

Современный рынок фитнес-индустрии в России: от производства фитнес-услуг к достижению целей стратегического развития

Головчанская Елена Эдуардовна 

кандидат экономических наук, доцент,

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

E-mail: eegolovchanskaya@fa.ru

Радько Мария Александровна

Студент,

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

E-mail: radkomarra@yandex.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

фитнес-услуги, фитнес-рынок, спортивные клубы, здоровый образ жизни, динамика рынка, конкурентоспособность, цифровизация, бизнес-процессы, потребительские предпочтения, производство услуг

АННОТАЦИЯ

В современных экономических условиях фитнес-индустрия стремительно трансформируется из узкоспециализированной сферы в мощную социально-экономическую отрасль, интегрирующую государственные приоритеты, технологические инновации и новые модели потребительского поведения. Несмотря на значительный рост рынка фитнес-услуг в России (объем рынка за первое полугодие 2025 года составил 150,5 млрд рублей, рост на 23,9% в годовом исчислении), остаются недостаточно изученными механизмы адаптации отрасли к вызовам цифровизации, региональной экспансии и изменениям в форматах потребления. Актуальность исследования обусловлена необходимостью анализа современных трендов и выработки стратегических ориентиров для повышения конкурентоспособности фитнес-компаний в условиях насыщенного рынка и растущих ожиданий клиентов. Целью работы является комплексный анализ тенденций развития производства услуг в фитнес-индустрии России и определение путей совершенствования деятельности компаний. Методологическая база исследования основана на анализе статистических данных и нормативных документов. В результате исследования выявлены ключевые тренды: переход к рекуррентным моделям оплаты (65,3% клубов в 2025 году), рост популярности автоматизированных фитнес-пространств 24/7, региональная экспансия с акцентом на сегмент среднего и эконом-класса, а также внедрение CRM-систем и искусственного интеллекта для персонализации услуг и повышения клиентской лояльности. Особое внимание уделено цифровизации клиентского пути, управлению загрузкой залов и оптимизации маркетинговых стратегий через программы лояльности и онлайн-форматы. Научная новизна представленного исследования заключается в комплексном анализе трансформации производства услуг в российской фитнес-индустрии в период 2024-2025 гг., рассматриваемой как модель экономики впечатлений и подписочной экономики в условиях пост-пандемийных изменений и структурных сдвигов рынка. В отличие от предыдущих работ, фокусирующихся на маркетинговых механизмах или общих трендах, данное исследование выявляет и систематизирует специфические драйверы и барьеры роста, возникающие на стыке государственной политики, потребительского поведения и технологической адаптации.

JEL codes: L83, M10, M31, O33, Z21

DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-1-153-168>

Для цитирования: Головчанская, Е.Э. Современный рынок фитнес-индустрии в России: от производства фитнес-услуг к достижению целей стратегического развития / Е.Э. Головчанская, М.А. Радько. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 1. – С.153-168. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 31.01.2026)

Введение

Актуальность темы обусловлена стремительной эволюцией производства услуг в фитнес-индустрии в ответ на глобальные тренды. Это динамичная, технологичная и социально значимая часть отрасли, которая является содержательной моделью для изучения того, как современный бизнес создает ценность, выстраивая долгосрочные отношения с клиентом вокруг фундаментальных ценностей — здоровья, общения и личного благополучия. Ее исследование позволяет не только анализировать текущее состояние экономики услуг, но и прогнозировать будущие изменения на рынках, тесно связанных с повседневной жизнью человека [1].

По оценкам, рынок физических упражнений и тренировок составляет 244 млрд долларов США по всему миру и растет со скоростью 5–10 % в год. Это лишь один из столпов многотриллионного рынка велнес-услуг, который также включает в себя здоровье, питание, сон, осознанность и внешний вид [2]. В настоящее время производство услуг в фитнес-индустрии в России интегрировано в общемировой тренд здорового образа жизни. Деятельность спортивных клубов в данной области развилась от простых тренажерных залов до многопрофильных центров, предлагающих комплексные решения для поддержания физической формы, реабилитации и социальной адаптации. По данным IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub Association), глобальный рынок фитнес-услуг оценивается в более чем 100 млрд долларов, а количество фитнес-клубов превышает 200 тысяч.

Российский фитнес-рынок демонстрирует устойчивый рост даже в условиях экономической нестабильности. Данный рост обусловлен изменением потребительских предпочтений, государственной поддержкой и технологической модернизацией. По данным аналитического агентства «Делойт», в 2024 году количество фитнес-клубов в стране превысило 7 тысяч, а объем рынка составил более 250 млрд рублей.

По данным FitnessData, только за первые семь месяцев 2025 года было зарегистрировано 906 новых организаций фитнес-профиля, что на 27% больше по сравнению с прошлым годом. Это связано с возрастающим спросом на услуги: в июле посещаемость фитнес-клубов выросла на 14,7% по сравнению с аналогичным периодом 2024 года. С начала года по 12 августа число транзакций по оплате услуг фитнес-залов и спортивных центров выросло на 5% в годовом исчислении, в то время как средний чек увеличился на 10,1%, достигнув 4,1 тыс. рублей. Объем рынка фитнес-услуг за полгода составил 150,5 млрд рублей, что является ростом на 23,9% в годовом исчислении. (см. Таблицу 1).

Таблица 1 – Ключевые показатели развития фитнес-рынка России

Показатель	2024 год	2025 год	Динамика
Объем рынка	263 млрд руб.	150,5 млрд руб. (за I полугодие)	+23,9% (январь-июнь)
Средний чек	3,9 тыс. руб.	4,1 тыс. руб.	+10%
Количество посещений	372,7 млн	-	+29% (к 2022 году)
Число занимающихся	6,94 млн чел.	-	+5,5% (к 2023 году)

Источник: составлено автором

Оборот рынка фитнес-услуг в I квартале 2025 года составил 79,7 млрд рублей, показав рост на 25,5% относительно аналогичного периода 2024 года

Однако, несмотря на положительную динамику, компании сталкиваются с рядом вызовов: высокая конкуренция, изменение потребительских предпочтений, необходимость внедрения цифровых технологий и оптимизации бизнес-процессов.

В связи с этим цель работы – исследование отраслевых тенденций развития производства услуг в фитнес-индустрии и выработка ориентиров совершенствования.

Методология и данные исследования

Основой используемой методологии явился метод системного анализа исследуемого объекта, который позволил выявить проблемные зоны современного рынка фитнес-индустрии. Метод синтеза явился основой в разработке направлений развития рынка фитнес-индустрии. Источниками данных послужили официальные сайты субъектов спортивной отрасли: Правительства Российской Федерации, Единый Методический Информационный Ресурс Министерства спорта Российской Федерации (сводные аналитические отчеты о физической культуре и спорте, стратегические планы, финансовые показатели и др.), Росстат (статистика о доходах населения и расходах на спорт и отдых), Национальное фитнес-сообщество (исследование рынка фитнес-услуг), а также специализированные отраслевые СМИ и порталы, открытые годовые отчеты и презентации крупных сетевых операторов и др.. Теоретической базой исследования послужили работы Прохоровой О. К., Куршина И. А., Пьянковой С.Г., Аркалова Д. П., Ивановой Ю. О., Ермаковой В. Д. и др.

Теоретические и нормативные основы исследования

В Российской Федерации развитие фитнес индустрии основано на государственных приоритетах развития в сфере физической культуры и спорта, которые в своей основе опираются на систему стратегического планирования. Данную сферу регулирует ряд нормативных документов, представленных в таблице 2.

Таблица 2 – Нормативные документы в сфере физической культуры и спорта

Название документа	Основное содержание
Закон о защите прав потребителей (ЗоЗПП, № 2300-1)	Регулирует права потребителей фитнес-услуг, включая качество, безопасность и информационную прозрачность. Обязывает фитнес-центры предоставлять достоверную информацию о услугах, условиях абонементов, возвратах и гарантиях.
Федеральный закон № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» (ред. от 24.06.2025)	Определяет правовые основы деятельности в сфере физкультуры и спорта, включая фитнес. Устанавливает требования к безопасности, качеству услуг, квалификации персонала, а также права и обязанности организаций и граждан. Включает нормы по адаптивной физической культуре, массовому спорту и инфраструктуре.
Распоряжение Правительства РФ № 3081-р от 24.11.2020 «Стратегия развития физической культуры и спорта в РФ до 2030 года».	Предусматривает развитие фитнес-индустрии как части массового спорта, цифровизацию отрасли, повышение доступности и качества услуг, строительство новых объектов, привлечение инвестиций.

Источник: составлено автором с использованием [15-17]

Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации до 2030 года, утверждённая Распоряжением Правительства РФ № 3081-р, закладывает основы для комплексного развития фитнес-индустрии как неотъемлемой части массового спорта и здорового образа жизни.

В стратегии сформированы цели развития физической культуры и спорта, направленные на повышение уровня физической активности населения, формирование культуры здорового образа жизни и создание условий для массового вовлечения граждан в регулярные занятия спортом. Достижение данных целей основано, в том числе, и на решении задач развития фитнес-индустрии, которые включают повышение доступности фитнес-услуг, развитие кадрового потенциала, цифровизацию, интеграцию фитнес-культуры в систему образования и медицины, а также совершенствование нормативно-правовой базы.

Так, одним из ключевых направлений стратегии является цифровизация отрасли. В рамках этого

процесса планируется внедрение электронных паспортов спортсменов, создание единой цифровой платформы для сбора, обработки и анализа данных о занятиях физической культурой и спортом. Это позволит не только упростить доступ граждан к фитнес-услугам через портал Госуслуг, но и обеспечит прозрачность и эффективность управления отраслью. Цифровизация отрасли проявляется также во внедрении специализированных онлайн-платформ. Эти сервисы позволяют дистанционно записываться на тренировки, отслеживать посещаемость и формировать аналитическую отчетность. Подобные данные становятся основой для взвешенных управленческих решений и постоянного совершенствования клиентского сервиса.

Стратегическая линия также подразумевает планомерное расширение материально-технической базы с целью обеспечения равного доступа к фитнес-услугам для различных социальных групп. В рамках данной задачи предусматривается активизация инвестиционной деятельности и развитие механизмов государственно-частного партнерства, направленных на реконструкцию действующих и возведение новых спортивных комплексов.

Создание условий для регулярных занятий фитнесом для всех категорий граждан, независимо от места проживания, возраста или социального статуса – это еще один стратегический ориентир развития. Для этого предусмотрено строительство новых фитнес-центров не только в крупных городах, но и в сельских территориях, где доступ к спортивной инфраструктуре ранее был ограничен. Например, в 2025 году была запущена программа «Земский тренер», направленная на развитие спортивной инфраструктуры в сельских районах и подготовку квалифицированных кадров. Это позволило расширить географию фитнес-центров, сделать их более доступными для жителей удаленных регионов и обеспечить высокий уровень профессионализма тренеров.

Таким образом, отечественная фитнес-индустрия последовательно встраивается в реализацию национальных приоритетов в области физической культуры, трансформируясь в значимый социальный институт, ответственный за популяризацию ценностей здоровья и активного долголетия.

Отдельно следует отметить рост значимости качества фитнес – услуг, что сопровождается активным внедрением ГОСТов и санитарных норм и является обязательным условием для всех фитнес-центров. (см. Таблицу 3).

Таблица 3 – Содержание ГОСТов в сфере фитнес-индустрии

Название документа	Основное содержание
ГОСТ Р 56644-2015	Устанавливает стандарты качества фитнес-услуг, требования к персоналу, оборудованию, безопасности, гигиене, программному обеспечению и документации.
ГОСТ Р 57116-2016	Регламентирует требования к помещениям, оснащению, квалификации тренеров, организации процессов, включая доступность для лиц с ограниченными возможностями.
ГОСТ Р 52025-2021	Определяет требования к безопасности и качеству услуг, включая фитнес, а также методы контроля и испытаний оборудования.

Источник: составлено автором с использованием [7-9]

Данные нормативные акты устанавливают четкие критерии к техническому оснащению, уровню профессиональной подготовки сотрудников, санитарно-гигиеническому состоянию объектов и обеспечению безопасности тренировочного процесса. Плановый мониторинг соблюдения установленных требований направлен на систематическое снижение вероятности получения травм и поддержание стабильного качества предоставляемых услуг. Ключевым элементом выступает работа с кадрами: тренерский состав обязан соответствовать актуальным профессиональным стандартам и систематически подтверждать свою квалификацию в рамках аттестационных процедур.

В контексте государственной политики в сфере физической культуры, индустрия фитнеса также реализует социально-ориентированные инициативы. Приоритетом является разработка и

внедрение адаптированных программ для различных социально-демографических групп, включая детей, подростков, а также лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Адаптивный фитнес позволяет вовлекать в регулярные занятия спортом максимально широкий круг граждан, способствуя их социальной интеграции и улучшению качества жизни.

Таким образом, фитнес-индустрия в России развивается как часть государственной стратегии. Вследствие можно отметить, что производство услуг в фитнес-индустрии — это сложный, многоуровневый процесс создания, продвижения и предоставления нематериального продукта, направленного на удовлетворение потребностей клиента в физическом совершенствовании, психологической разгрузке и социальной реализации. В его основе лежит не выпуск тиражируемого товара, а производство уникального, персонифицированного опыта и достижимого результата.

«Производство услуг в фитнес-индустрии» - это специфическое научное явление. Особенность данного явления заключается в том, что потребитель фитнес-услуг – это не пассивный пользователь, а соавтор производственного процесса. От его дисциплины, настроения и энергии напрямую зависит конечный «выход продукции». Без его усилий самый совершенный «проект» останется на бумаге.

Можно констатировать, что производство услуг в фитнес-индустрии – это нелинейный, эмоционально насыщенный процесс, где главным продуктом является не разовая тренировка, а измеримое позитивное изменение в жизни человека, созданное в результате стратегического партнерства клиента и профессионала. Это производство не вещей, а новых качеств: силы, выносливости, здоровья и уверенности в себе [14]. Т.е., влияние фитнес услуги на качество жизни человека в значительной степени определяет степень достижения целей стратегического развития России.

Результаты исследования.

Российский рынок фитнес-услуг в 2024–2025 годах демонстрирует переход от разовых покупок к регулярному потреблению с опорой на подписочные модели и продления абонементов. По итогам 2024 года совокупный оборот оценивался порядка 262,8 млрд руб., а за январь–сентябрь 2025 года выручка приблизилась к 160 млрд руб. В таких условиях конкурентоспособность компаний определяется не столько краткосрочными промо-акциями, сколько качеством стандартизированного сервиса, дисциплиной процессов и уровнем цифровизации, позволяющей управлять когортами и оттоком в непрерывном режиме. Вместе с тем индустрия сталкивается с ростом операционных издержек, в частности, расходов на аренду и оплату труда. По данным первого полугодия 2025 года маржинальность остается на уровне около 7-9%, фонд оплаты труда в отрасли с начала года вырос на 11–12%, арендные платежи — на 8–9%, затраты на ремонт и оборудование — на 12–13%. Вместе с тем клубы ограничены в возможностях повышения цен [23]. В этих условиях клубы стремятся к цифровизации и внедрению технологий искусственного интеллекта, особенно в части индивидуального планирования и кастомизации услуг. Персонализированный подход становится ключевым элементом конкурентной стратегии фитнес-клубов по всей стране. [12]

В 2023 году количество посещений фитнес-занятий в России достигло 372,7 млн — это на 29% больше по сравнению с 2022-м. Столь значительному росту способствуют популяризация здорового образа жизни и возрастающее внимание людей к своему здоровью.

Пандемия COVID-19 существенно отразилась на деятельности фитнес-клубов [20]. В 2020-м на фоне пандемии COVID-19 произошел резкий спад: показатель рухнул на 47,4% — до 183,8 млн посещений. В условиях карантина фитнес-клубы были вынуждены приостановить работу, однако появился онлайн-формат занятий, что продолжало приносить прибыль клубам.

В 2022 году показатель достиг 289,1 млн посещений. Основной причиной сдержанного спроса в сравнении с 2021 годом стало ускорение инфляции, вызванное нарушением логистических цепочек и усложнением платежей по внешнеэкономическим сделкам. Кроме того, сократились реальные доходы россиян. Уход западных компаний с российского рынка в связи с санкциями привел к сокращению числа корпоративных клиентов фитнес-центров [25]. В марте 2022 года продажи клубных карт

и абонементов в фитнес-отрасли также снизились на 8,4% в сравнении с докризисным периодом, продажи дополнительных услуг – на 8,3%. Российский рынок фитнес-услуг на фоне санкций потерял 6,2 млрд рублей выручки в I квартале 2022 года по сравнению с аналогичным периодом докризисного 2019 года. Также стоит отметить, что в результате блокировки интернет-ресурсов и социальных сетей индустрия потеряла ряд маркетинговых инструментов для продвижения услуг, которые являлись драйверами в генерации клиентского трафика и увеличивали количество потенциальных клиентов [4].

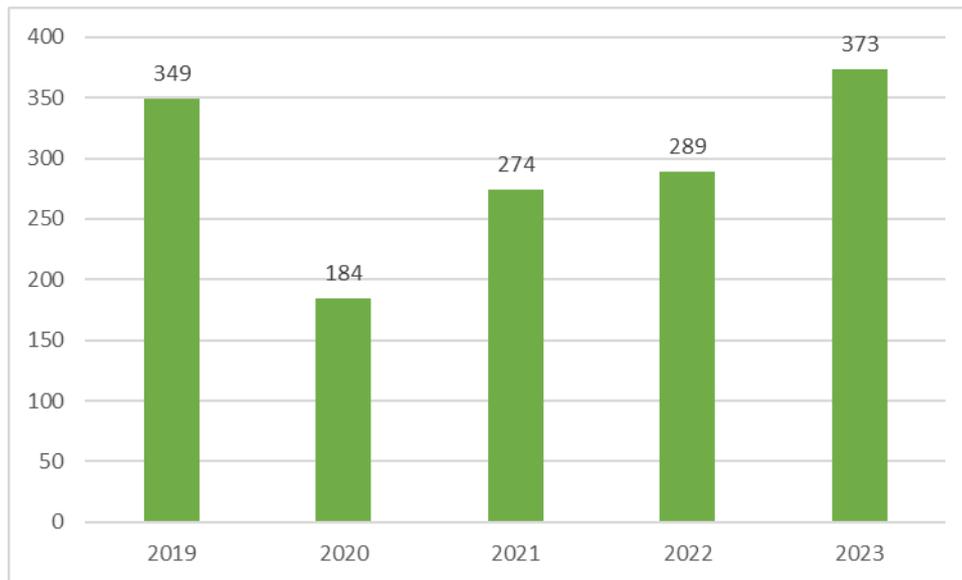


Рисунок 1 – Численность посещений фитнес-клубов в России в 2019-2023 гг.

Источник: составлено автором на основе: Фитнес-услуги (рынок России) [Электронный ресурс] // ZDRAV.EXPERT. – URL: [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)) (дата обращения: 12.10.2025)

Отраслевой рост поддерживается тремя согласованными факторами. Во-первых, расширением продуктовых форматов: бутик-студии усиливают ценность за счёт фокусной специализации и сообществ, дешевый сегмент — за счёт высокой доступности и прозрачной матрицы тарифов, полноформатные клубы — за счёт ширины предложения и сервисной экосистемы (групповые программы, wellness-зоны). Во-вторых, цифровизацией клиентского пути: онлайн-запись, мобильные приложения, напоминания, дневники прогресса и рекуррентные списания сокращают трение, повышают доходимость на пробное занятие и стабилизируют продления. В-третьих, управлением загрузкой через ценовую и расписательную политику: выравнивание «прайм/вне пика», перепродажа мест при неявке, тонкая настройка тайм-слотов и окон восстановления инфраструктуры [22].

Маркетинг смещается к функциям сервиса: основными целями становятся не одномоментный охват, а повышение конверсии «заявка - визит», завершение стартового плана из трёх тренировок и рост доли продлений в когорте. Соответственно, ключевые KPI концентрируются вокруг удержания: месячный отток по подпискам, доля продлений на 30/60/90-й день, отношение LTV/CAC, NPS/CSAT после контрольных касаний.

В крупных агломерациях фиксируется рост среднего чека и ускоренная ротация продуктовой матрицы: потребительский запрос быстрее переключается между форматами и направлениями тренировок, а конкуренция стимулирует внедрение подписочных тарифов «вне пика», семейных и парных планов, корпоративных пакетов. На периферийных рынках ключевым фактором выступает предсказуемость сервиса и локальная репутация; здесь решают стандарты фронт-офиса, стабильность расписания и точность коммуникаций, тогда как сложные продуктовые линейки дают меньший прирост к выручке, чем снижение неявок и повышение доходимости на пробное занятие [22].

Риск-профиль отрасли в 2024–2025 годах определяется тремя группами угроз. Регуляторные и санитарные риски нивелируются соблюдением требований к объекту и персоналу, журналами микроклимата, графиками ТО и расследованием инцидентов по циклу Деминга (PDCA). Экономические риски связаны с демпингом и удорожанием закупок/аренды; противодействие обеспечивается лимитами скидок, управлением продуктовым миксом и акцентом на удержание как главным источнике маржи [22].

Современные модели в фитнес-индустрии

Высокая конкуренция, насыщение рынка, рост ожиданий клиентов и технологические инновации формируют сложную бизнес-среду, в которой традиционные подходы к управлению перестают быть эффективными.

Для успешного функционирования и развития фитнес-компаниям необходимо не только оперативно реагировать на текущие вызовы, но и строить долгосрочную стратегию, основанную на глубоком анализе рисков, оптимизации процессов и внедрении передовых практик управления, что в свою очередь приводит к появлению новых моделей развития. Среди современных тенденций развития новых моделей в фитнес индустрии можно выделить рост франчайзинговых сетей в отрасли, уменьшение средней цены клубного членства, развитие автоматизации и новых технологий в клубах, бурный рост региональных рынков, коллаборация со смежными отраслями (см. Рисунок 2) [19].



Рисунок 2 – Современные модели в фитнес-индустрии

Источник: составлено автором

Устойчивое функционирование фитнес-компаний опирается на автоматизацию процессов. В частности, активно развиваются подписочные процедуры и омниканальные коммуникации, поскольку приложения упрощают запись, напоминания и автосписания. По-прежнему, внедрение CRM системы весьма актуально (система управления взаимоотношениями с клиентами), что связано с возможностями автоматически инициировать контакты на основе событий, таких как отсутствие активности, истечение срока или отсутствие прогресса. Автоматизированная система контроля и управления доступом (СКУД) обеспечивает точный учёт визитов. Автоматизация фитнес-компаний отражается и на возможностях изменения графика работы. Наблюдается рост популярности автоматизированных фитнес-пространств, работающих в формате 24/7 без постоянного присутствия персонала. Эти клубы, как правило, оснащены современным оборудованием с интегрированными системами доступа (например, через мобильные приложения или биометрические данные), что позволяет клиентам заниматься в любое удобное время, не завися от графика работы персонала. Автоматизированные клубы часто предлагают более доступные тарифы, так как их эксплуатационные расходы ниже за счет отсутствия необходимости содержать большой штат сотрудников.

Еще одна тенденция формирования новой модели фитнес-компаний - переход к рекуррентной модели. Рекуррентная модель опирается на систему оплаты помесечными платежами, которые обеспечивают клиентам гибкость и доступность, а клубам — стабильный денежный поток. Согласно

данным за январь–июнь 2025 года, доля клубов, работающих по рекуррентной модели, достигла 65,3% от общего числа стартовавших проектов, что на 17,3 процентных пункта выше показателя прошлого года (48%). Данная тенденция отражает изменение потребительского поведения в пользу гибких подписок с помесечной оплатой. Такая модель позволяет избегать долгосрочных контрактных обязательств и оперативно адаптировать график тренировок к изменяющимся личным обстоятельствам. Этот тренд становится особенно востребованным в периоды экономической неопределенности, когда пользователи стремятся к снижению финансовых рисков и сохранению свободы в управлении персональным бюджетом [5, 6].

Еще одна перспективная модель фитнес-индустрии на сегодняшний день основывается на региональной экспансии. «Региональная модель фитнес-индустрии» — это уникальный социально-экономический симбиоз, возникающий на стыке локальных демографических, климатических, культурных кодов и предпринимательских стратегий, который кристаллизуется в специфический набор форматов услуг, ценностных предложений для потребителя и правил рыночной игры, отличных от общественных трендов. Это всегда компромисс между глобальными фитнес-трендами и локальной идентичностью, рождающий уникальные модели — от сетевых спортклубов в столице до придорожных силовых залов в промышленном городе или сообществ моржевания и скандинавской ходьбы в курортной зоне. Несмотря на то, что основной объем фитнес-услуг по-прежнему сосредоточен в Москве и Санкт-Петербурге, где рынок находится на стадии зрелости и характеризуется высокой конкуренцией, региональные рынки демонстрируют значительный потенциал для роста [24].

Наиболее заметный рост числа посетителей в 2022 году был зафиксирован в Республике Тыва и Калининградской области, где количество занимающихся увеличилось в три раза. Значительный прирост также наблюдался в Новгородской и Пензенской областях, а также на Алтае — здесь число посетителей выросло в два раза. Среди других регионов с высокими темпами роста можно выделить Карелию (+85%), Мордовию (+76,1%), Кировскую область (+75,5%), Орловскую область (+70%) и Амурскую область (+60,5%). Однако, чем меньше город, тем ниже у населения интерес к фитнесу. Если в Москве и Санкт-Петербурге вовлеченность составляет 12%, то в городах-субмиллионниках этот показатель снижается до 9%. А в городах с населением менее 300 тысяч — до 4% [11].

В то же время в 2022 году в 20 регионах России наблюдалось сокращение числа постоянных посетителей фитнес-клубов. Наиболее значительное падение было зафиксировано в Чукотском автономном округе, где количество тренирующихся уменьшилось на 72,9%. Существенное снижение также произошло в Ямало-Ненецком автономном округе (-55,2%), Ульяновской области (-40,9%), Псковской области (-39,3). (см. Рисунок 3).

Данную динамику можно объяснить несколькими факторами. Во-первых, в большинстве регионов России наблюдается неудовлетворенный спрос на фитнес-услуги, особенно в сегментах среднего и эконом-класса. Согласно данным, насыщенность эконом-сегмента в регионах не превышает 12%, тогда как премиум-сектор, напротив, перенасыщен (до 60%). Это указывает на дисбаланс в предложении: премиальные клубы часто ориентированы на узкую аудиторию с высоким уровнем дохода, в то время как основная масса потенциальных клиентов — представители среднего класса — остаются без качественных и доступных фитнес-услуг. Во-вторых, региональная экспансия становится возможной благодаря изменению бизнес-моделей и снижению издержек на открытие и эксплуатацию фитнес-клубов. Современные технологии, такие как автоматизация процессов, использование ИИ для управления клубом, а также внедрение рекуррентных моделей оплаты, позволяют снижать операционные расходы и делают фитнес-бизнес более рентабельным даже в условиях меньшей платежеспособности региональной аудитории. Следует заметить, что ориентация моделей на разные потребительские группы приводят к различным точкам маржинальности: бутик-студии монетизируют сообщество и специализацию (высокая цена за счёт высокой вовлечённости), дешёвый сегмент строит экономику на обороте и самообслуживании (жёсткая дисциплина издержек и динамическая цена вне пика), полноформатные клубы сочетают ширину предложения и допродажи.

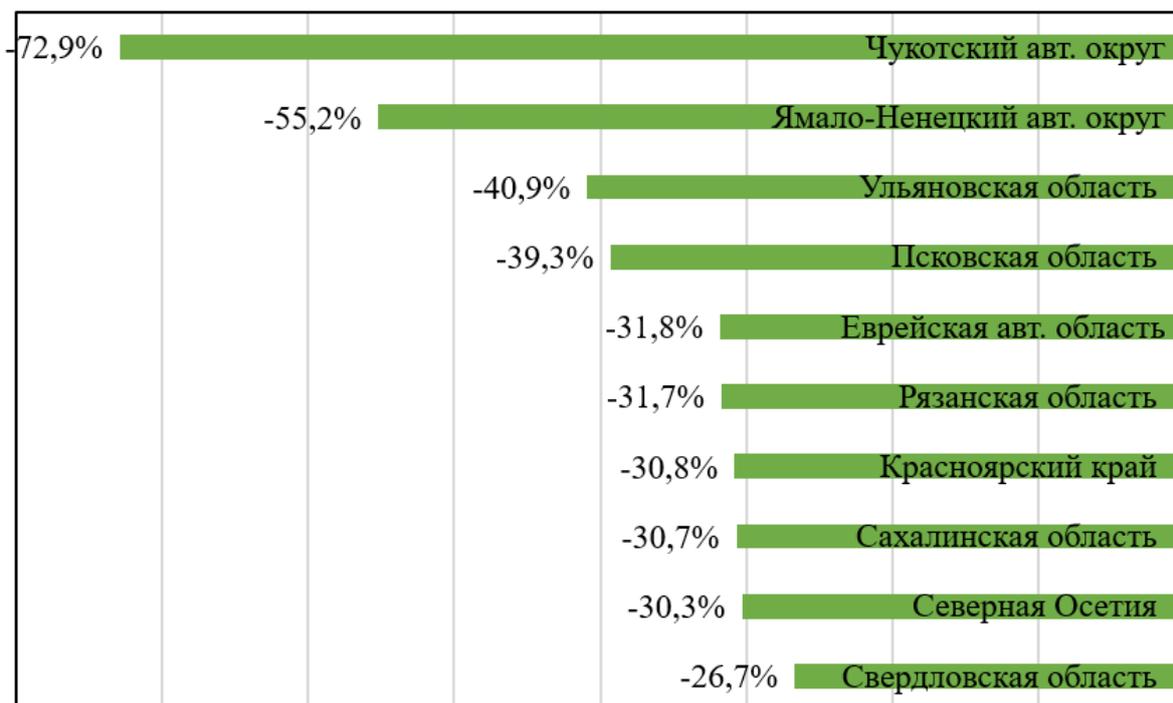


Рисунок 3 – Динамика посещаемости фитнес-клубов в регионах

Источник: составлено автором на основе: Фитнес-услуги (рынок России) [Электронный ресурс] // ZDRAV.EXPERT. – URL: [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)) (дата обращения: 12.10.2025)

В совокупности все эти тенденции формируют новый облик фитнес-индустрии, где ключевыми факторами успеха становятся гибкость, технологичность и ориентация на потребности широкой аудитории.

Обсуждение

В ходе анализа, мы пришли к выводу, что насыщение рынка фитнес-услуг и усиление конкуренции требуют от компаний не только поддержания высокого качества услуг, но и внедрения инновационных подходов к управлению, маркетингу и взаимодействию с клиентами. (см. Рисунок 4). В Российской Федерации дополнительным стимулом для развития отрасли стало введение с 2022 года социального налогового вычета за фитнес-услуги, что повышает доступность занятий спортом для широких слоев населения и создает новые возможности для бизнеса. Вместе с тем, рост конкуренции, изменение потребительских предпочтений в сторону гибридных форматов, а также необходимость адаптации к экономическим вызовам требуют от фитнес-компаний системного подхода к оптимизации деятельности.

Одним из ключевых направлений совершенствования деятельности фитнес-компаний является оптимизация бизнес-процессов посредством внедрения современных технологий. Как мы упоминали выше по-прежнему высокой актуальностью обладают CRM-системы и автоматизация рутинных операций. CRM-системы (Customer Relationship Management) позволяют централизовать управление клиентской базой, автоматизировать процессы бронирования, оплаты и взаимодействия с клиентами, а также персонализировать маркетинговые коммуникации. Согласно исследованию компании McKinsey & Company, автоматизация бизнес-процессов в фитнес-индустрии может сократить операционные издержки на 20–30% и повысить удовлетворенность клиентов за счет оперативного и качественного сервиса. Внедрение CRM-систем позволяет фитнес-клубам собирать и анализировать данные о посещаемости, предпочтениях клиентов, истории их взаимодействия с

клубом, что в свою очередь способствует более точной сегментации аудитории и таргетированному предложению услуг. Согласно исследованиям, 82% российских фитнес-клубов используют такие системы управления, при этом лидером рынка CRM-систем является «1С: Фитнес клуб» с долей 52% [25].

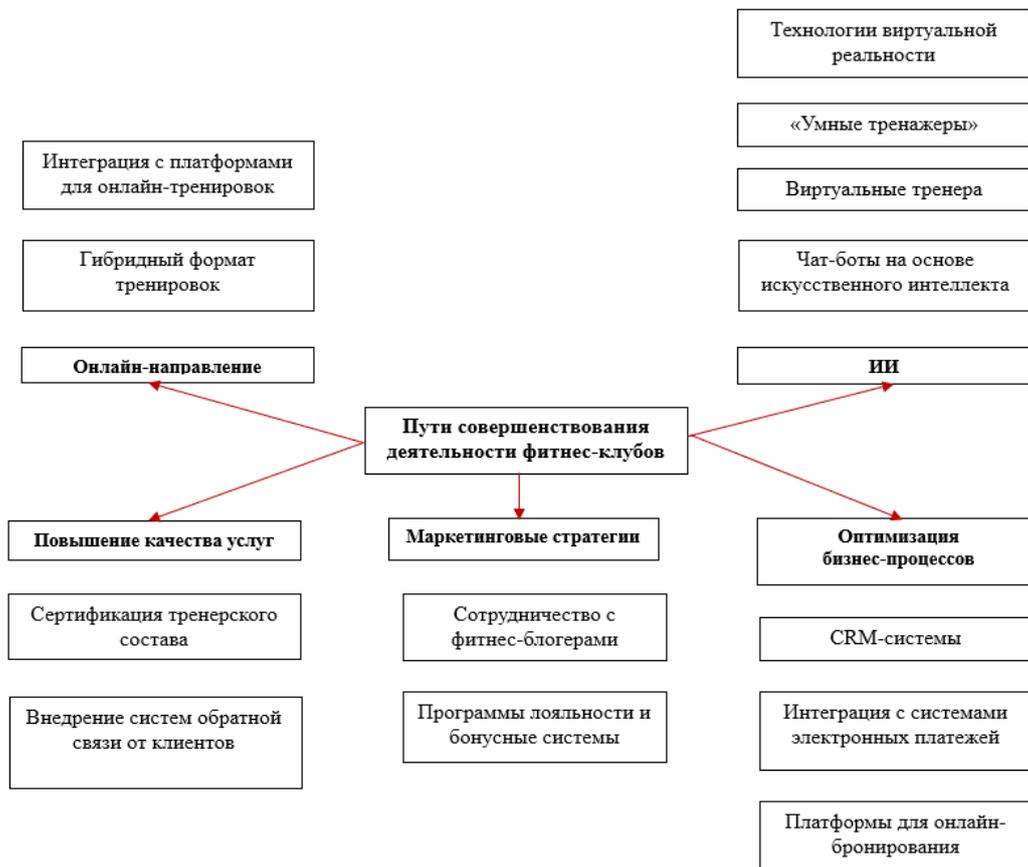


Рисунок 4 – Пути совершенствования деятельности фитнес-клубов

Источник: составлено автором

Наряду с CRM-системами, важным элементом оптимизации бизнес-процессов является автоматизация бронирования и оплаты услуг. Современные платформы онлайн-бронирования, такие как Mindbody, Glofox или ClubRight, позволяют клиентам в режиме реального времени выбирать удобное время для тренировок, оплачивать абонементы и дополнительные услуги, а также получать уведомления о предстоящих занятиях. Интеграция с системами электронных платежей (например, Сбербанк Онлайн, Тинькофф, Apple Pay) упрощает процесс оплаты, снижает риск неоплаченных посещений и повышает прозрачность финансовых операций. Еще одним существенным преимуществом цифровизации является повышение операционной эффективности через автоматизацию управления ресурсами. Системы онлайн-бронирования не только предоставляют клиентам удобный инструмент планирования, но и позволяют администрации оптимизировать распределение нагрузки по залам, сглаживать пиковую посещаемость и рационально формировать график работы инструкторов. Как показывают аналитические данные (исследование Deloitte, 2023), клубы, использующие подобные решения, достигают увеличения регулярной посещаемости на 15–25% и сокращают отток клиентов на 10–20% по сравнению с организациями, применяющими традиционные методы записи.

Еще одно направление развития - качество предоставляемых услуг. Качество производимых фитнес-услуг формируется за счет двух взаимодополняющих факторов: уровня компетенции персонала и эффективности сервисных процессов. Поддержание высоких стандартов обеспечивается

за счет внедрения системы непрерывного профессионального развития тренеров, включающей сертификацию по международным протоколам и регулярное обновление знаний в соответствии с актуальными трендами фитнес-индустрии. Параллельно внедряются клиентоориентированные практики сбора и анализа обратной связи, позволяющие оперативно выявлять зоны улучшения и адаптировать сервис под индивидуальные ожидания посетителей. Такой комплексный подход способствует созданию устойчивой репутации и повышению конкурентоспособности на рынке фитнес-услуг.

Регулярный сбор и анализ отзывов позволяют оперативно выявлять проблемные зоны и корректировать бизнес-процессы. Согласно исследованию компании Harvard Business Review, компании, активно работающие с обратной связью от клиентов, демонстрируют на 25% более высокий уровень удержания клиентов и на 30% более высокую прибыльность по сравнению с теми, кто игнорирует отзывы.

Маркетинговые стратегии являются важным звеном в технологиях привлечения и удержания клиентов фитнес-клубов. В условиях цифровизации и роста популярности социальных сетей, маркетинг влияния становится эффективным инструментом продвижения. Согласно данным агентства HubSpot, 71% потребителей с большей вероятностью совершат покупку, если она рекомендована блогером или лидером мнений. Важно поддерживать сотрудничество с фитнес-блогерами, проводить совместные акции, челленджи и прямые эфиры, что позволит клубам формировать положительный имидж в представлениях целевой аудитории. Следует выделить еще один инструмент маркетинга - программы лояльности и бонусные системы. Программы лояльности, предусматривающие начисление баллов за посещения, покупку абонементов, приглашение друзей и другие активности, стимулируют клиентов к более частому посещению клуба и повышают их лояльность [10, 21].

Развитие онлайн-направления становится обязательным условием конкурентоспособности фитнес-клубов в 2025 году. Онлайн-фитнес — один из самых быстрорастущих сегментов в индустрии фитнеса в целом. Его ежегодный прирост составляет +33,1 %, что выше, чем у спортивных залов (+7,5 %), оборудования (+3,7 %) и отрасли в целом (+5,6 %) [3]. Пандемия COVID-19 ускорила переход к гибридным форматам тренировок, и сегодня многие клиенты предпочитают сочетать офлайн- и онлайн-занятия. Согласно статистике, 73% клиентов фитнес-клубов ожидают, что их клуб будет предлагать онлайн-тренировки как часть стандартного абонемента. В связи с этим фитнес-компании активно разрабатывают собственные мобильные приложения, которые позволяют клиентам бронировать тренировки, оплачивать услуги, отслеживать прогресс и получать персонализированные рекомендации. Интеграция с платформами для онлайн-тренировок расширяет аудиторию клуба и предлагает клиентам гибкие форматы занятий.

Совершенствование деятельности фитнес-клубов невозможно без внедрения инновационных технологий. ИИ трансформирует традиционные подходы к организации тренировочного процесса, управлению ресурсами, взаимодействию с клиентами и аналитике, открывая перед фитнес-клубами новые горизонты для роста и развития. Системы на основе искусственного интеллекта способны анализировать данные о посещаемости клуба в разные временные периоды, прогнозировать пиковые нагрузки и оптимально распределять персонал, что позволяет избежать как перегрузки сотрудников, так и простоев оборудования. Кроме того, ИИ может использоваться для автоматизации управления запасами: система анализирует спрос на спортивное питание, инвентарь и аксессуары, прогнозирует необходимость пополнения складов и формирует заказы поставщикам, что минимизирует риск дефицита или избытка товаров.

Внедрение искусственного интеллекта позволяет принципиально изменить подход к организации клиентского сервиса в фитнес-индустрии, создавая адаптивную и персонализированную среду. Эволюция в данной сфере проявляется через несколько ключевых технологических решений.

Автоматизированные клиентские сервисы на основе ИИ, такие как интеллектуальные чат-боты,

обеспечивают непрерывное взаимодействие с пользователями. Эти системы способны обрабатывать запросы, регистрировать клиентов на занятия, уведомлять о расписании и информировать об обновлениях. За счет анализа данных о предыдущих взаимодействиях, алгоритмы формируют индивидуальные предложения, что способствует усилению клиентской привязанности.

Параллельно развиваются решения для дистанционного контроля тренировочного процесса. Виртуальные тренеры, использующие компьютерное зрение, анализируют выполнение упражнений по видео в режиме реального времени, предоставляя рекомендации по коррекции техники, что приближает онлайн-формат к персональным занятиям с инструктором.

Дополнительный импульс задает интеграция интеллектуальных систем непосредственно в тренажерное оборудование. Датчики и алгоритмы ИИ позволяют автоматически регулировать параметры нагрузки, отслеживать биомеханические показатели и предотвращать ошибки при выполнении упражнений. Расширяется и интерактивная составляющая: совмещение таких тренажеров с VR-технологиями переносит пользователя в иммерсивные симуляции, например, имитируя велопробег по живописным локациям. Это преобразует рутинную физическую активность в увлекательный процесс, положительно влияя на регулярность посещений.

Таким образом, искусственный интеллект выступает катализатором формирования нового качества сервиса, делая фитнес-услуги более гибкими, индивидуальными и технологичными.

Заключение

Современная фитнес-индустрия в России активно трансформируется в ответ на глобальные тренды здорового образа жизни, становясь не только экономически значимой отраслью, но и инструментом социального развития. Основные направления развития фитнес-индустрии в рамках стратегии включают обеспечение доступности и расширение инфраструктуры, повышение качества и безопасности услуг, цифровизацию процессов, а также социальную направленность программ. Достижение стратегических целей отрасли основывается на комплексном подходе, включающем цифровизацию, расширение доступности услуг и повышение их качества, а решение ключевых задач фитнес-индустрии — таких как высокая конкуренция, изменение потребительских предпочтений и необходимость оптимизации бизнес-моделей — требует внедрения инновационных подходов и гибких стратегий. Переход к рекуррентным моделям оплаты, доля которых в 2025 году достигла 65,3%, отражает стремление потребителей к финансовой гибкости и позволяет клубам стабилизировать денежные потоки. Автоматизированные фитнес-пространства, работающие в формате 24/7, снижают эксплуатационные расходы и делают услуги более доступными, а региональная экспансия открывает новые рынки сбыта, особенно в сегменте среднего и эконом-класса, где спрос остаётся неудовлетворённым.

Данное исследование позволило очертить ряд положений, обладающих признаками научной новизны.

Так, в результате анализа мы выявили парадокс роста в условиях макроэкономической нестабильности. Исследование не просто констатирует рост рынка на 23,9% (I полугодие 2025 к 2024), но и раскрывает его механизм через призму перехода к рекуррентной (подписочной) модели (охват 65,3% новых проектов), которая стабилизирует денежные потоки компаний и снижает финансовые риски потребителей. Также систематизирована трехконтурная модель развития отрасли: а) экспансия в регионы с неудовлетворенным спросом в эконом-сегменте; б) углубленная цифровизация клиентского пути (CRM, СКУД, ИИ); в) продуктовоеразветвление (бутик-студии, автоматизированные клубы 24/7, полноформатные центры). Доказано, что конкуренция сместилась с ценовых войн к битве за удержание клиента через управление LTV (ценностями в жизни клиента) и снижение оттока. Авторским научным взглядом обладает содержание роли фитнес-услуг. Роль фитнес-услуг рассматривается как «производство трансформации личности», что затрагивает концептуальные подходы экономики впечатлений. Исследование позволяет подчеркнуть, что ключевым «сырьем» и «средством производства» становится сам клиент, а конечным продуктом — измеримое изменение

его физических и психоэмоциональных качеств. Это переводит отрасль из сферы простого оказания услуг в плоскость совместного производства ценности в контексте достижения целей стратегического развития отрасли. Также определенной новизной работы являются результаты анализа интеграции отраслевого развития в систему государственного стратегического планирования (Стратегия-2030, программа «Земский тренер»). Исследование показывает, как нормативные документы (ФЗ №329, ГОСТы) и меры поддержки (социальный налоговый вычет) формируют институциональную среду, одновременно стимулируя рост и повышая требования к стандартизации и безопасности. И, наконец, количественное подтверждение смены парадигмы управления: на основе данных за 2022-2025 гг. можно утверждать, что ключевыми KPI эффективности становятся не объемы продаж абонементов, а показатели удержания (коэффициент продления, отток, NPS), что требует перестройки всех бизнес-процессов — от маркетинга до клиентского сервиса.

Таким образом, подводя итог, можно заключить, что фитнес-производство — это высокотехнологичный конвейер по поддержанию здорового образа жизни граждан страны. Здесь на входе — сырье в виде намерений, сомнений и исходных физических данных. На выходе — готовый продукт: уверенность, выносливость, сила и новое качество жизни, которое оказывает положительное влияние на производительность труда и обеспечивает достижение стратегических целей развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Meshkova N., Boyarskaya O., Golovchanskaya E., Stepanova J. Modern imperatives of economic security system development: national priorities and challenges// Finance, economics, and industry for sustainable development (ESG 2023) Proceedings of the 4th International Scientific Conference on Sustainable Development. - Cham. - 2024. - P. 159-170
2. Wellness Creatives. Индустрия физических упражнений и тренировок: тенденции, статистика и анализ рынка [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.wellnesscreatives.com/exercise-workout-industry/> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Wellness Creatives. Рынок онлайн-фитнеса: тенденции, статистика и анализ рынка [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.wellnesscreatives.com/online-fitness-market/> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Анализ и перспективы развития российской фитнес-индустрии [Электронный ресурс] // Наука и спорт: современные тенденции. – 2022. – Т. 10, № 2. – URL: <https://sciencesport.ru/ru/journals/tom-10-no2-2022/articles/analysis-and-prospects-development-russian-fitness-industry> (дата обращения: 20.11.2025).
5. Анализ фитнес-рынка в 2023 году и прогнозы на 2024 [Электронный ресурс] // SportRes. – URL: <https://sportres.ru/blog/analiz-fitness-rynka-v-2023-godu-i-prognozy-na-2024/> (дата обращения: 08.10.2025).
6. Ближе к телу: как меняется российский рынок фитнес-услуг [Электронный ресурс] // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/68aed8679a7947686f89589d> (дата обращения: 08.10.2025).
7. ГОСТ Р 52025-2021. Услуги населению. Требования к безопасности и качеству услуг фитнес-центров : нац. стандарт Российской Федерации : утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 30 июня 2021 г. N 512-ст : дата введения 2022-01-01 // Гарант : информ.-правовой портал. — URL: <https://base.garant.ru/71896270/> (дата обращения: 10.10.2025).
8. ГОСТ Р 56644-2015. Услуги фитнес-центров. Общие требования : нац. стандарт Российской Федерации : утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 9 июня 2015 г. N 614-ст : дата введения 2016-01-01 // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии : офиц. сайт. — URL: <https://protect.gost.ru/v.aspx?control=8&baseC=-1&page=0&month=-1&year=-1&search=&RegNum=1&DocOnPageCount=15&id=197242> (дата обращения: 10.10.2025).
9. ГОСТ Р 57116-2016. Услуги фитнес-центров. Требования к обеспечению доступности для инвалидов и других маломобильных групп населения : нац. стандарт Российской Федерации : утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2016 г. N 1701-ст : дата введения 2017-06-01 // Гарант : информ.-правовой портал. — URL: <https://base.garant.ru/403485566/> (дата обращения: 16.11.2025).
10. Иванова Ю.О., Ермакова В.Д. Совершенствование маркетинговой деятельности фитнес-клуба//Экономика и управление в спорте. 2022. Т. 2. № 1. С. 65-78
11. Исследования и аналитика фитнес-рынка [Электронный ресурс] // World Class. – URL: <https://investor.worldclass.ru/research/> (дата обращения: 20.11.2025).
12. Национальное фитнес-сообщество провело анализ рынка фитнес-услуг Москвы и общероссийских тенденций в первом квартале 2025 года [Электронный ресурс] // National Fitness. – 2025. – 22 апр. – URL: <https://nationalfitness.ru/2025/04/22/natsionalnoe-fitness-soobshhestvo-provelo-analiz-rynka-fitness-uslug-moskvy-i-obshherossijskih-tendentsij-v-pervom-kvartale-2025-goda/> (дата обращения: 20.11.2025).
13. Показатели развития физической культуры и спорта: аналитика, документы стратегического планирования [Электронный ресурс] // ЕМИР. – URL: <https://emir.gov.ru/analytics/indicators/documents-table> (дата обращения: 07.11.2025).

14. Пьянкова С. Г., Аркалов Д. П. Методологические аспекты формирования конечного продукта в сфере физической культуры и спорта // *Ars Administrandi* (Искусство управления). - 2021. - Т. 13. № 2. - С. 159-174.
15. Российская Федерация. Законы. О защите прав потребителей: Закон РФ N 2300-1: принят Верховным Советом РФ 7 февраля 1992 г.: послед. ред. // КонсультантПлюс: сайт. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/ (дата обращения: 10.10.2025).
16. Российская Федерация. Законы. О физической культуре и спорте в Российской Федерации : Федер. закон N 329-ФЗ : принят Государственной Думой 4 декабря 2007 г. : одобрен Советом Федерации 22 декабря 2007 г. : послед. ред. // КонсультантПлюс : сайт. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/ (дата обращения: 10.10.2025).
17. Российская Федерация. Правительство. О Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. N 3081-р // Гарант: информ.-правовой портал. — URL: <https://base.garant.ru/71314770/> (дата обращения: 10.10.2025).
18. Рост регистрации фитнес-клубов на 27% за 2025 год [Электронный ресурс] // *AO Journal*. — URL: <https://ao-journal.ru/rost-registratsii-fitness-klubov-na-27-za-2025-god> (дата обращения: 08.10.2025).
19. Прохорова О. К., Куршин И. А. Основные тенденции развития фитнеса в России // *Вестник Воронежского института высоких технологий*. — 2021. — № 15(4). — URL: <https://vestnikvvt.ru/ru/journal/pdf?id=559> (дата обращения: 12.12.2025).
20. Соловьева Т.С. Решение проблем развития территорий в условиях пандемии covid-19: роль социальных инноваций // *Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. - 2021. - № 2 (37). - С. 87-95
21. Стратегия развития фитнес-клуба в 2025 году: ключевые подходы и тренды [Электронный ресурс] // *Fitness1С*. — URL: <https://www.fitness1c.ru/blog/strategiya-razvitiya-fitness-kluba-v-2025-godu-klyuchevye-podhody-i-trendy/> (дата обращения: 08.10.2025).
22. Фитнес-клубы в России за три квартала 2025 года заработали почти 160 млрд рублей [Электронный ресурс] // *Forbes Россия*. — URL: <https://www.forbes.ru/biznes/547088-fitness-kluby-v-rossii-za-tri-kvartala-2025-goda-zarabotali-pochti-160-mlrd-rublej> (дата обращения: 12.10.2025).
23. Фитнес-рынок России: новые тренды и прогнозы на 2026 год [Электронный ресурс] // *Коммерсантъ*. — 2025. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7972484> (дата обращения: 20.11.2025).
24. Фитнес-рынок России-2025: рост компаний, открытия и цены [Электронный ресурс] // *Коммерсантъ*. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7713370> (дата обращения: 08.10.2025).
25. Фитнес-услуги (рынок России) [Электронный ресурс] // *ZDRAV.EXPERT*. — URL: [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)) (дата обращения: 12.10.2025).

The modern fitness industry market in Russia: from producing fitness services to achieving strategic development goals

Elena Eduardovna Golovchanskaya

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
Email: eegolovchanskaya@fa.ru

Radko Maria Aleksandrovna

Student,
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
Email: radkomarra@yandex.ru

KEYWORDS

fitness services, fitness market, sports clubs, healthy lifestyle, market dynamics, competitiveness, digitalization, business processes, and consumer preferences, production of services

ABSTRACT

In modern economic conditions, the fitness industry is rapidly transforming from a highly specialized field into a powerful socio-economic industry that integrates government priorities, technological innovations and new models of consumer behavior. Despite the significant growth of the fitness services market in Russia (the market volume for the first half of 2025 amounted to 150.5 billion rubles, an increase of 23.9% year-on-year), the mechanisms for adapting the industry to the challenges of digitalization, regional expansion and changes in consumption formats remain poorly understood. The relevance of the research is due to the need to analyze current trends and develop strategic guidelines to increase the competitiveness of fitness companies in a saturated market and growing customer expectations. The purpose of the work is a comprehensive analysis of trends in the development of services in the fitness industry in Russia and the identification of ways to improve the activities of companies. The methodological basis of the research is based on the analysis of statistical data and regulatory documents. The study revealed key trends: the transition to recurrent payment models (65.3% of clubs in 2025), the growing popularity of automated 24/7 fitness spaces, regional expansion with an emphasis on the middle and economy class segment, as well as the introduction of CRM systems and artificial intelligence to personalize services and increase customer loyalty. Special attention is paid to digitalization of the client's path, managing the loading of halls and optimizing marketing strategies through loyalty programs and online formats. The scientific novelty of the presented research lies in a comprehensive analysis of the transformation of the production of services in the Russian fitness industry in the period 2024-2025, considered as a model of the economy of impressions and subscription economy in the context of post-pandemic changes and structural shifts of the market. Unlike previous studies that focus on marketing mechanisms or general trends, this study identifies and systematizes specific drivers and barriers to growth that arise at the intersection of government policy, consumer behavior, and technological adaptation.
