

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ В СПА-САЛОНЕ (НА ПРИ-  
МЕРЕ ООО «СПА ИНДУСТРИЯ»**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 43.03.02 Туризм  
очной формы обучения, группы 05001335  
Зинакова Даниила Константиновича

Научный руководитель  
к.б.н., доцент  
Жиленко В.Ю.

БЕЛГОРОД 2017

## Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты развития и значение SPA – индустрии в РФ.....	6
1.1. Мировое значение SPA – индустрии для эффективного отдыха и восстановления жизненных сил современного человека.....	6
1.2. Рынок SPA – услуг в РФ: проблемы и перспективы развития.....	17
1.3. Анализ рынка SPA – услуг и перспективы развития SPA-туризма в Белгородской области.....	31
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «СПА Индустрия».....	34
2.1. Организационно – экономическая характеристика ООО «СПА Индустрия».....	34
2.2. Анализ финансового состояния ООО «СПА Индустрия».....	40
2.3. Оценка предоставляемых услуг ООО «СПА Индустрия».....	48
3. Разработка проекта по внедрению шоколадного массажа по-тайски как нового вида услуг.....	50
3.1. Общая характеристика проекта по внедрению шоколадного массажа по-тайски .....	50
3.2. Общая характеристика затрат на реализацию проектных мероприятий.....	52
3.3. Оценка экономической эффективности проекта.....	57
Заключение.....	59
Список использованных источников.....	62
Приложения.....	67

## Введение

В настоящее время важную роль в предоставлении спа-услуг играют вопросы качества спа-услуг. В соответствии с мировой практикой развития спа-индустрии и индустрии красоты в целом, можно сделать вывод, что получение прибыли зависит от высокого качества обслуживания. Привлечь нового клиента можно как роскошным и интересным интерьером, так и дизайном или проведённой качественной рекламой, но второй раз клиент придет только благодаря профессиональной работе персонала и высокому качеству обслуживания.

Процесс формирования ожиданий новых клиентов происходит на основе опыта, который они получили ранее, а также информации, которую они получают по различным каналам маркетинговых коммуникаций. Если представление о предоставленной услуге не соответствует ожиданиям, клиенты теряют всякий интерес к спа-салону или салону красоты, если же соответствует, они могут вновь обратиться и обратятся к этому спа-салону.

В последние годы индустрия красоты характеризуется ростом предложения при одновременном сокращении спроса на спа-услуги. Такое положение влияет на значительное усиление конкуренции. Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в индустрии красоты является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Ключевым здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов [45, с. 23].

Качественные услуги привлекают внимание, вызывают желание пользоваться ими, чтобы достичь желаемого результата и качественно провести свой досуг. Постепенно складывающаяся позитивная ситуация в рыночной экономике, позволяет потребителям сравнить одну услугу с другой, а также подталкивает конкурентов к предоставлению постоянно улучшающихся услуг при обеспечении их качества.

Актуальность данной работы заключается в том, что в условиях совре-

менного рынка и жесткой конкуренции важным направлением деятельности спа-салонов является изучение и совершенствование обслуживания в спа-салоне, обеспечение планомерной маркетинговой и рекламной деятельности спа-салона, направленной на увеличение рыночной доли и расширение целевых аудиторий. Совершенствование обслуживания и расширение ассортимента услуг является на сегодняшний день наиглавнейшей задачей, необходимой для успешного ведения бизнеса [45, с. 25].

Повышение качества обслуживания в спа-салоне и поддержание его на стабильно высоком уровне – задача непростая и затратная. Но проведение всех необходимых мероприятий в этом направлении окупается и приносит повышение доходности спа-салона при грамотном подходе к нововведениям. Ведь если клиент уходит из спа-салона полностью удовлетворенный обслуживанием и результатом, то не только он сам может стать в будущем источником постоянного дохода, но и его друзья, коллеги, родственники, которым он будет рекомендовать данный спа-салон.

Благодаря проведенным исследованиям известно, что на завоевание нового клиента требуется в 5 раз больше затрат, чем на удержание прежнего. И в эту разницу входят, прежде всего, расходы на комплекс маркетинговых мероприятий. Это одно из важных свидетельств в пользу повышения сервиса.

Для улучшения обслуживания клиентов в спа-салоне может потребоваться внедрение дополнительных услуг.

Для тех, кто не желает ничего менять в качестве обслуживания, есть показательная статистика. Установлено, что 91% недовольных клиентов уже никогда не возвращается в спа-салон и минимум десяти другим клиентам рассказывает о негативном опыте, но 54-70% посетителей придут снова, если их жалобы были удовлетворены, а если проблемы разрешались незамедлительно, то эта цифра может достигнуть 95%.

Объектом исследования являлось предприятие ООО «СПА Индустрия».

Предметом исследования – расширение ассортимента оказания услуг в спа-салоне.

Целью исследования являлось внедрение шоколадного массажа по-тайски как нового вида услуг спа-салона (на примере ООО «СПА Индустрия»). Тем самым организовать спа-зону на территории уже действующего салона.

Задачами исследования являлись:

- провести анализ теоретических аспектов развития и функционирования SPA – индустрии в РФ;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «СПА Индустрия»;
- разработать проект по внедрению шоколадного массажа по-тайски как нового вида услуг.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы послужили исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как: А. Е. Айтджановой, И. В. Артюховой, С. С. Скобкина, Ю. В. Безрутченко, В. В. Иванова, А. В. Сорокиной, Н. Ю. Величко и др.

Информационной базой исследования являлись статьи материалов конференций таких ученых как: Г. Н. Лебедевой, Р. Р. Гаеева, И. В. Куксовой.

Методами исследования послужили такие общенаучные методы, как: теоретический и статистический анализ.

Апробация результатов исследования заключается в том, что разработанные рекомендации по внедрению новой услуги в уже существующий ассортимент в ООО «СПА Индустрия» могут использоваться салонами красоты и спа-салонами Белгорода и области.

Объем выпускной квалификационной работы составляет 67 страниц печатного текста, состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников в количестве 50 источников, проиллюстрировано 10 таблицами и 1 рисунком.

## **1. Теоретические аспекты развития и значение SPA – индустрии в РФ**

### **1.1. Мировое значение SPA – индустрии для эффективного отдыха и восстановления жизненных сил современного человека**

Курорт-спа и салон-спа – это понятия, вошедшие в мировую практику оздоровления достаточно давно. Происхождение слова «SPA» связано с названием бельгийского города-курорта, более 500 лет известного целебными минеральными и термальными источниками, чистейшим горным воздухом и живописными лесами. Своим названием город обязан Петру I, который во время его посещения попробовал воду из источников и сказал «спасибо». Ученым слово показалось слишком длинным, они оставили только первый слог – «SPA». Поэтому можно предположить, что у «СПА» русские корни. К тому же, в России идеи СПА распространялись в виде водных курортов и отечественной школы бальнеотерапии. Многие принципы СПА можно найти и в традициях русской бани [15, с. 18].

Европейские идеи СПА внес в российскую жизнь все тот же Петр I. Царь-строитель неоднократно бывал на курортах Бельгии, Германии и Франции. Возвратившись в Россию, он издал указ о планомерных поисках минеральных и термальных вод на территории нашей страны, а также набросал собственноручно несколько проектов водного курорта. 20-й век почти выбросил из нашей жизни принципы СПА, но в последние годы они вновь возвращаются к нам. Любой толковый словарь западных языков трактует слово «SPA» как обозначение минерального источника, водного курорта, оздоровительного салона с водными процедурами и гидромассажного бассейна. В течение последних пяти лет это слово активно используется в русском языке во всех указанных значениях, прежде всего в статьях и книгах, посвященных вопросам здоровья и красоты. Грамотное использование древних традиций оздоровления, пришедших с Запада и Востока, сочетается в России на практике с достижениями современной реабилитационной медицины и народными способами восстановления красоты и здоровья.

В большинстве цивилизованных стран СПА является составной частью так называемого «мейнстрима», превратившись в нечто само собой разумеющееся для всякого уважающего себя гражданина. Рост ежедневных нагрузок на здоровье в ускоряющемся темпе городской жизни приводит в спа-центры новые тысячи клиентов во всем мире. К сожалению, по России более или менее четкой статистики нет. И дело не в отсутствии отраслевой информации как таковой. Проблема в достоверности этой информации, так как в нашей стране уровень понимания того, что, собственно говоря, должен представлять собой настоящий спа-салон, не просто низкий, а даже противоречивый.

Рынок СПА начал развиваться в России не более 20 лет назад. Первые спа-салоны пытались стать одновременно и салонами красоты, и фитнес-центрами, и даже медицинскими учреждениями. Но массовое развитие выездного туризма позволило россиянам познакомиться с "правильными" спа-процедурами. В России спа-индустрия развивалась именно как западное пришествие. Успех СПА на водах и в салонах в самой Европе предполагал свое продолжение на российском рынке. Однако в России пользуются популярностью талассопроцедуры нескольких европейских компаний, а также отдельные (к сожалению, их крайне мало) талассоцентры. При этом, разумеется, понятия «SPA» и «талассоцентр» не тождественны, так как первое - намного более емкое.

SPA – явление абсолютное, стопроцентное, включающее 10 обязательных элементов:

- вода;
- здоровая пища, активные добавки, диета;
- занятие физкультурой;
- процедуры (массаж, рефлексотерапия и др.);
- комплексное воздействие на тело, разум и психику;
- услуги красоты, основанные на натуральных продуктах;
- помещение, где соблюдается правило жизненного пространства, экологии и климатологии;

- культура и искусство в интерьере, музыке, общении;
- современный менеджмент, маркетинг и стиль работы;
- ритмичность и цикличность.

Проявлением европейской и американской тенденции можно назвать аппаратную составляющую SPA-услуг в России: капсула микроклимата, душ Виши, Софтпак, LPG и т. д. Европейский сценарий СПА в России по-прежнему будет популярен, особенно в «нефтяных» регионах. Вопрос в том, когда наступит возврат инвестиций реально, а не по бизнес-плану консалтера-продавца. Очень часто этот документ неоправданно оптимистичен. Это отражается и на производстве препаратов, и на характере проведения процедур, и даже на дизайне интерьеров многих центров. Восточная тенденция в ближайшем будущем все больше и больше будет захватывать рынок отдельными методиками, открывающимися восточными пространствами (кабинетами) внутри действующих салонов, а также целыми концептуальными спа-центрами. При этом будет широко представлена вся ориентальная гамма: Ближний и Дальний Восток, Юго-Восточная Азия, Аюрведа и т. д. [20, с. 7].

Создание хорошо обученного персонала, слаженной команды является, конечно же, одной из важнейших составляющих для развития спа-индустрии. При этом стоит отметить, что в большинстве зарубежных салонов, на курортах и в известных отелях практически всегда присутствует русскоговорящие специалисты спа-центров. Но учебных заведений, готовящих персонал для спа-центров, в нашей стране крайне мало.

Клиенты спа-салонов тоже эволюционируют. Многие люди сегодня уже не воспринимают эти центры только как место, где можно всего лишь получить удовольствие. Отношение к СПА, как к средству оздоровления и омоложения растет с каждым днем. К тому же, появляется все больше интереса к развитию СПА медицинской ориентации. Люди постепенно поворачиваются от традиционных западных методов лечения к более интегрированным подходам к здоровью. Ряд спа-экспертов предсказывает, что в недалеком будущем каждая серьезная больница будет оснащена элементами СПА, особенно в части реабилита-

ции. Нынешние клиенты СПА – люди, родившиеся в период 1960-1980 гг. Они сейчас активно интересуются вопросами восстановления и поддержания здоровья, повышения качества жизни и качества общения. По оценкам социологов, представители этого поколения живут настоящим, склонны к экспериментам, любят достижение быстрого результата. У данной возрастной категории клиентов большие возможности (в первую очередь финансовые) для путешествий и знакомства с оздоровительными практиками разных стран и народов, прежде всего, имеется в виду так называемый «зеленый туризм». Быть здоровым, хорошо выглядеть и комфортно себя чувствовать – это модно, выгодно и является неотъемлемой частью образа преуспевающего человека, поэтому интерес к спа-услугам в России будет расти, а значит, у этого сегмента на ближайшие лет 10 есть хорошие перспективы. И уже в ближайшем будущем спа-культура будет восприниматься как неотъемлемая часть своей общей культуры и уровня образования, стиля жизни. При этом в дальнейшем люди будут воспринимать элементы создания внешней красоты и проявление бережного отношения к ним со стороны персонала не как главную цель визита, а как обязательную, но подчиненную часть достижения цели оздоровления, омоложения и хорошего самочувствия [5, с. 76].

В составе клиентов все большую роль будут играть мужчины, в том числе в традиционно дамских областях. Развитие салонных услуг специально для мужчин растет, а также индустрия производства косметических препаратов также развивается весьма быстро – эти тенденции очевидны уже сейчас, так как объем продаж ежегодно увеличивается.

Ценовая политика в спа-бизнесе зависит от платежеспособности потенциальной клиентуры, местоположения салона, перечня предлагаемых услуг, уровня и цены косметических препаратов, которые используются для процедур. На данный момент спа-услуги не являются настолько дорогостоящими, чтобы быть ориентированными лишь на граждан с высоким уровнем дохода. Стоимость каждой услуги в отдельности действительно может быть объективно высокой из-за трудностей производства некоторых препаратов (масел, например)

и их доставки. Но многие спа-центры предлагают своим клиентам более доступные по цене абонементы на прохождение годового курса спа-терапии.

Во всем мире предприятия СПА поражают воображение роскошью и великолепием. В СПА учитываются и используются всевозможные факторы гармонизации человека: окружающий пейзаж, климат, запахи, цвета и звуки, то есть делается все возможное для создания максимального комфорта и удобства. Ведь секрет успеха СПА кроется не в уникальных оздоровительных методиках, а в создании атмосферы душевного комфорта, расслабления и удовольствия.

Жители городов (особенно мегаполисов), вынужденные много времени проводить в офисе и автомобильных пробках, практически ежечасно переживать ту или иную стрессовую ситуацию. Они часто испытывают страстное желание отдохнуть. Но, как правило, на полноценный отдых у большинства людей нет времени, поэтому СПА – лучшее спасение [45, с. 23].

Конкурентная борьба в различных отраслях бизнеса для тех, кто способен в этой борьбе не просто участвовать, а побеждать – верный путь создания качественного продукта способного приносить хорошую прибыль.

Идеальной модели организации обслуживания в спа-салоне нет. Однако, существует концептуальный набор правил и закономерностей, направленных и ориентированных на привлечение и удовлетворение потребностей клиентов.

Конкурентоспособная система должна быть не только максимально проста, но и отличаться своей гибкостью. Важными чертами подобной системы станут:

- небольшое количество уровней управления;
- несколько подразделений, отличающиеся высококвалифицированным персоналом;
- организация услуг и работы спа-салона, ориентированная непосредственно на потребителя.

Можно выделить четыре основных этапов (фаз) обслуживания:

- бронирование времени визита и спа-услуги;
- визит, размещение клиента в спа-зону;

- обслуживания клиента в спа-салоне (непосредственное предоставление забронированной спа-услуги);
- оплата клиентом оказанных ему услуг.

Актуальной на сегодняшний день является тема качества спа-услуг. Особенно это касается финансовой стороны деятельности предприятий индустрии красоты, поскольку огромная доля прибыли здесь зависит именно от качественных показателей услуг. Качество в сфере услуг – это в первую очередь чувство удовлетворения клиента обслуживанием, а качественная услуга – это услуга, отвечающая потребностям клиента. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения представлений клиента о реальном и желаемом результате от спа-процедуры [1, с. 16].

В соответствии с международным стандартом ИСО 9000:2000 «качество – это совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности» [2, с. 21].

Руководители спа-салонов ежедневно сталкиваются с проблемами обслуживания, которые на поверхностный взгляд могут оказаться не связанными друг с другом, например, не улыбочивость администратора, его неумение принять заказ, оставшееся неубранным рабочее место, перегоревшая лампа в одной из спа-зон, нерегулярная уборка мест общего пользования и др. [5, с. 15].

Тем не менее, эти и многие другие недостатки взаимосвязаны друг с другом. Культ неэффективности, формирующий в спа-салоне консервативную философию «и так сойдет», рождает первопричины для возникновения проблем управления качеством обслуживания. Эти проблемы легко систематизировать. Среди них можно выделить следующие:

– отсутствие общего согласия. Редко, когда на рабочих местах можно встретить единство взглядов всех сотрудников на то, что, как и в какой степени хорошо должно быть выполнено рабочее задание. Каждый понимает это по-своему. Таким образом, возникает несколько образцов для одних и тех же операций, всё это потому что руководство не установило порядок согласования

управленческих решений. В результате получается разнородный продукт, неразбериха и т. п.;

– нетождественное предоставление товаров и услуг. Это наиболее частая причина снижения качества обслуживания. Клиент редко бывает удовлетворенным, когда в результате недоработки обслуживающего персонала и контроля (например, одному клиенту предложили чай после спа-процедуры, а другому нет);

– неэффективные связи. Имеется в виду проблема связей между различными уровнями управления. Обычной является односторонняя связь от руководителя до самого нижнего исполнительского звена. Обратная связь от работников и клиентов просматривается редко, некоторые спа-салоны стараются избежать такого положения, устанавливая в рабочих помещениях ящики сбора замечаний, жалоб и предложений своих сотрудников или анкетирова клиентов. Но такие приемы не всегда решают проблемы связей и, как следствие – улучшения обслуживания;

– оценка труда по активности, а не по его результатам. Нередко труд и руководителя, и исполнителя оценивается в зависимости от того, насколько они развивают кипучую деятельность. А фактические результаты этого труда не всегда дают полную картину. Не сам процесс труда, а его конечный результат должен быть показателем успешной работы;

– реакция на симптомы, а не на причины. Часто проблемы управления и обслуживания клиентов кажутся с виду довольно простыми, хотя действительные причины недостатков не раскрыты, конкретные решения не приняты и проблемы не купированы. Например, причиной проявления грубости работника может быть не его сиюминутное настроение, а недостатки в подборе и обучении кадров, неправильная практика руководства и др;

– недостатки в оценке и поощрении труда служащих. От персонала спа-салона часто можно услышать такую фразу: «О своей работе я слышу только тогда, когда руководитель недоволен моей работой». Если работник выполняет свои обязанности честно и добросовестно, он редко беспокоит своего руково-

дителя. Но следует замечать таких людей и не забывать поощрять их. Руководители редко обращают на это внимание. Между тем, приветливое слово, поощрительная улыбка и другие проявления внимания для руководителя ничего не стоят, но являются хорошим средством формирования благоприятного климата в коллективе;

– отсутствие чувства сторонней помощи. Шкала ценностей, принятых в США и некоторых других странах, не способствует культивированию «чувства локтя» в коллективе. Индивидуализм и отношения, не способствующие созданию групповых интересов, возникают как результат конкуренции среди руководителей и служащих и препятствуют созданию тесного коллектива. Поэтому руководителям спа-салонов следует уделять внимание вопросам сплочения своего трудового коллектива и созданию командной работы;

– зависимость управления спа-салона от отдельного лица, а не от всей организации в целом. Очень часто с уходом руководителя со своего поста вместе с ним исчезают установившиеся стандарты обслуживания. Преуспевающие компании обычно устанавливают такие управленческие системы, которые не зависят от того или иного руководителя и обеспечивают высокие стандарты обслуживания;

– управление с помощью диктаторских методов. Речь идет о репрессивной практике управления, когда руководитель добивается выполнения своих решений с помощью давления и репрессий в отношении служащих спа-салона;

– работа устаревшими методами, а не обучение новым. Руководство является наиболее распространенным способом, используемым для передачи стандартов качества обслуживания новым работникам путем их прикрепления к тем, кто уже имеет достаточный опыт работы в данном предприятии. Такое руководство перекладывает одну из наиболее важных обязанностей руководителя на плечи служащего [6, с. 13]. Но, время, сэкономленное шефом таким способом, вскоре оказывается потерянным для решения существующих проблем квалификации новых работников, в результате чего появляются такие факторы как:

– низкая производительность труда, ошибки, потери доходов, неудовлетворенность клиентов, т.к. шефство редко основывается на четко разработанных стандартах и ведет к снижению качества обслуживания;

– оценка и управление качеством. Контроль за соблюдением стандартов обслуживания является важной частью управления. Данный контроль подразумевает ведение документации, отчетность, проставление оценок, разработку дополнительных мер, создание сплоченного коллектива, повышение дисциплины, обучение персонала;

– проблемы качества услуг. В случае поступления таких жалоб со стороны клиента обычной мерой становится поиск виновного среди сотрудников, а не разбор причин и следствий. Предупреждение возникновения претензий должно строиться на согласии между всеми звеньями процесса обслуживания (руководитель – служащие – клиент). Лучше всего для этого создать четкие стандарты, которые должны неуклонительно соблюдаться всеми служащими и эффективно контролироваться руководством;

– организация – это намного больше, чем сумма всех составляющих ее элементов. Знания и опыт руководителя спа-салона должны быть шире простой общей суммы знаний по отдельным направлениям его деятельности.

СПА индустрия – это специфический комплекс предприятий со своей культурой специфического производства, которая может положительно или отрицательно влиять, например, на производительность, на взаимоотношения между работниками, на их поведение, на их личные ожидания и переживания;

– эффективность – это не просто продуктивность. Хотя эффективность предприятия находится в определенной зависимости от производительности труда, на ее результаты в целом большое воздействие оказывает соответствие спа-услуг установленным в ней стандартам обслуживания [8, с. 12].

Таким образом, были перечислены причины недостатков в управлении качеством обслуживания в спа-салоне в частности, наиболее часто наблюдаемых. Эти причины в основном находятся в сфере отношений между руководством, служащими и клиентами, в консервативном стиле управления и культу-

ре деловых отношений, наблюдаемых во многих спа-предприятиях. Консервативный стиль управления и культура деловых отношений, к сожалению, привычны для спа-индустрии.

Об этом свидетельствуют многие зарубежные исследования. При этом консерватизм часто является стратегией предприятий сферы обслуживания. На практике это ведет к тому, что в спа-салонах установленные когда-то давно стандарты обслуживания определяют их политику на долгое время. Консервативная, по своей сути, деловая культура и ее отражение в стратегии отдельных предприятий – главная причина возникновения проблем качества обслуживания и финансовых потерь спа-предприятий [9, с. 89].

Управление качеством в спа-предприятии связано с определенными затратами на исправление возникающих недостатков, несогласованности, некомпетентности. Поэтому консервативное по своему характеру мышление, препятствующее стабильному и качественному производству спа-услуг, оказывает негативное воздействие на прибыльность предприятия. Так, затраты на исправление недостатков обычно включают потери рабочего времени на проведение инспекций, периодическое ознакомление с отчетами различных служб и применение других средств контроля и оценки качества услуг [10, с. 45].

Спа-предприятия несут также затраты на проведение предохранительных мер к возможному ухудшению качества услуг. На предприятиях с радикальной стратегией такие затраты будут высокими, так как культура оказания спа-услуг требует постоянного стремления к высококачественному обслуживанию. Когда предотвращению недостатков уделяется основное внимание, качество носит характер константы и удовлетворяет ожидания и потребности клиентов. Предохранительные меры включают затраты труда на достижение общего понимания стандартов, обучение работников методам контроля, проведение совещаний в цепочках качества, оценку индивидуальной и коллективной эффективности.

Вкладывание капиталов в управление качеством приводит к увеличению доходов вследствие устранения недостатков в обслуживании и предъявления претензий, повышения уровня удовлетворенности клиентов, служащих и по-

вышения уровня эффективности управления и деятельности салона в целом. Каждый рубль, сохраненный более эффективно служащим персоналом, осуществляющим контроль качества услуг, оказывает прямое влияние на прибыль [11, с. 98].

Взаимосвязь между оказанием спа-услуг и обучением особенно важна при общении служащего с иностранным клиентом. Оказание спа-услуги, гостеприимство и уважение невозможно проявить, не зная языка, культурных и бытовых особенностей и традиций страны клиента, а клиенты спа-салона могут быть разных национальностей, и не все из них владеют достаточным уровнем знаний общения на русском языке. Искреннего желания быть полезным и гостеприимным еще недостаточно. Даже громко и достаточно медленно сказанная фраза «Чем я могу быть вам полезен?» не достигнет цели, если клиент не владеет языком и не понимает сказанного [12, с. 67].

Понимая с первого слова или даже намека клиента, когда необходимо предоставить ему какие-то дополнительные услуги, служащий должен иметь достаточно профессионализма и предоставленных ему прав, чтобы самостоятельно изменять традиционный ход обслуживания и быть способным отреагировать на вновь возникшую обстановку так, чтобы это было расценено клиентом как гостеприимство. Тогда клиент уйдет довольным и вернется снова, приведет за собой своих родственников и друзей, порекомендует знакомым.

Современные спа процедуры стали более совершенными, по сравнению с античностью, так как человек стал выдвигать повышенные требования к ним.

Если кто-то хочет избавиться от груза навалившихся проблем, почувствовать себя вновь полноценным человеком, а также посмотреть на мир с другой стороны, то ему необходимо отправиться в спа салон, где его вернут к жизни.

Проводить спа-процедуры можно в домашних условиях, но желательнее все-таки посещать СПА-салоны, численность которых постоянно растет. В них можно заказать педикюр, гидротерапию, которая проводится при помощи гидромассажных ванн, массаж, маникюр, включающий уход за руками, ароматерапию, оказывающую оздоравливающее действие на организм человека.

## 1.2. Рынок SPA – услуг в РФ: проблемы и перспективы развития

Начиная с 2003 года, специалисты всерьез заговорили о «русском СПА», как о самостоятельной модели рынка. По всей видимости, сама постановка вопроса исторически правомерна, особенно если учесть серьезную медицинскую базу российских специалистов и исконно славянские традиции оздоровления: русскую баню, знаменитые русские массажи, траволечение, объединенные действительно системным подходом, органично сочетаемым со всем укладом жизни россиянина. Таким образом, секрет популярности SPA-услуг в России становится очевидным. А российская модель СПА (российские спа-технологии) уже достаточно прочно вошла в СПА-меню ведущих мировых центров. В силу вышесказанного русский сценарий СПА вполне может быть одним из наиболее востребованных.

Интерес к русским тенденциям в мире сейчас очень велик. Они привлекают адептов СПА в первую очередь сочетанием грубого физиологизма с эмоциональной составляющей – традиционным гостеприимством. Было бы странно, если бы развитие СПА в России обходило вниманием собственный многовековой опыт [50, с. 78].

Русская баня – модель строго выверенного современного СПА как определенной философии. В бане воплотилась его концепция: в этот день соблюдался особый режим питания, готовились специальные напитки: травяные чаи, квас, отвар шиповника, проводились ритуалы очищения, парения, массажа, укутываний. Весь процесс сопровождали ароматы: ладан, береза, хвоя.

Гречишный массаж – современная методика, впитавшая старинные рецепты лечения нагретой гречкой. Русские знахари врачевали ею простуды, артриты, гаймориты и даже депрессии. Аромат теплой гречки успокаивает, расслабляет, создает ощущение комфорта и безопасности. Нагретая крупа расширяет сосуды, снимает болезненные ощущения, очищает кожу. Сам массаж проводится с помощью наполненных гречкой мешочков из натуральной ткани. Специалист работает по маслу (базовое – кедровое или кунжутное плюс эфир-

ные масла сосны и пихты) разминающими, выжимающими, растирающими, поглаживающими и потряхивающими движениями – они обеспечивают разнообразную гамму ощущений, каждое из которых приятно по-своему. Можно пройти курс либо приберечь эту процедуру в качестве поощрительного приза своему здоровью. Гречишный массаж доставляет и настоящее эстетическое удовольствие. При этом каждое движение специалиста не просто красиво, но и научно оправданно [4, с. 9].

Искусственная соляная пещера – это специально оборудованная комната, стены которой покрыты толстым слоем соли, обычно из Мертвого моря. В помещении поддерживаются постоянная температура и влажность. Неиссякаемый запас соли обеспечивает генератор, распыляющий ее облачком. Это белесоватое облачко без запаха – кладезь микроэлементов, которые подсушивают проблемную кожу, снимают раздражение и воспаления, а также поддерживают упругость кожи, что немаловажно при борьбе с целлюлитом. Подготовленная в бане кожа впитывает все, как губка. Рекомендуется пройти курс от 10 до 15 процедур продолжительностью от 15 до 60 минут [45, с. 65].

Ледяная баня – это уютный закуток с горой настоящего снега посередине. Прыжок в сугроб после бани (т. е. температурный контраст) прекрасно тонизирует, тренирует сосуды, способствует выведению излишков жидкости, возвращает коже ровный цвет. Разновидность ледяной пещеры – снежный грот. Это изолированная комната, декорированная материалами, которые имитируют скалы. Снега наматывает в человеческий рост. Температура: от -10 до -12 °С. Если после большой СПА-программы нужно незамедлительно вернуться к активной жизни, сложно придумать что-то лучшее, чем энергичное обтирание снегом. Аппликации сена – одно из древнейших средств для релаксации. Экологически чистое сено с добавлением различных трав в сочетании с паровой ванной оказывает к тому же противовоспалительное и детоксицирующее действие. Комплексный результат достигается благодаря ароматерапии и постоянному выделению продуктов ферментации растений. Помимо положительного влияния на кожу масел, витаминов и кислот улучшается деятельность нервной и сердечно-

сосудистой систем. Сено, состав которого подобран по проблеме, используется россыпью или в матрасе, которым укутывают лежащего в паровой ванне человека. Ванна закрывается, и около 30 минут вы блаженствуете в индивидуально подобранном тепловом и паровом режиме, причем голова находится снаружи, что особенно важно для тех, кто не очень хорошо переносит сауну. Желательно пройти курс из 10-15 процедур по 1 разу в неделю. Сено – это разнотравье, среди которых каждый из компонентов выполняет свою функцию и имеет свои определенные свойства.

Настоящий деликатес для тела и души – это льняные обертывание. Назначение их – очищение и улучшение цвета кожи, активизация кровообращения, укрепление иммунитета и нервной системы, релаксация. Ингредиенты: льняная простыня и козье молоко с настоем уральских трав с тонизирующими, лифтинговыми и антицеллюлитными свойствами. Порядок действий: сначала пилинг всего тела, затем обертывание вымоченной в теплом молоке простыней, укутывание в термоодеяло и, наконец, обертывание простыней, вымоченной в холодном молоке. По настроению (или в зависимости от проблемы) можно подключить массаж [45, с. 56].

Обертывания торфом достаточно распространены и являются исконно русской процедурой. Торф – антисептик, который глубоко очищает кожу, питает и насыщает ее минеральными веществами. Отлично выводит лишнюю жидкость, поэтому незаменим при отежном целлюлите.

Оценивая уровень развития СПА в России, мы не можем не обращаться к опыту зарубежных коллег. Хотя бы потому, что ISPA (International Spa Association) основана в США еще в 1991 году и насчитывает в своих рядах более трех тысяч членов. То есть мы отстаем от Америки, как минимум на 10 лет, и это без учета особенностей нашего менталитета. Некоторые владельцы российских СПА, побывав в западных СПА, пытаются заимствовать идеи у заокеанских коллег, но эти попытки редко бывают успешными. В США услуги СПА – это уже часть повседневности среднего американца, у нас – что-то новое, непонятное, дорогое и элитное. Пройдет еще один год, прежде чем СПА прочно

обоснуется в нашей жизни и нашем сознании. Но у нас есть шанс избежать многих ошибок, изучив опыт первопроходцев отрасли, поэтому мы если и не перегоним Америку, то догоним ее довольно быстро. Кроме этого, уже сегодня можно смело говорить о том, что мы не только перенимаем чужой опыт, но и нарабатываем собственные технологии [40, с. 78].

Появляются стандарты отрасли. Разработанная в 2003 году классификация российских СПА – объектов четко определила критерии, по которым можно отнести СПА – объект к той или иной категории. Сегодня Комитет по маркетингу Гильдии специалистов СПА – индустрии работает над другими стандартами и требованиями, которым должны соответствовать российские. Россия стоит у «кромки непаханого поля» задач, которые необходимо решать именно сейчас, чтобы индустрия развивалась не хаотично, а в соответствии с законами рынка.

Одна из самых главных проблем, с которыми сталкиваются владельцы российских СПА – недостаток квалифицированного персонала. Эту проблему решает, открывшаяся в 2006 году Международная академия СПА-эстетики. Профессиональный штат преподавателей, уникальные программы обучения, самое современное оборудование и лучшие препараты – все это к услугам студентов [50, с. 78].

В мире существует широкое разнообразие специализированных спа-объектов в зависимости от целей и организации деятельности. Выделим следующие спа-объекты, которые наиболее активно используются в продвижении спа-услуг: дей-спа, клубный спа, спа-отель, спа-природных источников, медспа.

Дэй-спа (Спа одного дня, Day Spa) является наиболее распространенной формой спа-объектов в городской черте и самой многочисленной подгруппой в спа-индустрии (80% объектов мирового спа). Отличительная особенность такого спа-объекта – предполагает пребывание гостя в течение дня без оказания услуг размещения. В спа-пакетах преобладают косметологические услуги (уход за лицом и телом с применением одной или разных профессиональных косметических линий) в сочетании с водными процедурами, термотерапией (баней,

сауной, офуро, римскими термами и т.п.), мануальной терапией и массажем (несколькими видами), фитнес-процедурами. Возможны дополнительные услуги, например, декоративная косметология, солярий, консультации по диетотерапии.

Клубный Спа (Club Spa) – это спа-центр в фитнес или спортивном клубе. По сравнению с дей-спа клубный спа предлагает клиентам спа-процедуры, сочетающиеся со спортивно-оздоровительными программами, специализированное питание, программы по развитию личности, программы оздоровительной гимнастики (йога, цигун, медитация и др.), антистрессовые программы, а также более высокий уровень комфорта. При этом спа-услуги позиционируются как дополнительные услуги к фитнесу. Зоны фитнес и спа обычно располагаются отдельно, но имеют общие раздевалки и ряд помещений (бассейн, сауны, бар). Также как и дей-спа, клубный спа не предоставляет услуги размещения.

Спа-отель (Spa hotel) – это отель, располагающий собственным спа-центром, номера которого имеют дополнительное оснащение для проведения индивидуальных спа-процедур. Основная цель пребывания гостей спа-отеля – это спа-процедуры, которые, как правило, входят в стоимость проживания в номерах различных категорий. От категории номера также зависит количество включенных спа-процедур для гостя. В большинстве случаев основу спа-услуг составляют специальные программы (пакеты) в виде курсов процедур в разном сочетании. Спа-центр отеля ориентирован, прежде всего, на гостей своего отеля, однако может принимать туристов и со стороны. Отели, имеющие спа-центры, обычно относятся к категории «четыре звезды» и выше ввиду достаточно высокой стоимости и эксклюзивности спа-услуг [50, с. 78].

Медицинский спа (Медспа, Medi-Spa) имеет выраженную лечебно-реабилитационную направленность. Его основой являются специально сформированные специализированные медицинские, профилактические, диагностические, реабилитационные программы. Существует несколько видов Медспа: эстетический (с лазеротерапией, антивозрастной терапией, ботокс-инъекциями и пр.), пластической хирургии (до и послеоперационные процедуры), дермато-

логический, детоксикации и коррекции веса, реабилитации и антистресса, нетрадиционной медицины и другие [6, с. 45]. Для организации таких объектов наличие медицинской лицензии является обязательным, т.к. отпуск любых процедур происходит по назначению и под контролем врача. Туристы могут размещаться непосредственно в гостиничных апартаментах медспа или в гостиничных комплексах курорта, с которыми Медицинский спа сотрудничает.

Спа природных источников (природный спа-курорт, Natural Spa Resort) – широкая категория спа-объектов, основным признаком которых является расположение вблизи природных бальнеологических ресурсов. В этом случае природные лечебные и преформированные физические факторы входят в состав спа-процедур, составляя их основу и определяя уникальность спа-программы. Эта группа спа-объектов классифицируется в зависимости от особенностей бальнеологических ресурсов на следующие подгруппы: спа минеральных источников, спа горячих источников, спа лечебных грязей, спа-талассо. Практически все программы в таких спа являются медицинскими, предполагают обязательную диагностику и медицинское сопровождение, поэтому наличие квалифицированного медицинского персонала и медицинской лицензии обязательно. Как правило, такие объекты располагаются в курортной местности с развитой рекреационной инфраструктурой с удобной благоустроенной территорией и высоким уровнем сервиса. Существуют и другие группировки спа-объектов, например в России сегодня условно принята следующая структуризация спа-отелей (табл. 1.1).

Следует отметить, что практически все спа-объекты предлагают спа-услуги комплексно, в виде спа-пакетов или спа-программ [3, с. 9]. Каждый спа-пакет формируется на основе подготовительных, базовых и дополнительных процедур. В основе тайской системы массажа лежит учение об энергетических каналах в теле человека и расположенных вдоль этих каналов точек, на которые оказывается воздействие во время сеанса. Используя различные приемы воздействия на эти точки, квалифицированный мастер восстанавливает работу всего организма, настраивает его на здоровый лад, создает гармонию и расслабле-

ние. Прямое воздействие на точки акупунктуры сочетается с различными массажными приемами.

Таблица 1.1

Структуризация спа-отелей в российской инфраструктуре специализированных средств размещения

Тип	Характеристика
Городской спа-отель	Отель категории 3* и выше в черте города, который имеет собственный спа-центр; клиентами спа-центра являются туристы и местное население. Спа-центр предлагает как короткие спа-программы, ориентированные на гостей отеля, так и разнообразные программы для местного сообщества
Спа-отель загородного типа	Отель категории 3* и выше с собственным спа-центром. Позиционирует себя на рынке как отель кратковременного загородного отдыха на природе с разнообразными спа-программами, фитнес-программами, услугами эстетической косметологии, программами лечебного питания, дополняющими друг друга
Спа-курортный гостиничный комплекс	Ключевой фактор отеля – месторасположение в привлекательном экологически благополучном месте с наличием уникальных природных ресурсов: минеральных или грязевых источников, природных водоемов. Основной компонент спа-программ: природные лечебные ресурсы и преформированные физические факторы
Медицинский спа	К этой категории относятся объекты-спа с собственными медицинскими центрами, которые созданы на базе пансионатов и санаториев. Ключевое отличие таких объектов: помимо спа-процедур, гость имеет возможность посетить врачей-специалистов, получить широкий комплекс медицинских (в том числе диагностических), оздоровительных, косметологических процедур

Спа-пакет (англ: spa package) – это объединенные в одном комплексе оптимально сочетающиеся между собой стандартные процедуры, принимаемые в один день без перерыва с определенной последовательностью в одном или нескольких кабинетах с указанием единой цены и общего времени проведения.

Спа-пакеты в отелях формируются либо как предложение для всех гостей спа-отеля, либо как специальные предложения для гостей в зависимости от категории номера, либо составляются индивидуально для каждого гостя [15, с. 7].

Спа-программа (англ: spa programme) – это рассчитанный на несколько часов или дней комплекс процедур с неоднократными повторениями и перерывами на отдых, объединенный по целевому назначению с широко диверсифи-

цированным спектром услуг (релаксация, снижение веса, антивозрастные процедуры, детокс, эндоэкологические и другие). В спа-программу могут включаться консультационные и диагностические услуги, а также спа-питание.

Спа-отели и медспа, как правило, предлагают многодневные программы с комфортным размещением, при этом гости отеля могут приобретать стандартный спа-пакет или сформировать индивидуальную программу с учетом рекомендаций врача, наличия противопоказаний и пожеланий гостя.

Во всем мире наблюдается устойчивый рост количества спа-объектов и объемов оказываемых ими услуг. Наибольший размах и значительный интерес потребителей к сегменту спа-отелей, медспа и курортных спа наблюдается в США

По данным Международной Спа Ассоциации (ISPA) число работников, занятых в спа-индустрии в США, выросло с 151 000 в 1999 г. до 1 240 000 человек в 2017 году.

Спа-индустрия стран Европы также демонстрирует значительный рост, лидерами в сегменте спа-отелей являются такие страны, как Венгрия (996 спа-отелей), Испания (428 спа-отелей), Франция (426 спа-отелей).

Число спа-отелей в Азии с 2006 по 2017 год возросло в 15 раз. Большинство владельцев азиатских отелей, считают, что выбор отеля туристами зависит именно от наличия в отеле высококачественных спа-услуг.

Особой популярностью пользуются спа-отели нетрадиционной «восточной» медицины в таких странах, как Таиланд, Китай, Шри-Ланка, Индонезия, Индия, Малайзия, Мальдивы, Южная Корея, Япония. Самыми популярными программами в спа-отелях нетрадиционной медицины являются процедуры китайской акупунктуры, тайской рефлексологии, японского рейки, аюрведические методики, массажи шиацу, ватцу, ломи-ломи и другие, а также мастер-классы по медитации, йоге и другим аспектам восточной философии и оздоровления [6, с. 45].

Выделим основные мировые тенденции в области спа, которые будут доминирующими в ближайшие годы:

- опережающий рост медицинских спа по сравнению с другими сегментами рынка;
- рост нетрадиционных медицинских технологий в спа на европейском и американском рынках (рейки, шиацу, индийский и китайский массаж, акупунктура, ароматерапия, аюрведа);
- использование большого количества спа-продуктов на натуральной минеральной и растительной основе;
- брендинг спа-объектов и технологий и создание сильных спа-брендов, а также сближение национальных систем стандартизации и сертификации спа-услуг;
- стремительный рост новых спа-предложений для различных социальных и гендерных групп (например, гериатрик-спа, детский спа и другие);
- создание новых типов дей-спа (например, Fun Day SPA – для забавы) и новых привычек (spraggy – времяпровождение в крупных центрах, включающее спа-услуги, шопинг, питание, общение по интересам: йога, монохроматическое питание и прочее).

Итак, обзор перспективных направлений и технологий развития спа-индустрии в мире показывает перспективность нового сегмента в сфере гостеприимства, особенно для развития сектора специализированных средств размещения (санатории, пансионаты, дома отдыха).

В то же время все технологические преобразования в санаторно-курортной сфере сопряжены не только с коммерческими выгодами, но и рисками. Любой технологический прогресс способствует появлению новых услуг, продуктов, рабочих мест, а самое главное, новых специальностей. Например, в ближайшем будущем в России для работы с клиентами в спа-отелях или мед-спа-центрах будут востребованы такие новые специалисты, как спа-терапевт, спа-технолог, веллнесс-коуч и спа-коуч. Внедрение спа-услуг и высоких технологий здоровья будет повышать спрос на новые специальности, требующие определенной квалификации и дополнительного образования. Изложенные особенности, направления и тенденции развития объектов спа-индустрии будут

оказывать непосредственное влияние на организацию санаторно-курортного бизнеса и на внедрение инноваций в сфере специализированных средств размещения и индустрии гостеприимства в целом.

Самым динамичным типом оказался дэй-спа. Классический дэй-спа требует большого бюджета на корпоративные мероприятия, PR и прямую рекламу. Считается также, что в дэй-спа (по сравнению со СПА других типов) сложнее всего продавать услуги конечному потребителю. Тем не менее дэй-спа открываются в крупных городах, и их все больше. Развиваются клубные дэй-спа, Спа-услуги этого типа активно продвигают фитнес-клубы.

Растет также количество банного комплекса. Несколько лет назад было много амбициозных проектов, суть которых сводилась к тому, чтобы собрать в одном СПА «бани всего мира», но прошло время и на рынке этих услуг остались профессионалы банного бизнеса, которые знают свое дело, учатся новым технологиям и с умом их внедряют. В силу наших национальных традиций это направление популярно. В любой спа-процедуре важно не только мастерство специалиста, но и философское ее наполнение. Банные процедуры имеют глубочайшие исторические корни и дают огромный простор фантазии для превращения банальной «помывки» в красивый и наполненный смыслом ритуал.

Медицинские SPA развивались не так успешно, как могли бы. Многие санатории «советского типа» называют себя «медицинским СПА» и предлагают высококачественные услуги врачей – физиотерапевтов, бальнеологов и т. д., но этого, к сожалению, недостаточно, чтобы причислить санаторий к СПА. Но критерии определены, спрос на подобные услуги, а это значит, что мы вправе ждать успешных проектов в ближайшем будущем.

Загородные СПА и СПА-отели инвесторы оценивают как перспективные. Зарубежный опыт показывает, что подобные СПА высоко рентабельны, и уже трудно представить отель международного уровня без СПА – услуг в качестве дополнительного сервиса. Но полноценных СПА – центров при отелях по-прежнему мало, и так будет до тех пор, пока инвесторы не перестанут считать, что для открытия СПА в отеле достаточно всего лишь приобрести необходимое

оборудование. А ведь на самом деле нужны и тщательная разработка меню уходов (особенно в отелях семейного типа, где необходимы специальные программы для мужчин и детей), и квалифицированные сотрудники, и изысканный дизайн помещений [7, с. 35].

СПА природных источников развиваются в России очень медленно. Такие проекты требуют больших вложений и долго окупаются. Открылись несколько СПА в Кисловодске, но говорить об успешности этого направления пока рано. Остается надеяться, что уникальные природные ресурсы России будут интересны инвесторам в будущем – ведь концепция «здоровья от природы» у нас очень популярна.

В объектах с элементами СПА становятся очень популярными «концептуальные кабинеты». Это тип СПА требует минимальных инвестиций и рассчитан, прежде всего, на клиентов, которые только знакомятся с волшебным миром СПА, а таких в нашей стране абсолютное большинство, что и объясняет успешность подобных проектов.

Основные тенденции развития отрасли:

– у инвесторов появится более четкое понимание, какие вложения нужны для успешного СПА – бизнеса и каких доходов от него можно ожидать. К сожалению, в массовом сознании СПА – бизнес пока оценивается негативно: как «бизнес для жен богатых людей». Да, такие игроки на рынке есть, но их меньшинство, и их проекты редко бывают успешными: рынок не прощает непрофессионализма. Будет расти спрос на профессиональные кадры. Но и кадров будет становиться больше.

– цены на услуги будут меняться. Сегодня средняя стоимость процедуры в США 75 долларов, в Европе – 70 евро. В РФ цены на СПА – услуги начинаются от 100 долларов. Причины понятны: высокая стоимость аренды помещений, большой фонд заработной платы. Но в Европе и Америке у владельцев тоже есть эти расходы. Все дело в том, что у нас все СПА – услуги продаются по высокой цене как услуги класса люкс, а средняя ценовая категория отсутствует.

Есть основания предполагать, что появятся и услуги среднего класса по адекватным ценам.

На рынке СПА – косметики ситуация вряд ли изменится. Сейчас в России представлены далеко не все марки косметики класса люкс. Производители опасаются выводить на рынок новую продукцию, считая ситуацию нестабильной, а будущее российской СПА – индустрии – туманным.

Со СПА – оборудованием обратная ситуация. В России в первую очередь появились представители эксклюзивной продукции, которая в Европе представлена в очень немногих объектах. Но оборудование устаревает быстро, и можно предположить, что дорогие модели уступят место не менее качественным, но более доступным по цене.

Активно будет развиваться СПА – туризм. Появляются сайты с онлайн бронированием СПА – туров, увеличивается количество запросов на СПА – услуги при выборе отелей.

Открылись первые салоны со СПА – процедурами для животных, но, пожалуй, в следующем году эти услуги по-прежнему будут считаться экзотикой. Открываются СПА для мужчин. Правильно определены запросы и возможности потенциальной целевой аудитории.

Какими бы ни были прогнозы, индустрия развивается. Уже 65% потенциальных клиентов знают, что такое СПА, а треть из них даже слышали о направлении «СПА дома» (это одна из последних мировых тенденций). Россию ждет большое будущее – будущее в стиле СПА.

Во всем мире предприятия СПА поражают воображение роскошью и великолепием. В СПА учитываются и используются всевозможные факторы гармонизации человека: окружающий пейзаж, климат, запахи, цвета и звуки, делается все возможное для создания максимального комфорта и удобства. Ведь секрет успеха СПА кроется не в уникальных оздоровительных методиках, а в создании атмосферы душевного комфорта, расслабления и удовольствия.

Сегодня в России и в Москве, в частности, происходит настоящий бум в стремлении к здоровому образу жизни, а, следовательно, и к СПА-индустрии: в

Москве действует порядка 850-1500 различных предприятий, так или иначе позиционирующих в ассортименте своих услуг и СПА-услуги, потенциальная же емкость только московского рынка составляет не менее 8500 СПА-предприятий различных форматов. Общероссийский же рынок СПА-услуг оценивается в два миллиарда долларов.

Лидером в борьбе за право первенства в определенном сегменте экономики становится предприятие, владеющее не просто сформированной и отлаженной системой организации, а «глобализирующее» свой формат бизнеса, с одной стороны, и сохраняющее гибкость в отношении стремительно меняющейся рыночной ситуации, с другой. Развитие российского «красивого» рынка и рынка услуг, в целом, стремительно набирает темпы. Однако, предприятия, ранее занявшие свою нишу в конкретном сегменте, часто оказываются не в состоянии быстро перестроить свой бизнес, с учетом всех происходящих изменений [25, с. 67].

Существуют некоторые факторы, тормозящие развитие востребованного бизнеса. Создание полномасштабного СПА-предприятия требует больших затрат на профессиональное оборудование и оснащение, значительных площадей и т. п., что могут позволить себе очень немногие. Напрашивается вполне закономерное решение вопроса - реорганизация салонного бизнеса, создание СПА-салонов и СПА-зон на территории действующих салонов красоты. И, наконец-то, в России появились профессионалы, способные разрешить эту сложную задачу, разработать и воплотить концепции СПА, с учетом существующего салонного бизнеса, предложить экономичное профессиональное оборудование, вне зависимости от «метража», ведь и на 20 «квадратах» можно создать «райский» уголок для клиента и высокоэффективную территорию для владельца бизнеса («SPArus»). Миф о баснословной дороговизне создания СПА развинчен теперь и в России. Благодаря разработанным ноу-хау в области эргономичной организации пространства и модульности формирования рабочих зон, экономичного СПА-оборудования, одно предприятие может выполнять функции сра-

зу нескольких предприятий. Такие перспективы развития салонного и СПА-бизнеса не могут не радовать [24, с. 45].

Эволюция сферы услуг проходит одновременно с развитием различных областей деятельности человека, и самого человека, как такового. Взаимодействуя и соприкасаясь с этими направлениями, сфера услуг проходит некий цикл, который имеет свойство обновляться и совершенствоваться по завершении каждого этапа развития. Концепции предприятий индустрии красоты могут иметь различные форматы, но каждое должно представлять богатейший ассортимент услуг, необходимых для оздоровления, восстановления, улучшения внешности, а также предназначенных для комфортного общения и отдыха клиентов. Именно использование всего спектра возможностей построения нового салонного бизнеса дает возможность прогнозировать эффективное развитие предприятия и гарантировать востребованность предлагаемых услуг.

Кроме того, возможные выгоды и потери от вступления РФ в ВТО для предприятий сферы услуг во многом будут зависеть от того, как быстро предприятия смогут обрести конкурентоспособность. Предприятия СПА-индустрии (на территориях салонов красоты, в том числе) дают возможность не только эффективно развивать собственный бизнес, но и создавать по данной схеме сети корпоративных и франчайзинговых предприятий. Акцент необходимо делать не на сосредоточении усилий на борьбу с конкурентами за потенциального клиента, а на создание предпосылок для перехода в ценности для клиентов: тем самым открываются новые, не охваченные конкуренцией пространства рынка. Чтобы в настоящих рыночных условиях добиться построения эффективного бизнеса, необходимо просто "реконструировать" элементы ценности для клиента, предоставив ему весь возможный ассортимент и право выбора услуги на одной территории. Сегодня в России спа-сегмент развивается быстрее, чем рынок классических услуг салонов красоты. По оценкам специалистов, ежегодно оборот спа-бизнеса увеличивается на 25-30 %. Спа - отрасль так называемого эстетического бизнеса.

### **1.3. Анализ рынка SPA-услуг и перспективы развития SPA-туризма в Белгородской области**

К сожалению, рынок сырой, даже если говорить не в частности о Белгородской области, а о России в целом, статистики мало, бизнес моделей СПА-салонов много, они значительно отличаются друг от друга. Но уже понятно, что зарубежные модели – Западная, ориентированная на релаксацию и пользу для здоровья, а также Азиатская, направленная в основном на релаксацию и отдых терпят крах. Если уж классические салоны красоты совсем не похожи на зарубежные, то СПА-бизнес в России идет еще более медленным путем. Косвенно можно судить о том, как растет рынок СПА по нескольким факторам:

- по темпам роста числа СПА. Прежде всего, судить следует по состоянию дел в столичном регионе. Столица опережает регионы на два-три года – в том числе, занимаясь созданием салонов в регионах России, проводились маркетинговые исследования во многих округах, в том числе и Центральном, и именно двухлетнее запаздывание было зафиксировано и по уровню конкуренции, и по предложениям услуг, и по другим существенным показателям - практически везде, в любом регионе. Поэтому сегодня, взглянув на московский рынок, можно увидеть прообраз будущего через 1,5-2 года практически для любого из российских регионов [32, с. 56].

- по росту числа запросов в поисковых системах по словам «SPA» или «СПА» и подобным фразам и сочетаниям. Например, Яндекс дает статистику роста таких запросов за год, и это объективные цифры. Понимая, что рынок СПА специфичен и отличается от классического салонного бизнеса и фитнеса. За короткое время интерес людей стал догонять по посещаемости сайты для специалистов парикмахерских, косметологических и других услуг. Темпы появления сайтов о различных аспектах СПА бизнеса также сегодня опережают число сайтов о классических салонных услугах, а значит эта тема сегодня особенно востребована. Попытки дать обзор рынка СПА услуг предпринимались неоднократно. Первым это сделали в маркетинговом агентстве Symbol

Marketing еще в 2005 году, и честно призналось в своих выводах: рынок еще не сформировался, говорить о каких-то статистических данных рано. Но тенденции развития они показали правильно, основываясь на данных более сложившегося рынка классических салонных услуг. Жизнь подтвердила их прогнозы - так, например, за пять лет начиная с 2002 года число СПА салонов в Белгороде увеличилось с 2 до 10. То есть в пять раз. Такие темпы роста сегодня не свойственны другим отраслям. Причем именно в 2006-2007 годах темпы роста усилились. Это статистика рынка SPA-услуг в Белгородской области. Если в Москве на 10 млн. человек приходится сотня СПА-салонов, то получается, что сегодняшняя емкость столичного рынка – один SPA на 100 тысяч населения. Ограничивается рост числа СПА салонов только тем, что рассчитаны они в основном на материально обеспеченных людей. А их в каждом городе - разное число. Если сегодня мы работаем над анализом и перспективой развития рынка СПА-салонов в Белгородской области, где численность населения совсем далека до миллиона человек, то в некоторых городах-миллионниках инвесторы еще не готовы вкладывать свои деньги на развитие столь сомнительного, по их мнению, дела.

Русская модель СПА, Белгородская в частности, должна быть нацелена как раз на результат, потому что клиент пока не готов платить столько просто за релаксацию и отдых. Ему нужен результат. А он невозможен без самых лучших технологий. Например, в борьбе с целлюлитом могут использоваться десятки методик, и если новый СПА-салон не предлагает самую эффективную, то он проиграет тому предприятию красоты и здоровья, которое сделает так, чтобы клиент увидел результат своими глазами и не через месяц, а в сжатые сроки.

Сегодняшние СПА рассчитаны на обеспеченных людей. Так и будет в дальнейшем. Но не следует сбрасывать со счетов и средний класс - ведь его доходы растут год от года. Кроме того, менеджеры среднего звена сегодня делают карьеру быстрее, чем раньше. Объективно, число людей, которым по карману побывать в СПА хотя бы раз в месяц, растет. Но для того, чтобы стать клиентом СПА требуется постараться. Не очень престижно, если СПА будет наоборот

опускаться до среднего и эконом класса – это уже движение к общественным баням.

Очень грубо инвестиции в СПА можно оценить, умножив метраж помещения на 1,5-2,5 тысячи долларов. С помещением меньше чем в 200 квадратных метров – бессмысленно пытаться создать СПА-бизнес, так как оборудованию не найдется места. А оптимальный размер помещения – 500-600 кв. метров. Значит меньше чем с миллионом долларов войти в серьезный СПА-бизнес нерентабельно. СПА-бизнес значительно доходнее, чем фитнес, кафе, ресторан, если считать финансовую отдачу по универсальному показателю – доходности с квадратного метра в месяц. В фитнесе это показатель на уровне 80 долларов, в ресторанном 150, а в салонном и СПА-бизнесе у раскрученных салонов выручка с квадратного метра не меньше 200 долларов, а рентабельность достигает 30-40% (если помещение в собственности).

Таким образом, анализируя СПА-рынок в Белгороде и Белгородской области, можно сделать вывод, что данная область вполне перспективна, так как территория эстетического бизнеса еще свободна, опыта улучшения навыков и методов пока не достаточно. Белгородское пространство спа только начинает заполняться. Эстетам придется долгое время изучать новую для Белгорода индустрию, ошибаться и совершенствоваться, находить пути первенства, бороться с мощной, растущей конкуренцией – что и является подъемом вверх. Перспективность данной индустрии заключается в том, что «сырые» области бизнеса имеют очень большой потенциальный рост, индустрия красоты в частности. При правильных методах и подходах территория спа успешно будет развиваться и давать свои прекрасные плоды в виде постоянно растущей прибыли. Поэтому, пока в городе нарастает стресс, утомляемость и колоссальная занятость – спрос на спа будет, и, с течением времени, он будет только увеличиваться, что благоприятно будет сказываться на прибыльности салонов спа и различных спа-услуг.

Чем раньше бизнесмены-эстеты осознают перспективность спа в Белгороде – тем быстрее они начнут поучать от этого доход.

## **2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности**

### **ООО «СПА Индустрия»**

#### **2.1. Организационно-экономическая характеристика**

##### **ООО «СПА Индустрия»**

Общество с Ограниченной Ответственностью «СПА Индустрия» основан 11 мая 2012 года в г. Белгород. Имеет 2 филиала в г. Старый Оскол и в г. Губкин.

ООО «СПА Индустрия» - это салон, предоставляющий традиционные тайские спа-процедуры.

Основной профиль деятельности – предоставление тайских спа-процедур.

Предприятие предоставляет спа-услуги тайского профиля, а также занимается реализацией натуральной тайской косметики. В штате работают профессиональные тайские мастера.

Сфера деятельности включает расслабляющие спа-процедуры: обертывания, скрабирования, расслабляющий массаж с маслом, молочные ванны, кедровая фито-бочка, травяной массаж, массаж горячими камнями, антицеллюлитная программа, традиционный тайский массаж и множество его подвидов, косметические процедуры для лица и тела и многое другое, а также реализация натуральной тайской косметики, чая и сухофруктов.

Режим работы ООО «СПА Индустрия» круглогодичный по будням с 10:00 до 20:00, по выходным с 9:00 до 20:00.

Занимает одно из ведущих мест в рекреационном туризме Белгородской области.

Основными рыночными целями предприятия является обретение устойчивого положения на арене рекреационного туризма в области и получение устойчивой прибыли, а основными задачами ООО «СПА Индустрия» являются:

– полное и широкое освещение возможностей отдыха и расслабления путем спа-процедур, ознакомление с тайской культурой;

- продвижение этой информации с помощью рекламы;
- организация продажи натуральной тайской косметики в соответствии с современными методами торговли, а так же используя специфику и особенности предоставляемых услуг.

– на сегодняшний день штат сотрудников предприятия относительно небольшой (8 человек), но планируется его увеличение.

Одним из важнейших звеньев в реализации услуг исследуемого объекта – наличие в штате носителей тайской культуры и мастерства по профильности ООО «СПА Индустрия».

Конкурентами ООО «СПА Индустрия» в г. Белгород являются: спа-салон «Сиам», спа-салон «Бали Спа».

По отношению к своим конкурентам ООО «СПА Индустрия» обладает следующими преимуществами:

- опыт работы на рынке больше 7 лет;
- скидки для постоянных клиентов;
- быстрый и качественный сервис;
- профессионализм сотрудников.

По каждой услуге разработана обширная информационная база (листовки, брошюры), дающая возможность клиенту получить достаточный объем информации для принятия решения о выборе процедуры (услуги).

ООО «СПА Индустрия» активно пропагандирует тайскую культуру, имеет устойчивые связи и большой опыт сотрудничества с зарубежными партнерами. ООО «СПА Индустрия» постоянно расширяет ассортимент продукции и спектр своих услуг.

ООО «СПА Индустрия» имеет линейно-функциональную структуру управления (рис. 1.1). Высшим и единоличным исполнительным органом управления является генеральный директор предприятия, осуществляющий руководство текущей деятельностью.

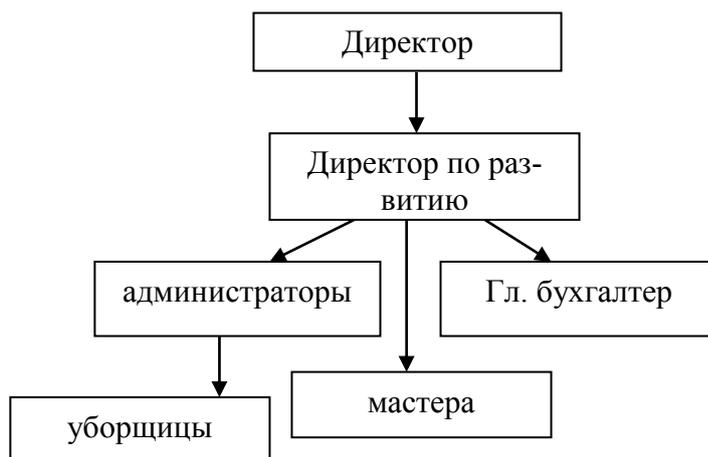


Рис. 2.2. Организационная структура управления  
ООО «СПА Индустрия»

Ресепшн – это командный пункт спа-салона, место встречи клиента с администратором спа-салона и прощания с ним. Поэтому умение общаться с самыми разными людьми – важнейшее качество работников этой службы. В функции службы приема входит бронирование, распределение клиентов по спа-зонам, взимание платы за услуги, ведение необходимой документации и поддержание в порядке базы данных. Руководитель этого подразделения (администратор) несет ответственность за чистоту всего спа-салона и его спа-зон. Хозяйственной службой (Housekeeping Department) выступает младший персонал, в данном случае – уборщицы.

Хозяйственная служба ежедневно поддерживает чистоту во всех зонах спа салона под контролем администраторов. Сообщения администратора об окончании процедуры клиента фиксируются в соответствующей графе журнала хозяйственной службы. В другой графе журнала записывается фамилия уборщицы, которой поручена уборка спа-зоны. По окончании уборки в журнале делается соответствующая отметка. О готовности спа-зоны сообщается администратору. Уборщицы обычно работают в смену 2 через 2.

Ступени управления строятся в вертикальном соотношении и подчиняются по иерархии друг другу. Управление, организация и контроль произво-

дится по иерархии, обмен информацией используется двусторонний.

Финансовый отдел состоит из директора по развитию и главного бухгалтера. Занимается организацией финансовой деятельности предприятия с целью наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в процессе производства и реализации услуг и получения максимальной прибыли.

А также осуществляет контроль и управление использованными оборотными средствами предприятия, кредитов. Участие в планировании себестоимости услуг и рентабельности производства. Проводит анализ финансово-экономического состояния предприятия. Обеспечивает своевременность налоговых платежей, расчетов с кредиторами и поставщиками. Ведёт учет движения финансовых средств и составляет отчетности о результатах финансовой деятельности в соответствии со стандартами финансового учета и отчетности.

Особое внимание при организации бизнеса в спа-индустрии должно уделяться подбору квалифицированного персонала, так как персонал встречает, обслуживает, контактирует с клиентами. От организации структуры управления зависит, как будет развиваться этот бизнес, как будут относиться клиенты, и какое мнение они оставят о спа-салоне. Повышению эффективности управления персоналом спа-салона помогают изучение зарубежного и российского опыта, выявление лучших решений, построение оптимальной для конкретного спа-предприятия системы управления персоналом [8, с. 39].

Направления деятельности предприятия и наличие перспективных путей развития. Продвижение и управление ассортиментом услуг является одним из перспективных направлений развития спа-салона «СПА Индустрия».

Спа-салон «СПА Индустрия» предоставляет потребителям спа-услуги и занимается реализацией натуральной тайской косметики. Преимущества спа-салона «СПА Индустрия» заключаются в удобном расположении в центре города, доступными по цене услугами. Спа-салон «СПА Индустрия» в Белгороде предлагает клиентам спа-услуги разных по цене, продолжительности и назначению, а также натуральный травяной чай до и после процедур.

В спа-салоне «СПА Индустрия» хорошо развита рекламная деятельность и маркетинговые коммуникации. Спа-салон «СПА Индустрия» рекламирует себя в основном через Интернет. Компания имеет официальный сайт, на котором размещена информация об услугах, ценах и месторасположении салона.

Сайт салона является важным информационным каналом для клиентов. Пользуясь интернетом, клиент получает более объемную и полную информацию об интересующей его услуге. Так же на сайте указан телефон, электронная почта салона «СПА Индустрия», для обратной связи. Клиент может получить ответы на все интересующие его вопросы.

Реализуемые услуги. В спа-салоне «СПА Индустрия» 3 спа-зоны различных категорий. Салон предлагает спа-услуги различных ценовых категорий. Стоимость услуг варьируется от 450 до 6500 руб. за услугу. Средняя стоимость услуги составляет около 3000 рублей. Кроме этого предлагаются такие услуги, как бесплатное бронирование времени. Стоимость и длительность процедур в ООО «СПА Индустрия» представляется в таблице 2.1.

Таблица 2.1

## Ассортимент и стоимость услуг в ООО «СПА Индустрия»

Название	Время, мин	Цена, руб
1	2	3
Традиционный тайский массаж	60/90/120	1700/2500/3150
Традиционный тайский массаж в 4 руки	90/120	4150/5150
Массаж воротниковой зоны	30	850
Энергомассаж головы	30	850
Массаж уставших ног	30/60	850/1600
Тайский травяной массаж	60	2400
Тайский Ароматический Oil-массаж	60/90	2750/3900
Коррекция фигуры Антицеллюлитный массаж	60	2850
SLIM-массаж	60	3450

1	2	3
SPA-уход за лицом	30/60	1000/1900
Stone-массаж Массаж горячими камнями	90	3250
SPA-очищение для тела	60	1750
Oil-программа	120	3900
Антицеллюлитная программа	120	3900
SLIM-программа	120	4450
Тайский травяной-Oil массаж	120	4800
Королевский тайский массаж	210	6500
Fish пилинг рук или ног Только для Белгорода	20/30	500/650
Кедровая фитосауна	20	450
Молочная ванна	30	450
Скрабирование тела	30	950
Нанесение лосьона	15	450
Травяное обертывание	45	2850

Таким образом, в салоне имеется широкий ассортимент спа-услуг. В салоне развиты связи с деловыми партнерами, развиты маркетинговые инструменты управления.

Настоящий тайский массаж включает элементы пассивной йоги, многочисленные растяжки и мануальную терапию. Плавные, глубокие и мягкие движения в едином ритме постепенно меняют электрическую активность мозга, переводя мозг с изнуряющего бега на более свободный неспешный режим. Тайский массаж смотрится со стороны как танец: массажист двигается плавно, ритмично, практически незаметно переходя от одного движения к другому.

Спа-салон «СПА Индустрия» - это цветущий сад гармонии души и тела, прекрасный путь к совершенству, красоте и хорошему самочувствию, полный наслаждением уникальной тайской культурой. Тайский массаж, как волшебная палочка, освобождает от накопленной усталости и стресса, восстанавливает душевное равновесие и жизненный тонус. Массаж для стройного силуэта с применением специальной техники и натуральных кремов для похудения впечатляет видимыми результатами. Тайский массаж ног снимает локальную и общую мышечную усталость и так далее.

## 2.2. Анализ финансового состояния ООО «СПА Индустрия»

Финансовое состояние предприятия – это экономическая категория, отражающая состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования к саморазвитию и самофинансированию на фиксированный момент времени [25, с. 65].

ООО «СПА Индустрия» является действующим предприятием, состояние которого отражает баланс за последние три года. Анализ структуры активов и пассивов бухгалтерского баланса является частью анализа имущественного положения организации при анализе финансового состояния предприятия. Анализ активов и пассивов баланса позволяет проследить динамику их состояния в анализируемом периоде. Горизонтальный анализ отчетности за исследуемый период приведен в таблице 2.2.

Таблица 2.2

### Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «СПА Индустрия» за 2014-2016 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014
Выручка	27	3642	2952	3615	-690	2925	13490	81,05	10933
Себестоимость продаж	382	3183	1334	2801	-1849	952	833,3	41,91	349,2
Валовая прибыль (убыток)	-355	459	1618	814	1159	1973	129,3	352,5	455,8
Прибыль (убыток) от продаж	-355	459	1618	814	1159	1973	129,3	377,2	455,8
Прочие доходы	0	35	0	35	-35	0	100	100	100
Прочие расходы	1144	97	71	-1047	-26	-1073	8,5	73,2	6,2
Чистая прибыль	-1499	397	1547	1878	1150	3046	26,5	389,7	103,2

В ходе проведения горизонтального анализа отчета о прибылях и убытках

предприятия за период 2014-2016 гг. были сделаны следующие выводы.

Выручка в ООО «СПА Индустрия» выросла на 3615 тыс. руб. в 2015 г. по сравнению с 2014 г., и в 2016 году относительно 2015 года упала на 690 тыс. руб., так как на протяжении исследуемого периода наблюдался экономический кризис в России, который продолжается до сих пор. Выручка в размере 27 тыс. руб. в 2014 году связана с приостановкой работы на целый год в связи с глобальной реконструкцией дизайна и установкой новейшего оборудования, внедрения лифтовой системы доставки клиентов из ресепшна до спа-зон.

Себестоимость – это стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов и других затрат на её производство и реализацию. Нормы прибыли производства продукции по ее реальной стоимости (на сегодняшний, завтрашний, вчерашний день), климатических условий. Себестоимость предприятия увеличилась на 2801 тыс. руб. в 2015 г. по сравнению с 2014 г. и в 2016 году относительно 2015 г. упала на 1849 тыс. руб. Валовая прибыль увеличилась в 2015 г. на 814 тыс. руб. по отношению к 2014 г. и в 2016 году относительно 2015 г. выросла на 1159 тыс. руб., что является позитивным моментом в деятельности предприятия и находится в прямой зависимости от показателей выручки и себестоимости.

Прибыль от продаж увеличилась в 2015 г. на 814 тыс. руб. по отношению к 2014 г., в 2016 году произошло увеличение данного показателя на 1159 тыс. руб. Благоприятной тенденцией деятельности предприятия является уменьшение прочих расходов в 2015 г. На 1047 тыс. руб. по отношению к 2014 г., в 2016 году относительно 2015 году на 26 тыс. руб. произошло так же уменьшение показателя.

Чистая прибыль уменьшилась в 2015 г. на 1878 тыс. руб. по отношению к 2014 г., и в 2016 году относительно 2015 года произошло увеличение данного показателя на 1150 тыс. руб., что могло быть обусловлено изменением прибыли до налогообложения или текущего налога на прибыль.

Также был проведен вертикальный анализ баланса (табл. 2.3).

Вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках  
ООО «СПА Индустрия» за период с 2014-2016 гг.

Показатель	Удельный вес, %			Абсолютное отклонение		Относительное Отклонение, %	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 / 2014	2016 / 2015	2015 / 2014	2016 / 2015
Выручка	100	100	100	0	0	100	100
Себестоимость продаж	1415	87	45	-1328	-42	6	52
Валовая прибыль (убыток)	-1315	13	55	1328	42	-1	423
Прибыль (убыток) от продаж	-1315	13	55	1328	42	-1	423
Прочие доходы	0	1	0	1	-1	100	-100
Прочие расходы	4237	3	2	-4234	-1	0,01	67
Чистая прибыль (убыток)	-5552	11	52	5563	41	-0,2	473

В ходе проведения вертикального анализа отчета о прибылях и убытках предприятия за период 2014-2016 гг., отраженного в таблице 2.3, были сделаны следующие выводы. Валовая прибыль в структуре баланса очень сильно изменилась в 2015 г. по отношению к 2014 г.

Прибыль от продаж в 2015 г. сильно изменилась по отношению к 2014 г., за счет соответствующего изменения доли прочих расходов. Прочие расходы, прибыль до налогообложения, а также текущий налог на прибыль в 2015 г. резко изменились по отношению к 2014 г.

Чистая прибыль в 2015 г. по отношению к 2014 г. также изменилась. Для изучения финансовой деятельности ООО «СПА Индустрия» проведем анализ основных показателей финансового состояния и хозяйственной деятельности организации, в том числе: показателей ликвидности и платежеспособности, рентабельности, финансовой устойчивости, деловой активности.

Ликвидность – способность трансформироваться в денежные средства. Уровень ликвидности активов характеризуется суммой денежных средств, которую можно получить от их продажи и времени и определяется сравнением статей активов, сгруппированных по степени их ликвидности и пассивов,

сгруппированных по срочности их оплаты [26, с. 90].

Анализ ликвидности ООО «СПА Индустрия» за 2014-2016 гг. приведен в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Анализ платежеспособности ООО «СПА Индустрия» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Показатель	Годы			Абсолютное Отклонение			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014
<i>K</i> текущей ликвидности	5,47	4,98	25,91	-0,49	20,93	20,44	91,04	520,28	473,67
<i>K</i> быстрой ликвидности	0,03	0,16	0,34	0,13	0,18	0,31	533,33	212,5	1133,3
<i>K</i> абсолютной ликвидности	0,006	0,029	0,034	0,023	0,005	0,028	483,33	117,24	566,66

На основании таблицы 2.4 можно сделать следующие выводы посредством анализа о возможности банкротства организации. Коэффициент текущей ликвидности на конец 2014 года составил 5,47.

Коэффициент абсолютной ликвидности – финансовый коэффициент, равный отношению денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам). Источником данных служит бухгалтерский баланс компании аналогично, как для текущей ликвидности, но в составе активов учитываются только денежные и приравненные к ним средства. Очевидно, что коэффициент абсолютной ликвидности к концу периода снизился до 0,006. Это свидетельствует о том, что предприятие не сможет в срочном порядке погасить все свои долговые обязательства.

Формула расчета абсолютной ликвидности:

$$K_{\text{абл}} = \frac{A}{\Pi_1 + \Pi_2}; \quad (1)$$

Формула расчета коэффициента текущей ликвидности:

$$K_{\text{тл}} = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{\Pi_1 + \Pi_2}; \quad (2)$$

Платежеспособность – это наличие у организации денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Платежеспособность характеризуется степенью ликвидности оборотных активов организации и свидетельствует о ее финансовых возможностях полностью расплатиться по своим обязательствам по мере наступления срока погашения долга. Платежеспособность является одним из ключевых признаков устойчивого финансового положения предприятия [27, с. 76].

Финансовая устойчивость – это определенное состояние счетов предприятия, гарантирующее его постоянную платежеспособность. Знание предельных границ изменения источников средств для покрытия вложений капитала в основные фонды или производственные запасы позволяет генерировать такие направления хозяйственных операций, которые ведут к улучшению финансового состояния предприятия, к повышению его устойчивости. Финансовая устойчивой организации это способность организации не только поддерживать уровень деловой активности и эффективности бизнеса, но и наращивать его, гарантируя при этом платежеспособность, повышая инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска [28, с.45].

Платёжеспособность – способность хозяйствующего субъекта к своевременному выполнению денежных обязательств, обусловленных законом или договором, за счёт имеющихся в его распоряжении денежных ресурсов. Залог устойчивого финансового состояния организации - наличие у нее достаточного объема средств для формирования такой структуры активов, чтобы она отвечала сложившимся и перспективным потребностям бизнеса, для этого необходимы надежные и по возможности относительно недорогие источники формирования активов (внеоборотные и оборотные активы являются активом предприятия) [29, с. 113].

Анализ коэффициентов уровня финансовой устойчивости  
ООО «СПА Индустрия» за 2014-2016 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014	2015 / 2014	2016 / 2015	2016 / 2014
Коэффициент концентрации собственного капитала	-0,85	-0,19	0,54	-1,04	0,73	1,39	22,35	284,2	-63,52
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	2533	1897	252	-636	-1645	-2281	74,89	13,28	9,94
Коэффициент финансовой зависимости	1,85	1,99	0,46	0,14	-1,53	-1,39	107,6	23,11	24,86

Анализ коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости предприятия ООО «СПА Индустрия» за период 2014-2016 гг. (табл. 2.6), позволил сделать следующие выводы – значения данного показателя ведет себя скачкообразно, то увеличиваясь, то уменьшаясь [49, с. 217].

Чем выше значение коэффициента, тем с большей вероятностью организация может погасить долги за счет собственных средств. Чем больше показатель, тем независимее предприятие [9, с. 3].

Коэффициент концентрации заемного капитала показывает, сколько заемного капитала приходится на единицу финансовых ресурсов. Значения данного показателя уменьшаются из года в год, относительно данной таблицы.

Коэффициент финансовой зависимости (debt ratio) характеризует отношение заемного капитала организации ко всему капиталу. Значения данного показателя демонстрировали стабильность в 2014 и 2015 годах, и резко упали в 2016 году [10, с. 3].

Снижение данного показателя в динамике означает уменьшение доли заемных средств в финансировании предприятия. Коэффициент финансовой

устойчивости организации равен коэффициенту автономии, так как предприятие не имеет долгосрочных обязательств, добавляемых к собственному капиталу в ходе расчета коэффициента финансовой независимости.

Рентабельность – один из основных стоимостных качественных показателей эффективности производства на предприятии, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе реализации продукции [30, с. 36]. Коэффициенты рентабельности представляют собой частный случай показателей эффективности, т. е. это отношение прибыли к затратам или ресурсам (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Анализ коэффициентов рентабельности предприятия  
ООО «СПА Индустрия» за период 2014-2016 гг.

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.	Абсолютное отклонение	
				2015г./2014г.	2016г./2015г.
Коэффициент рентабельности оборотных активов	0,248	0,160	0,279	-0,088	0,119
Коэффициент рентабельности Активов	0,157	0,097	0,165	-0,060	0,068
Коэффициент рентабельности собственного капитала	0,398	0,205	0,262	-0,193	0,057
Коэффициент рентабельности Производств	0,550	0,549	0,587	-0,001	0,038
Коэффициент рентабельности Продаж	0,083	0,077	0,110	-0,006	0,033

Как видно из таблицы, коэффициент рентабельности оборотных активов в 2015 году относительно 2014 года уменьшился на 0,333, а в 2016 году относительно 2015 года вырос на 0,119. Данный показатель отражает эффективность и прибыльность использования оборотного капитала и определяет величину прибыли, приходящейся на один рубль, вложенный в оборотные активы предприятия. В данном случае снижение, незначительное, а в последствие увеличение данного показателя является благоприятным моментом деятельности организации [31, с. 49]. Коэффициент рентабельности активов, определяется как отно-

шение чистой прибыли ко всем активам предприятия. В анализируемом периоде данный показатель снизился, так, в 2015 году относительно 2014 года произошло снижение на 0,064, но относительно 2015 года в 2016 году данный показатель увеличился на 0,068. Коэффициент рентабельности собственного капитала характеризует наличие прибыли в расчете на вложенный собственниками данной организации капитал. В 2015 году значение данного показателя снизилось на 0,23 по отношению к 2014 году, в 2016 году данный показатель увеличился на 0,057. Высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала может стать причиной нехватки капитала, которое является следствием избыточного привлечения заемных средств [32]. Коэффициент рентабельности производств, определяющийся как отношение величины валовой прибыли к себестоимости продукции, в 2015 году снизился на 0,00 и в 2016 году вырос на 0,038. Коэффициент рентабельности продаж характеризует удельный вес прибыли в составе выручки от реализации продукции. В период 2014-2016 гг. значение данного показателя незначительно изменилось: в 2015 году относительно 2014 года спад на 0,006, а уже в 2016 году он увеличился на 0,033. Деловая активность в финансовом аспекте проявляется, прежде всего, в скорости оборота средств. При определении тенденции изменения оборачиваемости средств предприятия, помимо оценки изменения показателя общей оборачиваемости средств организации, изучают соотношение динамики внеоборотных и оборотных средств, а также используют показатели мобильности всех средств предприятия и оборотных средств [33, с. 62].

Таким образом, можно отметить, что изменение показателей рентабельности предприятия ООО «СПА Индустрия» за период 2014-2016 гг. имело в основном положительное воздействие на деятельность организации, большинство показателей практически достигли своего оптимального значения или стремятся к нему. Проанализировав показатели финансовой деятельности ООО «СПА Индустрия», можно сделать вывод, что исследуемый спа-салон является финансово устойчивым и платежеспособным предприятием.

### 2.3. Оценка предоставляемых услуг ООО «СПА Индустрия»

На качественное обслуживание в спа-предприятии воздействуют следующие факторы. Прежде всего, состояние материально-технической базы, а именно: удобная планировка и качественная и интересная отделка помещений спа-салона, оснащение ее общественных помещений и спа-зон комфортабельной мебелью и оборудованием, удобное лифтовое хозяйство и др. [34, с. 82].

Следующий фактор – прогрессивная технология обслуживания. Она подразумевает порядок и способы уборки общественных помещений и спа-зон; регистрацию и расчет с клиентами; формы обслуживания в зоне ресепшн др. Высокий профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, его умение и готовность четко, быстро и культурно обслуживать клиента. Самым важным фактором в современных спа-предприятиях является управление качеством обслуживания, что предусматривает разработку и внедрение стандартов качества, обучение персонала, контроль, корректировку, совершенствование обслуживания на всех участках деятельности спа-салона [35, с. 49].

Процесс обслуживания клиентов в ООО «СПА Индустрия» можно представить в виде следующих этапов:

- предварительное бронирование времени на определенную процедуру в салоне, либо по телефону;
- прием, и размещение клиентов в спа-зоны;
- предоставление услуги спа-процедуры (уборка спа-зоны);
- предоставление дополнительных, бесплатных услуг (чай);
- окончательный расчет.

Также, немаловажным фактором при оценке предоставляемых услуг в исследуемом объекте можно выделить несколько факторов, выделяющих данный салон из всего числа его конкурентов:

- концептуальные мастера – носители тайской культуры, которые обладают профессиональными навыками и многолетним опытом в своем деле – тайские спа-процедуры. В тайском спа-салоне ООО «СПА Индустрия» работа-

ют профессиональные дипломированные мастера из Таиланда, имеющие серьезный опыт работы в лучших спа-центрах Таиланда. Настоящий Мастер тайского спа, кроме глубокого знания и великолепного владения различными спа-техниками и спа-процедур, умеет настроиться на гостя, тонко чувствовать его эмоции и транслировать положительную энергию, поэтому так важна энергетическая связь между Мастером и Гостем, так же, как гармония в парном танце.

- компетентные администраторы, работающие в «СПА Индустрия» с момента основания салона, владеющие в свободной форме несколькими языками (что является немаловажным бонусом при обслуживании иностранных клиентов);

- широчайший ассортимент всевозможных услуг, чем не может похвастаться ни один из конкурентов «СПА Индустрия»;

- ёмкая клиентская база, растущая в арифметической прогрессии.

В основе идеи создания спа-салона «СПА Индустрия» лежит философия тайского массажа и культура Таиланда. Тайский Спа – это комплекс расслабляющих и восстановительных процедур, состоящий из всех видов тайского массажа, ароматерапии, паровых ванн и различных ванночек с применением чудодейственных растений и натуральной тайской косметики, цель которых – восстановление физических и душевных сил, достижение гармонии тела, души и сознания, их единство, ощущение парения и высшего земного наслаждения. Для этой цели используют различные средства, положительно воздействующие на весь спектр органов чувств человека: вода, огонь, цвет, свет, музыка, прикосновения, ароматы, вкус, а самое главное – безмятежность души. Процедуры релаксации и спа воздействуют на все пять органов чувств И все они работают в комплексе, и через тело воздействуют на эмоции и затем на разум человека. При регулярном применении Тайский Спа способен изменить образ жизни человека: его питание, отдых, отношение к самому себе и окружающим.

### **3. Разработка проекта по внедрению шоколадного массажа по-тайски как нового вида услуг**

#### **3.1. Общая характеристика проекта по внедрению шоколадного массажа по-тайски**

В исследуемом спа-салоне существует широкий ассортимент услуг:

- тайский массаж – это не массаж, который вам предложат практически в каждой частной или государственной клинике: он направлен не на лечение человека от определенных недугов, а на то, чтобы помочь клиенту достичь духовного и физического единения. В тайской культуре считается, что все болезни и неудачи происходят оттого, что человек не способен достичь духовного равновесия, которое необходимо для нормального и здорового функционирования организма. Тайский массажист во время процедуры массажа открывает пациенту все чакры, которые так или иначе блокируют или нарушают непрерывный поток энергии в его теле;

тайский массаж ног – это по сути точечный и рефлексологический массаж ступни, массаж всей ноги, а также, как ни странно, массаж рук и предплечий. Массаж ног делается массажистом кистями рук, предплечьями и специальной палочкой воздействующей на акупунктурные меридианы расположенные в ступне. После сеанса массажа ног люди испытывают необычайную легкость в движениях, приподнятое состояние духа, а при регулярной практике, происходят значительные сдвиги в укреплении здоровья и самочувствия;

- SPA массаж. Тайский СПА – это комплекс оздоровительных и расслабляющих процедур, состоящий из всех видов тайского массажа, ароматерапии, дыхательных упражнений, молочных ванн с натуральной косметикой из Таиланда. При регулярном применении, Тайский СПА способен изменить образ жизни человека: его питание, отдых, отношение к самому себе и окружающим. Не говоря уже о самочувствии, которое отражает окрепшее здоровье, очищенное тело и ясный ум;

- SPA программы. Наш внешний вид является полным отражением нашей внутренней красоты, сути нашего эмоционального благосостояния.

Удовольствие, получаемое нашим телом, также отражается и на душевном состоянии. Поэтому, балуя себя волшебными спа-процедурами, Вы способствуете не только вашей внешней красоте, но и развиваете вашу уверенность в себе и вашу харизму. Потрясающие спа-процедуры с прикосновением магической силы. Нега для тела и души с тайским целительным наследием. Терапевтические массажи и природные травы и цветы используются для восстановления, питания и омоложения вашего тела и души.

Для достижения максимального эффекта, спа-программы базируются на классической тайской массажной технике. В тайской медицине массаж – неотъемлемая часть здорового образа жизни, так как здоровое тело – это результат гармоничного энергетического равновесия, а болезни – следствия нарушения этого равновесия, соответственно, все тайские профессиональные спа-процедуры служат не только для достижения красоты, но оказывают также восстанавливающее, оздоравливающее действие на весь организм в целом.

Итак, в салоне «Спа Индустрия» можно получить массаж нескольких видов:

- тайский массаж (традиционный тайский массаж, массаж воротниковой зоны, энергомассаж головы, массаж уставших ног);
- SPA массаж (дыхание Сиама, минуты блаженства, антицеллюлитный массаж, SLIM-массаж, SPA-уход за лицом, Stone-массаж);
- SPA Программы (SPA-очищение для тела, OIL-программа, антицеллюлитная программа, SLIM-программа, сладкий путь, королевский тайский массаж, тайская легенда, эликсир красоты, вдохновение природы, время расслабиться, страстное желание, волшебные камни, сила тайских рук);
- fish пилинг;
- кедровая фитосауна.
- уход за руками;
- гидромассажные ванны.

### 3.2 Общая характеристика затрат на реализацию проектных мероприятий

Современный клиент заинтересованно относится к программам с затейливыми названиями, обещающим сотворить чудо. Он хочет видеть результат, который был заявлен перед процедурой, и готов платить деньги. Поэтому в спа-меню должны присутствовать, сулящие нежную заботу (rampereing от глагола to pamper - «баловать»), ощущение роскошного отдыха, расслабления и т.д. В этой связи козырной картой спа становится массаж, поэтому очень важно пересмотреть ассортимент и продолжительность массажных техник, находить и включать в меню новые методики, обеспечивающие хороший результат.

В свое время Международная ассоциация спа ISPA провела исследование клиентских мотиваций, результаты которого показали, что 45% клиентов приходят в спа, чтобы снять стресс. После этого спа-центры, желая удовлетворить соответствующие потребности клиентов, начали включать в меню релаксирующие процедуры, главной целью которых было расслабление, снятие стресса, т.е. они стремились побаловать клиента, хотя очевидной пользы от этого он не получал. Теперь настали другие времена; клиент спа тщательно считает свои деньги и готов вкладывать их в зримый результат, поэтому акцент переместился на профилактику болезней, укрепление организма, улучшение самочувствия. Хотя rampereing тоже остается важной составляющей спа при хорошем конечном результате.

Многие спа-предприятия за время своего существования создали настоящие меню-шедевры, в которых содержится огромное количество процедур, пакетов, программ. Некоторые из них действительно интересные и эффективные, другие привлекательны только своими названиями, третьи и вовсе отпугивают из-за некоего мистического налета. Есть и такие, которые значатся лишь в спа-меню и ни разу не были востребованы клиентами или стали «одноразовыми»: никто не решился получить эту процедуру повторно. Расширение ассортимента спа-услуг очень актуальная тенденция, отражающая сегодняшнюю экономическую ситуацию: чем больше процедур в спа-меню, тем большее число клиентов можно заинтересовать. А сегодня необходимо предлагать клиентам то, что дей-

ствительно дает эффект. Кроме того, они хотят видеть больше комплексных, индивидуализированных холистических процедур и программ.

Экспресс-процедуры – обязательная составляющая любого спа-меню. Это превосходная возможность для клиента попробовать частичку того, что его интересует, не потратив много денег и времени. При той занятости, которая присуща нашей жизни, быстрота процедур обретает особую актуальность. К тому же клиент сегодня очень избирателен, он не хочет покупать «кота в мешке». Следует предусмотреть экспресс-процедуры для лица и для тела, а также экспресс-массаж.

Также следует учитывать модные тенденции, пришедшие с востока и запада, которые уже там принесли свои практичные и выгодные для бизнеса результаты.

С помощью внедрения шоколадного массажа по-тайски запланировано увеличить и расширить целевую аудиторию клиентской базы исследуемого объекта, конечной целью чего является увеличение эффективности работы данного предприятия, т.е. увеличение его прибыльности [45, с. 78].

Массаж с шоколадным кремом способствует выведению токсинов и уменьшению жировых отложений, оказывает антистрессовое воздействие, а также обладает огромной косметической пользой. Какао-масло великолепно увлажняет кожу, делая её мягкой и шелковистой. Шоколадный массаж – станет одной из любимых процедур клиентов «СПА Индустрия». Лёгкая текстура крема на основе какао-порошка может стать удачной альтернативой для тех, кто не любит процедуры с применением жирных масел.

За основу выполнения процедуры берется натуральный шоколад, или его может заменить смесь из какао-порошка в сочетании масла-основы (кокосовое, миндальное, персиковое и т.д.).

Результат действия шоколадного массажа:

- избавление от целлюлита;
- устранение растяжек;
- нормализация циркуляция крови;

- улучшение настроения;
- кожа становится более мягкой и гладкой;
- происходит омоложение организма.

Первым делом поговорим об организации и расходах по внедрению новой услуги в исследуемом объекте. Штат сотрудников увеличивать не стоит. Для получения дополнительного дохода от внедряемой услуги. Нельзя жертвовать доходом от предоставляемых услуг ради потенциального дохода от внедрения новой услуги, рентабельность которой пока остается загадкой, так как точной цифры довольных и оценивших, а затем и потенциально постоянных клиентов спрогнозировать с достаточной точностью невозможно. Но, в то же время, спа-салон не имеет стабильной полной загруженности в день, поэтому имеющиеся в штате мастера смогут без ущерба для существующих услуг, предоставлять внедренную. Мы можем определить примерное количество посетителей и месячный доход внедренной услуги. [25, с. 23].

Итак, время, которое уходит на проведение массажа и спа-процедур составляет 660 минут (включая отдых мастера, переодевание клиента и принятие им душа после процедуры). Время на проведение одного сеанса в предлагаемых услугах различается, поэтому нужно брать среднее время, которое можно вычислить путем определения среднего арифметического времени, определяющего длительность одного сеанса. Среднее арифметическое длительности одного сеанса составляет 88 минут (30 мин., 45 мин., 60 мин., 90 мин., 120 мин. и 180 мин.). Между сеансами мастеру спа-процедур необходим отдых в размере 20 минут. Таким образом, сложив среднее арифметическое времени длительности процедуры и отдыха мастера, получаем время, затраченное на одного клиента в среднем – 108 минут. Если разделить время рабочего дня мастера (660 минут) на среднее время, потраченное на одного клиента (108 минут), то получается среднее количество человек, которое может принять за день 1 мастер – 6 человек. В смене работает 2 мастера, значит полная загруженность спа-салона равняется 12 клиентов в день.

Теперь необходимо рассчитать средний чек в день. Для этого необходимо

посчитать среднее арифметическое цены на процедуру спа-услуги, сложив все цены на услуги и, разделив полученную сумму на общее количество предоставляемых услуг спа-салонам (109700 рублей на 40 услуг) – 2740 рублей. Для того, чтобы посчитать примерный средний чек за день, необходимо среднюю стоимость процедуры (2740 рублей) умножить на среднее количество посетителей за день (12 клиентов) – 32880 рублей. Итак, средний чек за день составляет 32880 рублей. Эту сумму предприятию приносят 2 мастера, работающие в смену при полной занятости посредством существующих услуг в день.

Но нужно учесть такой специфический фактор, как «сезонность». С точки зрения этого фактора пик спроса приходится на весну, когда люди активно начинают приводить себя в порядок, готовясь к жарким месяцам. После подъема следует летний спад, осенью и зимой спрос на массаж средний, отмечают участники рынка. Расчет дохода с учетом сезонности приведен в приложении 1.

Исходя из таблицы приложения 1, можно сделать вывод, что сезонность действительно влияет на доходность предприятия. Поэтому для стабилизации дохода внедрение новой услуги сыграет ключевую роль для роста прибыли спа-салона. Из таблицы приложения 1 видно, что занятость мастеров невелика и достигает своего пика в весенние месяцы, наивысшей точкой является последний месяц весны – май. Но, не стоит забывать, что в таблице приложения 1 усредненные значения, поэтому есть дни, в которые мастера не загружены полностью. А все процедуры бронируются заранее администратором салона. С учетом проведенных рекламных акций и новой целевой аудитории запись уплотнится, пробелы загрузки заполнятся (см. графа «Клиенты новой услуги» таблицы приложения 1). Примерный расчет эффективности внедрения процедуры шоколадный массаж по-тайски представлен в графе «Средний чек за день без учета существующих услуг» таблицы приложения 1. По результатам данных таблицы приложения 1 можно рассчитать доход, принесенный внедрением новой услуги – 5 586 860 рублей, это составляет 87% выручки, получаемой без внедрения новой услуги. То есть, внедрив новую услугу, увеличится имеющаяся выручка на 47% и достигнет отметки прогнозируемой выручки, то есть 12

001 200 рублей за год.

График работы у штатных единиц разный. В смену работают 2 мастера и 1 администратор, а также уборщица, которая должна убирать спа-зону после каждого сеанса, и делать уборку до начала рабочего дня и после его окончания. Таким образом, график работы спа-мастеров 3 через 1, администраторов 2 через 2, так же как и уборщиц. График работы директора, директора по развитию и главного бухгалтера 5 через 2.

Далее, нужно рассчитать затраты на оплату труда сотрудникам. Мастера получают заработную плату по мотивационной системе – оклад +5% от стоимости услуги. Администраторы получают заработную плату в размере оклада+3% от стоимости услуги. Директор, директор по развитию, главный бухгалтер и уборщицы получают заработную плату, равную окладу, регламентированному в трудовом договоре соответствующей должности. В таблице указаны: должность, количество штатных единиц, размер оклада в рублях, мотивационная программа и итоговая заработная плата. В штате содержатся: директор – 1, директор по развитию – 1, главный бухгалтер, администратор – 2, мастер – 3, уборщица – 2. Затраты на оплату труда представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

#### Пример затрат на оплату труда за август

Должность	Кол-во штатных единиц	Оклад, руб.	Мотивация, %	Заработная Плата, руб.
Директор	1	35000	-	35000
Директор по развитию	1	30000	-	30000
Главный бухгалтер	1	25000	-	25000
Администратор	2	20000	3%	70579
Мастер	3	25000	5%	125964
Уборщица	2	15000	-	30000
Итого	10	150000	8%	316543

Как видно из таблицы, заработная плата мотивированных сотрудников, за счет мотивации и загруженности спа-зон возросла почти в 2 раза. Мотивация играет огромную роль в прибыльности предприятия.

### 3.3. Оценка экономической эффективности проекта

Рассчитаем себестоимость внедренной услуги. Профессиональную косметику можно закупать у проверенных поставщиков в интернет-магазине. Выбор остановился на двух продуктах: шоколадное крем-масло Велиния (450 мл) – 1250 рублей упаковка и шоколадный воздушный крем Велиния (850 мл) – 1150 рублей. Так же нам необходимы одноразовые простыни и полотенца. Расход косметического продукта на одного человека составляет 75 мл крем-масла, и 140 мл воздушного крема, 1 простынь (5 рублей) и 1 полотенце (10 рублей). Если на полный рабочий день уходит 660 минут, то максимальное количество людей, которым можно предоставить услуги примерно в среднем равно 6 клиентам.

Рассчитаем расход на внедряемую услугу на месяц (октябрь). По прогнозам за день новую услугу окажут шести клиентам, то есть в месяц окажут новую услугу 186 клиентам. Теперь, чтобы узнать сколько нам необходимо закупить профессиональной косметики – нужно 186 клиентов умножить на расход продукта на одного человека, то есть 75 мл крем-масла, получаем 13950 мл, это 31 упаковка крем-масла. Воздушного шоколадного крема так же необходимо 31 упаковки. И 186 единиц расходного материала (полотенца, простыни). Так же для расчета себестоимости нам необходимо учесть амортизацию основных средств, которая равна не более 20 % основных средств за год. Ставка арендной платы арендодателя – 800 рублей за 1 квадратный метр. Коммунальные платежи включены в арендную плату по договору аренды. Арендная плата за месяц составит  $800 \cdot 85 = 68\,000$  рублей.

В прочие расходы включаются – представительские расходы – 5 000 рублей в месяц (закупка печатных изданий для салона, транспортные расходы и прочее).

Расходы на рекламу 20 000 рублей в месяц.

Расходы на масла и спа-средства – 76 150 рублей в месяц.

Непредвиденные расходы – 10 000 рублей в месяц.

Расчет себестоимости указан в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Расчет себестоимости услуги «шоколадный массаж по-тайски»

Элементы затрат	за 1 год тыс. руб
Аренда	816
затраты на оплату труда	2778,516
Амортизация	689,63
прочие затраты	1273,8
итого себестоимость	5557,946

Расчет прибыли от продаж представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Эффективность проекта по внедрению услуги

Показатель	Сумма, руб.
Выручка от продаж	12001200
Себестоимость внедренной услуги	5548356
Прибыль до налогообложения	6452844
Налог на прибыль (15%)	967926,6
Чистая прибыль	5484917,4

Исходя из таблицы, видно, что чистая прибыль салона с учетом внедрения новой услуги составила 5 484 917 рублей, что значительно превышает фактическую прибыль исследуемого объекта. Можно сделать вывод что расширение ассортимента услуг в ООО «СПА Индустрия» целесообразно для увеличения прибыльности салона. Благодаря расширению ассортимента услуг в ООО «СПА Индустрия» возрастет число клиентов, что поспособствует увеличению прибыльности салона и увеличению заработной платы мотивированных сотрудников (администраторы и мастера).

Расчеты таблиц показали, что внедрение новой услуги имеет экономический смысл, так как прибыльность спа-салона увеличится, а так же увеличится клиентская база, что немаловажно для финансовой устойчивости предприятия ООО «СПА Индустрия», а так же для его рентабельности и платежеспособности.

## Заключение

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Инфраструктура спа-индустрии Белгорода развита недостаточно. Среднегодовая прибыль большинства спа-салонов относительно низка по сравнению с Москвой. Ярко выраженная сезонность белгородского спа-рынка и неравномерность посещения спа-процедур в течение года являются негативными факторами.

Объектом исследования в работе являлся спа-салон «СПА Индустрия».

В результате анализа финансово-хозяйственной деятельности, можно отметить, что изменение показателей рентабельности предприятия ООО «СПА Индустрия» за период 2014-2016 гг. имело как положительное так и отрицательное воздействие на деятельность организации, большинство показателей практически так и не достигли своего оптимального значения. Проанализировав показатели финансовой деятельности спа-салона «СПА Индустрия», можно сделать вывод, что ООО «СПА Индустрия» является финансово неустойчивым и неплатежеспособным предприятием.

Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в спа-индустрии является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами.

Действительно важным аспектом здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов.

Таким образом, вследствие внедрения новой услуги («шоколадный массаж по-тайски»), направленной на увеличение прибыльности и увеличению клиентской базы ООО «СПА Индустрия», выручка предприятия возрастет на 47%.

В целом, расширение ассортимента услуг в ООО «СПА Индустрия» является экономически эффективным мероприятием.

Исходя из выпускной квалифицированной работы, были перечислены

причины недостатков в управлении качеством обслуживания в спа-салоне в частности, наиболее часто наблюдаемых. Эти причины в основном находятся в сфере отношений между руководством, служащими и клиентами, в консервативном стиле управления и культуре деловых отношений, наблюдаемых во многих спа-предприятиях. Консервативный стиль управления и культура деловых отношений, к сожалению, привычны для спа-индустрии.

Об этом свидетельствуют многие зарубежные исследования. При этом консерватизм часто является стратегией предприятий сферы обслуживания. На практике это ведет к тому, что в спа-салонах установленные когда-то давно стандарты обслуживания определяют их политику на долгое время. Консервативная, по своей сути, деловая культура и ее отражение в стратегии отдельных предприятий – главная причина возникновения проблем качества обслуживания и финансовых потерь спа-предприятий.

К сожалению, рынок сырой, даже если говорить не в частности о Белгородской области, а о России в целом, статистики мало, бизнес моделей СПА-салонов много, они значительно отличаются друг от друга. Но уже понятно, что зарубежные модели – Западная, ориентированная на релаксацию и пользу для здоровья, а также Азиатская, направленная в основном на релаксацию и отдых терпят крах. Если уж классические салоны красоты совсем не похожи на зарубежные, то СПА-бизнес в России идет еще более медленным путем.

Анализируя СПА-рынок в Белгороде и Белгородской области, можно сделать вывод, что данная область вполне перспективна, так как территория эстетического бизнеса еще свободна, опыта улучшения навыков и методов пока не достаточно. Белгородское пространство спа только начинает заполняться. Эстетам придется долгое время изучать новую для Белгорода индустрию, ошибаться и совершенствоваться, находить пути первенства, бороться с мощной, растущей конкуренцией – что и является подъемом вверх. Перспективность данной индустрии заключается в том, что «сырые» области бизнеса имеют очень большой потенциальный рост, индустрия красоты в частности. При правильных методах и подходах территория спа успешно будет развиваться и да-

вать свои прекрасные плоды в виде постоянно растущей прибыли. Поэтому, пока в городе нарастает стресс, утомляемость и колоссальная занятость – спрос на спа будет, и, с течением времени, он будет только увеличиваться, что благоприятно будет сказываться на прибыльности салонов спа и различных спа-услуг.

Чем раньше бизнесмены-эстеты осознают перспективность спа в Белгороде – тем быстрее они начнут поучать от этого доход.

С помощью внедрения шоколадного массажа по-тайски запланировано увеличить и расширить целевую аудиторию клиентской базы исследуемого объекта, конечной целью чего является увеличение эффективности работы данного предприятия, т.е. увеличение его прибыльности.

Таким образом, можно сделать вывод, что сезонность действительно влияет на доходность предприятия. Поэтому для стабилизации дохода внедрение новой услуги сыграет ключевую роль для роста прибыли спа-салона. Из таблицы приложения 1 видно, что занятость мастеров невелика и достигает своего пика в весенние месяцы, наивысшей точкой является последний месяц весны – май. Но, не стоит забывать, что в таблице приложения 1 усредненные значения, поэтому есть дни, в которые мастера не загружены полностью. А все процедуры бронируются заранее администратором салона.

Таким образом, проанализировав финансовое состояние предприятия ООО «СПА Индустрия», можно сделать вывод о том, что финансовое положение предприятия нуждается в корректировке основного курса, путем внедрения мероприятий. В выпускной квалификационной работе было проанализировано внедрение новой услуги в существующий ассортимент и, как показали экономические расчеты, данное мероприятие имеет экономический и финансовый смысл: увеличение прибыли предприятия, увеличение заработной платы мотивированных сотрудников спа-салона, увеличение клиентской базы. Данные результаты внедрения новой услуги позволят спа-салону прочно укрепиться на рынке спа-индустрии в Белгороде и Белгородской области, выдержать нарастающую конкуренцию.

**Список использованных источников**

1. Алиев, И. И. Экономика труда [Текст] : учебник для бакалавров / И. И. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – М.: Юрайт, 2014. – 671 с.
2. Артемова, Е. Н. Современные стандарты обслуживания [Текст] : учеб. пособие для высшего профессионального образования / Артемова Е. Н., Мясищева Н. В. – Орел, 2013. – 245 с.
3. Айтджанова, А. Е. Прогнозирование показателей с сезонным характером в спа-индустрии [Текст] // Вестн. Тамбовского ун-та. Сер.: Гуманитар. науки. – 2014. – № 7. – С. 76-78
4. Артюхова, И. В. Управление факторами сезонности в индустрии красоты [Текст] / И. В. Артюхова, В. А. Хуторская // Инновационная наука. – 2016. – № 4-1 (16).
5. Баженов, Ю. К. Менеджмент организации [Текст]: методические рекомендации по подготовке и защите выпускных квалификационных работ: / Ю. К. Баженов, В. А. Пронько. – М.: Дашков и К, 2013. – 168 с.
6. Баумгартен, Л. В. Управление качеством в туризме [Текст] : практикум / Л. В. Баумгартен. – М.: КноРус, 2013. – 284 с.
7. Безрутченко, Ю. В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учеб. пособ. / Ю. В. Безрутченко. – М.: Дашков и К, 2016. – 232 с.
8. Бороздина, Г. В. Психология и этика делового общения [Текст] : учебник для бакалавров / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова. – М.: Юрайт, 2013. – 463 с.
9. Боргоякова, Н.В. Экономическая оценка инвестиций [Текст] : метод. указания / Н. В. Боргоякова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т; ХТИ – филиал СФУ, 2012. – 20 с.
10. Букреев, И. А. Управление финансовым состоянием предприятия в условиях сезонности [Текст] / И. А. Букреев, М. А. Баракина // Инновационная наука. 2016. – № 2-1 (14).

11. Бусов, В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) [Текст] : учебник для бакалавров / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков. – М.: Юрайт, 2013. – 430 с.
12. Величко, Н. Ю. Маркетинговые мероприятия по повышению лояльности потребителя [Текст] / Н. Ю. Величко, С. Д. Миносян // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. – № 6. – С. 47-52.
13. Высоцкая, Г.В. Технологизация деятельности предприятия сферы услуг [Текст] / Г. В. Высоцкая // Наука и туризм: стратегии взаимодействия. – 2015. – № 4 (2). – С. 21-25.
14. Гареев, Р. Р. Сезонность и причины возникновения конфликтных ситуаций в предприятиях Москвы и Московской области [Текст] // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. – 2016. – Т. 8, № 1. – С. 484-491.
15. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление [Текст] : учебник; допущено МО РФ / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М.: Омега – Л, 2014. – 464 с.
16. Гостевой менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Н. В. Дмитриева [и др.]; под ред. Н. А. Зайцевой. - М.: Альфа-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 352 с.
17. Давыборец, Е. Н. Совершенствование организации услуг ГК «Горизонт» [Текст] / Е. Н. Давыборец, В. В. Куликова // Экономика и социум. – 2014. – № 4-2 (13). – С. 881-884.
18. Ефимова, О. П. Экономика индустрии красоты [Текст] : учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова. – М.: Новое знание, 2014. – 391 с.
19. Зайнагабдинова, Л. Р. Анализ качества услуг на предприятиях Оренбурга и Оренбургской области [Текст] / Л. Р. Зайнагабдинова // Молодой ученый. – 2014. – №8. – С. 471-474.
20. Жукова, М. А. Менеджмент в индустрии красоты [Текст] : учебник / М. А. Жукова. – Москва: КноРус, 2015. – 192 с.
21. Зайцева, Н. А. Управление персоналом в гостиницах [Текст] : учеб.

пособие / Н. А. Зайцева. – М.: Форум: Инфра-М, 2016. – 416 с.

22. Зинковская, А. С. Система менеджмента в бизнесе: к постановке проблемы [Текст] / А. С. Зинковская, В. Е. Курнева, Н. Б. Смирнова // Региональные аспекты функционирования индустрии красоты: материалы II Всероссий. науч.-практ. семинара (5 декабря 2014 г.) / под ред.: О. Ю. Колосовой, Т. В. Вергун, Ю. С. Авраменко. – Ставрополь, 2015. – С. 89-92.

23. Иванов, В. В. Антикризисный менеджмент в бизнесе [Текст] / В. В. Иванов, А. Б. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 335 с.

24. Ёхина, М. А. Организация обслуживания в салоне красоты [Текст] : учеб. пособие для студ. Учреждений сред. проф. Образования / М. А. Ёхина. – 5-е изд., перераб. – М.: Издательский центр «Академия», 2013. – 240 с.

25. Кохно О. Ю. Пути повышения эффективности труда персонала на предприятиях отрасли индустрии красоты [Текст] // Современные проблемы теории и практики сервисной деятельности: сб. по материалам молодеж. конф. / С.-Петерб. политех. ун-т Петра Великого. – СПб., 2017. – С. 51-55.

26. Ксенофонтов, А. В. Оценка персонала предприятия с целью повышения эффективности управления качеством обслуживания клиентов [Текст] // Современ. проблемы науки и образования. – 2013. – № 3. – С. 292.

27. Куксова, И. В. Характеристика инструментов коммуникативного маркетинга в индустрии красоты [Текст] / И. В. Куксова, А. Г. Дашина // Экономика. Инновации. Упр. качеством. – 2013. - № 1. – С. 12-15.

28. Лебедева Г. Н. Роль и место услуг размещения в сфере гостеприимства [Текст] / Г. Н. Лебедева // Сервис в России и за рубежом. – 2011. – № 6 (25). – С. 167-178.

29. Находкина, Е. В. Отражение выручки от оказания услуг по обслуживанию в бухгалтерском и налоговом учете / Тюхова Е.А., Шапорова О.А. // Экон. среда. – 2013. – № 4. – С. 113-121.

30. Овчаренко, Н. П. Организация бизнеса в сфере красоты [Текст] : учебное пособие для бакалавров / Н. П. Овчаренко. – М.: Дашков и К., 2016. – 203 с.

31. Огнева, С. В. Учёт затрат как условие обеспечения качества в сфере услуг и эффективности принимаемых решений [Текст] / Огнева С. В., Ништ С. А. // Перспективы науки. – 2010. – № 4. – С. 49-54.

32. Петров, А. М. Бизнес. Учет и калькулирование себестоимости [Текст] : учеб. пособие / А. М. Петров. – М.: Рид Групп, 2011. – 384 с.

33. Печерица, Е. В. Социальные сети как способ продвижения услуг [Текст] / Е. В. Печерица, Д.С. Чернов // Техничко-технол. проблемы сервиса. – 2015. – № 3. – С. 93-99.

34. Поправкина, А. А. Эффективность использования персонала в индустрии гостеприимства [Текст] / А. А. Поправкина, Ю. С. Рощина, М. С. Яковлева // Инновационная наука. – 2015. – № 4 (60). – С. 80-91.

35. Скобкин, С. С. Практика сервиса в индустрии гостеприимства и красоты [Текст] : учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 496 с.

36. Скобкин, С. С. Стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и красоты [Текст] : учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М.: Магистр: Инфра-М, 2014. – 432 с.

37. Сорокина, А. В. Организация обслуживания в салоне красоты [Текст] : учеб. пособие / А. В. Сорокина. – М.: Альфа-М, 2017. – 303 с.

38. Рахимов, Ж. А. Модель прогноза сезонности в деятельности санаторно-курортных учреждений [Текст] / Ж. А. Рахимов, С. М. Курбанова // Вестн. ТГУПБП. – 2012. – № 2.

39. Уокер, Д. Введение в гостеприимство [Текст] : учебник / Д. Уокер. – М.: Академия, 2012. – 463 с.

40. Усов, В. В. Организация производства и обслуживания в салонах красоты [Текст] : учеб. пособие / В. В. Усов. – М.: Академия, 2012. – 432 с.

41. Ушаков, Р. Н. Организация ведения бизнеса в сфере услуг: обеспечение безопасности [Текст] : учеб. пособие / Р. Н. Ушаков. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 135 с.

42. Фахрутдинова, Л. Р. Повышение эффективности работы персонала предприятия [Текст] / Л. Р. Фахрутдинова, Э. Р. Мустаева // Экол. консалтинг. – 2015. – № 2 (58). – С. 25-31.

43. Шамшина, Ю. О. Бизнес и сервис [Текст] / Ю. О. Шамшина. – Ростов н/Д.: Феникс, 2014. – 208 с.

44. Шанаурина, Ю. В. Нормативно-правовое регулирование в сервисе салона красоты [Текст] : учеб. пособие / Ю. В. Шанаурина. – М.: Флинта, 2015. – 253 с.

45. Шило, П. В. Частные стратегии маркетинга бизнеса [Текст] / П. В. Шило, Д. В. Никитюк // Туризм и гостеприимство. – 2016. – № 2. – С. 12-18.

46. Яковлева-Чернышева, А. Ю. Методологические аспекты управления маркетингом в социально-экономической системе предпринимательства [Текст] : научная статья / А. Ю. Яковлева-Чернышева // Гуманизация образования. – 2013. – № 3. – С. 43-51.

47. Яркова, Т. А. Система маркетинговых коммуникаций и стратегии продвижения продуктов и услуг предприятия [Текст] / Т. А. Яркова, А. А. Осинкина // Инновационная наука. – 2016. – №2-2 (14).

48. Bhatia, A.K. International Tourism Management // A.K. Bhatia. – Sterling Publishers Pvt. Ltd, 2001 – 539 p.

49. Inkson, C. Tourism Management: An Introduction // C. Inkson, L. Minnaert. – India : SAGE, 2012. – 448 p.

50. Lehtinen, U. & Lehtinen, J. Service quality: A study of quality dimensions, unpublished // Working paper. – Finland, Helsinki: Service Management Institute, 1982. – P. 223 -224.

## **Приложения**

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Все использованные материалы из опубликованной научной литературы и  
других источников имеют ссылки на них.

«   » \_\_\_\_\_ Г.

---

*(подпись)*

---

*(Ф.И.О.)*