

ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ В SPA-САЛОНАХ ПРИ ОКАЗАНИИ ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И РЕЛАКСАЦИОННЫХ УСЛУГ

В настоящей статье подробно анализируется система управления SPA-салонами, определяется экономическая составляющая бизнеса, выявляются ее недостатки. Проводится исследование, каким образом финансово-экономический кризис повлиял на деятельность предприятий оздоровительного и релаксационного сервиса. Определяется мнение потребителей об уровне SPA-услуг в разных регионах страны.

В современных экономических условиях очень важно определить ключевые проблемы развития сервисной деятельности в области оздоровительных и релаксационных услуг, а также определить пути их устранения. Для этого стоит провести анализ хозяйственно-экономической деятельности SPA-салонов МОЦ «Здоровое поколение» и «Желтая река» действующих в г. Тольятти, «Чосон-центр» г. Самара, «First SPA», «5 звезд» и «7 красок» г. Москва, «Тайский SPA-салон» г. Екатеринбург. Большинство из SPA-салонов, подвергнутых настоящему анализу, имеют схожие организационные структуры. Например, в каждом салоне имеется лечебно-оздоровительное отделение, отделение косметологии, кухня или бар, бухгалтерия, административный и коммерческий отделы, руководство, что представлено на рисунке 1. Лечебно-оздоровительное отделение включает в себя врачей, массажистов, медсестер, инструкторов, администраторов. В отделении косметологии чаще всего трудятся косметологи, парикмахеры, мастера маникюра и педикюра. Кухня или бар обычно содержит повара, бармена, официантов. В бухгалтерии работают экономист, бухгалтера, кассиры. Административный отдел содержит водителей, уборщиц, гардеробщиц, кастеляншу и прочий обслуживающий персонал, в коммерческом подразделении работают менеджеры по работе с клиентами, офис-менеджер, менеджер по закупкам. Общая численность штата салона колеблется от 30 до 80 человек. Например, более 70 человек задействовано в организации лечебно-оздоровительных процедур в салоне «Желтая река». [4, 5]



Рисунок 1 – Функциональная организационная структура SPA-салона

Разработка производственных программ в исследуемых SPA-салонах начинается с определения наименования и количества услуг, которые нужны потребителям. В качестве успешного примера разработанной производственной программы можно рассматривать результаты планируемой максимальной загрузки производственных площадей и оборудования, для максимально возможного получения дохода в МОЦ «Здоровое поколение». Ежедневная пропускная способность залов рассчитывается исходя из того, что все услуги в среднем длятся 1 час, график работы SPA-салона с 8 до 22 часов (таблица 1):

Здесь важно понимать, что одна из самых основных целей SPA-салона это максимальная загрузка оборудования, и максимальный доход с 1м² используемой площади. Однако, это возможно лишь только в теории, поскольку приток людей не может работать точно как часы, поэтому SPA-салон, как правило, может и должен анализировать реальное состояние дел. Стоит рассмотреть ежедневную загрузку анализируемого салона в 1 кв. 2008 и 1 кв. 2009 года (таблица 2).

Таблица 1 – Максимальное количество оказываемых услуг

Наименование	За 3 часа	За 3 дня	За 90 дней
Тренажерный зал	10	140	4200
Фитнес зал	10	140	4200
Бассейн	30	420	12600
Баня	15	210	6300
Сауна	15	210	6300
Инфракрасная сауна	4	56	1680
Массаж	4	56	1680
Косметология	2	28	840
Крио-сауна	6	84	2520
Миостимуляция	2	28	840
Прессотерапия	2	28	840
Капсулы	6	84	2520
Солярий	4	56	1680
Итого	110	11540	46200

Таблица 2 – Посещаемость SPA-салона в 1 квартале 2008 г. и 2009 г.

Наименование	1 кв. 2008	% загрузки	1 кв. 2009	% загрузки
Тренажерный зал	1590	37,86%	1380	32,86%
Фитнес зал	1170	27,86%	1110	26,43%
Бассейн	7050	55,95%	5580	44,29%
Баня	3540	56,19%	3450	54,76%
Сауна	3540	56,19%	3780	60,00%
Инфракрасная сауна	960	57,14%	720	42,86%
Массаж	1590	94,64%	1170	69,64%
Косметология	390	46,43%	330	39,29%
Крио-сауна	210	8,33%	120	4,76%

Миостимуляция	210	25,00%	120	14,29%
Прессотерапия	210	25,00%	120	14,29%
Капсулы	480	19,05%	270	10,71%
Солярий	2100	125,00%	1470	87,50%
Итого	23040	48,82%	19620	38,59%

Посещаемость SPA-салона в 2008 году составляла порядка 49% от максимально возможной, с учетом того, что в стране случился финансово-экономический кризис падение посещаемости также отразилось на востребованности услуг, посещаемость упала до 38,6% от максимально возможной, а по сравнению с предыдущим годом на 15%. Зная, возможное и реальное количество оказываемых услуг необходимо просчитать объем денежной выручки (таблица 3).

Таблица 3 – Объем реализации услуг

Наименование	Цена, руб.	Возможный объем, руб.	Реальный объем, руб.	Отклонение, %
Тренажерный зал	150	630 000	207 000	-67,14
Фитнес зал	150	630 000	166 500	-73,57
Бассейн	150	1 890 000	837 000	-55,71
Баня	100	630 000	345 000	-45,24
Сауна	100	630 000	378 000	-40,00
Инфракрасная сауна	125	210 000	90 000	-57,14
Массаж	300	504 000	351 000	-30,36
Косметология	400	336 000	132 000	-60,71
Крио-сауна	400	1 008 000	48 000	-95,24
Миостимуляция	400	336 000	48 000	-85,71
Прессотерапия	400	336 000	48 000	-85,71
Капсулы	600	1 512 000	162 000	-89,29
Солярий	150	252 000	220 500	-12,50
Итого	263,46	8 904 000	3 033 000	-65,94

В приводимых данных хозяйственной деятельности SPA-салона можно наблюдать следующие данные: наименьшим спросом пользуются оздоровительные услуги (крио-сауна, капсулы), наибольшей популярностью пользуются услуги солярия и массажа. Отклонение от нормы свидетельствует о стихийном спросе услуг оздоровительного сервиса со стороны потребителей. Необходима планомерная информационная работа по развитию наименее востребованных услуг, чтобы увеличить спрос на дорогие услуги. Это обеспечит требуемую загрузку салона, а также увеличит прибыль, сделав данный бизнес рентабельным в условиях кризиса.

Для оценки эффективности действующего SPA-бизнеса проведем анализ себестоимости оказываемых услуг. Данный анализ позволит определить финансовые результаты работы, определить оптимальное ценообразование,

определить степень влияния затрат на себестоимость и позволит выявить наиболее привлекательные услуги с точки зрения производства для расширения ассортимента портфеля. Затраты SPA-салона, образующие себестоимость услуг, группируются по следующим элементам: материальные затраты, фонд оплаты труда, амортизация основных фондов, прочие затраты. Рассмотрим данные группы затрат подробнее (таблица 4).

Таблица 4 – Материальные и прочие затраты

Наименование	Затраты, руб.				
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	За год
Материальные затраты					
Электроэнергия	46 585,31	46 585,31	41 134,80	46 585,31	180 890,72
Холодная вода	38 774,40	38 774,40	28 843,50	38 774,40	145 166,70
Горячая вода	23 652,72	23 652,72	17 612,64	23 652,72	88 570,80
Отопление	9 876,00	9 876,00	9 876,00	9 876,00	39 504,00
Вентиляция	7 500,00	7 500,00	7 500,00	7 500,00	30 000,00
Канализация	12 052,80	12 052,80	10 372,10	12 052,80	46 530,50
Итого	138 441,23	138 441,23	115 339,04	138 441,23	530 662,73
Прочие расходы					
Канцелярские расходы	9 000,00	9 000,00	9 000,00	9 000,00	36 000,00
Хозяйственные расходы	12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00	50 000,00
Медицинские расходы	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	60 000,00
Телефония	5 250,00	5 250,00	5 250,00	5 250,00	21 000,00
Интернет	4 500,00	4 500,00	4 500,00	4 500,00	18 000,00
Пожарная сигнализация	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	24 000,00
Итого	52 250,00	52 250,00	52 250,00	52 250,00	209 000,00

Материальные затраты и прочие рассчитаны в данной таблице приблизительно, поскольку учитывают среднюю величину. Важно обратить внимание, что из-за меньшего потребления воды в летние месяцы III квартал имеет меньшие затраты на содержание. Таким образом, ежемесячные затраты на обеспечение салона, а также на закупку необходимых материалов составляют в среднем 61639 рублей.

Теперь важно привести данные фонда оплаты труда, поскольку он составляет наибольшую долю затрат в структуре затрат SPA-салона. Чаще всего оплата труда в салонах состоит из двух частей фиксированного оклада и переменной премии в зависимости от прибыли салона (таблица 5).

Таблица 5 – Расчет заработной платы по группам должностей

Отдел	Кол-во сотрудников	Оклад	Премия	Сумма	Всего
Администрация					
Директор	1	25000	5000	30000	30000
Топ-менеджмент	5	17000	3400	20400	102000
Бухгалтерия	4	11000	2200	13200	52800
Отдел сервиса	15	7000	1400	8400	126000
Коммерческий отдел					
Отдел продаж	6	8000	1600	9600	57600
Отдел по работе с клиентами	2	12000	2400	14400	28800
Производственный отдел					
Лечебно-оздоровительное отделение	12	12000	2400	14400	172800
Косметология	5	12000	2400	14400	72000
Отдел фитнеса	10	9000	1800	10800	108000
Кухня / бар	4	10000	2000	12000	48000
Всего	64	10391	2078	12469	798000
ЕСН					207480

Исходя из полученных данных, необходимо обозначить доли отделов в структуре фонда оплаты труда. Это важно для того, чтобы можно было определить, есть ли перекося в системе оплаты труда. В нашем случае заметна значительная доля в структуре оплаты труда у административного персонала. С целью повышения мотивации к развитию бизнеса рекомендуется увеличение оплаты труда для производственного и коммерческого отдела (рисунок 2).

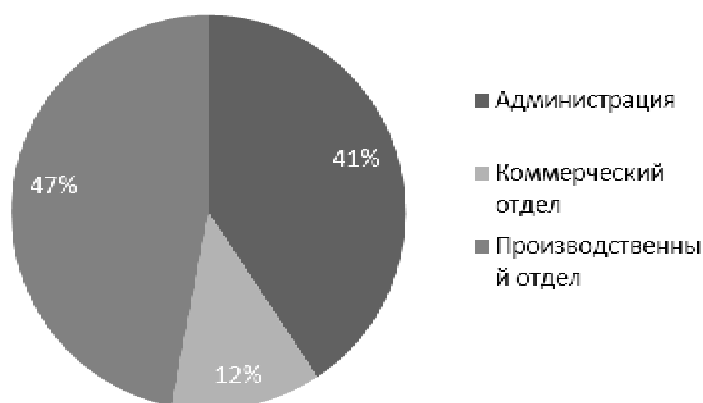


Рисунок 2 – Распределение ФОТ по отделам

Важно также обозначить, что SPA-салон – это высокотехнологический бизнес, где основную долю затрат несут на себе основные фонды. Как из-

вестно, они имеют свойство изнашиваться, поэтому важно производить амортизационные отчисления. Общая стоимость основных фондов состоит из зданий, включая системы отопления, вентиляции, кондиционирования, водопровода и канализации; медицинского оборудования, тренажеров; производственного и хозяйственного инвентаря (таблица 6).

Таблица 6 – Стоимость основных фондов

Наименование	Количество	Цена	Сумма
Здание	1	10000000	10000000
Спортивное оборудование	15	500000	7500000
Медицинское оборудование	5	500000	2500000
Мебель	6	200000	1200000
Итого			21200000

Из приводимых данных таблицы видно, что стоимость основных фондов составляет 21200000 рублей. Размер амортизационных отчислений рассчитывается, исходя из установленных норм и стоимости основных фондов: $21200000 * 0,12 = 2544000$ рублей в год. Ежемесячный амортизационный платеж составит: 212000 рублей. Период окупаемости основных фондов составит 8 лет и 4 месяца. Получив данные о доходах и расходах, составим смету доходов и расходов за 2008 год (таблица 7).

Таблица 7 – Смета доходов и расходов за 2008 год

Наименование	I кварт.	II кварт.	III кварт.	IV кварт.	За год
Доходы					
Тренажеры, фитнес	466 875	420 188	462 206	476 072	1 825 341
Баня, сауна, бассейн	1 980 000	1 584 000	1 805 760	1 914 106	7 283 866
Медицинские процедуры	821 250	574 875	603 619	694 162	2 693 905
Косметология	440 000	352 000	387 200	445 280	1 624 480
Итого доходов	3 708 125	2 931 063	3 258 785	3 529 620	13 427 592
Расходы					
Материальные затраты	138 441	138 441	115 339	138 441	530 662
Фонд заработной платы	3016440	2513700	2513700	3016440	11 060 280
Амортизационные отчисления	212000	212000	212000	212000	848 000
Прочие затраты	52250	52250	52250	52250	209 000
Итого расходов	3 419 131	2 916 391	2 893 289	3 419 131	12 647 942
Прибыль до уплаты налогов	288 994	14 672	365 496	110 489	779 650

Предлагаемая смета расходов является себестоимостью услуг SPA-салона, поскольку для их оказания используются только те затраты, которые указаны в смете. Важно отметить, что в структуре затрат наибольшую долю имеют затраты на оплату труда персонала, что составляет 87,5%. При этом SPA-бизнес находился в 2008 году на грани рентабельности поскольку 2 и 3 кварталы имели низкую посещаемость, в эти кварталы руководство салона в связи с низкой доходностью выплачивало своим сотрудникам оклад без премии. Материальные затраты составили 4,2% от суммы общих затрат, амортизационные отчисления 6,7%, прочие расходы 1,65%.

Снижение затрат является одной из приоритетных задач предприятия. При управлении деятельностью по снижению себестоимости необходимо исходить из выявления резервов, необходимых для этого. Например, фонд оплаты труда составляет почти 90% от суммы всех затрат. Важно повысить производительность труда работников, при этом возможно сократить часть непроизводственного персонала, который напрямую не влияет на производственный процесс.

Стоит также отметить, что в структуре доходов тоже наметился перекос. Например, более 54% от доходов составляют услуги бани, сауны, бассейна (при стоимости часа 100-150 рублей) данные услуги пользуются наибольшей популярностью. Медицинские процедуры составили порядка 20% всех доходов, при этом в основном не за счет посещаемости, а за счет наиболее высоких цен (400-600 рублей). Тренажеры и фитнес принесли 13,59% дохода, услуги косметологии составили порядка 12,1%. При этом проводимое исследование показало, что наибольшими потребителями SPA-услуг являются женщины в возрасте от 30 до 40 лет. Имея достаточно значительную долю женщин данного возраста среди общего числа посетителей (порядка 21%), услуги косметологии, а также SPA-процедуры имеют низкую популярность. Одним из вариантов увеличения доходности может служить расширение ассортимента оздоровительных и релаксационных услуг, а также последовательные реклама и информирование о пользе и преимуществах данного вида услуг.

Проанализировав полученные значения в приводимой смете, стоит отдельно отметить, что прибыль является наиболее значимым показателем. Являясь обязательным условием расширенного воспроизводства предприятия, обеспечения его самофинансирования и укрепления положения на рынке, она выполняет еще и ряд функций:

- оценочная функция (оценка эффекта хозяйственной деятельности);
- распределительная функция (инструмент распределения дохода общества);
- стимулирующая функция (источник формирования разных фондов для стимулирования коллектива предприятия, чтобы у всего коллектива создавалась заинтересованность в росте прибыли).

Значение прибыли до уплаты налогов рассчитывается по формуле: $\Pi = O_{py} - C$, где Π – прибыль предприятия (руб.), O_{py} – объем реализации услуг

(руб.), С – себестоимость (руб.). В таблице 15 приводится значение прибыли, размер ее составляет 779650 рублей в 2008 году. На основании полученного значения возможно рассчитать рентабельность оказываемых SPA-услуг:

$$R = \frac{\Pi}{C} \times 100\%$$

, где R – рентабельность оказываемых услуг (%), Π – прибыль предприятия в соответствующем периоде (руб.), С – себестоимость оказываемых услуг в соответствующем периоде (руб.).

$$R = (779650 / 12647942) * 100\% = 6,16\%$$

При этом, важно понимать, что приводимые здесь данные о рентабельности в 6% за 2008 год хотя и являются крайне низкими, однако бизнес может развиваться и в таких условиях. На деятельности множества SPA-салонов экономический кризис сказался наихудшим образом, поскольку спрос сократился на 42%. Об этом заявили «Чосон-центр», «First SPA», «5 звезд», «7 красок», «Тайский SPA-салон». Около половины постоянных посетителей SPA-салонов вычеркнули из своего списка данную расходную статью. Следует также заметить, что 2/3 клиентов этих центров – женщины, которые были готовы тратить на процедуры по уходу за лицом и телом вдвое больше, чем мужчины. Сегодня организации этого направления деятельности сохраняют прежнюю рентабельность только благодаря посещению постоянных клиентов, а возможность развития бизнеса напрямую зависит от привлечения новых заинтересованных в этом посетителей. По мнению ряда экспертов SPA-бизнеса, современная экономическая ситуация выгодна салонам среднего ценового класса, ведь доступные цены, установленные в них, могут существенно увеличить их прибыль и клиентскую базу, благодаря привлечению посетителей, которые ещё вчера посещали только элитные SPA салоны. Не все салоны в данных условиях выдержали сложившихся условий, например «Желтая река» приостановило деятельность SPA-услуг на летний период 2009 года, поскольку содержание приглашенных специалистов (массажисты, повара и др.) из Китая достаточно дорого обходились своему владельцу. [1, 2, 3, 6]

Еще в первой половине 2008 года как в Самаре и Тольятти, так и в других регионах России, SPA-салоны позиционировали себя как провайдера элитных услуг для людей с высоким уровнем достатка. Многие салоны красоты включали в свой прайс-лист отдельные процедуры SPA – различные массажи и ванны, талассотерапию и прочее. Стоимость одной процедуры составляла – от 1,5 до 4 тысяч рублей. В «Kalisa SPA» г. Самара, например, в среднем стоимость процедуры держалась на уровне 3 тысяч рублей, персонал салона работал для платежеспособного клиента. Однако в связи с экономическим кризисом, многие SPA-салоны вынуждены были снижать стоимость своих услуг, что коснулось большинства российских салонов. Цены снизились в ряде случаев до 50%. Средняя стоимость SPA-процедур составляет сегодня порядка 1500-2000 рублей. Это естественно не могло сказаться на уровне рентабельности, к тому же при падающем спросе. Сокращающийся рынок внес коррективы в развитие данной индустрии – отсутствие новых игроков, слабое понимание того, что данные услуги не перестанут быть востре-

бованы клиентами при правильном позиционировании себя на рынке.

Важно отметить также, что сокращающаяся прибыль – это не единственная проблема в финансово-хозяйственной деятельности современных SPA-салонов. Есть еще ряд факторов, на которые стоит обращать пристальное внимание. В большинстве регионов России, в отличие от Московского рынка, SPA-бизнес не настолько развит, чтобы для него сформировался полноценный рынок труда. Это означает, что отрасль оздоровительных и релаксационных услуг может предоставлять значительное число рабочих мест. На сегодняшний день востребованы косметологи, визажисты, мастера по аппаратному маникюру и педикюру, массажисты, врачи, при этом важно, чтобы они профессионально умели работать с клиентами, соответствуя салонному уровню. Сегодня недостаточно окончить двухмесячные курсы мезотерапии или полгода поучиться на косметолога, чтобы устроиться на работу в какой бы то ни было SPA-салон. В сфере услуг, как и в любой другой области бизнеса, важна качественная профессиональная подготовка. Необходимо, чтобы работники не только имели высшее медицинское образование, но и регулярно повышали квалификацию по новым программам, используемым в салонах. В регионах таких работников достаточно мало, поэтому многие SPA-салоны берут специалистов без соответствующего образования, либо везут специалистов из Кореи или Китая, которые больше составляют экзотический антураж салонам, чем позволяют в действительности оказывать услуги высокого качества.

И все-таки, не падающая прибыль, и отсутствие профессиональных кадров на рынке ставят в невыгодное положение современный региональный SPA-бизнес. Скорее всего, SPA в регионах приходит в упадок из-за незнания и неумения выстраивать четкую систему менеджмента развития салона. При слабом руководстве персонал берет инициативу в свои руки, в результате чего обеспечиваются заработные платы более высокие, чем у хозяина SPA. Отсутствие поставленного учета приводит к тому, что в салонах разрастается хищение материалов, надомное обслуживание, увод клиентов при увольнении. При этом конечно региональный SPA-бизнес проигрывает в менеджменте своим московским коллегам, отсюда и такое низкое развитие данного сектора услуг. Для того, чтобы предложить методы и способы устранения описываемых проблем, безусловно, важно было провести анализ качества предоставляемых услуг и обслуживания в SPA-салонах и обозначить пути их совершенствования (таблица 16). С этой целью был проведен письменный опрос посетителей.

Таблица 16 – Анализ качества предоставляемых услуг в SPA-салоне

Диагностика	Оценка качества в баллах		
	«7 красок»	«Чосон-центр»	«Желтая река»
Хорошо ли подобрано меню услуг?	5	4	3
Хватает ли клиентам того, что	5	5	4

предлагает SPA?			
Есть ли востребованные на рынке услуги, которые представлены не в том объеме или делаются на устаревшем оборудовании или по устаревшей технологии?	5	2	2
Хорошо ли выполняются заявленные в прайс-листе салона услуги?	5	4	4
Есть ли жалобы со стороны клиентов?	5	5	4
Уютно ли в SPA?	5	3	3
Хорошо ли работают обеспечивающие службы?	5	5	4
Насколько клиенты довольны кухней или баром?	5	5	5
Есть ли развитый сервис (одноразовое белье, программы для постоянных клиентов и др.)?	5	3	3
Общая оценка / средний балл	45 / 5	36 / 4	32 / 3,5

Анализируя результаты опроса, помещенные в таблицу, отметим, что SPA в Москве наиболее развит, ярким примером тому служат подобранные услуги, программы, качество предоставляемых услуг, а также сервис, поэтому салон «7 красок» получил наивысшую оценку. Сервис самарских салонов, наравне с сервисом прочих региональных SPA отстает в своем развитии. Основными проблемами являются пока еще низкий уровень обслуживания, не до конца проработанные интерьеры и дизайн, ведь SPA – это комплекс мероприятий, в том числе и визуальный, а также ограниченность набора предлагаемых услуг. Города поменьше, такие как Тольятти, Киров, Ижевск и другие имеют нечто похожее на SPA, скорее это центры здоровья, где есть и фитнес, и косметология, и SPA. При этом их проблемами до сих пор остаются, ограниченность предлагаемых услуг, отсутствие новейших технологий, интерьеры, сервис и квалификация персонала также нуждаются в совершенствовании. [3]

Таким образом, представленный экономический анализ деятельности действующих SPA-предприятий наглядно демонстрирует падение рентабельности данного вида бизнеса в условиях экономического кризиса. При этом видна довольно значительная разница между оказываемыми услугами на развитом московском рынке и развивающемся региональном.

Библиографический список:

1. **Беляев, М. И.** Основные тенденции развития сферы услуг по регионам мира [Электронный ресурс] / М. И. Беляев. – <http://www.milogiya2007.ru/mireconom8.htm>
2. Загадочная аббревиатура SPA [Электронный ресурс]. – <http://www.salon-krasoty.ru/salonowners/biblio/meneger>
3. **Костюченкова, А.** Как развивается рынок SPA в регионах [Электронный ресурс] / А. Костюченкова. – <http://www.spa-expert.ru/8/15.php>
4. **Лягайло, Л. В.** Особенности управленческих технологий на рекреационных предприятиях [Текст] / Л. В. Лягайло // Современные наукоемкие технологии. – 2007. – №11.
5. **Мустакаева, А.** Свой бизнес: как открыть SPA-центр [Электронный ресурс] / А. Мустакаева. – <http://www.openbusiness.ru/html/spa.htm>
6. **Семенова, Л. В.** Особенности и перспективы развития региональной сферы услуг [Текст] / Л. В. Семенова // Современные наукоемкие технологии. – 2010. – №1.