

целом. Цели бюджетирования могут быть определены только после постановки целей компании и определения её миссии, что, безусловно, связано определением стратегии развития предприятия.

Традиционные бюджеты зачастую не способны увязать стратегию организации с её бюджетным процессом, поэтому большинство руководителей затрудняется ответить на вопрос: поддерживают ли их операционные бюджеты стратегию организации.

К недостаткам традиционного бюджетирования относят: фокусировку на затратах, а не на результатах; отсутствие выделения и изучения особенностей продукции и потребителей, наличие которых привело к отклонению план-факт; отсутствие учёта рабочей нагрузки по видам деятельности; не предоставление финансовых отчётов по бизнес-процессам; зачастую отсутствие связи с экономической стоимостью и стратегией компании; основное внимание уделяется центрам затрат, а не совершенствованию бизнес-процессов и др.

Наиболее совершенным и исключаяющим вышеобозначенные недостатки является Процессно-ориентированное бюджетирование (процессное бюджетирование, англ. activity based budgeting) - один из методов бюджетирования, основанный на процессном подходе, использующий процессы как один из основных аналитических разрезов и базу для измерения эффективности деятельности. Основным преимуществом процессного бюджетирования является возможность оптимизации структуры деятельности исходя из необходимости и ценности для компании того или иного процесса. В свою очередь это существенно увеличивает доходность и конкурентоспособность компании в целом.

Ю.А. Королёва

*Ассоциация прикладной эстетики и спа
(Республика Беларусь, Минск)*

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕГМЕНТА МЕДИЦИНСКИХ СПА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Согласно наиболее распространенной версии, SPA – это аббревиатура латинского выражения *salus per aqua*, означающего «здоровье через воду». По определению, предложенному ISPA (Международной Ассоциацией Спа), спа – это место для улучшения общего состояния с помощью разнообразных профессиональных услуг, которые способствуют обновлению сознания, организма и духа.

В Республике Беларусь процедуры, составляющие арсенал современных спа, распределены между тремя сферами услуг – салонно-парикмахерской, санаторно-курортной и банной.

Согласно классификации ISPA, которая проводилась по нескольким критериям (местоположению, продолжительности пребывания клиентов, целевому назначению программ), выделяется 7 категорий спа: Дейспа; Клубные спа; Гостиничные/курортные спа; Медицинские спа; Природные спа; Целевые спа; Круизные спа.

По приведенной классификации отметим особенности белорусских спа:

1) форма собственности дейспа и клубных спа (их число превышает 4000), в основном, частная. В то время как природные спа – санатории, оздоровительные центры и дома отдыха (их насчитывается 369) – являются государственными;

2) медицинские спа интегрированы в структуру природных спа, абсолютны все из которых являются медицинскими учреждениями и имеют медицинские лицензии;

3) гостиничные спа в Беларуси только начинают создаваться на базе строящихся в преддверии Чемпионата мира по хоккею в 2014 г. отелей. Среди них представители интернациональных гостиничных сетей, а именно: Kempinski, Radisson, Hyatt Regency, Hilton, Holiday Inn и пр.

Исходя из выше изложенного, можно сделать вывод о том, что учреждений, оказывающих спа-услуги, в Беларуси достаточно много. Но проблема в том, что среди них большое количество «так называемых спа», которые по качественным показателям не могут быть отнесены к полноценным спа-структурам, вследствие чего искажаются представления как клиентов, так и профессионалов о самом понятии спа и его стандартах.

Сегодня организации, оказывающие спа-услуги, для получения разрешительной документации на оказание этих услуг руководствуются СТБ для парикмахерских и для бассейнов и бань, изданными десятилетие назад. Это не является правильным, т.к. упомянутые стандарты не включают перечень современных спа-услуг и не описывают важность сервиса при их оказании, безупречность которого – основополагающая в спа.

Министерство торговли Республики Беларусь разрабатывает Комплекс мер организационно-экономического и правового характера по развитию и эффективному функционированию сферы бытового обслуживания и привлекает заинтересованные объединения субъектов предпринимательской деятельности, в частности Ассоциацию прикладной эстетики и спа Беларуси, к внесению предложений по усовершенствованию

ванию законодательной базы, кадровой политики, информационного обеспечения населения в сфере оказания бытовых услуг.

Как было отмечено выше, медицинские спа интегрированы в структуру природных спа, абсолютно все из которых являются медицинскими учреждениями и имеют медицинские лицензии. К этим спа относятся санатории, оздоровительные центры и дома отдыха, в основном, государственной формы собственности.

Выделим особенности природно-медицинских спа:

1) Высокая заполняемость санаторно-курортных организаций, обусловленная их популярностью, благодаря сложившимся еще с советских времен традициям. Вследствие этого помимо лечебно-профилактических процедур среди отдыхающих растет спрос на другие предложения санаториев, которые сегодня ориентированы, в основном, на спа. Мы видим, что санаторий с арсеналом лечебных услуг обеспечивает клиентской базой свои спа. В то же время спа-услуги популяризируются среди отдыхающих, и, возможно, в будущем приезжать в санатории будут в том числе и ради спа;

2) Санатории – это медицинские учреждения; которым для осуществления деятельности необходимо наличие медицинской лицензии, соответственно весь персонал санаториев – это медики, имеющие высокий уровень профессиональной подготовки. Зачастую мы сталкиваемся с тем, что специалистам санаториев не знакомы основы клиентинга и стандарты сервиса, но эта проблема решается путем привлечения внешних консультантов для проведения специальных тренингов;

3) Территория нашей страны богата природными лечебными факторами: в белорусских здравницах функционирует 85 скважин минеральных вод; 61 санаторий имеет грязелечебницы; распространены радоновые ванны. Это уникальная база для развития природных спа. Ведь известно, что будущее рынка спа за центрами, которые имеют доступ к природным ресурсам – минеральным водам, грязям и пр. И это мировая тенденция;

4) Материально-техническая база большинства санаторно-курортных учреждений требует обновления. Без специальных мер, направленных в сторону реноваций и переоснащения, санаторно-курортные организации не смогут удовлетворять растущие запросы потребителей;

Подводя итог выше описанному, можно сделать следующий вывод: медицинская составляющая – конкурентное преимущество белорусских спа-центров, благодаря серьезной научно-практической базе, вы-

сокому уровню подготовки медицинского персонала и при этом доступным ценам на услуги. Будущее за развитием спа на базе санаториев ввиду их расположения у природных источников и высокой популярности среди актуальных клиентов.

О.Г. Короткая

*УО «Белорусский государственный экономический университет»
(Республика Беларусь, Минск)*

ОШИБКИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ПРИ РАЗВИТИИ ЧАСТНЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК

Частные марки или private label рассматриваются в качестве перспективного направления развития розничной торговли. Бурное развитие торговых сетей объясняет возникновение private label и обуславливает их дальнейшее развитие. На Западе доля собственных торговых марок в ассортименте розничной сети достигает 70–80%. Однако для отечественной торговли западный опыт создания частных торговых марок весьма неоднозначен и требует глубокого осмысления. Исследование зарубежной практики внедрения и использования собственных торговых марок позволило выделить ряд наиболее существенных ошибок, допускаемых при их развитии и не позволяющих в полной мере реализовать потенциал private label. Изучение и анализ российского опыта позволит снизить вероятность повторения торговыми организациями возможных ошибок, а также способствовать повышению эффективности использования частных марок.

В качестве ошибок, допускаемых сторонами при развитии собственных торговых марок, рассматривают:

1) неправильно выбранные торговыми организациями ключевые показатели эффективности. Целевые показатели развития частных марок, как правило, ограничиваются количеством ассортиментных позиций (SKU) и выручкой от продаж, что обуславливает низкую эффективность большинства новых товаров под частными марками и отсутствие необходимой маркетинговой поддержки для их продвижения. Целесообразно рассчитывать эффективность по доле частных марок в SKU и в выручке, а также влияние данных показателей на продажи лидирующих в категориях брендов и на общий объем продаж;

2) недостаточно эффективный контроль качества. В России фактически сложились две схемы организации этой деятельности. В первом