

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

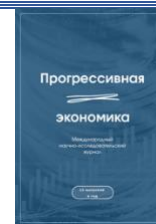
№ 1 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/potrebitelskaya-loyalnost-i-eyo-ekonomicheskaya-czennost-dlya-sportivnyh-uslug/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 338.22:796

DOI: 10.54861/27131211_2026_1_11



ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ И ЕЁ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЦЕННОСТЬ ДЛЯ СПОРТИВНЫХ УСЛУГ

*Хабаров Д.А., старший преподаватель кафедры управления в
здравоохранении и индустрии спорта, Государственный университет
управления, г. Москва, Россия
e-mail: khabarov177@yandex.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0491-6003>*

*Хабарова И.А., кандидат технических наук, доцент кафедры управления
бизнесом и сервисных технологий, Российский биотехнологический
университет (РОСБИОТЕХ), г. Москва, Россия
e-mail: irakhabarova@yandex.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8406-7162>*

Аннотация. Актуальность темы исследования обусловлена ростом конкуренции и насыщением рынка спортивных услуг, при которых традиционные маркетинговые инструменты привлечения клиентов утрачивают эффективность, а устойчивость и экономическая результативность организаций все в большей степени зависят от уровня потребительской лояльности. Целью статьи является комплексный анализ потребительской лояльности в сфере спортивных услуг и оценка ее экономической ценности для устойчивого функционирования спортивных организаций и развития региональной экономики. Научная новизна исследования заключается в расширении трактовки потребительской лояльности за рамки классического маркетингового подхода и ее интерпретации как стратегического экономического актива спортивной индустрии. В работе обоснована взаимосвязь поведенческих и эмоциональных компонентов лояльности с финансовыми показателями организаций спортивных услуг, а также выявлена ее роль в формировании устойчивых отраслевых и территориальных эффектов, включая инвестиционную привлекательность и мультипликативное влияние на смежные сектора экономики. Основные научные результаты состоят в систематизации видов и механизмов формирования потребительской лояльности в спортивной сфере, выявлении ключевых метрик ее оценки, а также в доказательстве экономической эффективности лояльной клиентской базы на основе анализа отраслевой и региональной статистики. Показано, что рост лояльности напрямую связан с увеличением



повторных транзакций, расширением кросс-продаж, снижением чувствительности к конкуренции и повышением устойчивости доходов спортивных организаций, что в совокупности формирует положительные социально-экономические эффекты на региональном уровне. Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных выводов при разработке стратегий управления клиентской базой в спортивных и фитнес-организациях, а также при формировании региональных программ развития физической культуры и спорта.

Ключевые слова: потребительская лояльность, спортивные услуги, экономическая ценность, региональная экономика, отраслевой анализ, клиентский капитал.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Хабаров Д.А., Хабарова И.А. Потребительская лояльность и её экономическая ценность для спортивных услуг // Прогрессивная экономика. 2026. № 1. С. 11–28. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_1_11.

Статья поступила в редакцию: 22.11.2025 г. Одобрена после рецензирования: 26.12.2025 г. Принята к публикации: 10.01.2026 г.

CONSUMER LOYALTY AND ITS ECONOMIC VALUE FOR SPORTS SERVICES

Khabarov D.A., Senior Lecturer, Department of Management in Healthcare and Sports Industry, State University of Management, Moscow, Russia

e-mail: khabarov177@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0491-6003>

Khabarova I.A., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Business Management and Service Technologies, Russian Biotechnological University (ROSBIOTECH), Moscow, Russia

e-mail: irakhbarova@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8406-7162>

Abstract. The relevance of the research topic is due to the growing competition and saturation of the sports services market, in which traditional marketing tools for attracting customers are losing their effectiveness, and the sustainability and economic effectiveness of organizations increasingly depend on the level of consumer loyalty. The purpose of the article is a comprehensive analysis of consumer loyalty in the field of sports services and an assessment of its economic value for the sustainable functioning of sports organizations and the development of the regional economy. The scientific novelty of the study is to expand the interpretation of consumer loyalty beyond the classical marketing approach and its interpretation as a strategic economic asset of the sports industry. The paper substantiates the relationship of behavioral and emotional components of loyalty with the financial performance of sports service organizations,



and also reveals its role in the formation of sustainable sectoral and territorial effects, including investment attractiveness and multiplier effects on related sectors of the economy. The main scientific results consist in the systematization of the types and mechanisms of consumer loyalty formation in the sports field, the identification of key metrics for its assessment, as well as in proving the economic effectiveness of a loyal customer base based on the analysis of industry and regional statistics. It is shown that the growth of loyalty is directly related to an increase in repeat transactions, an expansion of cross-sales, a decrease in sensitivity to competition and an increase in the sustainability of sports organizations' income, which together generates positive socio-economic effects at the regional level. The practical significance of the work lies in the possibility of using the findings in the development of customer base management strategies in sports and fitness organizations, as well as in the formation of regional programs for the development of physical culture and sports.

Keywords: customer loyalty, sports services, economic value, regional economics, industry analysis, customer equity.

JEL classification: J49, J21, P28.

Conflict of interests. The authors declare that there is no conflict of interest.

For citation: Khabarov D.A., Khabarova I.A. (2026). Potrebitel'skaya loy'al'nost' i ee ehkonomicheskaya tsennost' dlya sportivnykh uslug [Consumer loyalty and its economic value for sports services]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 1, 11–28, https://doi.org/10.54861/27131211_2026_1_11. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 22/11/2025. Approved after review: 26/12/2025. Accepted for publication: 10/01/2026.

Введение

В сфере спортивных и фитнес-услуг из-за возрастающей конкуренции становится всё более сложно непрерывно увеличивать число клиентов только за счёт привлечения новых посетителей. Расходы на маркетинг, рекламные кампании, специальные предложения и скидки увеличиваются, тогда как эффективность отдельных мероприятий падает. В этом контексте критическую роль начинает играть лояльность клиентов, то есть их готовность постоянно пользоваться услугами, делиться положительными отзывами и предпочитать данную компанию альтернативным вариантам. В рамках проведения анализа секторальной и региональной экономики лояльность переосмысливается не только как маркетинговый инструмент, но и как важный элемент устойчивого экономического роста, повышения инвестиционной привлекательности и социально-экономической стабильности в сфере спортивных услуг. В разных регионах процессы выработки лояльного поведения могут варьироваться, что обусловлено культурными особенностями, экономическим контекстом и состоянием спортивной инфраструктуры. Все эти факторы оказывают влияние не только на стимулы для выбора потребителем определенной спортивной организации, но и на формы их взаимодействия с ней. В условиях



изменчивости рынка спортивных услуг, тема потребительской лояльности и ее значимости для экономики становится все более важной.

Данное исследование направлено на комплексное осмысление феномена потребительской лояльности в сфере спортивных услуг с акцентом на её экономическое значение и влияние региональных особенностей на развитие отрасли. В работе лояльность рассматривается не только как инструмент маркетингового воздействия, но и как фактор устойчивого функционирования спортивных организаций и формирования долгосрочных социально-экономических эффектов на региональном уровне.

Цель статьи состоит в выявлении экономической ценности лояльной клиентской базы и обосновании её роли в обеспечении стабильности и конкурентоспособности субъектов спортивной индустрии. В рамках исследования раскрывается содержание и типология лояльности клиентов, анализируются применяемые в отрасли подходы и показатели её измерения, а также выявляются механизмы трансформации устойчивой приверженности потребителей в финансовые результаты спортивных организаций. Особое внимание уделяется рассмотрению того, каким образом лояльность формирует отраслевую динамику и усиливает территориальные эффекты развития, а также обозначаются практико-ориентированные выводы и перспективные направления дальнейших научных исследований в области экономики спортивных услуг.

Обзор литературы

Концепция «потребительской лояльности» эволюционировала от простой фиксации на частоте покупок к более глубокому изучению психологических и поведенческих аспектов. Вначале лояльность анализировалась как вероятность повторной покупки одного и того же бренда или услуги. Но затем исследователи, такие как А. Дик и К. Басу, предложили интерпретировать её как синтез эмоционального и когнитивного отношения к бренду наряду с привычным поведением. В последних научных исследованиях акцент смещён на важность потребительского опыта, который способствует формированию устойчивых эмоциональных и когнитивных связей с брендом или услугой [1].

В сфере маркетинга применяют различные стратегии для создания клиентской лояльности. Так, бихевиористический метод основывается на анализе поведения потребителей и периодичности их взаимодействий с брендом. В рамках альтернативного подхода лояльность рассматривается через призму доверия, степени соответствия продукта ожиданиям потребителя и формирования устойчивой эмоциональной привязанности к бренду или услуге. Интегральный подход синтезирует указанные позиции, интерпретируя лояльность как сочетание стабильного повторяющегося поведения и долговременных эмоциональных связей между потребителем и спортивной организацией.



В маркетинговых и CRM-исследованиях лояльность потребителей рассматривается как многокомпонентное явление, принимающее различные формы в зависимости от мотивов и условий поведения клиентов. В ряде случаев лояльность носит транзакционный характер и определяется привлекательностью ценовых условий, системой скидок и бонусных программ. В других ситуациях она формируется на основе восприятия бренда, его репутации и уровня доверия со стороны потребителей, что позволяет говорить о перцепционной (когнитивной) лояльности. Наиболее устойчивой считается истинная лояльность, сочетающая положительное отношение к продукту или услуге с последовательным повторяющимся поведением и высокой устойчивостью к конкурентным воздействиям. Вместе с тем в практике встречаются формы ложной лояльности, при которых повторные покупки обусловлены не реальной приверженностью бренду, а ограниченным выбором или внешними барьерами для смены поставщика услуг. Отдельно выделяется латентная лояльность, характеризующаяся позитивным отношением к бренду при относительно низкой частоте покупок, что может быть связано с объективными ограничениями со стороны потребителя [2].

В сфере спортивных и фитнес-услуг применимы различные виды мотивации: например, посетитель может выбирать спортзал из-за его локального удобства (мотивация транзакционной природы) или благодаря прочной аффективной привязанности к тренерскому составу и группе участников (лояльность, которая основанная на отношениях).

Изучение потребительской верности в спортивной отрасли получило значительное развитие в российской экономической науке, подтверждением чему служат тематические опубликованные работы в электронной библиотеке eLibrary. Трактовка лояльности расширилась от маркетинговых стратегий до интерпретации её как значимого экономического ресурса, ключевого для регионального развития спортивного сектора. В публикации «Формирование лояльности болельщиков в спортивном маркетинге» И.М. Ягнюк акцентируется на синергии когнитивных, эмоциональных, и поведенческих аспектов, вводя концепцию эмоциональной связи с клубом. При этом указывается на социально-психологическую составляющую фанатской преданности, важную для групповой динамической вовлеченности. По мнению автора, такое взаимодействие способствует формированию стабильного спроса на спортивные мероприятия, что благоприятно сказывается на доходах и развитии местной спортивной инфраструктуры [3]. Е.А. Тарасевич в статье «Клиентоориентированный подход в сфере фитнес услуг» подчёркивает важность клиентоцентричного подхода в управлении фитнес-клубами, обращая внимание на целенаправленное и комплексное удовлетворение потребностей клиентов, что повышает уровень их удовлетворенности и посылно способствует долгосрочным

взаимоотношениям. Автор уделяет особое внимание вопросу синхронизации внутренних процессов предприятия для эффективной работы с клиентами [4].

В статье И.М. Кублина и А.М. Константиновой «Интернет-маркетинг на рынке фитнес-услуг: мобильные приложения как метод завоевания лояльности клиентов» анализируется влияние цифровых технологий на лояльность в сфере фитнес-услуг, особенно через мобильные приложения, охватывающие основные потребности пользователей. Применение таких инновационных средств позволяет существенно сократить затраты на маркетинг и усилить конкурентные преимущества спортивных клубов, повышая общую экономическую стабильность организации и региона [5]. В целом, текущие исследования подчёркивают значимость интеграции цифровых решений для поддержания и углубления клиентских связей в спортивной индустрии, что подтверждается на примере множества практических случаев.

Анализ лояльности клиентов в сфере спорта тесно связан с применением как поведенческих, так и отношенческих показателей. Эти метрики позволяют оценивать повторное использование услуг и эмоциональное вовлечение потребителей. В числе основных индикаторов – количество повторных покупок и продления абонементов, показывающих процент клиентов, продолживших сотрудничество на новый период, и удельный вес постоянных посетителей, поддерживающих регулярное участие на протяжении определённого времени. Показатели удержания (retention rate) и оттока клиентов (churn rate) измеряют продолжительность отношений с потребителями. Широко используется индекс лояльности Net Promoter Score (NPS), разработанный Ф. Райхельдом, основанный на возможности рекомендации услуги [6]. Показатель Customer Lifetime Value (CLV – пожизненная ценность клиента) отражает общую прибыль от клиента за весь период его взаимодействия с организацией [7]. В организациях сферы спорта и фитнеса эти метрики эффективно применяются для оценки успешности членских программ и стратегий по работе с клиентами.

В дополнение к традиционным показателям, применяют индексные смешанные методики, интегрирующие поведенческие и эмоциональные элементы. Примером служит модель SOL (Service and Organization Loyalty), которая позволяет всесторонне измерять уровни удовлетворенности, доверия и частоту общения, способствуя таким образом созданию матриц рисков утраты клиентов. В исследованиях лояльности все более распространены техники структурного уравнения (SEM) и регрессионного анализа, обеспечивающие изучение влияния качественных характеристик услуг, надежности и репутации компании на уровень преданности клиентов. Эти методики уделяют особое внимание объясняющей способности моделей, подчеркивая многогранность процесса формирования лояльности в секторе фитнес-услуг [8].

Проведённый обзор научных источников позволяет сделать вывод о том, что потребительская лояльность в сфере спортивных и фитнес-услуг представляет собой сложное, многоуровневое социально-экономическое явление, выходящее за рамки узкой трактовки как повторяемого покупательского поведения.

Материалы и методы

Методологической основой исследования является анализ научных источников, в том числе публикаций внутри страны, статистических данных спортивно-оздоровительной сферы, логико-экономическом анализе и базовых количественных вычислениях.

Результаты и обсуждение

Индустрия спортивных услуг, включая фитнес-клубы и различные тренировочные программы, выделяется уникальными чертами, способствующими формированию лояльности клиентов. Услуги в спорте являются нематериальными: процессы оказания и потребления услуг происходят одновременно, что не позволяет клиенту оценить их качество заранее. Это заставляет опираться на личный опыт во время занятий. Помимо этого, важную роль играет активное участие потребителя – от его регулярности посещений и следования указаниям тренера напрямую зависят результаты. Соответственно, личные ощущения, уровень комфорта и эмоциональное удовлетворение становятся основными факторами для оценки качества услуг.

Одним из ключевых аспектов является продолжительность взаимодействия. В мире спортивных услуг преобладает модель долгосрочных отношений, которая включает в себя подписки, обучающие курсы и программы на несколько циклов. Клиент вовлекается не в эпизодическую покупку, а в длительное сотрудничество с клубом или персональным тренером, что повышает значение доверия и взаимной поддержки в дуэте клиента и тренера. С другой стороны, оценить продуктивность занятий бывает проблематично: для видимости результатов необходимо время, а текущие успехи могут оставаться неочевидными, что делает критически важными наличие мотивации и уверенности в правильности выбора программы.

Социальный аспект в спорте тоже играет весомую роль. Организованная спортивная деятельность создаёт уникальное комьюнити, акцентируя внимание на групповых взаимодействиях, атмосфере в клубах, поддержке от тренеров и динамике тренировочного процесса. Такая «социальная экосистема» становится ключевым элементом в привлечении и удержании клиентов, укрепляя их эмоциональную привязанность к месту занятий, повышая их удовлетворённость и способствуя развитию прочной лояльности. Комбинация неосязаемости услуг, активного участия клиентов, длительности взаимоотношений, сложности оценки результатов и социальной взаимозависимости способствует созданию специфической модели преданности, характерной для сферы спортивных услуг.



Исследования показывают, что основными факторами, влияющими на лояльность клиентов в спортивных организациях, являются качество предлагаемых услуг, персонализация опыта, социальное взаимодействие и перцепция стоимости предложений. Сведения от FinExpertiza отражают, что в 2022 году количество регулярных клиентов фитнес-клубов в России возросло на 6,8%, доведя общее число до 15,4 миллиона [9]. Рост указывает на усиление лояльности и экономической результативности отрасли. Интегрированный подход в оценке лояльности, объединяющий количественные и качественные методы, лежит в основе создания устойчивой модели клиентской базы и понимания лояльности как стратегического актива для развития рынков спортивных услуг на региональном уровне. Экономическая эффективность этого подхода также подтверждается финансовыми результатами сектора.

Данные RB.ru за первый квартал 2025 года показывают, что выручка фитнес-организаций увеличилась на 14,5%, достигнув 55,74 млрд рублей. Продажи клубных карт и дополнительных услуг выросли соответственно на 12,7% и 14,9%, а посещаемость фитнес-клубов – на 5,8% [10]. Финансовые показатели отражают не только увеличение клиентской базы, но и углубление потребления услуг, что свидетельствует о повышении доверия и активности клиентов. Ожидается, что общий оборот отрасли скоро превысит 200 млрд рублей, подчеркивая важность фитнес-индустрии как значительного экономического элемента, способствующего созданию рабочих мест, развитию инфраструктуры городов, увеличению инвестиций и формированию прочных потребительских сообществ, стойко поддерживающих спортивные бренды и площадки [11–12]. На основе изученных статистических данных можно сформулировать следующее заключение (таблица 1).

С точки зрения региональной и отраслевой экономики, лояльность клиентов к спортивным клубам и ассоциациям служит ключевым макроэкономическим индикатором стабильности. Верность потребителей формирует стабильное ядро аудитории, создавая предсказуемые финансовые потоки, что в свою очередь поддерживает уровень занятости, способствует модернизации материальной базы и активизирует мультипликативные эффекты в смежных сферах, таких как торговля спорттоварами, питание, медицинские услуги, а также в индустрии туризма и отдыха. В регионах с высокой потребительской активностью в спортивной сфере также проявляется повышенная устойчивость малых и средних предприятий, работающих в секторе оздоровительных и фитнес-услуг.

Таблица 1

Анализ изученных статистических данных

Table 1

Analysis of the studied statistical data

Статистический показатель	Экономический смысл	Как отражает лояльность
Увеличение количества регулярных клиентов фитнес-клубов на 6,8%, достижение отметки в 15,4 миллиона человек в 2022 году	Рост лояльности постоянных клиентов	С увеличением числа лояльных клиентов растет общая клиентская преданность, что является непосредственным показателем поведенческих тенденций
Уменьшение количества людей, занимающихся самостоятельно, на 17,9% в 2022 году	Переориентация клиентов на формализованный сегмент услуг	Указывает на усиление доверия и предпочтение систематизированных программ – это свидетельство высокого уровня удовлетворенности
Рост количества фитнес-клубов на 12,3% за период с 1 мая 2024 года по 1 мая 2025 года	Растущее предложение в ответ на возрастающий спрос	Конкуренция на рынке заставляет компании сосредоточиться на поддержании лояльности своих потребителей. Верность клиентов превращается в ключевое конкурентное преимущество
Увеличение доходов на 14,5 % и рост продаж абонементов клуба на 12,7 % в первом квартале 2025 года	Повышение доходности отрасли	Экономическая выгода от лояльности выражается в повторных транзакциях и росте коэффициента CLV, отражающего общую стоимость всех взаимодействий клиента с брендом
Увеличение объема дополнительных услуг на 14,9% в первом квартале 2025 года	Расширение взаимодействия с потребителями	Постоянные покупатели склонны добавлять к основным покупкам дополнительные услуги, такие как тренировки, консультации по питанию, массажные процедуры, тем самым повышая маржу и прибыльность предприятий

Источник: составлено авторами по данным [9–12]

Source: compiled by the authors based on data from [9-12]

Лояльность клиентов приобретает значимость только когда преобразуется в стабильные экономические выгоды. Перечислим основные механизмы такого преобразования:

1. Оптимизация расходов на привлечение новых клиентов. Каждый новый клиент требует значительных инвестиций в маркетинг, рекламные кампании и стратегии продвижения. В контрасте, клиенты с высокой степенью



лояльности склонны к возобновлению подписок/абонементов или приобретению дополнительных услуг, что позволяет сократить расходы на их мотивацию. Это приводит к уменьшению общих маркетинговых расходов на одного клиента;

2. Повторные транзакции и обновление подписок/абонементов. Верные покупатели склонны чаще возобновлять подписки/абонементы, включаться в специализированные программы, приобретать индивидуальные занятия, экипировку и дополнительные услуги. Это способствует стабильности доходов и повышает их прогнозируемость;

3. Кросс-продажи и увеличение объема продаж. Потребители, лояльные к марке (клубу), охотнее реагируют на предложения дополнительных услуг: массажные процедуры, оздоровительные программы, диетическое питание, брендованную продукцию. Такой подход способствует росту средней выручки с каждого клиента;

4. Устойчивость к конкуренции. Лояльные потребители демонстрируют низкую чувствительность к действиям конкурентов, таким как изменение цен или агрессивные маркетинговые кампании, что обеспечивает защиту доходов компании;

5. Устный маркетинг / персональные референции. Сарафанное радио особенно эффективно. Задействовав доверие существующих покупателей, которые делятся положительными отзывами со своим окружением, бренд привлекает новую аудиторию с низкими затратами;

6. Высокий уровень обслуживания и гибкость в подходах. Постоянные покупатели обычно прощают мелкие промахи, что помогает избежать их оттока из-за незначительных недочетов;

7. Улучшение CLV и повышение рентабельности бизнеса. Применение формулы $CLV = (\text{средний доход от клиента за период} \times \text{продолжительность жизненного цикла клиента}) - \text{издержки на привлечение и обслуживание}$, позволяет напрямую повышать общую прибыль за счет увеличения удержания клиентов и роста доходов с каждого из них.

Высокий уровень лояльности потребителей к спортивным услугам значительно способствует стабильности экономики на региональном и отраслевом уровнях. В различных регионах России спортивные клубы, фитнес-центры и другие учреждения, связанные с физическим воспитанием, являются ключевыми элементами социальной инфраструктуры. Министерство спорта России подчеркивает, что строительство спортивных объектов и активная интеграция населения в регулярные физкультурные занятия стоят в приоритете государственной стратегии, что способствует улучшению качества жизни и повышению здоровья граждан. Наличие стабильной клиентской базы у спортивных организаций обеспечивает их непрерывную работу, способствующую росту занятости и увеличению налоговых отчислений в бюджеты субъектов.

Увеличение верности клиентов положительно влияет на привлечение капиталовложений в сферу спорта. Отчеты аналитической компании BusinesStat подтверждают стабильный рост рынка фитнес-услуг в России, выделяя его как один из наиболее надежных отраслей в индустрии развлечений и отдыха [12]. Прогнозируемость доходов от долгосрочных взаимоотношений с клиентами повышает привлекательность этого направления для инвесторов, что стимулирует запуск новых объектов и обновление аппаратного парка, а также рост франшиз и партнерских сетей. Согласно исследованию компании FinExpertiza, после снятия пандемийных ограничений активность посещения фитнес-клубов возобновилась, что отражает укрепление доверия и возобновление регулярных тренировок среди посетителей [9]. Тенденция показывает, что клиентская лояльность выступает не только в роли маркетингового, но и важного экономического аспекта, обеспечивая стабильность бизнеса в регионе.

Лояльность клиентов к спортивным предложениям усиливает экономические последствия на региональном уровне. Включение фитнес-центров и спортивных заведений на рынке стимулирует необходимость в аренде помещений, обеспечении логистики, приобретении спортивного оборудования и услугах по продвижению, ИТ-поддержке и уборке. Это, в свою очередь, поддерживает экономическую активность в сопутствующих сферах, включая продажу спортивных товаров, сервисы питания и отдыха. Расширение этой индустрии генерирует положительные экономические эффекты: рост занятости, развитие предпринимательских инициатив и социальную активизацию. Таким образом, потребительская преданность в сфере спорта не только обеспечивает финансовую стабильность для конкретных компаний, но и способствует укреплению экономики всего региона.

Значительное влияние устойчивого спроса на спортивные услуги отражается в социальных выгодах. Увеличение посещаемости фитнес-клубов стимулирует рост уровня физической активности среди населения, что ведет к снижению заболеваемости хроническими недугами и улучшению общественного благосостояния. Такие феномены находят отражение в государственной политике оздоровления нации, проиллюстрированной в документах вроде «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» [13]. Приверженность потребителей к спортивным услугам способствует долговременным социоэкономическим изменениям, превышающим интересы индивидуальных организаций.

Развитие лояльности клиентов в области спортивных услуг сталкивается с рядом неизбежных ограничений. Стабильность предприятий в сфере спорта и оздоровления зависит от множества факторов, включая доходы населения, различия в платежеспособности по регионам, сезонные колебания спроса и



общее состояние экономики. Представители отраслевых ассоциаций и профессиональных сообществ на рынке фитнеса указывают в своих заявлениях, что для поддержания финансовой стабильности спортивных заведений в экономически слабых регионах необходимы гибкие стратегии ценообразования, программы по удержанию клиентов и адаптация услуг. Это подчеркивает важность учета региональных особенностей при планировании развития спортивных услуг и определении государственной поддержки для сектора. Так, лояльность клиентов является ключевым элементом региональной экономики в сфере спортивных услуг, укрепляя инфраструктуру, стимулируя инвестиционную активность, поддерживая смежные рынки и оказывая благотворное социальное влияние. В условиях экономических неопределенностей и региональных различий формирование надежной клиентской базы является критически важным для долгосрочной стабильности отрасли [14; 15].

В ходе исследования представляется возможным сформулировать практико-ориентированные выводы и направления дальнейших научных изысканий, отражающие как прикладные, так и методологические аспекты управления потребительской лояльностью в сфере спортивных услуг. В прикладном измерении, повышение потребительской лояльности достигается за счёт комплексного сочетания индивидуализации сервисов, предполагающей адаптацию программ и персонализированные планы занятий, высокого качества обслуживания, выражающегося в профессионализме инструкторского состава, комфортных условиях и эффективности коммуникаций, а также внедрения программ лояльности, основанных на бонусных и реферальных механизмах. Существенную роль в формировании устойчивых отношений с клиентами играет развитие социальной составляющей спортивных организаций через клубные мероприятия, коллективные инициативы и формирование корпоративной культуры, поддерживающей чувство принадлежности.

Дополнительные возможности для удержания и активизации аудитории создаёт использование цифровых инструментов, включая мобильные приложения и онлайн-платформы для мониторинга достижений и коммуникации, а также систематический сбор и анализ обратной связи с последующей корректировкой предлагаемых услуг. Эффективность указанных мер во многом определяется сегментированным подходом к работе с различными категориями клиентов – от новых посетителей до постоянных и привилегированных участников.

С методологической точки зрения дальнейшее развитие исследований в области потребительской лояльности и экономических механизмов функционирования спортивных услуг целесообразно связывать с применением более сложных аналитических инструментов. Перспективным представляется проведение панельных исследований, позволяющих



анализировать динамику удержания клиентов и доходов в региональном разрезе, а также использование структурно-эвклидового моделирования для выявления взаимосвязей между удовлетворённостью, доверием, качеством услуг и уровнем лояльности. Дополнительные исследовательские возможности открывает кластерная сегментация потребителей и анализ их пожизненной ценности, а также межрегиональные сопоставления, учитывающие различия в уровне доходов, демографической структуре и конкурентной среде. Важным направлением является также изучение внешних социально-экономических эффектов лояльности, включая влияние на занятость, развитие инфраструктуры и показатели общественного здоровья, а также анализ устойчивости потребительской преданности в условиях экономической и социальной нестабильности, что предполагает разработку адаптивных стратегий управления лояльностью.

В дополнение к указанным практическим рекомендациям и направлениям исследований стоит добавить кейс-стади. Например, стартап ФитБейс разработал инновационную программу лояльности для фитнес-клубов, используя большие данные. Его команда анализировала поведенческие паттерны 2 миллионов клиентов из свыше 500 клубов, проверила более 450 гипотез и на основе верифицированных данных создала математическую модель, прогнозирующую потребление фитнес-услуг. Исследование ФитБейс подтвердило корреляцию: регулярные посещения фитнес-центра и увеличенные клиентские расходы способствуют повышению вероятности продления абонеента [16].

В сфере автоматизации фитнес-сервисов в России, согласно анализу профильных исследований, примерно 82% фитнес-центров применяют специализированные программные продукты, такие как CRM или системы управления клубом, для оптимизации своих процессов. Согласно данным отраслевых исследований, приблизительно 84% спортивных клубов интегрировали автоматизированные системы управления рабочими процессами, как указывается в профессиональных изданиях, подчеркивая, что эта цифра основана на ответах опрошенных управляющих [17; 18].

Проведенное независимое оценивание индекса потребительской лояльности среди фитнес-центров в Москве и Санкт-Петербурге (более 7500 респондентов, выполнено летом 2017 года) содержит следующие результаты: в Москве средний показатель NPS достигает 14, тогда как в Санкт-Петербурге этот индекс равен 9 (оба показателя сравнительно низкие, поскольку в мировой практике «хорошим» считается показатель индекса потребительской лояльности, равный не менее 30) [19]. На основе полученных результатов делается вывод об относительно невысокой удовлетворенности клиентов в целом.

Таким образом, внедрение методологических подходов, таких как панельные исследования, сегментация рынка, анализ поведения потребителей



и автоматизация бизнес-процессов, имеет не только теоретическую основу. На рынке фитнес-услуг в России уже функционируют компании, которые активно используют данные методы для повышения лояльности клиентов и улучшения финансовых показателей.

Заключение

Лояльность потребителей в спортивной индустрии означает не просто повторное возвращение клиентов, но включает сложное сочетание поведенческих и эмоциональных элементов, таких как удовлетворенность, доверие, эмоциональные узы и приверженность. Учитывая уникальные характеристики спортивного сектора, как нематериальность услуг, долговременное взаимодействие и активное участие клиентов, лояльность здесь становится ключевым фактором успеха. С экономической точки зрения потребительская лояльность трансформируется в долгосрочные финансовые преимущества, такие как уменьшение расходов на привлечение новых клиентов, увеличение длительности контрактов, продажи дополнительных услуг, устойчивость к конкурентным действиям, а также клиентские рекомендации.

На региональном и отраслевом уровнях высокая лояльность клиентуры способствует стабильности инфраструктуры, привлекает инвестиции, поддерживает смежные предприятия и приносит социальные блага. Стратегии повышения лояльности могут включать персонализацию обслуживания, улучшение качества сервисов, программы лояльности, интеграцию цифровых технологий, создание сообществ и активное использование обратной связи. Следовательно, лояльность покупателей в спортивной сфере выходит за рамки обычного маркетинга, становясь ключевым фактором в экономике отрасли и региона, и поддерживает устойчивое развитие, экономическую стабильность и общественное процветание. В рамках научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика», актуальны проведение межрегиональных исследований, использование моделей структурных уравнений, анализ внешних эффектов лояльности и её влияние на устойчивость отрасли в кризисные периоды.

Литература

1. Аренков И.А., Константинова О.А., Аренков Ф.И. Эволюция понятия "потребительская лояльность" и его современное наполнение // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 4. С. 1123–1136.
2. Курилина В.В., Коверко Е.К., Шуклина З.Н. Новые методы управления лояльностью клиентов в сфере услуг // Вектор экономики. 2016. № 6 (6).
3. Ягнюк И.М. Формирование лояльности болельщиков в спортивном маркетинге // Сборник научных работ серии "Экономика". 2020. № 19. С. 157–167.



4. Тарасевич Е.А. Клиенториентированный подход в сфере фитнес услуг // Вестник научных конференций. 2021. № 4–3 (68). С. 140–142.
5. Кублин И.М., Константинова А. М. Интернет-маркетинг на рынке фитнес-услуг: мобильные приложения как метод завоевания лояльности клиентов // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2018. № 1 (17). С. 54–59.
6. Reichheld F. The One Number You Need to Grow // Harvard Business Review. 2003. Vol. 81. No. 12. P. 46–54.
7. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 16th ed. London: Pearson Education Limited, 2021. 832 p.
8. Барбарук А.И., Красюк И.А. Маркетинговое исследование рынка фитнес-услуг в России и Санкт-Петербурге // Juvenis Scientia. 2018. № 11. С. 28–31.
9. FinExpertiza. В 2022 году миллион посетителей вернулись в фитнес-клубы [Электронный ресурс]. URL: <https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2023/fitnes-klub-2022/> (дата обращения: 04.10.2025).
10. RB. Российская фитнес-индустрия нарастила выручку на 14,5% за первый квартал 2025 года [Электронный ресурс]. URL: <https://rb.ru/news/fitnes-ii-vyruchka/> (дата обращения: 05.10.2025).
11. Asector. Фитнес-рынок растёт: цены, новые форматы и 200 млрд дохода [Электронный ресурс]. URL: https://asector.ru/news/2025_09-fitness-rynok_rastt_tseny_novye_formaty_i_200_mlrd_dohoda (дата обращения: 05.10.2025).
12. ООО «БизнесСтат». Анализ рынка фитнеса в России в 2019–2023 гг.: демоверсия отчёта. М.: ООО «БизнесСтат». URL: https://businessstat.ru/images/demo/fitness_russia_demo_businessstat.pdf (дата обращения: 11.10.2025).
13. Правительство Российской Федерации. Стратегия развития физической культуры и спорта в РФ на период до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/> (дата обращения: 13.10.2025).
14. Маркетинг в спортивной и фитнес-индустрии : учебное пособие для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент / О. В. Соболевская, И. А. Хабарова, Д. А. Хабаров, С. С. Иванова. Москва: Государственный университет управления, 2025. 64 с.
15. Хабаров Д.А., Хабарова И.А. Формирование лояльности болельщиков в спортивном маркетинге // Наука и технологии: материалы Международной научно-практической конференции. Москва: Государственный университет управления, 2025. С. 228–232.
16. Snews. «Фитбейс» разработал «умную» систему лояльности для фитнес-клубов и студий [Электронный ресурс]. URL:

https://corp.cnews.ru/news/line/2023-04-06_fitbejs_razrabotal_umnuyu (дата обращения: 20.10.2025).

17. Cnews. Решение на базе «1С» оказалось лидером российского рынка CRM для фитнес-клубов [Электронный ресурс]. URL: https://www.cnews.ru/news/top/2025-06-19_reshenie_na_baze_1s_okazalos (дата обращения: 21.10.2025).

18. Т-Бизнес секреты. Почему 84% фитнес-клубов в России выбирают автоматизацию [Электронный ресурс]. URL: <https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/avtomatizaciya-fitness-klubov-2025/> (дата обращения 22.10.2025).

19. РБК. Независимое измерение NPS фитнес-клубов в России: первый опыт [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/10003/> (дата обращения: 22.10.2025).

References

1. Arenkov I.A., Konstantinova O.A., Arenkov F.I. Evolyutsiya ponyatiya “potrebitel'skaya loyalt'nost” i ego sovremennoe napolnenie [Evolution of the concept of consumer loyalty and its modern interpretation]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law]. 2020;10(4):1123–1136. (In Russ., abstract in Eng.)
2. Kurilina V.V., Koverko E.K., Shuklina Z.N. Novye metody upravleniya loyalt'nost'yu klientov v sfere uslug [New methods of customer loyalty management in the service sector]. *Vektor ekonomiki* [Vector of Economics]. 2016;(6). (In Russ., abstract in Eng.)
3. Yagnyuk I.M. Formirovanie loyalt'nosti bolet'shchikov v sportivnom marketinge [Formation of fan loyalty in sports marketing]. *Sbornik nauchnykh rabot serii “Ekonomika”* [Collection of Scientific Works “Economics”]. 2020;(19):157–167. (In Russ., abstract in Eng.)
4. Tarasevich E.A. Klientoorientirovannyi podkhod v sfere fitness-uslug [Customer-oriented approach in the fitness services sector]. *Vestnik nauchnykh konferentsiy* [Bulletin of Scientific Conferences]. 2021;(4–3(68)):140–142. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Kublin I.M., Konstantinova A.M. Internet-marketing na rynke fitness-uslug: mobil'nye prilozheniya kak metod zavoevaniya loyalt'nosti klientov [Internet marketing in the fitness services market: mobile applications as a method of gaining customer loyalty]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta* [Actual Problems of Economics and Management]. 2018;(1(17)):54–59. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Reichheld F. The one number you need to grow. *Harvard Business Review*. 2003;81(12):46–54. (In Eng.)
7. Kotler P., Keller K.L. *Marketing management*. 16th ed. London: Pearson Education Limited; 2021. 832 p. (In Eng.)



8. Barbaruk A.I., Krasyuk I.A. Marketingovoe issledovanie rynka fitnes-uslug v Rossii i Sankt-Peterburge [Marketing research of the fitness services market in Russia and Saint Petersburg]. *Juvenis Scientia*. 2018;(11):28–31. (In Russ., abstract in Eng.)
9. FinExpertiza. V 2022 godu million posetiteley vernulis' v fitnes-kluby [One million visitors returned to fitness clubs in 2022] [Electronic resource]. Available at: <https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2023/fitnes-klub-2022/> (accessed 04.10.2025). (In Russ.)
10. RB.ru. Rossiyskaya fitnes-industriya narastila vyruchku na 14,5% za pervyy kvartal 2025 goda [Russian fitness industry increased revenue by 14.5% in Q1 2025] [Electronic resource]. Available at: <https://rb.ru/news/fitnes-ii-vyruchka/> (accessed 05.10.2025). (In Russ.)
11. Asector. Fitnes-rynok rastet: tseny, novye formaty i 200 mlrd dokhoda [Fitness market growth: prices, new formats and 200 billion in revenue] [Electronic resource]. Available at: https://asector.ru/news/2025_09-fitnes-rynok_rastt_tseny_novye_formaty_i_200_mlrd_dohoda (accessed 05.10.2025). (In Russ.)
12. ООО “BiznesStat”. Analiz rynka fitnesa v Rossii v 2019–2023 gg.: demoversiya otcheta [Fitness market analysis in Russia, 2019–2023: demo version]. Moscow; 2024. Available at: https://businessstat.ru/images/demo/fitness_russia_demo_businessstat.pdf (accessed 11.10.2025). (In Russ.)
13. Pravitel'stvo Rossiyskoy Federatsii. Strategiya razvitiya fizicheskoy kul'tury i sporta v RF na period do 2030 goda [Strategy for the development of physical culture and sport in the Russian Federation until 2030] [Electronic resource]. Available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/> (accessed 13.10.2025). (In Russ.)
14. Sobolevskaya O.V., Khabarova I.A., Khabarov D.A., Ivanova S.S. Marketing v sportivnoy i fitnes-industrii [Marketing in the sports and fitness industry]. Moscow: Gosudarstvennyy universitet upravleniya; 2025. 64 p. (In Russ.)
15. Khabarov D.A., Khabarova I.A. Formirovanie loyal'nosti bolet'shchikov v sportivnom marketinge [Formation of fan loyalty in sports marketing]. In: *Nauka i tekhnologii* [Science and Technology]. Moscow: Gosudarstvennyy universitet upravleniya; 2025. P. 228–232. (In Russ.)
16. CNews. “Fitbeys” razrabotal “umnuyu” sistemu loyal'nosti dlya fitnes-klubov i studiy [Fitbase developed a smart loyalty system for fitness clubs and studios] [Electronic resource]. Available at: https://corp.cnews.ru/news/line/2023-04-06_fitbeys_razrabotal_umnyuyu (accessed 20.10.2025). (In Russ.)
17. CNews. Reshenie na baze “1S” okazalos' liderom rossiyskogo rynka CRM dlya fitnes-klubov [1C-based solution became the leader of the Russian CRM market for fitness clubs] [Electronic resource]. Available at:

https://www.cnews.ru/news/top/2025-06-19_reshenie_na_baze_ls_okazalos
(accessed 21.10.2025). (In Russ.)

18. T-Biznes Sekrety. Pochemu 84% fitnes-klubov v Rossii vybirayut avtomatizatsiyu [Why 84% of fitness clubs in Russia choose automation] [Electronic resource]. Available at: <https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/avtomatizaciya-fitnes-klubov-2025/> (accessed 22.10.2025). (In Russ.)

19. RBC Marketing. Nezavisimoe izmerenie NPS fitnes-klubov v Rossii: pervyy opyt [Independent measurement of fitness club NPS in Russia: first experience] [Electronic resource]. Available at: <https://marketing.rbc.ru/articles/10003/> (accessed 22.10.2025). (In Russ.)

© Хабаров Д.А., Хабарова И.А., 2026 г.

