

**М.А. Булатенко, И.В. Кудрявцева**

## **ОСОБЕННОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ФИТНЕС-КЛУБАХ**

МИРЭА – Российский технологический университет,  
*Москва, Россия*

Представлены данные о негативном влиянии карантинных ограничений в период пандемии на деятельность фитнес-клубов России: проанализировано резкое падение объема рынка фитнес-услуг в 2020 году, структура выручки крупнейших игроков рынка фитнес-услуг России, банкротство и уход с рынка фитнес-клубов, сокращение штата сотрудников, снижение доверия клиентов и арендодателей и другие. Исследована бизнес-деятельность фитнес-клубов России в постковидных условиях и выявили ряд угроз экономической безопасности данных организаций, включая угрозы от запуска онлайн-тренировок и удаленного предоставления фитнес-услуг, угрозы от ухода ведущих тренеров и переноса тренировок на улицу и другие. Предложены подходы к обеспечению экономической безопасности фитнес-клубов в современных условиях, ключевыми из которых является наращивание персонализированного подхода к клиентам за счет гибкой ценовой политики и объединения онлайн и офлайн форматов проведения тренировок, а также обязательное наличие дополнительных услуг по восстановлению здоровья и возвращению к доковидным тренировкам.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, фитнес-клубы, угрозы экономической безопасности, COVID-19, фитнес-услуги, онлайн-тренировки.

### ***Введение***

Современный этап фитнес-индустрии российской экономики в данный момент характеризуется двумя противоположными моментами.

1. Ростом уровня рыночной конкуренции, вследствие чего бизнес-субъектам данной отрасли необходимо применять различные технологии, инновации и информационные системы при обеспечении конкурентоспособности организации и ее услуг/продукта.

2. Возобновлением угрозы распространения пандемии коронавирусной инфекции с осени 2021 года и возможного возвращения к ужесточению карантинных мероприятий и ограничений, касающихся, в свою очередь, деятельности фитнес-индустрии.

Актуальность научного исследования обусловлена тем, что из-за карантинных ограничений в период пандемии произошло ухудшение условий внешней среды при ведении бизнес-деятельности фитнес-клубов России.

Период с марта 2020 года навсегда останется в истории как самый болезненный для абсолютно всех сфер деятельности и жизни населения в целом. «Так, президент компании «Планета Фитнес» Ирина Разумова, высказалась по этому поводу и отметила, что текущая финансовая ситуация для фитнес-индустрии по последствиям не может сравниться даже с дефолтами 1998 и 2008 года, а также с валютным кризисом 2014 года. В эти периоды фитнес-индустрия выживала особенно тяжело» [1].

### ***Цель и задачи исследования***

Изучить влияние пандемии коронавирусной инфекции на деятельность фитнес-клубов, выделить характерные угрозы экономической безопасности во внутренней среде фитнес-клубов России на современном этапе, выделить подходы обеспечения экономической безопасности в фитнес-клубах в постковидных условиях.

### ***Материалы и методы исследования***

Анализ и синтез статистических данных по динамике объема рынка фитнес-клубов России и структуре выручки крупнейших игроков рынка фитнес-услуг России, мониторинг материалов печатных и электронных деловых и специализированных изданий, аналитических обзоров рынка; Интернет, системный подход к выработке мероприятий по обеспечению экономической безопасности в фитнес-клубах в соответствии с выделенными угрозами и с учетом сложившейся рыночной конъюнктуры в постковидных условиях.

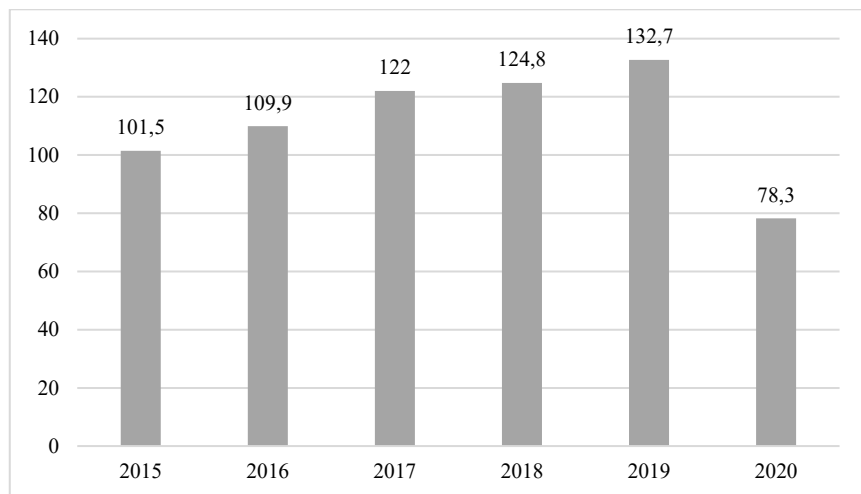
### ***Результаты исследования и их обсуждение***

Пандемия коронавирусной инфекции имела серьезное воздействие на деятельности фитнес-клубов. Наблюдалось следующие негативные процессы в индустрии [2].

- Полное закрытие работы большинства фитнес-клубов в условиях кризиса пандемии, поскольку данная отрасль жизнедеятельности попадала под полные карантинные ограничения со стороны органов государственной власти РФ.
- Большое число различных специалистов по предоставлению услуг фитнеса остались без места работы, что вынудило их уйти на samozанятость и предоставлять альтернативные услуги своим клиентам с помощью использования цифровых технологий (в итоге, у фитнес-клубов появилась конкуренция со стороны физических лиц, предпринимателей в данной отрасли).
- Основной урон был по закрытым фитнес-клубам города Москвы. Суммарно 15-20% организаций данной индустрии не пережили карантинный период ограничений, из-за чего ликвидированы более 300 фитнес-клубов, а без работы остались более 10 000 специалистов.

Стоит отметить то, что в основном структура рынка фитнес-услуг России состоит из клубов города Москва и Московской области (47% объема рынка). Фитнес-клубы Санкт-Петербурга составляют 12% от всего объема рынка, а остальные города-миллионники – 21% доли. При этом лишь 20% от общего размера рынка фитнес-индустрии составляют клубы регионов России.

На рис. 1 изображена динамика объема рынка фитнес-клубов России за период с 2015 по 2020 гг. [3].

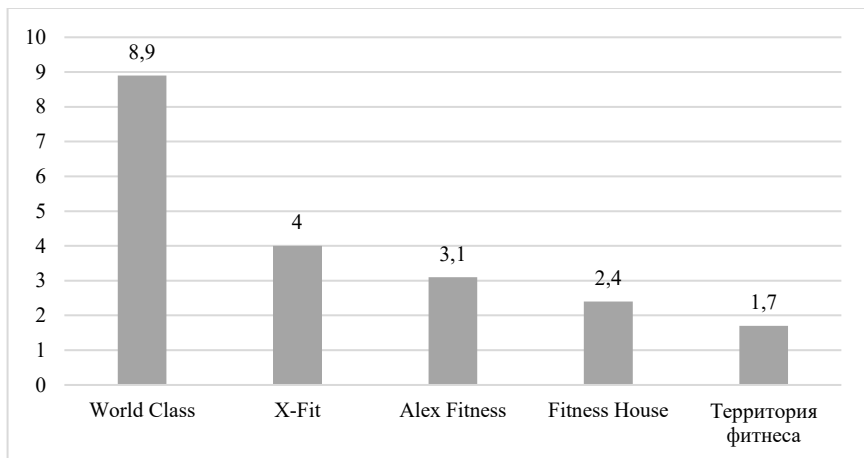


**Рис. 1. Динамика объема рынка фитнес-клубов России, в млрд руб.**

В итоге с 2015 по 2019 гг. рынок фитнес-услуг в российской экономике постепенно увеличился с 101,5 млрд рублей до 132,7 млрд рублей. Однако по итогам кризисного 2020 года объем рынка упал на 41% и составил 78,3 млрд руб. Анализируя динамику спроса, то в городе Москва он снизился 39%, а в Санкт-Петербурге – на 33%. При этом стоит отметить, что после выхода из первого карантина в августе 2020 года фитнес-клубы России заработали на 30% меньше, а примерно 37% организаций отложили момент своего открытия из-за финансовых трудностей [4]. Дополнительным фактором негативного воздействия пандемии на деятельности отечественных фитнес-клубов выступает высокий уровень консолидации рынка. Так, на рисунке 2 изображена структура выручки крупнейших игроков фитнес-индустрии России в 2019 году [3].

Как отмечает Киселева Ольга, президент Ассоциации операторов фитнес-индустрии, в 2020–2021 гг. такой сетевой формат продемонстрировал лучшую выживаемость, на фоне закрытия независимых фитнес-клубов,

у крупных игроков появились возможности расширения своих сетей: такие сети как *World Class*, *Spirit*, *Bright Fit*, Территория фитнеса, *X-Fit*, *DDX* планируют открывать от 5 до 20 клубов в 2022 году [5].



**Рис. 2. Структура выручки крупнейших игроков рынка фитнес-услуг России в 2019 году, в млрд руб.**

Стоит отметить, что в 2020 и 2021 гг. основной удар по финансовому состоянию фитнес-клубов России был как раз по небольшим организациям, а не наоборот, по крупным сетям, которые более устойчиво пережили период турбулентности. Как сообщает Ассоциация операторов фитнес-индустрии (АОФИ), примерно две трети операторов фитнес-услуг оказались в убытке по итогам 2021 г. [6].

Президент «Национального фитнес-сообщества» Елена Силина в период локдауна объявила, что «один день простоя для отрасли обойдется в 459 млн рублей убытков» [7]. На конец 2021 г. по данным того же сообщества продолжают работать только 7800 объектов фитнес-индустрии, при этом 5200 закрылось за год, таким образом, за время пандемии рынок фитнес-услуг сократился на 40% [8]. В связи с такими факторами и негативными условиями ведения бизнес-деятельности фитнес-клубами в период пандемии Covid-19 актуальным является сосредоточение внимания управленческих кадров на обеспечение экономической безопасности организаций.

Понятие экономическая безопасность включает в себя несколько компонентов [9]:

- у каждого экономического субъекта есть разные приоритеты в зависимости от сферы своей деятельности и поставленных целей;

- у каждой организации будут отличаться внутренние и внешние угрозы по своему содержанию.

На сегодняшний день стоит выделить следующий ряд угроз экономической безопасности предприятий на современном этапе, которые формируются во внутренней среде фитнес-клубов России, как:

- пренебрежительное отношение управляющих к системе управления рисками и угрозами;
- низкий уровень качества входящей информации, которая используется при принятии управленческих решений и стратегии развития бизнеса;
- слабая оценка экономической эффективности предпринимательской деятельности, в частности, по отношению к анализу финансовых затрат.

Как отмечает О. Киселева, президент Ассоциации операторов фитнес-индустрии, резкое уменьшение выручки не единственная проблема фитнес-клубов, также немаловажной проблемой, с которой столкнулась отрасль во время и после пандемии – это отток персонала вслед за оттоком клиентов, основная часть тренеров уволилась из-за низкого уровня оплаты труда. В связи с возможностью заработать на уличных и онлайн тренировках возвращаться обратно бывшие сотрудники не торопятся [10].

По мнению М. Бурмистрова, Гендиректора «Infoline-Аналитики», принятая практика продажи длительных абонементов требует адаптации к текущим реалиям, так как закрытие многих фитнес-клубов подорвали доверие клиентов к отрасли, и что еще немаловажно, доверие арендодателей, владельцы подходящих помещений для фитнес-залов также не доверяют новым клубам и не верят в их долгосрочных успех [11].

Еще одной угрозой экономической безопасности фитнес-клубов являются уличные площадки со свободными тренажерами. Несмотря на то, что они направлены на развитие массового спорта среди населения и являются элементом здорового образа жизни, такие тренажеры являются бесплатной альтернативой фитнес-клубам [12]. И учитывая ковидные ограничения для посещения фитнес-залов, свободные от данных ограничений занятия на свежем воздухе, освободившиеся тренеры и развития микробизнеса самозанятых, снижение платежеспособности у населения и другие факторы, можно сделать вывод, что количество клиентов, которые вернуться в фитнес-залы резко сократится.

Исходя из этого, в современных условиях российской экономики и кризиса пандемии Covid-19 формируется острая необходимость поиска эффективных механизмов обеспечения экономической безопасности отечественных фитнес-клубов, которым может выступать организация службы экономической безопасности.

Служба экономической безопасности выступает единицей организационной структуры предприятия, задачи которой [13]:

- защита финансового и материального имущества;

- защита коммерческой тайны;
- обеспечение безопасности рабочего персонала;
- обеспечение безопасности хозяйственных операций предприятия.

Главным инструментом обеспечения экономической безопасности в фитнес-клубах России являлся запуск онлайн-тренировок. Их популярность была обусловлена следующими факторами:

- закрытием фитнес-клубов и желанием действующих клиентов поддерживать свою физическую форму;
- увеличением числа людей, находящихся в изоляции, которые решили заняться спортом и фитнесом.

Однако рост популярности удаленного предоставления фитнес-услуг имеет огромную проблему для дальнейшей деятельности фитнес-клубов страны. «Когда клиент решает заниматься фитнесом дистанционно, он смотрит на имя и бренд тренера, которому он доверяет и который сможет обеспечить его результатом. Здесь мы сталкиваемся с риском того, что тот самый тренер, собрав достаточное количество аудитории, вполне возможно захочет открыть личный интернет-канал или интернет-площадку, тем самым уводя клиента из фитнес-клуба, который, уже являясь просто посредником между потребителем и фитнес-тренером, становится ненужным» [1]. Несмотря на такой риск, фитнес-клубы получают индивидуальный подход в работе со своими клиентами, предоставляя им возможность заниматься фитнесом дистанционно. По нашему мнению, работа удаленно – это не долгосрочный тренд. Вряд ли человеку захочется заниматься долгий период времени спортом именно у себя дома, поскольку приход в фитнес-клуб – это возможность получить широкий инструментарий для условий успешной тренировки и способностей коммуницировать с другими людьми. То есть, фитнес-клубы предоставляют на месте и качество, и эмоции.

Типичный набор индикаторов экономической безопасности фитнес-клуба может быть представлен следующим набором [14]: доход с клиента; средняя посещаемость центра; коэффициент удержания клиентов; величина прибыли. При детальном анализе данных индикаторов становится очевидным, что они дают только итоговые значения и не позволяют проследить причинно-следственную связь. Так, например, в условиях коронавирусных ограничений, все эти показатели резко упали. А одной из задач системы экономической безопасности является разработка индикаторов для реализации постоянного мониторинга с возможностью по результатам их анализа выработать эффективное управленческое решение. В текущих условиях рекомендуется расширить систему сбалансированных показателей индикаторами клиентоориентированного подхода, например, такими как [15]: спрос по видам услуг и целя посещения фитнес-клуба; распределение количества клиентов по времени работы фитнес-клуба; продолжительность занятий; критерии выбора услуг клиентами.

Стоит отметить, что вместе с угрозами экономической безопасности пандемия COVID-19 создала и новые возможности для развития новых видов услуг для клиентов фитнес-клубов профилактической направленности для общего оздоровления и плавного вхождения в интенсивные или силовые тренировки, а также возвращения к профессиональному спорту. Если у фитнес-центра есть лицензия на медицинскую деятельность, то остальных ресурсов вполне достаточно для работы на рынке оздоровительных услуг [16].

С целью обеспечения экономической безопасности в фитнес-клубах России целесообразно применять следующие подходы.

1. Предложение абонементов клиентам, в которых сочетаются различные фитнес-услуги, включая офлайн и дистанционные.

2. Проведение гибкой дифференцированной ценовой политики для продаж абонементов.

3. Предоставлять скидки клиентам при досрочной оплате долгосрочных абонементов.

4. Предоставлять дополнительные услуги по восстановлению здоровья и возобновлению тренировок (сочетания фитнес-клуба с другими продуктами здоровья).

### **Заключение**

Кризис пандемии в периоде 2020–2021 гг. имел наиболее негативное влияние на деятельность фитнес-клубов России, что не сравнимо не с одним экономическим кризисом. Из-за этого около 20% всех игроков отечественного рынка ушли, а вместо них произошла более высокая консолидация среди крупнейших сетей фитнес-клубов. Исходя из этого, стратегически важной задачей для каждого управляющего является обеспечение экономической безопасности развития бизнеса, чтобы обеспечить финансовую устойчивость и продажу фитнес-услуг клиентам. В рамках статьи фитнес-клубам предложено предоставлять одновременно и офлайн и дистанционные фитнес-услуги, включая дополнительные услуги по восстановлению здоровья и возобновлению тренировок, а также разработать более гибкие ценовые предложения и скидки для клиентов.

© Булатенко М.А., Кудрявцева И.В., 2022.

### **Библиографический список**

- [1] Гергележиу Я.Г. Влияние пандемии Covid-19 на фитнес-индустрию // Национальные тенденции в современном образовании: сб. трудов конференции. 2021. С. 37-41.
- [2] Мнацаканов М.Г., Москалев А.В. Влияние пандемии Covid-19 на сферу ФКИС // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 47. С. 625-630.
- [3] Красильников А.А., Чубанова Г.Р., Лубышев Е.А. Российская фитнес-

- индустрия в контексте изменений, связанных с пандемией Covid-19 // Современные вопросы биомедицины. 2021. Т. 5. № 2 (15).
- [4] Косых Т. Фитнес после коронавируса: как вернуть клиентов в клубы // АО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ» – URL: <https://pro.rbc.ru/demo/5ef1bde49a79471abc4ae62e> (дата обращения: 02.02.2022).
- [5] АОФИ: более 100 новых клубов откроют в 2022 году топ-5 российских игроков фитнес-индустрии // OFFICE NEWS RUSSIA – URL: <https://fbss.ru/aofi-bolee-100-novyh-klubov-otkrojut-v-2022-godu-top-5-rossijskih-igrokov-fitness-industrii/analitika/> (дата обращения: 06.02.2022).
- [6] Эксперты сообщили, что в РФ 26% операторов фитнес-услуг завершили 2021 год с прибылью // ФГУП «Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)» – URL: <https://tass.ru/ekonomika/13497443> (дата обращения: 08.02.2022).
- [7] Силина Е. Эксперт оценила потери фитнес-клубов в период нерабочей недели в 3,67 млрд рублей // Национальное фитнес-сообщество – URL: <https://nationalfitness.ru/article/informatsionnoe-agentstvo-tass-ekspert-otsenila-poteri-fitness-klubov-v-period-nerabochej-nedeli-v-3-67-mlrd-rublej-avtor-elena-silina-prezident-natsionalnogo-fitness-soobshhestva/> (дата обращения: 02.02.2022).
- [8] Число игроков рынка фитнес-индустрии сократилось на 10% в 2021 году // Рекламно-информационное приложение к газете «Ведомости» – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2021/12/25/902635-fitness-industriya> (дата обращения: 08.02.2022).
- [9] Иванова М.А. Понятие экономической безопасности и проблемы ее обеспечения на предприятии // Стратегически ориентированное развитие экономических систем в условиях чрезвычайных ситуаций: сб. трудов конф. 2021. С. 111-117.
- [10] Ясакова Е. На низком спорте: до конца года могут закрыться еще 10% фитнес-клубов // ООО «МИЦ «Известия» – URL: <https://iz.ru/1165704/ekaterina-iasakova/na-nizkom-sporte-do-kontca-goda-mogut-zakrytsia-eshche-10-fitness-klubov> (дата обращения: 02.02.2022).
- [11] Фитнес сдержал темп // АО «Коммерсантъ» – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5152528> (дата обращения: 07.02.2022).
- [12] Соломахина Т.Р. Перспективы экономического развития фитнес-индустрии в условиях пандемии // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10. № 1(34). С. 305-308.
- [13] Матвеев Г.С. Создание службы экономической безопасности в организации // Вестник ГУУ. 2015. №7. С. 92-99.
- [14] Соломахина Т.Р. Мероприятия и способы по выявлению эффективности функционирования коммерческой фитнес-организации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9. № 4(33). С. 357-360.
- [15] Лукина Е.В., Егорова В.Ю., Старыгина М.Е. Фитнес-клубы: исследование потребителей услуг // Наука Красноярья. 2020. Т.9 № 1-3. С. 75-80.
- [16] Валиев А.Ш., Галикеева А.Ш. Ресурсный анализ фитнес-центра с точки зрения участия в отрасли оздоровительных услуг // Интерактивная наука. 2020. № 6 (52). С. 88-90.



**M.A. Bulatenko, I.V. Kudryavtseva**

## **FEATURES OF ENSURING ECONOMIC SECURITY IN FITNESS CLUBS**

Federal State Budgetary Educational Establishment of Higher Education  
MIREA - Russian Technological University  
*Moscow, Russia*

**Abstract.** The authors of the article collected data on the negative impact of quarantine restrictions during the pandemic on the activities of fitness clubs in Russia: they analyzed a sharp drop in the volume of the fitness services market in 2020, the revenue structure of the largest players in the Russian fitness services market, bankruptcy and exit from the fitness clubs market, reduction of staff, decrease in the trust of customers and landlords, and others. The authors studied the business activities of Russian fitness clubs in post-COVID conditions and identified a number of threats to the economic security of these organizations, including threats from the launch of online training and remote provision of fitness services, threats from the departure of leading coaches and the transfer of workouts to the street, and others. In conclusion, the authors proposed key approaches to ensuring the economic security of fitness clubs in modern conditions, the key of which is to increase a personalized approach to customers through a flexible pricing policy and the combination of online and offline training formats, as well as the mandatory availability of additional services to restore health and return to pre- COVID training.

**Keywords:** economic security, fitness clubs, economic security threats, COVID-19, fitness services, online training.

### **References**

- [1] Gergeleziu, J.G. (2021). [Impact of the epidemiological situation (COVID-19 PANDEMIC) on the fitness industry]. *Nacional'nye tendencii v sovremennom obrazovanii* [National Research in Education]. pp. 37-41. (In Russ).
- [2] Mnatsakanov, M.G., Moskalev, A.V. (2021). [Influence of the Covid-19 pandemic on the «physical culture and sport» sphere]. *Innovacii. Nauka. Obrazovanie* [Innovation. Science. Education]. № 47. pp. 625-630. (In Russ).
- [3] Krasil'nikov, A.A., Churbanova, G.R., Lubyshev, E.A. (2021). [Russian fitness industry in the context of changes related to the Covid-19 pandemic]. *Sovremennye voprosy biomeditsiny* [Modern issues of biomedicine]. № 2 (15). (In Russ).
- [4] Kosykh, T. Fitness after coronavirus: how to return customers to clubs // JSC «ROSBUSINESSCONSULTING» [Electronic resource]. Available at: <https://pro.rbc.ru/demo/5ef1bde49a79471abc4ae62e>
- [5] AOFI: over 100 new clubs to open in 2022 top 5 Russian players in the fitness industry // OFFICE NEWS RUSSIA [Electronic resource]. Available at: <https://fbss.ru/aofi-bolee-100-novyh-klubov-otkrojut-v-2022-godu-top-5-rossijskih-igrokov-fitness-industrii/analitika/>

- [6] Experts reported that in the Russian Federation 26% of fitness service operators completed 2021 with a profit // FSUE Information Telegraph Agency of Russia (ITAR-TASS) [Electronic resource]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/13497443>
- [7] Silina, E. The expert estimated the losses of fitness clubs during the non-working week at 3.67 billion rubles // National fitness community [Electronic resource]. Available at: <https://nationalfitness.ru/article/informatsionnoe-agentstvo-tass-ekspert-otsenila-poteri-fitness-klubov-v-period-nerabochej-nedeli-v-3-67-mlrd-rublej-avtor-elena-silina-prezident-natsionalnogo-fitness-soobshhestva/>
- [8] The number of players in the fitness industry market decreased by 10% in 2021 // Advertising and information supplement to the Vedomosti newspaper [Electronic resource]. Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2021/12/25/902635-fitness-industriya>
- [9] Ivanova, M.A. (2021). [Concept of economic security and issues of its enterprise specific provision]. *Strategicheski orientirovannoe razvitie ekonomicheskikh sistem v usloviyah chrezvychajnykh situacij* [Strategically oriented development of economic systems in emergency situations]. pp. 111-117. (In Russ).
- [10] Yasakova, E. In low-level sports: another 10% of fitness clubs may close before the end of the year // Izvestia MIC LLC [Electronic resource]. Available at: <https://iz.ru/1165704/ekaterina-iasakova/na-nizkom-sporte-do-kontca-goda-mogut-zakrytsia-eshche-10-fitness-klubov>
- [11] Fitness kept pace // JSC «Kommersant» [Electronic resource]. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/5152528>
- [12] Solomakhina, T.R. (2021). [Prospects for economic development of the fitness-industry in the context of the pandemic]. *Azimut nauchnykh issledovanij: jekonomika i upravlenie* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration]. № 1(34). pp. 305-308. (In Russ).
- [13] Matveev, G.S. (2015). [Establishment of economic security organization]. *GUU* [GUU]. №7. pp. 92-99. (In Russ).
- [14] Solomakhina, T.R. (2020). [Measures and methods for identifying the effectiveness of a commercial fitness organization]. *Azimut nauchnykh issledovanij: jekonomika i upravlenie* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration]. № 4(33). pp. 357-360. (In Russ).
- [15] Lukina, E.V., Egorova, V.Yu., Starygina, M.E. (2020). [Fitness clubs: a study of service consumers] *Nauka Krasnoyar'ya* [Science of Krasnoyar]. № 1-3. pp. 75-80. (In Russ).
- [16] Valiev, A.S., Galikeeva, A.S. (2020). [Resource analysis of a fitness center as a part of the healthcare industry]. *Interaktivnaja nauka* [Interactive science]. № 6 (52). pp. 88-90. (In Russ).