

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В ФИТНЕС-ИНДУСТРИИ

И.П. Андреев, аспирант

А.А. Ожгихина, канд. экон. наук

**Московский финансово-промышленный университет «Синергия»
(Россия, г. Москва)**

DOI:10.24412/2411-0450-2025-10-18-22

Аннотация. Финансовые риски представляют собой неотъемлемую часть деятельности любой организации, к какой бы отраслевой принадлежности она ни относилась. В зависимости от эффективности управления финансовыми рисками можно судить об устойчивости компании и ее возможности противостоять негативным факторам как внешнего, так и внутреннего характера. Современное состояние экономики страны, негативные макроэкономические тенденции во многом определяют проблематику ведения бизнеса в фитнес-отрасли, которая во многом зависит от потребительского поведения. В настоящей статье подробно рассмотрены текущие тенденции развития фитнес-индустрии страны, дана оценка существующим позитивным и негативным факторам воздействия, а также предложена модель стратегии управления финансовыми рисками.

Ключевые слова: фитнес-индустрия, финансовые риски, стратегия управления, внешние и внутренние факторы рисков.

Эффективность стратегического управления любой компанией невозможна без уделения внимания процессу управления финансовыми рисками. Последние годы в целом для экономики России и в частности для сферы услуг обозначены рядом финансовых вызовов и потрясений, что предопределило ключевую роль риск-менеджмента в стратегическом развитии компаний.

Финансовые риски сопровождают любой бизнес, при этом их реализация может привести как к негативным последствиям, так и новым возможностям развития и расширения предпринимательской деятельности. Финансовый риск главным образом связан с возможностью того, что предприятие теряет часть своих ресурсов, неиспользованный доход или дополнительные расходы в результате предпринимательской деятельности, что соответствует концепции чистой неопределенности.

Фитнес-индустрия не является исключением и также подвержена ряду риск-факторов, как общеэкономических (инфляция, последствия пандемии, санкционные ограничения), так и специфических для отрасли. С учетом современных экономических условий возрастает необходимость развития стратегии управления финансовыми рисками фитнес-

индустрии с целью обеспечения устойчивого развития всей отрасли.

Настоящее исследование актуально, так как современное общество нацелено на здоровый образ жизни, популярность фитнес-услуг растет, однако вместе с этим возрастают и издержки ведения бизнеса в данной сфере, а также возрастает уровень негативного воздействия внешних и внутренних факторов финансовых рисков фитнес-компаний.

К внешним рискам целесообразно отнести:

- риски санкций от контролирующих и налоговых органов, связанные с финансовой отчетностью;
- риски снижения инвестиционной привлекательности (снижение инвестиционной привлекательности, что может отразиться на материально-техническом оснащении и рекламе, а это очень важно для фитнес-индустрии);
- конкурентные и имиджевые риски связаны (недостаточный уровень качества финансового управления, что может привести к неспособности конкурировать с более сильными игроками на рынке).

В свою очередь, внутренние риски могут быть представлены следующими:

- риски финансовых потерь (неэффективное управление рисками, штрафы, что может отразиться на имидже организации);

– риски снижения финансовой устойчивости (качество финансового управления может негативно влиять на решения, принимаемые руководителем);

– риски влияния человеческого фактора на качество управления основной деятельностью (ошибки в финансовой отчетности, неверное распределение расходов и др.).

Рассматривая тенденции фитнес-индустрии в последние пять лет, можно отметить ряд положительных моментов, связанных с ростом объемов продаж в стоимостном выражении, увеличению числа посетителей среди самых разных возрастных групп, а также стабильный интерес граждан и государства к популяризации и ведению здорового образа жизни.

Согласно ряду аналитических исследований, представленных в газете «Коммерсантъ» на 2025 год фитнес-отрасль находится на стадии активного развития. Число официально

зарегистрированных юридических лиц по оказанию услуг в области спорта и фитнеса увеличилось на 12,3% [5]. Однако основным драйвером роста являются регионы с высоким уровнем доходов населения, а также города-миллионники. Вместе с положительными тенденциями существуют опасения о замедлении развития фитнес-рынка в связи с исчерпанием возможности повышения цен на оказываемые услуги.

По данным информационно-аналитического сервиса «Контур.Фокус», в Москве число зарегистрированных фитнес-центров за год увеличилось на 12,9%. В Подмосковье этот показатель вырос на 16,1%, а в Санкт-Петербурге — также на 16,1%. Наиболее значительный рост был зафиксирован в Свердловской области, где количество фитнес-организаций увеличилось на 19,5% (рис. 1) [3].



Рис. 1. Темп роста зарегистрированных фитнес-центров в крупных регионах России

Данные аналитического исследования FitnessData отмечают следующую динамику рынка: «в 2024 году рынок фитнес-услуг показал рекордный рост за последние семь лет, если не учитывать пик восстановительного роста 2021 года. Номинальный объем рынка увеличился на 23%, что эквивалентно более 49 миллиардам рублей. Количество фитнес-

центров превысило 14 тысяч, и было открыто 430 новых объектов» [1].

Рост отрасли был обусловлен не только увеличением числа новых объектов, но и повышением цен, которые впервые за долгое время превысили официальный уровень инфляции. В сфере фитнеса цены выросли на 11%, в то время как по всей потребительской корзине прирост составил 9,5% (рис. 2).



Рис. 2. Объем рынка и темп прироста фитнес услуг за 2018-2024 гг. [1]

Среди проблемных зон развития фитнес-индустрии можно отметить снижение основных показателей рынка в менее финансово-устойчивых регионах городов с населением жителей до 500 тыс. человек. Также немаловажно отметить, что на фоне роста объемов продаж увеличивается себестоимость фитнес-услуг компании вынуждены увеличивать рас-

ходы на оплату труда, арендные платежи, также растет стоимость оборудования и спортивных товаров, что приводит к падению показателей рентабельности продаж. Основные проблемы, с которыми сталкиваются фитнес-студии в настоящее время представлены на рисунке 3.



Рис. 3. Проблемы фитнес-индустрии (по данным 2024 г.) [1]

Так, по результатам деятельности фитнес-компаний за 2024 г. подавляющее большинство представителей отрасли (53%–68%) отмечают проблему дефицита кадров. Проблемы с персоналом могут стать источником реализации финансовых рисков, привести к оттоку клиентов из-за некачественного или несвоевременного оказания услуг, а также стать источником репутационных потерь.

Следующая немаловажная проблема, напрямую оказывающая воздействие на финансовые риски, заключается в непропорциональном росте расходов фитнес-компаний над доходами. Кроме того, финансовое давление на представителей фитнес-индустрии оказывает высокая стоимость привлечения клиентов.

Следовательно, можно отметить, что финансовые риски фитнес-индустрии имеют

определенную специфику, а именно подразделяются на систематические, представленные внешними факторам и несистематические, отражающие внутренние процессы.

Так, авторы С.В. Комлева, А.Е. Наймушина отмечают парализующие воздействие корона-вирусной пандемии в 2020 г. на всю фитнес-индустрию, а также длительное воздействие ее последствий, связанное с потерей клиентов. Это пример внешнего фактора риска, спровоцировавшего угрозу потери клиентов и как следствие падение объемов продаж [4].

В качестве положительного внешнего фактора, сокращающего финансовые риски фитнес-индустрии, исследователи В.А. Леднев, И.В. Солнцев отмечают расширение направлений государственной поддержки отрасли посредством содействия в достижении необходимых показателей путем их установления в национальных проектах, а также отдельных регулирующих документах регионального

уровня (например, курс на рост численности граждан, занимающихся спортом) [6].

Изученные теоретические аспекты управления финансовыми рисками в фитнес-индустрии приводят к пониманию основных проблем. Для успешного развития фитнес-индустрии в условиях государственной поддержки необходимо пересмотреть текущие стратегии, учитывая влияние внешних факторов и их потенциальных последствий. Исходя из опыта работы фитнес-клубов в период пандемии, можно сделать вывод о том, что отрасль оказалась не готова к возникшим рискам. Это диктует необходимость внедрения системы управления рисками с учетом всех возможных факторов риска [3].

Основываясь на выявленных рисках, их факторах, а также тенденциям развития современной экономики, целесообразно предложить следующие особенности реализации стратегии управления финансовыми рисками для фитнес-индустрии (табл. 1).

Таблица 1. Стратегия управления рисками фитнес-компаний

Направления стратегии	Суть реализации
Диверсификация деятельности и ценовых моделей	Развитие множественных источников дохода: групповые, индивидуальные, онлайн занятия. Расширение географии присутствия для сетевых форматов. Продажа сопутствующих товаров.
Страхование операционных рисков	Внедрение следующих видов страхования: - гражданской ответственности за причинение вреда здоровью клиентов - имущества (оборудование, инвентарь) - страхование от перерыва в производственной деятельности - профессиональной ответственности персонала.
Внедрение цифровых технологий управления рисками	Предполагает использование CRM-систем, мобильных приложений и автоматических систем управления с целью повышения качества обслуживания клиентов и снижения операционных рисков.
Оптимизация расходной части бюджета фитнес-компаний	Поиск возможностей более комфортных условий аренды помещений, внедрение энергетического менеджмента, аутсорс непрофильного функционала.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать выводы о важности разработки комплексной стратегии управления финансовыми рисками для фитнес-индустрии, учитывая специфику отрасли и текущие экономические вызовы. Ключевые направления предлагаемой стратегии подразумевают систематическое выявление и оценку рисков, диверсификацию доходов, внедрение цифровых технологий и процессы финансовой оптимизации.

Российский фитнес-рынок, характеризующийся высокой зависимостью от внешних

факторов, сезонностью спроса и усилением конкуренции, требует адаптивных подходов к управлению рисками. Интеграция традиционных методов управления финансовыми рисками с внедрением цифровых технологий создает основу для повышения финансовой устойчивости компаний фитнес-отрасли [7, 8].

Результаты настоящего исследования применимы в виде рекомендаций для фитнес-компаний различных масштабов деятельности с целью минимизации финансовых рисков и обеспечения устойчивого развития в условиях высокой неопределенности внешней среды.

Библиографический список

1. Ассоциация профессионалов фитнеса «Итоги 2024 года на рынке фитнес-услуг России: динамика, регионы, тренды» - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://fitness-pro.ru/biblioteka/itogi-2024-goda-na-rynke-fitness-uslug-rossii-dinamika-regiony-trendy> (дата обращения: 17.10.2025).
2. Ащеулов А.В. Мероприятия по управлению предпринимательскими рисками в организациях фитнес-индустрии на случай пандемии / А.В. Ащеулов, Е.А. Меговорян // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14, № 8. – С. 1875-1886. – DOI 10.18334/ce.14.8.110754
3. Информационно-аналитический сервис «Контур.Фокус» - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://focus.kontur.ru/site> (дата обращения: 17.10.2025).
4. Комлева С.В. Проблемы организации фитнес-услуг в кризисный период / С. В. Комлева, А. Е. Наймушина // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании : материалы 27-й Международной научно-практической конференции, 19-20 апреля 2022 г., Екатеринбург / Рос. гос. проф.-пед. ун-т. - Екатеринбург : Издательство РГППУ, 2022. - С. 396–398.
5. Коммерсантъ. «Здоровый образ клуба» - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7713370> (дата обращения: 17.10.2025).
6. Леднев В.А., Солнцев И.В. Предпринимательство в индустрии спорта: направления, инновации и формы поддержки. Стратегические решения и риск-менеджмент. - 12(3). – 2022 – С. 252–261. DOI: 10.17747/2618-947X-2021-3-252-261.
7. Хайруллина А.Д. Анализ и перспективы развития российского рынка фитнес-индустрии / А.Д. Хайруллина, Р.Р. Рендикова // Наука и спорт: современные тенденции. – 2022. – Т. 10, № 2. – С. 92100. DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-2-92-100
8. Хисямов Р.С., Коробова М.А., Сдвижкова А.В., Тимченко Е.Д. Особенности развития фитнес-индустрии в России: проблемы, эффективные практики, перспективы // Международный журнал гражданского и торгового права. - № 2 - 2022. - С. 64—74.

FEATURES OF IMPLEMENTING A FINANCIAL RISK MANAGEMENT STRATEGY IN THE FITNESS INDUSTRY

I.P. Andreev, *Postgraduate Student*

A.A. Ozhgikhina, *Candidate of Economic Sciences*

**Moscow University for Industry and Finance «Synergy»
(Russia, Moscow)**

Abstract. *Financial risks are an integral part of any organization's operations, regardless of industry. The effectiveness of financial risk management determines a company's resilience and its ability to withstand negative external and internal factors. The current state of the country's economy and negative macroeconomic trends largely determine the challenges of doing business in the fitness industry, which is largely dependent on consumer behavior. This article examines current trends in the country's fitness industry, assesses the existing positive and negative factors, and proposes a financial risk management strategy.*

Keywords: *fitness industry, financial risks, management strategy, external and internal risk factors.*