

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ · DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Вестник МИРБИС. 2026. № 3 (47)'. С. 90–104

Vestnik MIRBIS. 2026; 3 (47)': 90–104

Научная статья

УДК: 339.13:796.011

DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.11

Формирование ценностного предложения цифрового фитнес-продукта на основе анализа пользовательских потребностей и рынка

Анна Александровна Островская^{1,2}, Анастасия Андреевна Кнутова^{1,3}, Александр Сергеевич Позняк^{1,4}

Аннотация. Настоящее исследование посвящено анализу рынка цифровых фитнес-приложений и формированию продуктовой концепции комплексного мобильного сервиса, объединяющего функции планирования тренировок, контроля питания и персонализированного сопровождения пользователей. Актуальность работы обусловлена устойчивым ростом рынка цифровых фитнес-решений, изменением потребительских привычек и трансформацией конкурентной среды, а также ограниченной адаптацией существующих международных продуктов к особенностям локального (российского и СНГ) рынка. Цель исследования заключается в выявлении пользовательских потребностей, анализе конкурентных решений и определении факторов, влияющих на восприятие ценности фитнес-приложений. В рамках поставленной цели решаются задачи анализа рыночной структуры, сегментации целевой аудитории, изучения пользовательского поведения, выявления барьеров использования цифровых фитнес-сервисов, а также валидации продуктовых гипотез. Методологическая база исследования включает кабинетный анализ рынка, изучение вторичных источников, количественное исследование (опрос 156 респондентов) и качественное исследование (15 глубинных интервью). Применение смешанного подхода позволило сопоставить структурные характеристики рынка с поведенческими моделями пользователей и выявить устойчивые паттерны потребления фитнес-сервисов. Полученные результаты демонстрируют, что ключевыми факторами выбора фитнес-приложений являются персонализация, простота пользовательского сценария, а также интеграция тренировочного процесса и контроля питания в рамках единого интерфейса. Установлено, что пользователи склонны комбинировать несколько узкоспециализированных сервисов, однако проявляют интерес к комплексным решениям при условии снижения когнитивной нагрузки и повышения предсказуемости результата. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных выводов при разработке конкурентоспособного фитнес-приложения, ориентированного на локальные особенности рынка, а также при формировании стратегии продуктового позиционирования и монетизации цифровых сервисов в сфере здоровья и фитнеса.

Ключевые слова: цифровые фитнес-приложения, продуктовый менеджмент, пользовательские потребности, персонализация, рынок мобильных приложений, Customer Journey, монетизация

Для цитирования: Островская А. А. Формирование ценностного предложения цифрового фитнес-продукта на основе анализа пользовательских потребностей и рынка / А. А. Островская, А. А. Кнутова, А. С. Позняк. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.11 // Вестник МИРБИС. 2026; 3:90–104.

JEL: O31, O32, O33

Original article

Developing a Value Proposition for a Digital Fitness Product Based on User Needs and Market Analysis

Anna A. Ostrovskaya^{5,6}, Anastasia A. Knutova^{5,7}, Alexander S. Poznyak^{5,8}

Abstract. This study examines the digital fitness applications market and develops a product concept

1 Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» (РУДН) (Москва, Россия).

2 ostrovskaya-aa@rudn.ru

3 cnutova.nastya@yandex.ru

4 hollywoodxsbis@gmail.com

5 Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN University) (Moscow, Russia)

6 ostrovskaya-aa@rudn.ru

7 cnutova.nastya@yandex.ru

8 hollywoodxsbis@gmail.com

for an integrated mobile service combining workout planning, nutrition tracking, and personalized user guidance. The relevance of the research is driven by the steady growth of the digital fitness industry, evolving consumer behavior, and increasing competition, as well as the limited adaptation of existing global solutions to the specific characteristics of the Russian and CIS markets.

The aim of the study is to identify user needs, analyze competitive solutions, and determine the key factors influencing perceived value in fitness applications. To achieve this aim, the research addresses market structure analysis, target audience segmentation, user behavior exploration, identification of adoption barriers, and validation of product hypotheses.

The methodological framework includes desk research, secondary data analysis, a quantitative survey of 156 respondents, and 15 in-depth interviews. The mixed-method approach enables the integration of market-level analysis with behavioral insights, providing a comprehensive understanding of user interactions with digital fitness services.

The findings indicate that the primary determinants of fitness app adoption include personalization, simplicity of user journeys, and the integration of training and nutrition management within a unified system. Users tend to combine multiple specialized applications; however, there is a clear demand for all-in-one solutions that reduce cognitive load and provide a more predictable path to achieving fitness goals. The practical significance of the study lies in its applicability to the design of competitive fitness applications tailored to local market conditions, as well as in informing product positioning and monetization strategies in the digital health and fitness domain.

Key words: digital fitness applications, product management, user needs, personalization, mobile app market, customer journey, monetization

For citation: Ostrovskaya A. A. Developing a Value Proposition for a Digital Fitness Product Based on User Needs and Market Analysis. By A. A. Ostrovskaya, A. A. Knutova, A. S. Poznyak. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.11. *Vestnik MIRBIS*. 2026; 3:90–104 (in Russ.).

JEL: O31, O32, O33

Введение

В последние годы рынок цифровых фитнес-продуктов демонстрирует устойчивый рост, обусловленный повышенным вниманием населения к вопросам здоровья и важности физической активности. Мобильные приложения становятся важным инструментом сопровождения пользователей на пути к достижению спортивных целей. Они предоставляют возможность планировать тренировки, контролировать питание, следить за прогрессом формирования полезных привычек. В этих условиях возрастает значение продуктового подхода к разработке фитнес-сервисов, основанного на глубоком понимании потребностей целевой аудитории и особенностей её поведения [Морев 2021].

Несмотря на большое количество существующих фитнес-приложений, многие из них создаются для международного рынка и ориентируются на универсальные сценарии использования. Подобный подход не всегда учитывает локальные особенности аудитории, включая привычные форматы тренировок, специфику потребления цифрового контента, национальные особенности питания, доступность продуктов, уровень доходов пользователей, отношение к подписочным моделям и другие факторы, оказывающие влияние на восприятие ценности продукта и на его конечную монетизацию.

Ограничение доступности ряда зарубежных фитнес-приложений привело к трансформации конкурентной среды и изменению пользовательских предпочтений. Вместе с тем освободившаяся ниша не гарантирует успех новым решениям: для создания востребованного продукта недостаточно воспроизвести существующий функционал. Необходимо учитывать реальные потребности пользователей, их мотивацию, проблемы и сценарии взаимодействия с фитнес-сервисами.

Так, актуальность исследования обусловлена необходимостью изучения потребностей пользователей фитнес-приложений, анализа существующих рыночных решений и выявления возможностей создания цифрового продукта, который будет учитывать особенности российского

1 © А. А. Островская, А. А. Кнутава, А. С. Позняк, Институт МИРБИС, 2026
Вестник МИРБИС, 2026, № 3(47), с. 90–104.

2 © A. A. Ostrovskaya, A. A. Knutova, A. S. Poznyak, Institute MIRBIS, 2026
Vestnik MIRBIS, 2026, # 3(47), pp. 90–104

рынка, привычные пользовательские сценарии и современные требования к персонализации сервиса. Результаты исследования могут быть использованы при проектировании конкурентоспособного фитнес-приложения, обладающего высоким уровнем соответствия ожиданиям целевой аудитории.

Цели и задачи исследования

Приоритетной целью исследования является изучение пользовательских потребностей, конкурентной среды и особенностей российского рынка фитнес-сервисов для формирования и валидации продуктовой концепции комплексного фитнес-приложения, объединяющего тренировки, питание и персонализированное сопровождение пользователей.

Основными задачами исследования стали:

- проведение анализа российского рынка фитнес-приложений и определение основных тенденций его развития с точки зрения продуктового менеджмента;
- исследование конкурентной среды и выявление используемых лидерами рынка подходов к созданию ценности для пользователей;
- определение ключевых пользовательских сегментов, их целей, мотивации, барьеров и сценариев использования фитнес-приложений;
- выявление неудовлетворенных потребностей пользователей и существующих проблем в клиентском пути (Customer Journey).
- проверка продуктовых гипотез, сформированных на основе конкурентного анализа, с использованием количественных и качественных методов исследования пользователей;
- определение ключевых факторов, влияющих на восприятие ценности фитнес-приложения;
- формирование ценностного предложения продукта (Value Proposition), обеспечивающего дифференциацию нового продукта относительно существующих решений;
- формирование рекомендаций по дальнейшему развитию продукта и достижению Product-Market Fit на российском рынке фитнес-сервисов.

Методология

В ходе исследования применялся комплексный подход, сочетающий количественные и ка-

чественные методы анализа. Методология исследования включает несколько последовательных этапов.

1. Кабинетное исследование направлено на анализ рынка фитнес-приложений, представленных на территории Российской Федерации в магазинах цифровой дистрибуции App Store и Google Play. Отбор объектов исследования осуществлялся на основании следующих критериев: доступность для пользователей на территории РФ; уровень пользовательской популярности (рейтинг и количество отзывов); функциональная направленность и тип решаемых задач; репрезентативность различных моделей предоставления услуг [Сафина 2019].

2. Анализ вторичных источников информации, включая результаты ранее проведенных исследований в области цифровых фитнес-услуг и потребительского поведения [Илюхин 2021]. Анализ позволил уточнить общие тенденции развития рынка, особенности потребительского спроса, а также факторы, влияющие на вовлеченность пользователей в использование фитнес-приложений.

3. Количественное исследование (опрос) в форме анкетирования. В исследовании приняли участие 156 респондентов. Цель опроса заключалась в выявлении: уровня физической активности респондентов; предпочтений в формате занятий спортом; отношения к использованию фитнес-приложений; готовности к оплате цифровых фитнес-сервисов; ключевых потребностей и ограничений пользователей.

Выборка включала респондентов с различным уровнем вовлеченности в физическую активность, что позволило провести сравнительный анализ различных пользовательских групп. Полученные данные были обработаны с использованием описательной статистики и использованы для выявления общих закономерностей потребительского поведения.

4. Качественное исследование (глубинные интервью) были проведены с 15 респондентами. Основными задачами данного этапа являлись: изучение мотивации к занятиям физической активностью; выявление барьеров и трудностей, возникающих в процессе тренировок; анализ опыта использования фитнес-приложений; определение ожиданий пользователей от цифровых фитнес-решений.

5. Сравнительный анализ и интерпретация данных. Сопоставление данных различных источников позволило выявить общие тенденции, а также различия в восприятии и поведении пользователей. Интерпретация данных осуществлялась на основе анализа повторяющихся паттернов, выделения ключевых потребностей пользователей и факторов, влияющих на выбор фитнес-приложений.

Использованная методология обеспечивает комплексный характер исследования и позволяет рассматривать рынок фитнес-приложений с различных точек зрения: структурной (рыночной), поведенческой (пользовательской) и аналитической (интерпретационной). Сочетание количественных и качественных методов повышает достоверность полученных результатов и обеспечивает их сопоставимость [Борисов 2021].

Результаты исследования

Сравнительный анализ конкурентов

В ходе исследования, были проанализированы ведущие фитнес-приложения. Основой для анализа стали пользовательские оценки и отзывы, что помогло понять текущую ситуацию на рынке,

оценивая потенциальных конкурентов, и выявить перспективы для создания нового приложения^{1,2,3}. В таблице, будут рассмотрены ключевые аспекты, такие как УТП, целевая аудитория, стоимость, тип монетизации, сильные и слабые стороны, а также количество скачиваний и рейтинг. Выборка: 11 конкурентов — 8 «прямых» (закрывают потребность в тренировках/плане занятий) и 3 «смежных» (закрывают питание/КБЖУ или фитнес-сервис клуба и тем самым «отнимают» часть сценария у all-in-one продукта).

Приложения на рынке различаются по двум ключевым параметрам: количеству пользователей и полноте закрываемых потребностей. Так, приложения для домашних тренировок ориентированы на быстрый и простой сценарий «сделать тренировку здесь и сейчас», что позволяет им привлекать массовую аудиторию. Аналогичная ситуация наблюдается и в сегменте питания и подсчета КБЖУ: отдельные трекаеры питания значительно превосходят комплексные фитнес-приложения по количеству пользователей.

Таблица. Сравнительный анализ конкурентов

Приложение	УТП	Целевая аудитория	Персонализация	UX / CJM
FitStars	«Фитнес дома + курсы + питание/рецепты» в одной подписке	массовая аудитория, упор на похудение/тонус, домашний формат	Рекомендации/витрина программ + «путь» через программы/марафоны (персонализация ограничено, по данным описания)	Быстрый вход через выбор программы → тренировка → отметка/прогресс; много контента вокруг «марафонов»
Freeletics	«AI-коуч: персональный план тренировок под цели»	пользователи, кому важна «программа под меня», гибрид дом/зал	да, ядро продукта (AI Coach + адаптация по фидбеку)	Онбординг собирает цель/уровень → план → ежедневные сессии; ключ — быстрый переход к «персональному плану»

1 10 лучших приложений для тренировок дома или в тренажерном зале в 2024 году / Я. Драгун. Текст : электронный // Hi-tech.Mail.ru : сайт. 4 марта 2024. URL: <https://hi-tech.mail.ru/review/106898-luchshiye-prilozheniya-dlya-trenirovok/#anchor170911179055047550/> (дата обращения 29.04.2026).

2 Лучшие приложения для занятий спортом дома 2024 / Е. Злобина, Д. Черногузов. Текст : электронный // Комсомольская правда : сетевое издание (сайт). 2026. URL: <https://www.kp.ru/expert/elektronika/luchshie-prilozheniya-dlya-zanyatiy-sportom-doma/> (дата обращения 29.04.2026).

3 7 лучших фитнес-приложений для занятий спортом. Обзор мобильных приложений для iOS и Android / А. Кражда. Текст : электронный // Спорт-Экспресс Интернет : сетевое издание. 21 сен 2021. URL: <https://www.sport-express.ru/zozh/reviews/7-luchshih-fitness-prilozheniy-dlya-zanyatiy-sportom-2021-obzor-mobilnyh-prilozheniy-dlya-ios-i-android-1837609/> (дата обращения 29.04.2026).

Приложение	УТП	Целевая аудитория	Персонализация	UX / CJM
SOTKA	«100 дней: система обучения + практика»	новички/самостоятельные, кому нужна «структура и база»	ограниченно: «адаптация» не как AI-подбор; больше образовательная дорожка	линейный сценарий: «день N → теория → тренировка → отмечая выполнение»
#Sakta	«Фитнес-курсы + разумное питание + поддержка/куратор»	похудение/ЗОЖ, тем кому важны привычки и сопровождение	Адаптация/помощь сильнее в формате «куратор/чат», чем алгоритмы	Сценарий «выбрать курс → задания/тренировки → отмечать выполнение»
Тренировки для Дома (Leap Fitness Group)	«Быстрые домашние тренировки без оборудования»	массовая аудитория, «быстро начать»	частично: анкета/план, но без «умного питания»	быстрый старт: выбрал программу → тренировка → автозапись → напоминания
Fitness App—Muscle Gym Workout (FITNESS ONLINE LLC)	«Программы + упражнения + дневник + диета + комьюнити»	зал/дом, силовые, «хочу план и дневник»	частично: планы «под цель», но глубину AI не заявляет	сценарий «цель → план → дневник → комьюнити/фидбек»
Fitness Point: Дома и Зал + Fitness Point Pro	«Собери тренировку сам + AI/генератор»	зал/дом, самостоятельные	частично: генератор/алгоритм	главный сценарий — конструктор и ведение плана
Fitness Online (бренд / сайт, как экосистема)	«Экосистема: программы + дневник + диета + комьюнити»	зал/дом, кто любит «комбайн»	частично	путь «выбрать цель → программа → дневник → комьюнити»
YAZIO	«Калории/КБЖУ + цели + AI-логирование»	контроль веса/питания	персонализация целей/планов питания (по продуктовой логике)	главный сценарий — лог еды → отчёты → планы
fatsecret	«Дневник питания + упражнения + вес, простое ведение»	питание/снижение веса	ограниченно	«быстро добавить еду → закрыть дневник → видеть отчёты»
Lifesum	«AI-логирование (фото/голос/скан) + планы питания»	питание/привычки/велнес	да (AI-логирование + персональные рекомендации)	ключ — «логирование без боли» (фото/голос/скан)

Источник: составлено авторами на основании общедоступных обзоров сетевых изданий

В то же время решения, объединяющие тренировки и питание в рамках одного сервиса, как правило, имеют меньший масштаб пользовательской базы, однако демонстрируют более высокий уровень вовлеченности и доверия со стороны целевой аудитории. Таким образом, пользователи чаще комбинируют несколько специализированных приложений (отдельно для тренировок и питания), тогда как комплексные фитнес-решения выигрывают в тех случаях, когда предлагают простую интеграцию функций и понятный путь от постановки цели до достижения результата.

Анализ ценовой политики конкурентов является критически важным для разработки all-in-one фитнес-продукта, так как подобные решения вступают в конкурентную борьбу не только с прямыми конкурентами, но и с другими фитнес-сервисами, комбинацию которых пользователь может собрать самостоятельно (например, отдельное приложение для тренировок, отдельное приложение для планирования питания). Комплексное приложение будет иметь более высокую цену из-за специфики разработки, а значит маркетинговая стратегия должна обосновывать этот аппрайсинг за счет интеграции более продуманных сценариев пользовательского пути, снижения когнитивной нагрузки и более понятный, а главное — прогнозируемый, путь к результату.

Приложения, которые делают акцент на количестве и объеме контента (видеоуроки, курсы, разнообразные планы питания и диеты), зачастую конкурируют за счёт количества и визуаль-

ного качества материалов, но при этом вынуждены удерживать цену на умеренном уровне из-за недостатка персонализации. В то же время, те продукты, которые выделяют своим преимуществом персонификацию (индивидуальные планы, адаптация под цели и условия), оправдывают более высокие цены за счет условной гарантии релевантности программ тренировок для пользователя и, как результат, экономии времени, которое могло бы быть потрачено на неправильные решения, принятые пользователем самостоятельно, без приложения. Цена, в конечном счете, выступает маркером того, за что именно пользователь платит: за контент, за визуал, за алгоритм, за понятный CJM или за ожидаемый результат и его предсказуемость за счет персонализации.

Существуют типовые способы монетизации в индустрии приложений, преимущественно разработчики фитнес-приложений используют несколько типов монетизации своих приложений [Морозова 2016].

- Freemium в сочетании с платной подпиской. Здесь установка и базовое использование продукта остаются бесплатными, при этом главная ценность раскрывается только через подписку.

- Подписка без бесплатных функций. Малая часть приложений использует модель, при которой бесплатная версия выполняет скорее роль витрины, а основная функциональная ценность полностью находится за paywall.

- Пакетная модель монетизации. Данный способ монетизации предполагает оплату не за подписку как таковую, а за конкретный курс, набор услуг.

- Гибридная модель монетизации. Метод сочетает в себе подписку с дополнительными платными пакетами, апсейлами или единоразовыми покупками.

На рынке фитнес-приложений доминируют стандартные подписочные периоды: месяц, несколько месяцев (чаще всего 3) и год. Годовая подписка, как правило, позиционируется как основной и наиболее выгодный вариант за счет демпинга цены в сравнении с конкурентами, а также ценами на другие тарифные планы приложения. Месячная подписка используется как точка входа для новых клиентов. Курсы обычно тарифицируются ценой за курс или оплату за период, в который курс будет доступен клиенту. Это

снижает гибкость, но подсознательно демонстрирует пользователю его конечность и результативность.

Эталонным решением в рамках контроля питания выступает YAZIO, в то время как в сегменте тренировок лидером является Freeletics. Оба продукта демонстрируют, что фокус на одной ключевой задаче позволяет выстроить понятную ценность и ценовое ожидание, тогда как all-in-one приложения вынуждены конкурировать не столько по цене, сколько по удобству и целостности пользовательского пути.

В дизайне paywall-экранов широко используются поведенческие якоря: визуальный акцент на годовой подписке, скрытие или визуальное ослабление месячной опции (когда по стандарту пользователю сразу предлагается оплатить подписку на год, а для оплаты месячной подписки ему нужно перейти на другой экран или промотать текущий в самый низ), а также формулировки, подчёркивающие экономию («выгоднее на X %», «лучший выбор»). Эти паттерны формируют у пользователя ощущение рационального выбора и направляют его к наиболее прибыльному для продукта тарифу.

Проверяемые гипотезы

В ходе конкурентного анализа, было сформировано 3 Lean-гипотезы для ближайших итераций MVP).

- Гипотеза ценности: пользователю важнее «понятный план на день (тренировка + питание)» чем бесконечная библиотека контента. В большинстве фитнес-приложений пользователь платит не за сам контент как таковой, а за структуру, уверенность в результате и экономию своего времени. Библиотеки уже есть и очень масштабны; значит, дифференциация должна быть в сценарии и персонализации, а не только в количестве роликов.

- Гипотеза функциональности: «конструктор своих тренировок» нужен, но он должен быть «упрощенным» (выбор места/инвентаря/цели → автосборка) — иначе пользователь уйдет в специализированные трекары (JEFIT) и потеряет интеграцию с питанием.

- Гипотеза локального преимущества: русскоязычный интерфейс + локальные рецепты/рационы (и понятные единицы, привычные продукты) — это «низко-технологичная», но сильная причина выбрать ваш продукт, особенно на фоне

приложений, где русский язык частично отсутствует или вторичен.

Выводы конкурентного анализа

- Библиотека упражнений или рецептов слабо масштабируется по цене, потому что пользователь быстро сравнивает её с бесплатными альтернативами (YouTube, соцсети, сайты тренеров). После первого ознакомления ценность такого контента резко падает, и он перестаёт быть аргументом для подписки.

- Подписка лучше всего объясняется на этапе онбординга через непрерывный процесс, а не через разовый доступ. Формулировка ценности как «персональный план на день» создаёт ощущение живого сервиса, который обновляется вместе с пользователем. В этом случае пользователь платит за поддержание актуальности.

- Комплексные решения (тренировки + питание + трекинг) сталкиваются с риском ценового сравнения с узкими сервисами, каждый из которых оптимизирован под одну задачу и часто дешевле. Если all-in-one продукт не акцентирует интеграционную ценность (единый сценарий, связку данных, снижение усилий), пользователь начинает мысленно «раскладывать» цену на части и воспринимать её как завышенную.

- Цены лидеров рынка — результат их масштаба, бренда, доверия и долгой оптимизации воронок. Простое копирование тарифов без сопоставимого уровня узнаваемости и удержания приводит либо к низкой конверсии, либо к быстрому оттоку. Для нового продукта использование цены, как стратегии несет повышенные риски.

- Цена должна вытекать из того, как именно пользователь использует продукт: ежедневное выполнение плана, контроль КБЖУ, корректировки по прогрессу. Чем регулярнее и глубже сценарий, тем выше допустимая цена. Если продукт используется эпизодически (посмотреть тренировку 3 раза в неделю), потолок цены существенно ниже, независимо от качества контента.

- Персонализация — ключевой фактор объяснения цены. При ее отсутствии продукт попадает в массовый сегмент и результатом этого становится низкий ARPU.

- В рамках рынка СНГ пользователи более чувствительны к цене. При этом доверие к формату подписок ниже, чем на западном рынке. Роль бесплатного периода на рынке СНГ играет ключевую роль при принятии решения относительно

использования продукта. Локализация и персонализация контента под потребности местного населения нужна не только с точки зрения языка, но и относительно сценариев питания и мотивации.

Так, на основании анализа становится очевидно: существует явная возможность для разработки нового продукта, который будет предназначен именно для российского и СНГ-рынка. Подобное приложение поможет устранить недостатки существующих вариантов и предложить функции, которые будут удовлетворять потребности российских пользователей.

Исследование целевой аудитории (опрос)

Для глубокого изучения пользовательского опыта было выдвинуто несколько гипотез для формирования вопросов интервью [Creswell 2009, 109–110].

1. Большинство людей занимаются спортом дома

2. Многие люди готовы тратить деньги на фитнес-приложения, но они стремятся к доступности и выгоде, делая экономичные решения приоритетными.

3. Пользователи предпочитают приложения, которые предлагают полный набор функций, таких как отслеживание тренировок, планирование питания и индивидуальный подход, в рамках одной платформы.

4. Существует спрос на фитнес-приложения, которые подходят для различных условий тренировок, включая тренировки в помещении, на улице и дома.

5. Пользователи ценят возможность настраивать планы питания под свои индивидуальные цели и предпочтения.

6. Значительное число пользователей отдают предпочтение простоте использования и интуитивно понятному дизайну фитнес-приложений для улучшения общего впечатления.

7. Значительному числу пользователей не нравится огромное количество рекламы, присутствующей в фитнес-приложениях, даже если за просмотр будут доступны уникальные функции.

8. Пользователи хотят получать напоминания и уведомления о тренировках, чтобы оставаться мотивированными.

Далее представлены некоторые важные результаты опроса по вопросам, которые попадались всем участникам будут рассмотрены две группы отвечающих: которые занимаются и не занимаются спортом (рисунки 1–3):

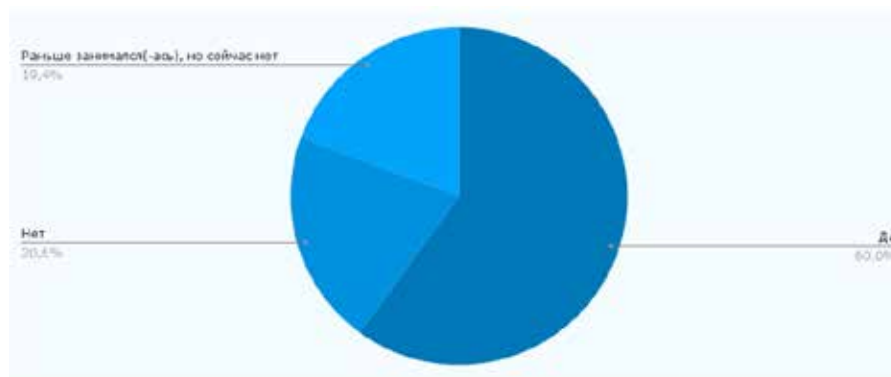


Рис. 1. Доли респондентов, ответивших на вопрос «занимаетесь ли Вы спортом?»

Источник: риунок авторов по данным настоящего обследования

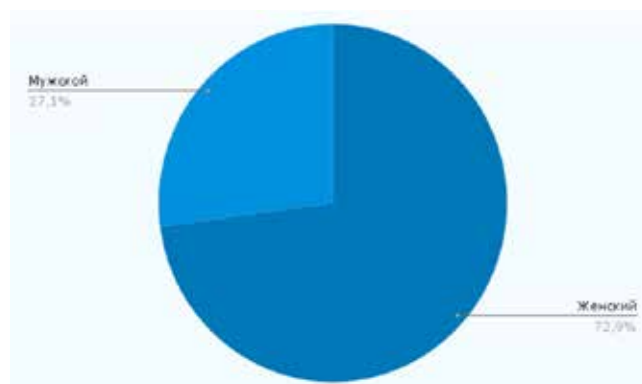


Рис. 2. Пол участников

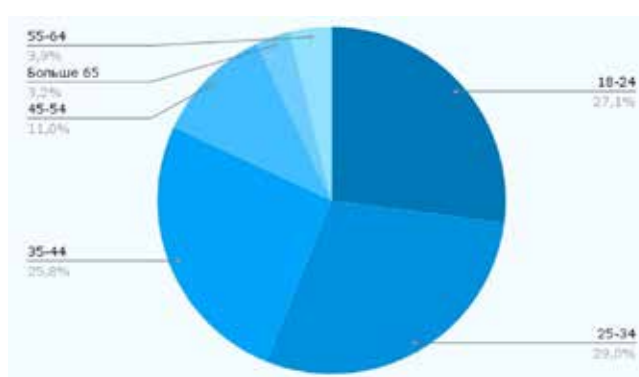


Рис. 3. Возраст участников (люди, занимающиеся спортом)

Источник: рисунки авторов по данным настоящего исследования

Респонденты, занимающиеся спортом

- Участие: 60 % респондентов активно занимаются спортом.
- Виды спорта: фитнес — самый популярный вид спорта, им занимается 18 % опрошенных. также распространены пешие прогулки (12 %), а также 10 % опрошенных занимаются плаванием, бегом, зарядкой и йогой соответственно.
- Места занятий: участники в основном занимаются самостоятельно на открытом воздухе (35 %) и дома (23 %).
- Предпочтительное время для занятий спортом и частота: наиболее предпочтительны вечерние тренировки (39 %), за ними следуют утренние (26 %). Также большинство людей занимаются 2-3 раза в неделю (57 %).
- Уровень физической подготовки: 67 % респондентов считают свой уровень средним, далее начинающим и продвинутым.
- Причины отказа от занятий спортом на по-

стоянной основе: основными препятствиями являются нехватка времени (18 %), отсутствие мотивации (22 %) и 8 % отмечают трудности с выполнением упражнений.

- Цели: участники в первую очередь стремятся улучшить здоровье (22 %) и поддерживать вес (20 %), а также снять стресс (16%).
- Мотивации: участников вдохновляют на более регулярные тренировки позитивные изменения в физическом здоровье и форме (24 %). Также здесь важно упомянуть, что 10 % респондентов готовы заниматься чаще спортом, если у них бы появился доступ к новым и интересным тренировочным программам.
- Проблемы: большинство участников (20 %) сообщают о проблемах, связанных трудностями выполнения упражнений и с отсутствием мотивации. 9 % отмечают сложность выполнения упражнений.

Респонденты, которые не занимаются спортом

- Участие: 21 % не занимаются спортом и

19 % занимались раньше, но в данный момент не тренируются.

- Причины отказа от занятий спортом: основными причинами являются потеря мотивации (22 %), отсутствие времени (20 %) и сложности с организацией тренировок (15 %).
- Потенциальный интерес к занятиям спортом: 64 % респондентов планируют начать заниматься спортом в течение ближайших шести месяцев.
- Потенциальные варианты занятий спортом: к потенциальным видам спорта относятся фитнес (28 %), плавание (13 %) и йога (10 %).
- Предпочтительное время для занятий спортом: 38 % занимались бы в свободное время, а 32 % предпочли бы в промежуток с 17.00 по 23.00.
- Потенциальные места занятий: 29 % занимались бы с тренером в фитнес клубе, а 22 % самостоятельно дома и 28 % самостоятельно на улице.
- Цели: участники в первую очередь стремились бы поддерживать нормальный вес (26 %) и улучшить здоровье (21 %).
- Проблемы: к проблемам относятся нехватка времени, отсутствие мотивации и неправильная техника выполнения упражнений.

Общая статистика для всех респондентов опроса

- Деньги на спорт: 21 % готовы потратить на спорт от 5 000 до 10 000 рублей в месяц, 21 % от 1 000 до 3 000 рублей и 20 % от 3 000 до 5 000 рублей.
- Пол: среди участников опроса преобладают женщины (73 % по сравнению с мужчинами).
- Возраст: респонденты в основном находятся в возрасте от 18 до 44 лет, при этом самой многочисленной является возрастная группа 25–34 года (29 %).
- Уровень дохода: 20 % не работают, 21 % получают 150 000+ и в диапазоне от 50 000–80 000 находятся 19 % респондентов.
- Источники информации: наиболее распространенными источниками информации для участников являются социальные сети и Telegram-каналы (по 35 %).

Использование фитнес-приложений

- Показатели использования: значительная часть участников (73 %) не пользуется фитнес-приложениями.
- Готовность к использованию: в то время как 53 % респондентов готовы использовать фитнес-приложения, 46 % выразили нежелание это делать.
- Причины отказа от использования фитнес-приложений: 28 % считают, что всю необходимую информацию можно найти бесплатно в интернете, 16 % хотят заниматься самостоятельно, также 11 % считают такие приложения неэффективными.
- Используемые приложения: многие респонденты, которые поделились названием используемого приложения, занимаются с помощью программ, которые либо доступны только владельцам определенных девайсов (например, Apple Watch и Garmin) либо владельцам определенной марки телефона (например Samsung). Некоторые другие упомянутые приложения больше не доступны в России.
- Мотивы использования фитнес-приложений: большинство людей использовали бы приложения, если бы они были бесплатными или доступными по цене, а также были персонализированными (17 % и 16 % соответственно). Также люди отмечали удобный и интуитивный интерфейс и возможность отслеживать прогресс как мотив для скачивания фитнес-приложений.
- Реакция на используемое приложение:
 - удовлетворенность: среди тех, кто пользуется фитнес-приложениями, 82 % довольны предлагаемыми функциями;
 - что нравится: пользователи ценят удобный интерфейс (25 %), разнообразие тренировок (14 %). Также практически равное количество респондентов отмечают, что им нравится индивидуальная настройка приложения, интеграция с устройствами, подробное описание упражнений, а также тренировки на разные уровни физической подготовки;
 - что не нравится: недовольство вызвано сложным интерфейсом (17 %), отсутствием нужных тренировок или планов (33 %), а также недостаточными возможностями настройки (33 %).
- Учет питания: 20 % считают важным функцию учета питания, в то время как также

33 % относятся нейтрально и для 7 % респондентов это очень важно.

- Предпочитаемые форматы тренировок: комбинация форматов — наиболее предпочтительный формат (44 %), за ним следуют только видеоуроки (43 %).
- Готовность платить за фитнес-приложения: 27 % респондентов готовы тратить деньги на фитнес-приложения, от 100 до 500 рублей в месяц. 16 % готовы отдать от 500 до 1 000 рублей
- Наиболее полезные функции по мнению респондентов: Мониторинг прогресса и индивидуальные планы тренировок (по 10 %), также видеоуроки с инструкторами, подробные описания упражнений и учет питания (по 9 %).
- Ненужные функции по мнению респондентов: геймификация и анимация (19 %), соревновательные режимы и состязания с другими пользователями (15 %), напоминания о тренировках и мотивационные уведомления (13 %).

Исследование целевой аудитории (глубинные интервью)

Ниже приведены вопросы, которые были заданы участникам и основные выводы.

1. Занимаетесь ли Вы спортом? Если да, то как часто и каким видом спорта Вы занимаетесь?
 - Респонденты в целом регулярно занимаются спортом, как правило, 2–3 раза в неделю, некоторые тренируются чаще. Обычно это фитнес, йога и кардио упражнения, такие как бег, езда на велосипеде и плавание. Некоторые респонденты участвуют в групповых занятиях, спортивных мероприятиях и занятиях на свежем воздухе. Одни занимаются спортом время от времени, другие сделали фитнес неотъемлемой частью своего распорядка дня.
2. Что побуждает Вас заниматься этими видами деятельности? Как Вы начали заниматься?
 - Мотивация для занятий спортом варьируется от улучшения общего состояния здоровья и поддержания хорошей физической формы до достижения конкретных фитнес-целей. Многие респонденты начали заниматься спортом в юном возрасте благодаря наставлениям родителей или же собственному интересу к физическим

упражнениям. Они находят радость в чувстве выполненного долга и повышении уровня энергии, которые возникают в результате регулярных занятий.

3. Где Вы обычно тренируетесь и как предпочитаете заниматься — самостоятельно или под руководством тренера или инструктора?

- Многие респонденты предпочитают тренажерный зал за его оснащение и атмосферу, в то время как другие выбирают тренировки на свежем воздухе или дома для удобства. Что касается предпочтений в тренировках, то некоторые респонденты предпочитают заниматься самостоятельно, чтобы контролировать свой распорядок дня, в то время как другим нравится работать с тренером, чтобы получить дополнительную мотивацию, руководство и структуризацию. Несколько респондентов отметили, что на выбор места тренировок влияют удобство и погода.

4. Вы когда-нибудь думали о том, чтобы нанять персонального тренера? Что помешало Вам это сделать? Если у Вас есть тренер, как его поддержка влияет на Ваш опыт?

- Несколько респондентов рассматривали возможность найма персонального тренера, но посчитали, что это дорого или не нужно из-за их уровня опыта. Те, кто работал с тренером в прошлом, ценят индивидуальный подход и повышенную ответственность, которую обеспечивает тренер. Они считают поддержку тренера полезной для совершенствования техники и поддержания мотивации.

5. Какие факторы влияют на Ваш выбор среды для тренировок?

- Удобство и доступность играют важную роль при выборе места для тренировок, причем ключевыми факторами являются близость к дому или работе. Респонденты также ценят чистые, ухоженные помещения с хорошим оборудованием и просторным пространством. Погодные условия также могут повлиять на выбор места, особенно для тех, кто предпочитает тренировки на открытом воздухе.

6. С какими проблемами Вы сталкиваетесь во время тренировок? Как Вы обычно решаете эти проблемы?

- Проблемы, с которыми сталкивается большинство респондентов во время тренировок, включают в себя физические ограничения, такие как травмы или недостаток сил, а также психологические препятствия, такие как отсутствие мотивации. Респонденты часто решают эти проблемы, корректируя свой распорядок дня, делая перерывы, когда это необходимо, или обращаясь за советом к тренеру. Некоторые также сталкиваются с проблемой плохого интернет-соединения во время онлайн-тренировок.
7. Можете ли Вы описать недавний опыт, когда Вы столкнулись с серьезной проблемой во время тренировки?
- Хотя некоторые респонденты сталкивались с травмами во время тренировок, они обычно решают эти проблемы, беря перерыв, изменяя упражнения или обращаясь за советом к врачу или же тренеру при наличии. Так, сосредоточившись на правильной форме и прислушиваясь к своему организму, они избегают серьезных проблем во время тренировок.
8. Используете ли Вы фитнес-приложения? Если да, то какие? Пожалуйста, опишите Ваш опыт работы с ними, включая то, что Вам нравится и не нравится. Если Вы не используете фитнес-приложения, что Вас удерживает от этого?
- Многие респонденты используют фитнес-приложения для отслеживания прогресса, составления расписания тренировок и получения индивидуальных программ тренировок. Они ценят приложения, которые интегрируются с носимыми устройствами и предлагают индивидуальные рекомендации. Те, кто не пользуется фитнес-приложениями, часто ссылаются на отсутствие интереса или трудности с поиском приложения, соответствующего их потребностям.
9. Расскажите о своем идеальном фитнес-приложении. Какие возможности и функции оно могло бы включать? Есть ли функции, которые, по Вашему мнению, были бы ненужными или лишними?
- Идеальные фитнес-приложения, по мнению респондентов, предлагают персональные планы тренировок и отслеживание прогресса с учетом индивидуальных целей. Пользователи ценят приложения, предлагающие учет питания и интегрирующиеся с устройствами для фитнеса, а также видеоролики и мотивационные функции. Важно, чтобы приложения предлагали удобный дизайн и надежное GPS-слежение, а также облегчали связь с тренерами. К ненужным функциям относятся излишние уведомления и функции, которые не соответствуют фитнес-целям.
10. Как фитнес-приложение могло бы лучше помочь Вам в достижении ваших целей? Какие инструменты или функции, по Вашему мнению, были бы полезны?
- Фитнес-приложения могут помочь респондентам в достижении их целей, предоставляя настраиваемые и отслеживаемые планы тренировок, а также рекомендации по питанию.
11. Чего не хватает в Вашей нынешней фитнес-рутин, что можно было бы решить с помощью приложения?
- Респонденты отметили, что им необходима более четкая структура, руководство и мотивация при занятиях фитнесом, что можно решить с помощью подходящего фитнес-приложения. Такие функции, как отслеживание прогресса и напоминания, помогут им не сбиться с пути.
12. Насколько важна для Вас возможность настраивать тренировки или отслеживать прогресс, а также свой рацион?
- Персонализация и отслеживание прогресса важны практически для большинства респондентов, поскольку позволяют им адаптировать свои занятия к конкретным целям и следить за улучшениями. Учет питания также ценно для тех, кто стремится контролировать свой вес или улучшить здоровье. Респонденты ценят приложения, позволяющие корректировать тренировки и отслеживать изменения с течением времени, чтобы получить более качественный и индивидуальный опыт.
13. Готовы ли Вы платить за фитнес-приложение и почему?
- Респонденты выразили готовность заплатить за фитнес-приложение, если оно предлагает значительные преимущества,

такие как персонализированные планы и отслеживание прогресса. Они ценят приложения, которые обеспечивают хорошее соотношение цены и качества, и с большей вероятностью заплатят за премиум-функции, если они соответствуют их фитнес-целям. Готовность платить часто зависит от воспринимаемой ценности и предлагаемых преимуществ.

14. Какую модель ценообразования Вы считаете разумной для фитнес-приложения?

- Респонденты по-разному относятся к моделям ценообразования. Одни предпочитают разовые платежи за приложения, другие склоняются к моделям подписки. Модель Freemium также приемлема для тех, кто хочет попробовать приложение, прежде чем принять решение. Респонденты ценят варианты, которые позволяют им попробовать приложение, прежде чем полностью перейти на ту или иную модель оплаты. Также, главное, они не одобряют идею, в которой за просмотр рекламы полагаются различные бонусы.

15. Опишите недавний опыт, когда Вы боролись за достижение своих фитнес-целей. Какие эмоции Вы испытывали? Как Вы пытались справиться с ситуацией?

- Респонденты сталкивались с такими проблемами, как трудности в достижении конкретных целей, психологические барьеры или нехватка времени. Большинство справляется с этими ситуациями, корректируя свой распорядок дня или добавляя упражнения, направленные на проблемные зоны. Успех в достижении целей часто приводит к чувству уверенности и самоутверждения.

16. Оцените по шкале от 1 до 10, насколько сильной была Ваша эмоциональная реакция?

- Эмоциональные реакции различны, большинство респондентов отмечают умеренные или сильные эмоциональные реакции, часто связанные с их достижениями и проблемами в фитнесе.

17. Какие факторы влияют на Ваше решение о покупке товаров или услуг, связанных с фитнесом? По каким критериям Вы оцениваете ценность приложения или услуги?

- При покупке товаров и услуг, связанных с

фитнесом, респонденты учитывают такие факторы, как качество, удобство, цена и рекомендации. Безопасность, гигиена и эффективность также являются важными факторами. Они оценивают приложения и услуги, основываясь на опыте пользователей, отзывах покупателей и способности продукции удовлетворять их конкретные потребности и предпочтения.

18. Как Вы обычно открываете для себя новые продукты?

- Респонденты обычно узнают о новых продуктах через социальные сети и рекламу в интернете. Рекомендации от друзей и знакомых также играют важную роль в процессе принятия решений.

19. Как опыт использования современных фитнес-решений влияет на Вашу повседневную жизнь? Считаете ли Вы, что достигаете своих целей с помощью текущего подхода?

- Для многих респондентов современные фитнес-решения помогают поддерживать себя в форме и достигать поставленных целей, хотя и не оказывают существенного влияния на повседневную жизнь. Они ценят удобство и гибкость использования фитнес-приложений.

20. Возраст и пол:

- Средний возраст респондентов составляет 31 год, 66 % из них — женщины, 33 % — мужчины.

Результаты глубинного интервью

- Спрос на разнообразные виды тренировок: пользователи ценят гибкость в своих тренировках, предпочитая от самостоятельных занятий на свежем воздухе (35 %) до домашних тренировок (23 %). Так, фитнес-приложения должны соответствовать различным условиям тренировок.
- Универсальность — ключевой аспект: пользователи ищут универсальное приложение для управления своим процессом занятий фитнесом. Такие функции, как отслеживание тренировок, персонализированные планы тренировок и отслеживание питания (опрос: наиболее ценные функции; интервью: желание персонализации), очень востребованы.
- Экономическая эффективность играет важную роль: хотя многие пользователи гото-

вы платить за фитнес-приложения (опрос: 27 % за 100–500 рублей, 16 % за 500–1000 рублей в месяц), доступность и соотношение цены и качества имеют первостепенное значение (интервью: акцент на функциях, способствующих достижению целей).

- Удобный дизайн имеет решающее значение: продуманный и интуитивно понятный интерфейс — залог вовлеченности и удовлетворенности пользователей (опрос: мотивы использования приложений; интервью: акцент на удобстве использования).

Результаты проверки гипотез

1. Большинство людей занимаются спортом дома.

Гипотеза частично верна.

Обоснование: занятия спортом дома не являются основным предпочтением пользователей. Опрос показывает, что 35 % респондентов предпочитают занятия на свежем воздухе, а 23 % — занятия дома.

2. Многие люди готовы тратить деньги на фитнес-приложения, но они стремятся к доступности и выгоде, делая экономичные решения приоритетными.

Гипотеза верна.

Обоснование: данные подтвердили гипотезу, но с оговоркой — важно соотношение цены и качества предоставляемых тренировочных планов. Опрос показал, пользователи предпочитают экономные решения. 27 % пользователей готовы платить до 500 рублей в месяц и лишь 16 % рассмотрели бы диапазон до 1000 рублей.

3. Пользователи предпочитают приложения, которые предлагают полный набор функций, таких как отслеживание тренировок, планирование питания и индивидуальный подход, в рамках одной платформы.

Гипотеза верна.

Обоснование: данные опроса и интервью в подавляющем большинстве случаев подтверждают потребность в фитнес-приложениях, предлагающих полный набор функций. В опросе наиболее ценными функциями названы «мониторинг прогресса» и «индивидуальные планы тренировок». Аналогичным образом в интервью подчеркивается желание иметь такую функцию, как отслеживание питания.

4. Существует спрос на фитнес-приложения, которые подходят для различных условий трени-

ровок, включая тренировки в помещении, на улице и дома.

Гипотеза верна.

Обоснование: полученные данные подтверждают спрос на фитнес-приложения, которые подходят для различных условий тренировок. Результаты опроса свидетельствуют о различных предпочтениях пользователей: 35 % предпочитают самостоятельные тренировки на свежем воздухе, 23 % — домашние тренировки, а еще 15 % в клубе. Данные интервью еще больше подкрепляют этот тезис, указывая на удобство и погоду как на ключевые факторы, влияющие на выбор места. Это говорит о том, что успешное приложение должно адаптироваться к предпочтениям пользователей в плане тренировок, будь то в специализированном помещении, на улице или дома.

5. Пользователи ценят возможность настраивать планы питания под свои индивидуальные цели и предпочтения.

Гипотеза верна.

Обоснование: хотя это и не основной приоритет, данные свидетельствуют о том, что некоторые пользователи ценят возможность подстраивать планы питания под свои конкретные потребности. В ходе интервью 33 % участников посчитали отслеживание питания важной функцией, и 20 % важной и 7 % очень важной в опросе.

6. Значительное число пользователей отдают предпочтение простоте использования и интуитивно понятному дизайну фитнес-приложений для улучшения общего впечатления

Гипотеза верна.

Обоснование: полученные данные в подавляющем большинстве случаев подтверждают важность удобного дизайна и интуитивно понятных интерфейсов в фитнес-приложениях. В опросе эти аспекты выделяются как ключевые мотиваторы для использования приложений, а в интервью высказываются аналогичные мнения. Удобный пользовательский интерфейс, по-видимому, является решающим фактором для вовлечения пользователей и общей удовлетворенности приложением.

7. Значительному числу пользователей не нравится огромное количество рекламы, присутствующей в фитнес-приложениях, даже если за просмотр будут доступны уникальные функции.

Гипотеза верна.

Обоснование: чрезмерное количество ре-

кламы вызывает у пользователей отторжение. В интервью пользователи прямо высказывают желание о том, чтобы не получать большое количество рекламы при использовании приложения.

8. Пользователи хотят получать напоминания и уведомления о тренировках, чтобы оставаться мотивированными и эффективно поддерживать свои тренировки.

Гипотеза частично верна.

Обоснование: некоторые пользователи отмечают полезным напоминание о тренировках. 7 % опрошенных считают, что это поддерживает мотивацию в долгосрочной перспективе.

Следующие шаги относительно продукта

1. Подготовка ценовых гипотез. На начальном этапе важно отойти от фиксации конкретной цены. Напротив, необходимо понять за что именно пользователь будет платить, а главное — с какой периодичностью. Эти гипотезы необходимо подтвердить или опровергнуть через A/B-тестирование и за счет упрощенной MVP-версии тарифных планов. При этом сравнение с конкурентами может давать ложное восприятие цены и не играть существенной роли.
2. Параметры для первых итераций MVP. На старте оптимально иметь один основной тариф, чтобы не размывать фокус и упростить аналитику. Trial-период или скидочное предложение должны быть короткими и точно приближенным к платному опыту, чтобы пользователь понял ценность именно подписки, а после — не разочаровался в продукте. Апсейлы следует отложить на более поздние итерации продукта, так как данные пакетные решения могут быть слишком сложными для новых пользователей, так как продукт не обладает достаточ-

ным доверием ввиду отсутствия уже сформированного бренда среди аудитории.

3. Логика дальнейших тестов. После запуска MVP pricing должен быть не статичным элементом, а частью продуктового цикла: формулировки ценности, длительность периодов, акценты paywall и структура скидочек тестируются так же, как и функциональность. Уместно тестировать различные варианты монетизации, однако кардинальная смена схемы монетизации уместна только при критических проблемах на ранних этапах — на более поздних этапах без значительного оттока аудитории это будет сделать значительно сложнее.
4. чные варианты монетизации, однако кардинальная смена схемы монетизации уместна только при критических проблемах на ранних этапах — на более поздних этапах без значительного оттока аудитории это будет сделать значительно сложнее.

Заключение (Выводы)

Рынок фитнес-приложений в России представляет собой значительную возможность для развития и инноваций благодаря растущему интересу к фитнесу среди населения.

Первичный опрос и интервью помогли более детально посмотреть на текущие предпочтения населения. Оказалось, что пользователи стремятся к гибкости в своих тренировках, сочетая тренировки на свежем воздухе, дома и в спортзале. Они ценят комплексные приложения, которые предлагают отслеживание тренировок, индивидуальные планы и учет питания.

Собранные данные говорят о необходимости учета разных предпочтений пользователей при разработке приложения для российского рынка. Помимо персонификации важен также удобный интерфейс и баланс между качеством и ценой [Gentile 2007]. Удовлетворение этих потребностей позволит сделать приложение ежедневным инструментом для занимающихся фитнесом и людей, которые стремятся улучшить свое физическое состояние.

Список источников

- Борисов, А. Б. Анализ существующих моделей разработки новых продуктов // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета = Corporate Governance and Innovative Economic Development of the North: Bulletin of Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktvkar State University. 2021; 1(3):312–326. DOI 10.34130/2070-4992-2021-1-3-312. EDN EVPNAV.
- Илюхин, А. К. Анализ конкурентов в бизнес-планировании // Символ науки: международный научный журнал = Symbol of Science: International Scientific Journal. 2021; 6:53–59. EDN MPRQPE.
- Морев, Е. А. Современные методы разработки продукта в условиях изменчивости рынка // Стратегии бизнеса. 2021; 9(9):271–275. DOI 10.17747/2311-7184-2021-9-271-275. EDN JZNVCA.
- Морозова, Д. С. Анализ конкурентов и варианты охвата рынка // Экономика и социум. 2016; 12-2:338-343. EDN YIBJON.

- Сафина, А. И. Анализ конкурентов // Форум молодых ученых. 2019; 9:291–297. EDN JMETWU.
- Creswell, John W. Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 3rd ed. Sage : 2009. 270 p. Тукст : электронный. URL: https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf (дата обращения 29.04.2026).
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer // European Management Journal, 2007; 25(5):395–410. DOI: 10.1016/j.emj.2007.08.005.

References

- Borisov, A. B. Analiz sushchestvuyushchikh modeley razrabotki novykh produktov [Analysis of existing new product development models]. *Corporate Governance and Innovative Economic Development of the North: Bulletin of Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*. 2021; 1(3):312–326. DOI 10.34130/2070-4992-2021-1-3-312. EDN EVPNAV (in Russ.).
- Ilyukhin, A. K. Analiz konkurentov v biznes-planirovanii [Competitor analysis in business planning]. *Symbol of Science: International Scientific Journal*. 2021; 6:53–59. EDN MPRQPE (in Russ.).
- Morev, E. A. Sovremennyye metody razrabotki produkta v usloviyakh izmenchivosti rynka [Modern product development methods amidst market volatility]. *Strategii biznesa*. 2021; 9(9):271–275. DOI 10.17747/2311-7184-2021-9-271-275. EDN JZNVCA (in Russ.).
- Morozova, D. S. Analiz konkurentov i varianty okhvata rynka [Competitor analysis and market coverage options]. *Ekonomika i sotsium*. 2016; 12-2:338–343. EDN YIBJON (in Russ.).
- Safina, A. I. Competitor analysis. *Forum molodykh uchenykh*. 2019; 9:291–297. EDN JMETWU (in Russ.).
- Creswell, John W. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 3rd ed. Sage : 2009. 270 p. Online. URL: https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf (accessed 04/29/2026).
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 2007; 25(5):395–410. DOI: 10.1016/j.emj.2007.08.005.

Информация об авторах:

Островская Анна Александровна — кандидат экономических наук, SPIN-код: 2909-9005, AuthorID: 762026, директор Высшей школы управления РУДН, заведующая кафедрой прикладной экономики Высшей школы управления РУДН;

Кнутова Анастасия Андреевна и **Позняк Александр Сергеевич** — студенты магистратуры.

Место работы авторов: федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва, 117198, Россия. ИНН 7728073720.

Information about the authors:

Ostrovskaya Anna A. — Candidate of Economic Sciences, SPIN-код: 2909-9005, AuthorID: 762026, Higher School of Management, RUDN University; **Knutova Anastasia A. & Poznyak Alexander S.** — master's students.

Authors' Affiliations: Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, 117198, Russia.

Статья поступила в редакцию 05.06.2026; одобрена после рецензирования 22.06.2026; принята к публикации 25.09.2026.

The article was submitted 06/05/2026; approved after reviewing 06/22/2026; accepted for publication 09/25/2026.