/10995/139840>. DOI: 10.15826/spp.2024.3.115
14. Soares, Rodrigo R. Gary Becker's Contributions in Health Economics. – URL: <https://katalog.slub-dresden.de/en/id/126-ZnR6YndraWVsOm9haTplY29uc3Rvcj5ldToxMDQxOS8xMDY1Mjc> (дата обращения: 18.01.2026).

The fitness industry: transformation of human capital theory, current realities and development prospects in the context of digitalization

Vysochina Marina Viktorovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation

E-mail: vysochina.marina@yandex.ru

Vakhovskaya Margarita Yuryevna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation

E-mail: margo_vah@mail.ru

KEYWORDS

fitness industry, human capital, health, G. Becker's theory, digitalization, mental health, personalization, conscious consumption, segmentation, market structure

ABSTRACT

The research results present logically interconnected propositions – a comparison of the traditional approach and G. Becker's approach to health, a visualization of the health capital investment cycle model, the structuring and segmentation of the fitness services market, a characterization of the fitness market in Russia, the most important trends and economic characteristics of the fitness industry. It together creates a holistic picture of the theoretical justification of the fitness industry as an investment in human capital, the current state and prospects for the development of this field of activity in the context of digitalization. The structure of the fitness services market is visualized as a model of a multi-level ecosystem, where service providers form a core around which infrastructure, personnel, regulatory and consumer layers are concentrated. The typology of traditional formats of providing fitness services has been expanded due to the premium boutique segment, women's, children's and family fitness, as well as online and hybrid models relevant in the modern market. Based on the typology, the segmentation of consumers in the market of fitness services is carried out. Up-to-date statistical data made it possible to identify key indicators of the development of the fitness services market in Russia, compare the availability of fitness industry facilities to other countries in the country and get an idea of the major players in this field, light significant changes that have occurred in recent years in the field of investment in the Russian fitness industry. An important part of the study is the systematization of global trends in the development of the fitness industry, including a focus on mental health and recovery, microtraining and workouts for the busy, community-oriented fitness, smart equipment and immersive experiences, and sustainable development. The scientific novelty of the research consists in proposing a model of a multi-level ecosystem of the fitness services market, expanding the typology of formats for providing fitness services and segmenting consumers, as well as developing G. Becker's theory of human capital based on the systematization of global trends in the development of the fitness industry, taking into account digitalization.