

Социальная ответственность бизнеса как фактор конкурентоспособности в сфере фитнес-услуг*

Social Responsibility of Business as a Factor of Competitiveness in the Fitness Services Sector

Е. ТЕРЕЛЕЦКОВА, Р. АЛЧИНОВ

Терелецкова Елена Валентиновна, доцент, канд. соц. наук, доцент кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса (ИНЭБ) Уфимского университета науки и технологий (УУНиТ). E-mail: tereletskova@mail.ru

Алчинов Рустем Рустемович, студент кафедры стратегического управления ИНЭБ УУНиТ. E-mail: kiverrrrr@mail.ru

***Аннотация.** Актуальность исследования, представленного в статье, обусловлена возрастающей ролью социальной ответственности бизнеса как фактора конкурентоспособности в сфере фитнес-услуг. В этой связи целью работы является выявление механизмов влияния социальных программ на формирование лояльности и репутации фитнес-клуба. Результаты показывают, что социальные программы значимо повышают уровень доверия к бренду, формируют его дифференциацию на рынке и способствуют росту эмоциональной лояльности. Доказано, что эффективность таких программ зависит от их аутентичности, системности и коммуникационной прозрачности. На основе полученных данных разработаны практические рекомендации по интеграции социальных программ в стратегию бренда фитнес-клуба.*

***Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, фитнес-индустрия, бренд, лояльность, социальные программы, репутация, инклюзия, корпоративная социальная ответственность.*

***Abstract.** The relevance of the research presented in this article stems from the growing role of corporate social responsibility as a competitive advantage in the fitness industry. Therefore, the aim of this study is to identify the mechanisms by which social programs influence the development of loyalty and reputation in fitness clubs. The results demonstrate that social programs significantly increase brand trust, differentiate the brand in the market, and foster emotional loyalty. It has been proven that the effectiveness of such programs depends on their authenticity, consistency, and communication transparency. Based on the data obtained, practical recommendations for integrating social programs into a fitness club's brand strategy have been developed.*

***Key words:** corporate social responsibility, fitness industry, brand, loyalty, social programs, reputation, inclusion, corporate social responsibility.*

Введение

В настоящее время фитнес-индустрия в России переживает этап глубокой трансформации, обусловленной как насыщением рынка, так и изменением потребительских ожиданий [8]. Если еще десятилетие назад ключевыми факторами выбора фитнес-клуба выступали территориальная доступность, ценовая политика и разнообразие тренажерного парка, то сегодня вектор конкурентной борьбы смещается в область нематериальных активов [7]. Потребители все чаще обращают внимание на ценности бренда, его репутацию, а также на то, какой вклад организация вносит в развитие местного сообщества и решение социальных проблем [3]. В этих условиях социальная ответственность бизнеса (СОБ) из факультативной практики, воспринимавшейся многими предпринимателями как необязательное «бремя», превращается в стратегический ресурс, способный обеспечить устойчивое конкурентное преимущество [9].

* Ссылка на статью: Терелецкова Е.В., Алчинов Р.Р. Социальная ответственность бизнеса как фактор конкурентоспособности в сфере фитнес-услуг // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 3. С. 137–142. DOI: 10.34773/EU.2026.3.21.

Фитнес-клубы обладают уникальным потенциалом для реализации социальных программ, поскольку их основная деятельность – забота о здоровье и физическом благополучии людей – изначально несет в себе социально значимую миссию [4]. Расширение этой миссии через адресную поддержку уязвимых групп населения, инклюзивные проекты, экологические инициативы или просветительскую деятельность позволяет бренду выстроить более глубокую эмоциональную связь с аудиторией [11]. Однако на сегодняшний день в академической литературе недостаточно полно раскрыты механизмы трансляции социальной активности в капитал бренда применительно к сфере фитнес-услуг. Остаются открытыми вопросы о том, какие именно направления социальных программ наиболее значимы для потребителей, как они влияют на лояльность и репутацию, а также о том, какие факторы снижают эффективность таких инвестиций.

Целью данного исследования является комплексный анализ роли социальных программ в формировании бренда фитнес-клуба, включая выявление механизмов их влияния на потребительское восприятие, систематизацию успешных практик и разработку рекомендаций по интеграции социальной активности в бренд-стратегию.

Методология исследования

Исследование базируется на смешанной методологии, сочетающей качественные и количественные подходы, что позволяет получить как глубинные интерпретации управленческих практик, так и статистически значимые данные о потребительских предпочтениях [2]. На первом этапе был проведен анализ кейсов российских фитнес-сетей (X-Fit, World Class, Fit Service, Territory Fitness), а также ряда региональных клубов, реализующих социальные проекты различной направленности. Анализ включал изучение открытых источников (официальные сайты, социальные сети, интервью с руководством в СМИ), а также внутренних документов, предоставленных партнерами исследования.

На втором этапе был осуществлен анкетный опрос клиентов фитнес-клубов (N=250) в возрасте от 18 до 55 лет, проживающих в крупных городах России. Выборка формировалась методом квотной выборки с учетом пола, возраста и регулярности посещения фитнес-клуба. Анкета включала блоки, посвященные информированности о социальных программах, их значимости при выборе клуба, влиянию на лояльность, а также открытые вопросы о желаемых направлениях социальной активности. Опрос проводился в период с января по март 2026 года с использованием онлайн-платформы и личных интервью в зонах ресепшн фитнес-клубов.

На третьем этапе проведены полуструктурированные интервью с управляющими и руководителями отделов маркетинга восьми фитнес-клубов (включая как сетевые, так и самостоятельные организации). Интервью были направлены на выявление стратегических целей социальной активности, критериев оценки ее эффективности, барьеров, с которыми сталкиваются клубы при реализации социальных программ, а также восприятия связи между социальными инициативами и финансовыми результатами бизнеса. Обработка качественных данных осуществлялась методом тематического анализа, количественных – методами описательной статистики и корреляционного анализа.

Результаты

Социальные программы как инструмент брендинга в фитнес-индустрии: классификация и механизмы влияния

Социальные программы фитнес-клубов представляют собой сложный и многомерный феномен, который не сводится исключительно к благотворительности. В современной управленческой практике они выступают как элемент корпоративной стратегии, направленный на создание долгосрочной ценности для всех стейкхолдеров: клиентов, сотрудников, локального сообщества и собственников бизнеса [3; 9]. Анализ реализуемых практик позволяет классифицировать социальные программы фитнес-клубов по трем основным направлениям, каждое из которых имеет специфические механизмы влияния на восприятие бренда.

Первое направление – инклюзивные инициативы, включающие адаптивную физическую культуру для людей с ограниченными возможностями здоровья, бесплатные или льготные

занятия для пенсионеров, программы для детей из малообеспеченных семей, а также создание доступной среды в самих клубах [4]. Механизм влияния таких программ на бренд связан с демонстрацией ценностей равенства, заботы и доступности. Когда фитнес-клуб системно работает с социально уязвимыми категориями, он транслирует аудитории послание: «здоровье и активный образ жизни не должны быть привилегией». Это формирует у клиентов чувство гордости за то, что они являются частью сообщества, разделяющего эти ценности.

Второе направление – просветительские и образовательные проекты. Сюда относятся бесплатные семинары по здоровому питанию, открытые лекции врачей и нутрициологов, мастер-классы по профилактике травматизма, а также программы, направленные на формирование культуры здорового образа жизни у детей и подростков [7]. Механизм влияния данных программ на бренд заключается в позиционировании клуба как экспертного центра, выходящего за рамки простого предоставления доступа к тренажерам. Клиент начинает воспринимать клуб не как место для разовых тренировок, а как партнера в построении здорового образа жизни, что повышает частоту посещений и снижает вероятность ухода к конкуренту.

Третье направление – экологические программы, включающие раздельный сбор отходов, отказ от одноразового пластика, использование энергоэффективных технологий, озеленение территорий, а также участие в городских экологических акциях [11]. Влияние этих инициатив на бренд особенно значимо для молодой аудитории (до 35 лет), для которой экологическая ответственность выступает важным критерием выбора компаний. Экологические программы работают на формирование образа современного, прогрессивного клуба, который заботится не только о здоровье отдельных людей, но и о здоровье планеты.

Ключевым выводом, полученным в ходе анализа кейсов и интервью с управляющими, является то, что эффективность социальных программ напрямую зависит от степени их интеграции в общую стратегию бренда [12]. Наиболее успешные примеры характеризуются тем, что социальная активность не существует изолированно в виде разовых акций, а является продолжением ценностного позиционирования клуба, разделяется сотрудниками на всех уровнях и последовательно коммуницируется [9]. Напротив, программы, реализуемые «для галочки», без учета специфики локального сообщества и без вовлечения клиентов, не только не приносят репутационных дивидендов, но могут нанести ущерб доверию, воспринимаясь как проявление социальной демагогии [3].

Восприятие социальных программ целевой аудиторией: эмпирические результаты.

Результаты анкетного опроса клиентов фитнес-клубов позволили выявить ряд закономерностей, имеющих значение для формирования бренд-стратегий. Прежде всего, установлено, что абсолютное большинство потребителей (72 % опрошенных) положительно относятся к фитнес-клубам, реализующим социально значимые проекты. При этом 38% респондентов указали, что наличие социальных программ повышает вероятность продления абонеента, даже если стоимость такого клуба выше по сравнению с ближайшими конкурентами. Данный результат свидетельствует о том, что социальная ответственность может выступать значимым фактором удержания клиентов, компенсируя ценовое давление [6].

Анализ значимости различных направлений социальных программ показал, что наиболее востребованными являются инициативы, направленные на поддержку уязвимых групп населения. 64 % респондентов отметили высокую значимость программ для детей, пенсионеров и людей с инвалидностью. На втором месте с 51 % находятся экологические инициативы, на третьем – бесплатные образовательные мероприятия (47 %). При этом выявлена значимая корреляция между возрастом респондентов и предпочтениями: респонденты старше 45 лет чаще выделяют значимость инклюзивных программ, в то время как аудитория 18-30 лет придает большее значение экологической составляющей [4]. Это указывает на необходимость дифференцированного подхода к формированию портфеля социальных инициатив в зависимости от целевой аудитории конкретного клуба.

Одним из наиболее значимых результатов исследования стал выявленный разрыв между реальной социальной активностью фитнес-клубов и информированностью клиентов о ней.

43 % опрошенных не смогли назвать ни одной социальной программы своего клуба, даже если такие программы объективно существовали (данные были верифицированы через интервью с управляющими). Это свидетельствует о системной проблеме в коммуникации социальной активности [11]. Многие клубы инвестируют ресурсы в реализацию социальных инициатив, но не уделяют достаточного внимания их освещению, в результате чего формируемый репутационный капитал оказывается существенно ниже потенциально возможного [13]. В ходе интервью один из маркетологов сетевого клуба признал: «Мы делаем много хороших дел, но часто считаем, что это не повод для громких заявлений, чтобы не выглядеть хвастунами. Однако опросы показывают, что клиенты просто не знают об этом, и для них наш бренд остается обычным клубом. Это упущенная возможность».

В то же время, респонденты, которые были информированы о социальных программах своего клуба, демонстрировали значительно более высокие показатели лояльности. Среди них 67 % выразили готовность рекомендовать клуб знакомым (против 41 % среди неинформированных), а 52 % отметили, что испытывают чувство гордости за клуб, с которым связаны.

Таким образом, коммуникация социальных программ (таблица) выступает не просто дополнительным каналом информирования, но ключевым фактором трансформации социальной активности в капитал бренда [12; 13].

Восприятие социальных программ клиентами фитнес-клубов (%)

Показатель	Доля опрошенных
Положительное отношение к клубам, реализующим социальные программы	72
Готовность продлить абонемент при наличии социальных программ	38
Высокая значимость инклюзивных программ (дети, пенсионеры, люди с инвалидностью)	64
Высокая значимость экологических инициатив	51
Высокая значимость бесплатных образовательных мероприятий	47
Не могут назвать ни одной социальной программы своего клуба	43
Готовность рекомендовать клуб среди информированных о соцпрограммах	67
Готовность рекомендовать клуб среди неинформированных о соцпрограммах	41

Обсуждение

Факторы эффективности и риски реализации социальных программ. Обобщение результатов анализа кейсов и интервью с управляющими позволяет выделить три ключевых фактора, определяющих эффективность социальных программ в контексте формирования бренда фитнес-клуба.

Первый фактор – аутентичность. Социальные программы должны органично вытекать из миссии и ценностей бренда, соответствовать его профилю деятельности. Для фитнес-клуба наиболее аутентичными являются программы, связанные со здоровьем, физической активностью и заботой о людях. Когда клуб, специализирующийся на силовых тренировках, вдруг начинает поддерживать художественные выставки, это может вызвать недоумение у аудитории и восприниматься как попытка «быть модным». Напротив, программы, напрямую связанные с основным видом деятельности, воспринимаются как естественное продолжение миссии [4].

Второй фактор – системность и долгосрочность. Разовые акции, даже масштабные, не формируют устойчивого репутационного эффекта. Клиенты начинают ассоциировать бренд с социальной ответственностью только тогда, когда видят последовательную активность в течение длительного времени. Это требует от управленческих команд не только ресурсов, но и стратегического терпения: эффект от социальных программ часто проявляется не в краткосрочной перспективе, а на горизонте 2-3 лет [12]. В ходе интервью один из руководителей федеральной сети подчеркнул: «Мы приняли решение инвестировать в инклюзивные программы, понимая, что окупаемость в виде репутационного прироста наступит не раньше, чем через два года. Для акционеров это было непростым решением, но сейчас мы видим, что это сработало –

наш бренд ассоциируется с доступностью и заботой, и это дает нам преимущество при тендерах на корпоративное обслуживание».

Третий фактор – вовлеченность сотрудников. Социальные программы не могут быть исключительно инициативой отдела маркетинга, транслируемой во внешнюю среду. Их эффективность многократно возрастает, когда тренеры, администраторы, управляющие выступают личными амбассадорами этих инициатив, вовлекаются в их реализацию и разделяют заложенные в них ценности [2]. В клубах, где сотрудники искренне поддерживают социальные программы, это считывается клиентами через невербальные сигналы: искренность улыбки, готовность рассказать о программе, личное участие. Такая эффективная мотивационная система позволяет организации достигать стратегические цели в конкурентной среде [5]. Напротив, когда социальная активность существует как «надстройка», не имеющая отклика у персонала, она воспринимается клиентами как формальность.

Наряду с факторами эффективности, исследование позволило выделить **три основных риска**, с которыми сталкиваются фитнес-клубы при реализации социальных программ. *Первый риск* – коммуникационный вакуум, описанный выше: клуб вкладывает ресурсы в социальные инициативы, но не доносит информацию до аудитории, в результате чего репутационный капитал не формируется. *Второй риск* – обвинения в неискренности. Если клуб активно позиционирует себя как социально ответственный, но при этом его операционная деятельность противоречит заявленным ценностям (например, клуб декларирует заботу о здоровье, но при этом агрессивно продает абонементы с навязыванием кредитов), возникает когнитивный диссонанс у клиентов, который разрушает доверие. *Третий риск* – сложность измерения эффективности. В отличие от традиционных маркетинговых инвестиций, где можно измерить ROMI (Return on Marketing Investment), возврат от социальных программ часто проявляется в нематериальных формах: рост лояльности, снижение оттока, улучшение репутации. Это затрудняет их обоснование перед собственниками бизнеса, ориентированными на краткосрочные финансовые показатели.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что социальные программы играют значимую и возрастающую роль в формировании бренда фитнес-клуба. В условиях насыщенного рынка и изменения потребительских ожиданий социальная ответственность перестает быть факультативным элементом и превращается в стратегический ресурс дифференциации. Отметим, что «социальная ответственность становится своего рода гарантом долгосрочных отношений: между клиентом, обществом и работниками» [11, 185]. Клубы, системно реализующие аутентичные социальные инициативы и эффективно коммуницирующие их аудитории, получают возможность сформировать более глубокую эмоциональную связь с клиентами, повысить уровень лояльности и создать устойчивое конкурентное преимущество.

Литература

1. Алешкина О. В. Цифровизация общества: роль и перспективы образования / О.В. Алешкина, К.В. Апокина // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 4(148). С. 8–11.
2. Апокина К.В. Экономические основы бизнеса: учебное пособие для бакалавров, магистрантов, аспирантов, преподавателей, менеджеров, занимающихся проблемами управленческой и предпринимательской деятельности. Том Часть 2. Уфа: Башкирский государственный университет, 2022. 174 с. ISBN 978-5-7477-5542-0.
3. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2020. 272 с.
4. Вековцев А.А. Социальная ответственность в сфере физической культуры и спорта: проблемы и перспективы / А.А. Вековцев, Е.В. Столярова // Теория и практика физической культуры. 2024. № 3. С. 22–25.

5. Загирова М. А. Мотивация персонала в современной организации / М.А. Загирова, Е.В. Терелецкова // People-management в условиях цифровой трансформации экономики: Материалы IV Всероссийской научно-практич. конф., Уфа, 09 июня 2020 г. / Отв. редактор А.Ш. Галимова. Уфа: Башкирский государственный университет, 2020. С. 88–93.
6. Короткова Т.Л. Социальная ответственность бизнеса в сфере услуг: драйверы и барьеры / Т.Л. Короткова, А.В. Семенова // Сервис в России и за рубежом. 2023. Т. 17, № 2. С. 34–45.
7. Котлер Ф. Маркетинг 5.0: Технологии следующего поколения / Ф. Котлер, Х. Картаджая, А. Сетиаван. М.: Питер, 2022. 256 с.
8. Порфирьева И.В. Фитнес-индустрия в России: тренды и перспективы развития // Вестник спортивной науки. 2024. № 1. С. 56–61.
9. Тульчинский Г.Л., Терентьева С.В. Бренд-менеджмент и социальная ответственность бизнеса. СПб.: Лань, 2021. 188 с.
10. Хакимова А.А., Терелецкова Е.В. Социальная ответственность как элемент маркетинговой кампании в сфере услуг: подходы, инструменты и влияние на потребительское поведение // Социосфера. 2025. № 2. С. 183–185.
11. Шарков Ф.И. Цифровая среда маркетинговых коммуникаций: новые вызовы и возможности / Ф.И. Шарков, Е.В. Поликарпова // Вестник университета. 2023. № 1. С. 112–118.
12. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: The Centerpiece of Competing and Complementary Frameworks // 2015. Vol. 44, Issue 2. P. 87–96.
13. Du S., Bhattacharya C.B. and Sen S. Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication // International Journal of Management Reviews. 2010. Vol. 12, Issue 1. P. 8–19. DOI 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x.

[DOI: 10.34773/EU.2026.3.22](https://doi.org/10.34773/EU.2026.3.22)

Роль и значение управленческих коммуникаций в нефтегазовой отрасли*

Role and Importance of Management Communications in the Oil and Gas Industry

**Е. МУТОВКИНА,
Л. ГАЙСИНА, В. ЮСУПОВА**

Мутовкина Екатерина Алексеевна, магистрант по направлению подготовки «Реклама и связи с общественностью» ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (УГНТУ).

E-mail: e.mutovkina@mail.ru

Гайсина Люция Мугтабаровна, д-р. соц. наук, профессор кафедры социальных и политических коммуникаций УГНТУ. E-mail: glmug@mail.ru

Юсупова Вера Вадимовна, магистрант по направлению подготовки «Реклама и связи с общественностью» УГНТУ. E-mail: whatifwevib3d@gmail.com

***Аннотация.** В статье рассматривается роль и значение управленческих коммуникационных процессов в различных аспектах деятельности предприятий нефтегазового сектора: от внутренней корпоративной культуры до взаимодействия с внешними стейкхолдерами. В современных условиях глобальной экономической нестабильности и возрастающей конкуренции, управленческие коммуникации становятся ключевым фактором успешного функционирования нефтегазовых компаний. На основе анализа*

* Ссылка на статью: Мутовкина Е.А. Роль и значение управленческих коммуникаций в нефтегазовой отрасли / Е.А. Мутовкина, Л.М. Гайсина, В.В. Юсупова // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 3. С. 142–148. DOI: 10.34773/EU.2026.3.22.