

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 69–79.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 69–79.

Научная статья
УДК 338.24:338.46
doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79

Управление изменениями по взаимодействию с клиентами организаций спа-индустрии как драйвер их развития

Людмила Сергеевна Петрик

Поволжский государственный университет физической культуры, спорта и туризма, Казань,
Россия, petrikls@mail.ru

Аннотация. Актуальность темы исследования связана с непрекращающимся поиском возможных изменений услуг спа-индустрии с целью экономического роста и развития организации спа-индустрии. Расширение, видоизменение услуг требует активного вмешательства и внесения новшеств во внутреннюю среду организации с учетом изменений во внешней среде, что, в свою очередь, становится драйвером развития и роста организаций спа-индустрии. В настоящее время спа-индустрия является самым перспективным и быстрорастущим сегментом рынка оздоровительных услуг. Наряду с особенностями организационно-экономического характера российский спа-рынок отличается от мирового спецификой клиентского спроса. В данном случае именно работа с клиентурой и ее потребностями как элементами внешней среды является определяющим драйвером развития организаций рынка спа-индустрии. В данной статье автор исследует практику управления изменениями в деятельности организаций спа-индустрии через формирование ряда мероприятий, которые направлены на оптимизацию удовлетворения существующих клиентов и привлечение новых клиентов с целью экономического роста организаций спа-индустрии. Автором изучен исторический аспект интерпретации понятия «управление изменениями». Определены мероприятия, которые повлияют на клиентский спрос и повысят интерес клиентов к услугам спа-организаций. В статье описаны потенциальные мероприятия, которые могут позволить представителям спа-индустрии укрепить отношения с клиентами всех сегментов, присутствующих на рынке. Определены и охарактеризованы 7 изменений по отношению к деятельности организаций спа-индустрии через воздействие на клиентов, среди которых: постпроцедурное сопровождение; сегментирование и анализ клиентской базы; запросы – мотивы – потребности; кастомизация сервиса; лояльность и акции; реклама, социальные сети и сайт; имидж организации спа-индустрии.

Ключевые слова: управление организациями спа-индустрии, управление изменениями во внутренней среде, управление изменениями, изменения, развитие организаций, клиенты

Основные положения:

♦ изучены мнения авторов относительно значимости управления изменениями в организации в исторической ретроспективе, на основании которых сделано предположение о связи процесса эффективного управления изменениями с максимально полным удовлетворением меняющихся потребностей клиентов;

♦ уточнены направления изменений, связанных с внутренней средой организаций спа-индустрии;

♦ предложены рекомендации по управлению изменениями в организациях спа-индустрии, относящиеся к внутренней среде через клиентов.

Для цитирования: Петрик Л.С. Управление изменениями по взаимодействию с клиентами организаций спа-индустрии как драйвер их развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 69–79. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79.

© Петрик Л.С., 2023

Change management for interaction with clients of spa industry organizations as a driver of their development

Lyudmila S. Petrik

Volga State Academy of Physical Culture, Sports and Tourism, Kazan, Russia, petrikls@mail.ru

Abstract. The relevance of the research topic is related to the ongoing search for possible changes in the spa industry services for the purpose of economic growth and development of the spa industry organizations. The expansion and modification of services requires active intervention and innovation in the internal environment, taking into account changes in the external environment of the organization, which, in turn, becomes a driver for the development and growth of organizations in the spa industry. Currently, the spa industry is the most promising fast-growing segment of the wellness services market. Along with the peculiarities of the organizational and economic nature, the Russian spa market differs from the world by specifics of customer demand. In this case, it is the work with the clientele and its needs as elements of the external environment that is the determining driver of the development of organizations in the spa industry market. In this article, the author explores the practice of managing changes in the activities of spa industry organizations, through the formation of a number of measures aimed at optimizing the satisfaction of existing customers and attracting new customers for the purpose of economic growth of spa industry organizations. The author has studied the historical aspect of the interpretation of the concept of "change management". Activities that will affect customer demand and increase customer interest in the services of spa organizations have been identified. The article describes potential events that can allow representatives of the spa industry to strengthen relationships with customers of all segments present in the market. The author identified and characterized 7 changes in relation to the activities of organizations of the spa industry through the impact on customers, including post-procedural support, segmentation and analysis of the customer base, requests - motives - needs, customization of service, loyalty and promotions, advertising, social networks and website, image of the organization of the spa industry.

Keywords: management of spa industry organizations, change management in the internal environment, change management, changes, development of organizations, clients

Highlights:

- ◆ the authors' opinions on the importance of change management in the organization in historical retrospect are studied, on the basis of which an assumption is made about the relation between the process of effective change management and the fullest possible satisfaction of changing customer needs;
- ◆ the directions of changes related to the internal environment of the spa industry organizations have been clarified;
- ◆ recommendations on managing changes at spa industry organizations related to the internal environment through clients are proposed.

For citation: Petrik L.S. Change management for interaction with clients of spa industry organizations as a driver of their development // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 69–79. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79.

Введение

Следуя мировым трендам, российские города также захлестнула настоящая спа-мания. В связи с повышением качества жизни растет платежеспособный спрос среди россиян на высококвалифицированные оздоровительные и медицинские услуги класса «премиум», такие

как спа-услуги. Как отмечают исследователи, рынок спа-индустрии продолжал стремительно расти даже в период пост-COVID-19 [1].

Тема управления изменениями по отношению к внутренней и внешней средам организации изучалась многими учеными. Из истории данной темы можно назвать несколько

ключевых моментов. В 1951 г. К. Левиним была предложена модель управления организационными изменениями, в 1968 г. П. Друкером выявлен факт того, что изменения разделяют деятельность организаций, что приводит к несостоятельности прогнозов, Э. Тоффлером в 1970 г. выделено понятие «шок будущего», Л. Гейнер в 1970-е гг. создал модель 6-этапной системы, К. Тюльри в 1979 г. сгенерировал 5 подходов к управлению изменениями, Американская консалтинговая фирма по вопросам управления McKinsey & Company в 1980 г. создала модель 7S.

Идея Н. Тичи (1983 г.): решение нестандартных задач может выбить из рутинных дел, и важно быть готовым к решению этих задач. Эта идея дополняется идеей Р. Паскаля (1990 г.) о том, что «успех вреднее всего». Концепцию «сценарного планирования» предложил П. Шварц в 1991 г. Ф. Коттер утверждал, что множество руководителей не осознают, что преобразование – это процесс, а не событие. Получить результат возможно, если только старательно и планомерно совершать нужные действия, которые запланировали в начале проекта. 8 этапов преобразований описывают шаги, которыми можно прийти до результата. Описаны необходимые действия и учтены ловушки, с которыми можно столкнуться на каждом этапе. Самое главное в работе – определенность и последовательность. Когда же специалист внедряет все изменения, можно начать новый круг преобразований.

Одним из самых известных исследователей вопроса улучшения эффективности менеджмента и внедрения изменений можно назвать писателя и бизнес-консультанта И. Адизеса. Он утверждает, что успеха добьется тот, кто приспосабливается к изменениям быстрее, чем другие.

На наш взгляд, драйвером развития могут быть те изменения, которые максимально полно и эффективно удовлетворяют меняющиеся во времени потребности клиента. В подобном случае, удовлетворяя потребности клиента, организация невольно самосовершенствуется, повышая профессионализм сотрудников и уровень обслуживания клиентов. Именно клиентоориентированный подход в процессе управления изменениями может

дать максимальное ускорение в развитии всей организации.

Важно учитывать выводы исследователей и тот факт, что возможных изменений во внешней среде достаточно множество, их учет очень сложен, а также то, что руководство организации, как правило, делает акцент только на каком-либо одном элементе из множества взаимосвязанных. Вместе с тем и внутренняя среда организации – это система, состоящая из взаимозависимых подсистем [2]. Это означает, что изменение одного элемента воздействует и на другие элементы, меняя как внутреннюю, так и внешнюю среду.

Цель исследования – выявление и описание основных изменений в организации, связанных с изменениями потребностей клиентов, и разработка мероприятий управления изменениями в организациях спа-индустрии с целью их перспективного развития.

Таким образом, существует необходимость разработки предложений по управлению рядом изменений в организациях спа-индустрии в условиях нынешнего высокого уровня неопределенности, сложности и непредсказуемости путей модификации потребностей клиентов рынка спа-индустрии.

Методы

Исследование базируется на применении методов анализа и синтеза, обобщения результатов исследования, группировки и аналогии. Проведено исследование практики управления рядом крупных организаций спа-индустрии г. Казани.

Выявлены, обобщены и сгруппированы направления изменений в организациях спа-индустрии, направленных на максимальное удовлетворение меняющихся потребностей клиентов, способствующие их росту и экономическому развитию.

Результаты

Исследования различных авторов показывают, что около 70% инициатив по изменению неуспешны. В то же время там, где уделяется внимание управлению изменениями, отмечается, что 90% успеха – соблюдение сроков и бюджетов проекта. Управлять возможно только тем, что можно измерить, и управлять

можно только через параметры процесса изменения отдельных факторов.

Концепция ChangeMate обеспечивает системный подход при проведении изменений, совмещает проектное и процессное управление, создает условия принятия обоснованных управленческих решений.

ChangeMate позволяет автоматизировать сбор и визуализацию данных внешней среды, повышает уровень вовлеченности работников организации в проведение изменения, позволяет принимать управленческие решения на основе:

- ◆ конфигурации проектов и «приборной доски» для принятия решений;
- ◆ коллективного доступа к данным и обратной связи;
- ◆ автоматизации сбора и обработки данных;
- ◆ персонализации и отчетов для принятия управленческих решений.

Согласно исследованиям некоммерческой организации «Global Wellness Institute», в 2019 г. насчитывалось более 149 тыс. спа-салонов с доходом 93,6 млрд долл., в которых работало почти 2,5 млн человек. Спа-сектор рос на 9,9% ежегодно в период с 2015 по 2019 г. и, по прогнозам, достигнет 128 млрд долл. к концу 2022 г. В пятерку крупнейших рынков входят США (20,8 млрд долл.), Китай (8,2 млрд долл.), Германия (6,7 млрд долл.), Япония (5,7 млрд долл.) и Франция (3,6 млрд долл.). GWI прогнозирует, что для укомплектования растущим глобальным спа-бизнесом индустрии потребуются дополнительно 300 тыс. обученных спа-терапевтов и 54 тыс. опытных менеджеров/директоров спа-салонов к началу 2023 г.

Наряду с демографическими изменениями, на бизнес в сфере спа-индустрии и велнесс сильно влияют гендерные предпочтения. Соотношение женской (считавшейся раньше ключевой) и мужской клиентуры постепенно выравнивается, а в некоторых сегментах рынка доля клиентов-мужчин оказывается выше, чем представительниц прекрасного пола. Это связано не столько с усилением внимания мужчин к своей внешности, сколько с эффективностью спа-технологий в борьбе со стрессом, вредными привычками, лишним весом и старением.

Социально-экономический статус потребителей услуг спа-индустрии различается в зависимости от страны и от принадлежности к поколению. Организации спа-индустрии посещают представители среднего класса из числа активной, образованной молодежи и очень состоятельные люди из более старших поколений. Постепенно в России спа-услуги, при сохраняющейся их высокой стоимости, становятся востребованными и у людей со средним доходом. Доля клиентов со средней платежеспособностью во всех странах выше среди разовых посетителей городских спа-салонов – приходящих по подарочным сертификатам или решившим «себя побаловать». Большая часть клиентов медицинских спа-салонов и спа-салонов в курортных отелях – люди с доходом выше среднего.

Несмотря на повсеместное распространение и популяризацию спа-салонов, перед индустрией по-прежнему стоит задача привлечения новых и удержания «старых» клиентов. В этих целях проводятся социологические и маркетинговые исследования, разрабатываются новые стратегии, внедряются инновационные технологии, используются новые препараты и пр. в соответствии с изменением потребностей клиентов и имеющимися инновациями по их удовлетворению.

Еще одной из важнейших особенностей, а в данный момент проблемой, можно считать зависимость стоимости спа-услуг от курса валют. Цены на все категории возрастают, в том числе и на спа-услуги. Причины понятны: высокая стоимость аренды помещений, большой фонд заработной платы.

Но как показывает практика 2020 г., люди оказались не готовы к самоизоляции и невыезду за границу, что дало мощный толчок развитию отечественных спа-курортов, открытию организаций спа-индустрии в городах.

Изучив работу организаций спа-индустрии с точки зрения внедрения возможных изменений, предложены рекомендации по изменениям в деятельности организаций спа-индустрии, в которых нашли отражение наиболее существенные мероприятия с примерами удовлетворения потребностей клиентов (табл. 1).

Как нами уже уточнялось в предыдущем исследовании [2], каждая организация спа-ин-

Таблица 1

**Изменения, рекомендуемые организациям спа-индустрии для удовлетворения
меняющихся потребностей клиентов, и их характеристика**

№ п/п	Изменение	Характеристика изменения	Примеры предлагаемых изменений
1	Сегментирование и анализ клиентской базы	Под сегментированием клиентов в сфере услуг понимается выделение групп клиентов данного предприятия в соответствии с определенными признаками или критериями	1) Выявление ключевых и приоритетных групп и их потребностей 2) Подбор новых направлений и групп, областей развития 3) Разрешение конфликтных ситуаций с целью совершенствования организации
2	Запросы – мотивы – потребности	Зачем клиенты идут в организации спа-индустрии? По каким критериям выбирают себе место посещения? Какие их потребности необходимо удовлетворить?	1) Работать с клиентами не только на уровне их запросов и мотивов, но и на уровне их осознанных и скрытых потребностей 2) Выявлять, предвосхищать и удовлетворять потребности клиентов
3	Кастомизация сервиса	В отличие от стандартных услуг, кастомизированный сервис предполагает, что в обслуживание по желанию клиента могут включаться дополнительные, не являющиеся текущим предложением заведения элементы, услуги, продукты	1) Учитывать предпочтения клиентов 2) Проявлять инициативу в разговоре с клиентами 3) Выделить категорию постоянных клиентов для обеспечения максимально комфортного пребывания в спа-салоне
4	Лояльность, акции	Даже самый лучший спа-салон предлагает систему лояльности, скидки в честь дня рождения и комплименты	1) Создание бонусной системы 2) Разработка постоянных и временных акций и специальных предложений
5	Реклама, социальные сети, сайт	Большая часть современной жизни происходит в онлайн, и для бизнеса это также важный фактор продвижения и привлечения новых клиентов	1) Выбор и настройка рекламных каналов 2) Создание сайта и настройка SEO 3) Ведение страниц в социальных сетях 4) Продвижение акций через социальные сети
6	Постпроцедурное сопровождение	Сопровождение клиента после процедуры не сводится к рекомендациям по домашнему уходу, необходимо интересоваться самочувствием клиента спустя некоторое время после оказанной услуги	1) Создание формы обратной связи 2) Консультации по домашнему уходу, а также рекомендации посещения других специалистов для работы в комплексе

дустрии может выбрать подходящие только для нее мероприятия и вводимые изменения из общего предлагаемого перечня.

Далее дадим описание и специфику предлагаемых мероприятий и изменений в организациях спа-индустрии.

1. Сегментирование и анализ клиентской базы. Для того чтобы услуги организации спа-индустрии пользовались спросом, не утрачивали популярности у клиентов, необходимо постоянно изучать, анализировать, сегментировать клиентскую базу и потребности клиентов.

Однажды определенная «целевая аудитория» (а некоторые сервисные организации изначально этого не делают) может со временем меняться, как могут видоизменяться и потребности ключевых клиентов.

Постоянное сегментирование клиентской базы должно проводиться на всех уровнях – управленческим звеном, администраторами организаций спа-индустрии, а также всеми категориями специалистов. Данные от каждого подразделения должны анализироваться руководителем, который принимает решение об

изменении маркетинговых стратегий, корректировке меню услуг, введении новых технологий, препаратов и других мероприятиях.

Под сегментированием клиентов в сфере услуг понимается выделение групп клиентов конкретной организации спа-индустрии в соответствии с определенными признаками или критериями. В спа-индустрии такими значимыми признаками будут следующие:

- ◆ возраст и пол;
- ◆ принадлежность к поколению;
- ◆ мотивы посещения спа-салона (еще лучше – истинные потребности);
- ◆ психотипы (особенности поведения);
- ◆ платежеспособность;
- ◆ частота визитов;
- ◆ информированность (SPA-IQ).

Изучив деятельность ряда организаций спа-индустрии г. Казани, среди которых Deva Monoi, Lotus, Magic SPA, СПА-Центр, Crown Thai SPA, Sabai, Чанг Тай СПА, Спа-деревня Rawai, Kailas, KhanSpa, Ogranka, Baunty-тайская спа-деревня, Звезда Марокко, Спа-салон Ногай, представим сегментирование их клиентской базы (табл. 2).

Сегментирование позволяет понять, какие группы клиентов являются ключевыми, приоритетными (по численности или по объему вложений), каково процентное соотношение клиентских групп, потребности какой группы клиентов еще не учтены в структуре предложения.

2. Запросы – мотивы – потребности. Основной вопрос, который должен интересовать профессионалов с точки зрения клиентуры спа-салона, – это ожидания клиентов. То, что слышит от клиентов при записи, посещении организации спа-индустрии персонал, является «запросом». Типичные запросы клиентов спа-салон: «расслабиться», «отдохнуть», «восстановиться», «поправить внешность», «попробовать что-то новое».

Однако за этими озвучиваемыми запросами почти всегда стоят разные мотивы. Так, запрос снизить вес может быть связан с желанием начать «новую жизнь», а может быть вызван необходимостью найти другую работу или кому-то понравиться. Понимание мотивов клиентских визитов и их запросов – важная предпосылка правильного выбора процедур и эф-

фективного обслуживания клиентов организаций спа-индустрии.

Клиентоориентированность спа-сервиса заключается в том, чтобы работать с клиентами не только на уровне их запросов и мотивов, но и на уровне их осознанных и скрытых потребностей. Умение построить обслуживание именно таким образом – выявляя, предвосхищая и удовлетворяя даже меняющиеся потребности клиентов – это не только самое сильное оружие в конкурентной борьбе, но и высокая миссия профессионалов организаций спа-индустрии.

3. Кастомизация. Последние годы в организациях спа-индустрии все чаще поднимается тема кастомизации сервиса. Термин «кастомизация» (от англ. customer – потребитель, клиент) означает формирование услуг под конкретный заказ потребителя. В отличие от пакетов услуг, кастомизированный сервис предполагает, что в обслуживание по желанию клиента могут включаться дополнительные, не являющиеся текущим предложением организаций спа-индустрии элементы, услуги, продукты, которые могут удовлетворить специфические и часто меняющиеся запросы клиентов.

Ошибочно мнение, что кастомизация – это лишние затраты, а идти на поводу у клиентов невыгодно. Именно кастомизация услуг обеспечивает конкурентное преимущество на рынке спа-индустрии и лояльность клиентов. Клиент, знающий, что после процедуры ему предложат «любимый» чай или предоставят более длинный и более просторный халат, вряд ли будет обращаться за услугами в другую организацию спа-индустрии.

4. Лояльность, акции. С точки зрения продвижения и продажи клиентам различаются моно-услуги (единичная процедура с конкретным назначением), спа-композиции (комбинированные услуги), пакеты услуг и спа-программы.

Специфика маркетинга спа-услуг связана с тем, что организации спа-индустрии заинтересованы в продаже всего комплекса услуг, вовлечении всего коллектива специалистов в работу, увеличении продолжительности клиентских визитов. Причина такой установки, в свою очередь, заключается в том, что спрос на спа-услуги (в отличие, например, от парикма-

Таблица 2

Сегментирование и анализ клиентской базы организаций спа-индустрии г. Казани

Параметры	Сегмент А (состоятельные мужчины)	Сегмент Б (состоятельные женщины)	Сегмент В (семейные пары)	Сегмент Г (блогеры)	Сегмент Д (молодые мамы)
1	2	3	4	5	6
Возраст, лет	38–55	35–55	33–45	23–35	30–35
Доход	< 3 млн руб. в месяц	< 2 млн руб. в месяц	< 3 млн руб. в месяц	Доход от рекламы в социальных сетях	< 500 тыс. руб. в месяц
География	Казань	Казань, Боровое Матюшино	Казань	Казань, Москва	Казань
Род деятельности	Бизнесмены, владельцы предприятий	Бизнесвумен, блогеры, жены бизнесменов	Бизнесмены, владельцы предприятий, блогеры	Блогеры	Домохозяйки
Сфера деятельности	Предприниматели (строительный бизнес), общественная деятельность	Психологи, практики йоги, предприниматели	Свой блог в Instagram, интернет-магазины, страховые компании, органы госуправления	Блоги в Instagram	Воспитание ребенка
Семейное положение	Женаты	Замужем	В браке	В основном не в браке	Замужем
Потребности	<ul style="list-style-type: none"> - Отдых, релакс - Взбодриться - Общение с персоналом, мастерами - Забота и внимание со стороны персонала 	<ul style="list-style-type: none"> - Эмоциональная разгрузка - Уменьшить боли в мышцах, суставах - Привести фигуру в порядок - Выглядеть красивой и здоровой - Личное время на себя - Отдых от семейных забот 	<ul style="list-style-type: none"> - Отдохнуть от детей, забот, домашних хлопот - Провести время вдвоем - Улучшение физического и эмоционального состояния - Забота и внимание со стороны персонала 	<ul style="list-style-type: none"> - Создание контента - Пиар, статус, красивый образ жизни - Внимание окружающих - Забота о внешнем виде 	<ul style="list-style-type: none"> - Сон - Понимание и поддержка окружающих людей - Похудение - Расслабление и снятие напряжения - Поиск и наполнение себя энергией - Провести время одной (медитации, йога) - Быть ухоженной
Страхи	<ul style="list-style-type: none"> - Ухудшение физического и эмоционального состояния от большой нагрузки на работе - Быть в плохой физической форме - Подписание документов (настороженно спрашивают, что подписывают) - Потерять бизнес 	<ul style="list-style-type: none"> - Эмоциональные срывы - Прибавить в весе - Ухудшения здоровья - Быстро постареть - Подписание документов (настороженно спрашивают, что подписывают) - Потерять бизнес 	<ul style="list-style-type: none"> - Ухудшение физического и эмоционального состояния от большой нагрузки на работе - Лишний вес 	<ul style="list-style-type: none"> - Быть одинокой - Стать малопривлекательной - Лишний вес - Появление морщин 	<ul style="list-style-type: none"> - Здоровье ребенка - Депрессия и эмоциональный срыв - Растяжки, целлюлит, лишний вес - Страх быть плохой мамой - Финансовые проблемы - Отпустить ребенка в детский сад, школу

1	2	3	4	5	6
Особенности поведения	Данная категория мужчин любит быть в центре внимания. В спа они приходят отдохнуть от работы, жен, детей, быта. После массажей часто задерживаются, чтобы пообщаться с администраторами, барменом. Любят слышать, что они самые лучшие, понимающие гости и т.п. Уходят довольные и всегда готовы возвращаться. Посещают только определенных мастеров	Приветливые, интеллигентные, воспитанные в общении. Иногда бывают капризными. Пунктуальные. Любят, когда им предлагают новинки из косметических брендов, совершают покупку на эмоциях	Интеллигентные. Ходят к определенным мастерам. Любят внимание со стороны персонала. Просят расписать на месяц вперед. Бывают капризные, если нет удобного времени для записи	Много времени проводят в социальных сетях. Могут позволить себе поведение вседозволенности. Удивляют своего партнера (спа-программы для двоих). Следят за трендами, любят роскошные интерьеры, места. Будут пробовать новые аппараты, процедуры. Любят внимание к себе со стороны персонала	Частая смена настроения. Растерянность, тревожность. Забегают на массаж, пока муж или няня гуляет с ребенком

херских услуг) не гарантирует равномерной и регулярной загрузки кабинетов и зон. Поэтому создается система лояльности (бонусные, скидочные карты), предлагаются комплексные услуги или пакеты услуг по выгодной цене, а также создается возможность воспользоваться скидками в определенное время дня или дни недели, в честь праздников.

5. Реклама, социальные сети, сайт. Все рекламные каналы можно поделить по принципу работы, модели оплаты и решаемой задаче.

У используемых платных каналов принцип простой: мы платим деньги, рекламная площадка показывает нашу рекламу. Если не платим – не показывает.

Недостатки платных каналов – относительно высокая цена и слабый долгосрочный эффект. Запустить рекламную кампанию быстро и просто. Зарегистрировались, настроили таргетинг, написали объявление, положили деньги на счет – клиенты пошли. К сожалению, как только организация спа-индустрии закончит платить, реклама исчезнет из социальных сетей, соответственно, поток новых клиентов

сразу же иссякнет. Организации спа-индустрии как бы «подсаживают» на платный канал.

Другое следствие простоты – популярность платных каналов. Причем не среди клиентов, а среди конкурентов. В платных каналах часто конкурируют организации спа-индустрии с другими компаниями на рынке. Поэтому стоимость привлечения клиентов растет. Каждой организации спа-индустрии желательно внимательнее следить за бюджетом.

Воронка – главный инструмент для анализа эффективности маркетинга. Иногда ее называют «воронка продаж», но можно использовать термин «маркетинговая воронка», он более общий. Например, он включает в себя такие воронки, которые просто не заканчиваются продажей спа-услуги или ведут только к регистрации клиента в базе.

С помощью воронки маркетолог визуализирует то, как работает маркетинг в целом, каждый рекламный канал организации спа-индустрии по отдельности или отдельные рекламные кампании в рамках одного канала. Выявив, как можно удовлетворить специфиче-

ские потребности новых клиентов, вносить изменения в деятельность организации спа-индустрии.

6. Имидж организации. Позитивный имидж организации спа-индустрии необходим для формирования устойчивого позиционирования, дальнейшего развития и расширения бизнеса на рынке спа-индустрии. Вносимые изменения в формирование положительного имиджа организации спа-индустрии могут способствовать увеличению продаж путем привлечения новых клиентов.

7. Постпроцедурное сопровождение. Не правильно думать, что сопровождение клиента после процедуры сводится к рекомендациям по домашнему уходу. Внимательный специалист всегда поинтересуется самочувствием клиента спустя некоторое время после оказанной услуги, а также на следующий день. Для этого не обязательно лично звонить клиентам, а можно отработать систему обратной связи через администратора рецепции, через веб-сайт или социальные сети.

Как показывает практика, хорошей формой закрепления контакта с клиентом и его удержания являются специально изготовленные карточки с логотипом организации спа-индустрии, на которых специалист записывает дату следующего визита клиента (если это было оговорено). Записанные на специальном бланке («рецепте») средства домашнего ухода либо другие процедуры, которые специалист рекомендовал клиенту в ходе визита, – не просто напоминание, а дополнительный элемент сервиса, повышающий статус заведения в глазах клиента. Непременно следует задать вопросы о результатах предыдущей процедуры и эффективности рекомендованных косметических средств, если клиент приходит к специалисту повторно.

Необходимо отметить, что важным аспектом во всех вводимых изменениях является адаптивность организации спа-индустрии к ним и к меняющимся условиям внешней среды с целью развития самой организации. Как считают Н.В. Сироткина, М.С. Агафонова, Д.А. Зимина, адаптивность является важнейшим фактором реализации конкурентных преимуществ любой организации.

Таким образом, определены и изучены отдельные характеристики деятельности организации спа-индустрии, по отношению к которым предложены рекомендации по внедрению изменений, что может служить драйвером развития организации спа-индустрии.

Обсуждение

Процесс изменения в деятельности организации спа-индустрии может длиться бесконечно долго, поэтому необходимо правильно и логически завершить каждое изменение. Это действие называется «замораживание» процесса изменений. Необходимо стабилизировать и консолидировать новые официальные модели поведения, а также организационные правила, внедряемые в деятельность организации спа-индустрии.

В рамках концепции организационного развития важно установить, где находится исходный пункт процесса изменений, т.е. место в иерархии организации. Возможен ход «сверху вниз» или «снизу вверх», а также он одновременно может брать начало как в верхней, так и в нижней частях иерархии (биполярная стратегия) организации спа-индустрии.

Начало процесса преобразований в деятельности организации спа-индустрии может быть на нескольких иерархических уровнях – так называемая стратегия «многих точек». Стратегия «клина» предполагает распространение изменений из центра структуры к прилегающим подсистемам – направлениям деятельности организации спа-индустрии.

По мнению Е.А. Кандрашиной, тренды изменения внешней среды (как макросреды, так и микросреды) в определенный период обуславливают возникновение факторов, определяющих динамику развития мировой и российской экономики, и имеют стратегическую важность в ходе анализа возможностей и угроз со стороны внешней среды по отношению к организации [3].

Ключевая задача руководства организации – суметь объяснить работникам спа-индустрии, для чего именно им нужны изменения и в чем они способствуют развитию организации. Это поможет сформировать максимальную поддержку сотрудников организации спа-

индустрии при проведении изменений [4]. Только понимание, принятие и внедрение в повсеместную собственную деятельность сотрудников организации спа-индустрии поможет изменить отдельные факторы и нацелить на развитие всю организацию.

Существует необходимость разработки методологических основ управления изменениями в условиях нынешнего высокого уровня неопределенности и сложности проведения изменений в организациях спа-индустрии.

Также важно понимать, готова ли организация меняться в соответствии с новыми условиями и как она взаимодействует с внешней средой, насколько внешняя среда гибка и способна воспринимать изменения, вводимые организацией спа-индустрии.

Заключение

Таким образом, руководителям организаций спа-индустрии необходимо уметь быстро реагировать на ситуацию, сформировавшуюся во внешней среде, и вносить изменения,

тракуемые самой внешней средой, совершать поиск решений, которые приведут к развитию самой организации и усилению ее позиций на рынке спа-индустрии. Это показала не только глобализация, но и пандемия 2020 г. Сами же организации также способны воздействовать на спа-рынок, видоизменяя имеющиеся услуги на основании анализа требований внешней среды, формируя новые спа-услуги, видоизменяя процесс и способы их оказания.

Успех развития организаций спа-индустрии основывается на адекватном и быстром управлении и реагировании на изменения во внешней среде, внося изменения и во внутренние процессы функционирования организаций спа-индустрии. Цель изменений основывается на совершенствовании отдельных факторов внутренней деятельности, способствующих максимально полно удовлетворить потребности клиентов организации спа-индустрии. Данные изменения и будут возможным драйвером экономического роста и развития организаций спа-индустрии.

Список источников

1. Кудрявцева Е.А. Влияние COVID-19 на изменение идентичности гостей и специалистов предприятий спа-индустрии // Психология в системе социально-производственных отношений : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. Красноярск, 2021. С. 132–135.
2. Петрик Л.С. Управление изменениями во внутренней среде организации спа-индустрии как драйвер экономического развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 9 (203). С. 53–61.
3. Кандрашина Е.А. Актуальные вопросы стратегического анализа макросреды: ключевые тренды, сформированные в 2021 году // Российская наука: актуальные исследования и разработки : сб. науч. ст. XIII Всерос. науч.-практ. конф. Самара, 2022. С. 99–102.
4. The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking / N.S. Shahul Hameed, Y. Salamzadeh, N.F. Abdul Rahim, A. Salamzadeh // Foresight. 2022. No. 24 (5). Pp. 637–655. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85117184162> (дата обращения: 02.08.2022).

References

1. Kudryavtseva E.A. Influence of COVID-19 on changing the identity of guests and specialists of spa industry enterprises // Psychology in the system of social and industrial relations : collection of materials of the IV International Scientific and Practical Conference. Krasnoyarsk, 2021. Pp. 132–135.
2. Petrik L.S. Managing changes in the internal environment of the spa industry organization as a driver of economic development // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 9 (203). Pp. 53–61.
3. Kandrashina E.A. Topical issues of strategic analysis of the macro environment: key trends formed in 2021 // Russian Science: current research and development : collection of scientific articles of the XIII All-Russian Scientific and Practical Conference. Samara, 2022. Pp. 99–102.
4. The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking / N.S. Shahul Hameed, Y. Salamzadeh, N.F. Abdul Rahim,

A. Salamzadeh // Foresight. 2022. No. 24 (5). Pp. 637–655. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85117184162> (date of access: 02.08.2022).

Информация об авторе

Л.С. Петрик – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры сервиса и туризма Поволжского государственного университета физической культуры, спорта и туризма.

Information about the author

L.S. Petrik – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Service and Tourism of the Volga State Academy of Physical Culture, Sports and Tourism.

Статья поступила в редакцию 08.12.2022; одобрена после рецензирования 17.12.2022; принята к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 08.12.2022; approved after reviewing 17.12.2022; accepted for publication 07.08.2023.