

КЛУБНАЯ КАРТА КАК ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕРВИСНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Обосновывается необходимость внедрения клубной карты нового формата как инструмента управления сезонными и циклическими колебаниями спроса в деятельности сервисной организации (фитнес-клуба). Представлены и подробно описаны результаты управленческого решения и сделаны выводы о его потенциальных эффектах и перспективах масштабирования. Клубная карта нового формата представлена как пример практического использования концепции маркетингового управления, потенциальная «точка роста» для организации и способ наращивания конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: клубная карта, коэффициент сезонности, сезонность, управленческое решение, фитнес-индустрия

D.I. Khlebovich,
D.D. Moskvitina

CLUB CARD AS MARKETING MANAGEMENT TOOL IN A SERVICE ORGANIZATION

Abstract. The paper proves the necessity of introducing a new format club card as a tool for managing seasonal and cyclical factors in service organization (fitness club). The research presents and describes in details the results of the management decision. It shows the potential effects and scaling prospects. The new format club card is presented as an example of the application of the marketing management concept, a potential «growth point» for the organization, and a way to increase competitive advantages.

Keywords: club card, seasonality factor, seasonality, management decision, fitness industry.

Введение

Третичный сектор экономики демонстрирует тенденции роста, а его отдельные отрасли обладают высоким потенциалом развития¹. Одновременно для организаций сферы услуг характерно проявление ряда факторов, которые осложняют их эффективную деятельность: изменчивость качества, сезонность и цикличность спроса, риски для потребителей, низкие барьеры для входа в отрасль и, как следствие, интенсивная конкуренция. В таких условиях организация начинает искать и выбирать инструменты, внедрение которых в бизнес-процессы будет способствовать преодолению негативных факторов. Инструменты маркетингового управления становятся одними из приоритетных [1].

¹ Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/uslugi> (дата обращения 29.10.2024).

В современном мире, где забота о здоровье, физическом и ментальном благополучии становится приоритетом для все большего числа людей, фитнес-индустрия играет важную роль в удовлетворении этих потребностей. Однако, параллельно с растущим интересом к фитнесу и здоровому образу жизни, конкуренция среди фитнес-клубов различного формата также усиливается. В таких условиях важное значение приобретает не просто достаточное качество предоставляемых услуг, но и различные подходы к управлению клиентскими отношениями. Это, в свою очередь, позволяет достичь две взаимосвязанные цели: высокого уровня удовлетворенности клиентов и формирования устойчивого денежного потока. Одним из ведущих маркетинговых инструментов для рассматриваемой индустрии сегодня считается клубная карта [2; 3].

Цель и задачи исследования

Цель исследования – показать предпосылки и подходы к разработке клубной карты нового формата как маркетингового инструмента, позволяющего преодолеть негативное влияние колебаний спроса на деятельность организации в фитнес-индустрии. Таким образом, в исследовании представлено решение, отражающее практическое использование концепции маркетингового управления.

Задачи исследования: показать влияние сезонности на деятельность сервисной организации; представить клубную карту как важный маркетинговый инструмент; предложить решения, связанные с дифференцированным использованием клубной карты.

Методы исследования

Сделанные в работе выводы основаны на анализе форм статистического наблюдения (ЕМИСС), данных внутренней отчетности сервисной организации. Обращение к реальному опыту (объект для него – функционирующий фитнес-центр) – пример исследовательской стратегии и возможность продемонстрировать прикладной характер инструментов маркетингового управления [4].

Предлагаемые результаты исследования – попытка оценить динамику процессов, представить решение и оценить его перспективность.

Полученные результаты

Сезонностью в экономике чаще всего принято называть характеристику временного ряда показателей, отражающую воздействие на рассматриваемые данные предсказуемых изменений, повторяющихся каждый год. Регулярные и ежегодно повторяющиеся колебания экономических показателей считаются сезонными [5]. Тем не менее, термин «сезон» в широком смысле иногда используется для описания любых систематических изменений. Например, при анализе посещаемости сервисных организаций, этот термин может применяться к изменению числа посетителей и клиентов в зависимости от времени суток или дней недели. Можно полностью разлить мнение о том, что «колебания спроса являются существенной характеристикой и, одновременно, проблемой для субъектов

рынка сезонных товаров. Сезонность продаж, вызванная сезонностью спроса, ведет к неравномерности финансовых поступлений компании, снижению прибыли, дополнительным издержкам, включая проценты по кредитам» [6, с. 77].

В зависимости от степени влияния на спрос выделяют следующую сезонность:

1. Жесткая степень влияния сезонности. Сезонные колебания имеют решающее значение для бизнеса и могут приводить к значительным изменениям в объемах продаж, доходности и операционной активности (туризм, сельское хозяйство, розничная торговля).

2. Яркая степень влияния сезонности, когда сезонные колебания также существенны для бизнеса, но их влияние менее критическое. К изменениям в объемах продаж и доходности компания может успешно приспосабливаться (сезонный спрос на летние товары, игрушки на Рождество и т.д.).

3. Умеренная степень влияния сезонности. Влияние сезонных колебаний менее критично. Оно может быть умеренным или даже незначительным. Спрос на товары или услуги остается относительно стабильным в течение года, с небольшими сезонными колебаниями, которые не оказывают существенного влияния на общую производственную деятельность.

Маркетинговое управление с учетом сезонной волны – это комплекс маркетинговых принципов и мероприятий, имеющий целью, как максимум, сбалансировать сезонную волну продаж и, как минимум, компенсировать спад продаж в низкий сезон [6].

Индустрия фитнеса развивается и набирает популярность по всему миру¹. В России количество коммерческих организаций в фитнес-индустрии растет с каждым годом, также развивается спектр их услуг и повышается качество – из простых спортивных залов и тренажерных комнат до крупных сетей фитнес-клубов, предлагающих широкий спектр услуг и программ. Открываются новые фитнес-центры, развиваются технологии тренировок, расширяются возможности для занятий спортом как в городах, так и в регионах. С каждым годом затраты на фитнес-услуги увеличиваются примерно на 200 р. / чел. Объем платных услуг фитнес-центров и спортивных клубов в расчете на душу населения за 2020–2022 гг. вырос в 4 раза². В перспективе развитие фитнес-индустрии в России, вероятно, будет основываться на диверсификации услуг, автоматизации бизнес-процессов и расширении медицинского фитнеса. Одновременно с ростом рынка и нарастающей конкуренцией возникает актуальность по эффективному и конкурентоспособному введению бизнеса [7].

Преимущественную часть доходов в фитнес-клубах составляет сумма денежных потоков от продажи клубных карт для клиентов (60–80 % от размера выручки). Умение прогнозировать доход от продажи клубных карт является фун-

¹ 1С: фитнес клуб. Динамика развития индустрии фитнеса в России / Фитнес-клуб: автоматизация и управление: официальный сайт. URL: <https://www.fitness1c.ru/blog/dinamika-razvitiya-industrii-fitnessa-v-rossii/> (дата обращения: 19.05.2024).

² Федеральная службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/uslugi> (дата обращения 29.10.2024).

даментальной основой для разработки эффективных стратегий продаж в каждом отделе фитнес-клуба. Это ключевой элемент обеспечения финансовой стабильности компании [2]. Клубная карта – фирменная пластиковая карта, в настоящее время может быть электронной, которая удостоверяет членство в конкретном фитнес-центре [3]. Она позволяет организации идентифицировать каждого клиента и вести базу данных гостей, что обеспечивает сбор важной информации (посещения, использование дополнительных платных и бесплатных услуг и т.д.). Карты предлагаются, как правило, различных форматов. Считается, что такой инструмент может помочь компаниям привлечь больше клиентов, улучшить взаимодействие с ними и усилить свою конкурентоспособность на рынке, а также сгладить пики сезонности и, таким образом, уменьшить размер недополученной прибыли. Именно борьба с сезонностью может стать ведущей предпосылкой разработки клубной карты нового формата.

На рис. 1 представлена динамика коэффициента сезонности в деятельности реального фитнес-клуба. Явно прослеживаются периоды пиков и спадов, что довольно характерно для организаций рассматриваемой индустрии. Это задает ряд задач и актуализирует использование инструментов маркетингового управления.

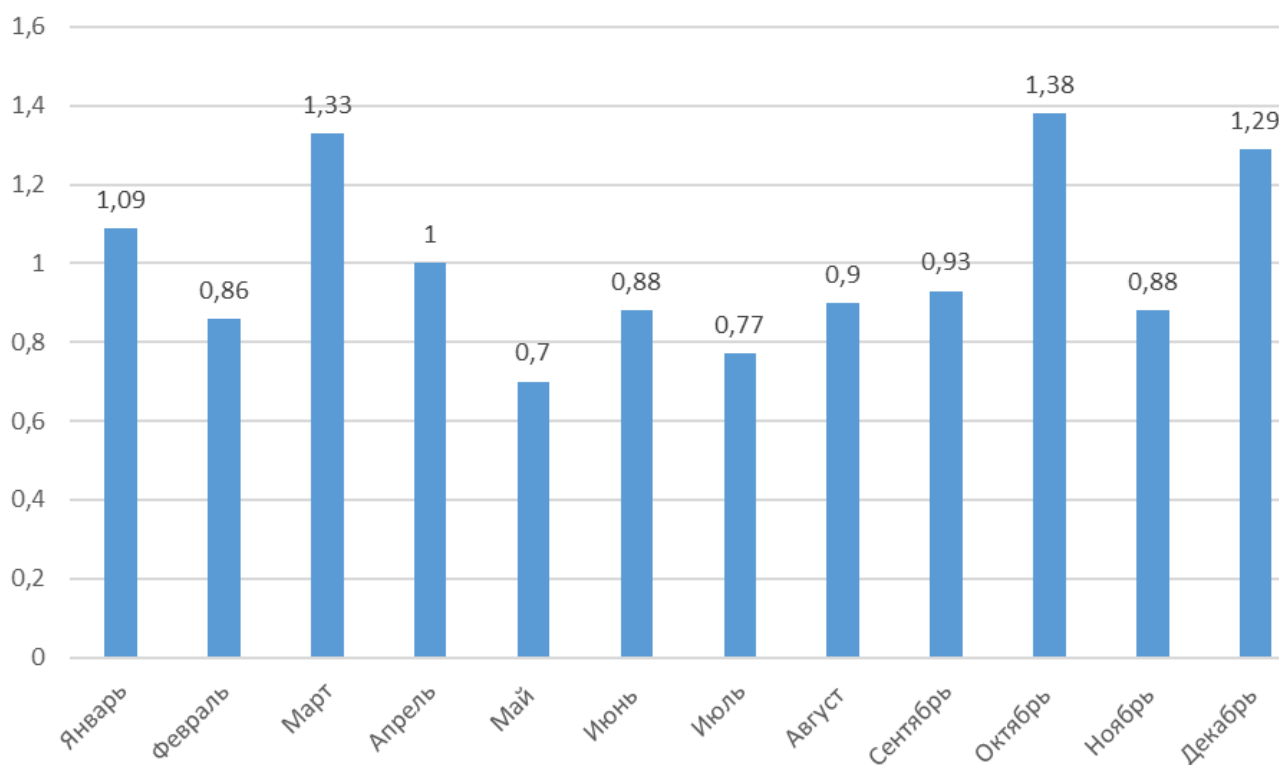


Рис. 1. Коэффициенты сезонности для фитнес-клуба

Специфичной чертой спроса на услуги фитнес-центров является не только его сезонное колебание, но и определенные циклические колебания в течение рабочего дня. По результатам исследования они достаточно заметны (рис. 2 и 3). Обращая внимание на рис. 3, можно видеть «зону потерь»: промежуток времени с 12.00 до 15.00, в течение которого число посетителей фитнес-клуба ниже, чем в среднем за час. Таким образом, задача создания клубной карты нового формата

связана именно со сглаживанием замеченных колебаний и минимизацией возможных потерь. Задача актуализируется тем, что именно реализация клубных карт является базовой статьёй доходов в преобладающем количестве фитнес-клубов.

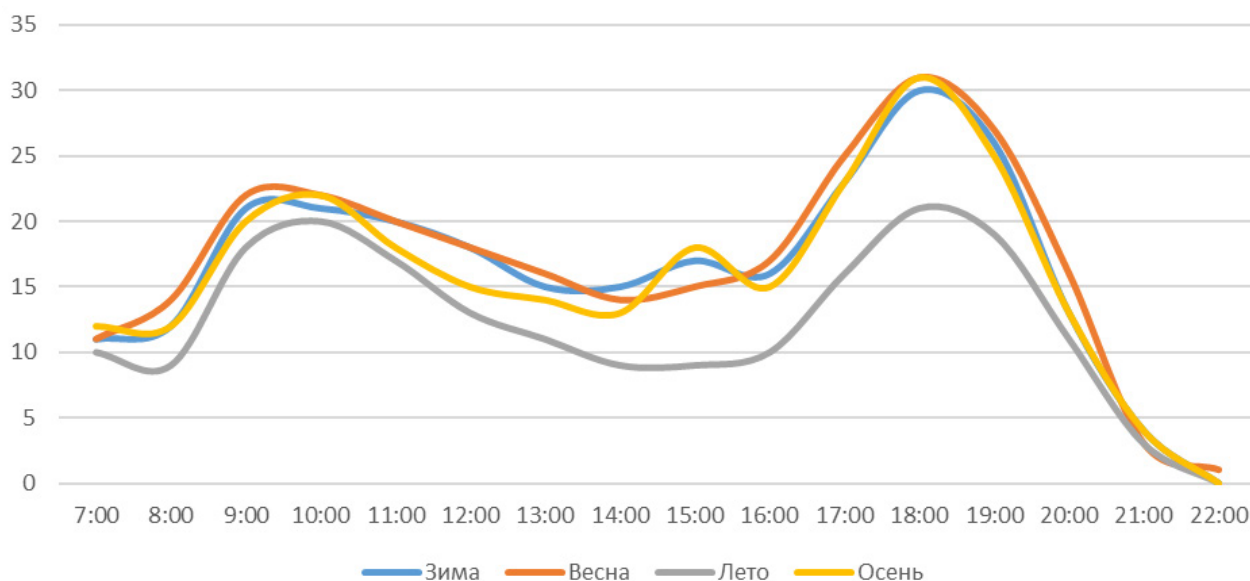


Рис. 2. Посещаемость по часам за каждый сезон в 2023 г., чел.

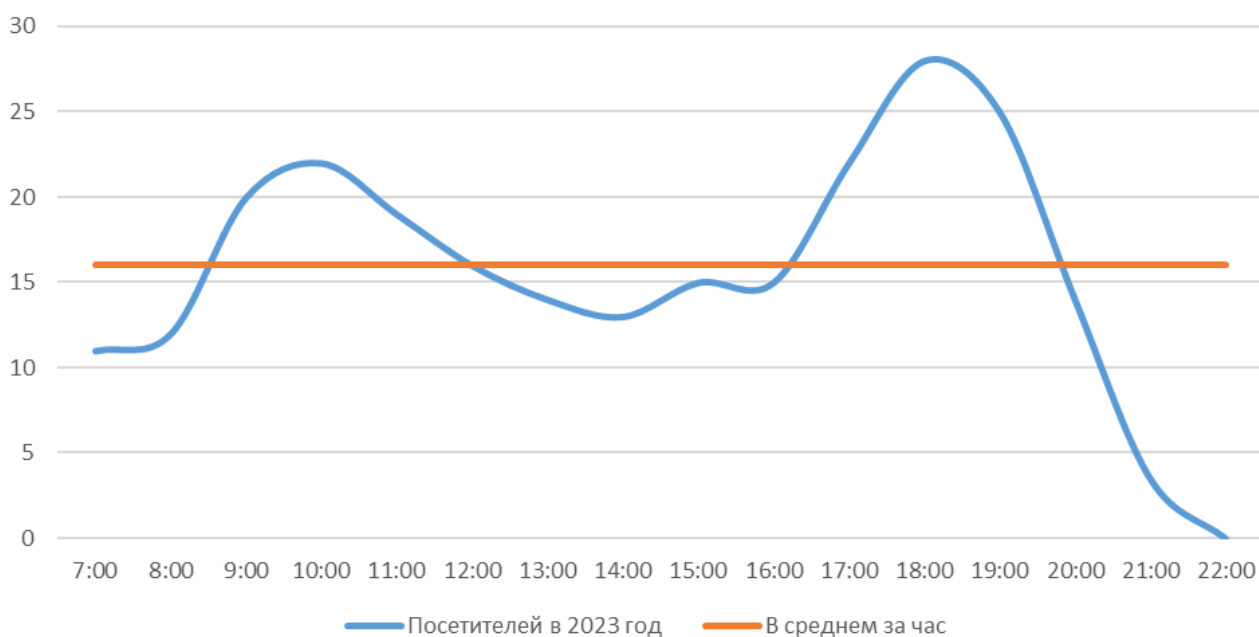


Рис. 3. Посещаемость по часам в среднем за 2023 г., чел.

Новый тип абонеента будет предоставлять членами клуба доступ к получению всех базовых услуг клуба, входящие в клубную систему, неограниченное число раз, а именно тренажерный зал, групповые программы, сауна, ежедневно с 12:00 до 15:00. Клубная карта ограничивается только сроком времени посещения и действия. Помимо базовой услуги, в клубную карту можно включить дополнительные услуги, например, персональные тренировки, массаж, солярий. Внедрение дневного абонеента позволит расширить продуктовую линейку клу-

ба и предложить клиентам разнообразные варианты выбора. Это может удовлетворить различные потребности и предпочтения клиентов, делая фитнес клуб более привлекательным для широкой аудитории. Такой абонемент может получить большую популярность, поскольку для многих он будет удобен по времени посещения фитнес-центра, при этом цена будет намного доступнее по сравнению с другими картами.

Целевая аудитория, которая приобретает клубную карту нового формата, может включать в себя, как людей, работающих с гибким графиком работы, так и студентов, и школьников, которые могут выбрать такие карты, чтобы тренироваться после занятий, не тратя дополнительных средств на полноценную годовую или месячную карту. Этот формат может быть интересен туристам и временным посетителям. Эти люди, находящиеся в городе лишь короткий период времени, и они могут предпочесть приобрести дневную карту вместо полноценного абонемента. В настоящее время формата дневной карты. Предоставляющей доступ во все зоны клуба с 12:00 до 15:00, нет ни у одного фитнес-центра в г. Иркутск. Представленная карта позволяет сформировать уникальное торговое предложение.

Продвижение новой карты будет осуществлено через рассылку в мессенджерах. Рассылка будет производиться, как постоянным членам клуба, разовым посетителям (кто приходил по гостевому или разово посещал клуб), так и людям, принимавшим участие в ознакомительном туре по фитнес-клубу.

Решение о цене новой клубной карты связано со следующими аспектами:

- привлечение и удержание клиентов. Конкурентоспособная цена позволяет привлекать и новых клиентов, и удерживать существующих. В условиях насыщенного рынка фитнес-услуг, где множество клубов предлагают разнообразные программы и услуги, установление привлекательной цены становится исключительно важным;

- финансовая устойчивость и прибыльность. Грамотное ценообразование обеспечивает стабильный поток доходов и позволяет покрывать операционные расходы клуба. Это также способствует формированию финансовой подушки безопасности и поддерживает возможности для дальнейших инвестиций и расширения;

- формирование имиджа и бренда. Стоимость клубной карты влияет на восприятие клуба клиентами. Доступная цена может способствовать формированию имиджа демократичного клуба.

При определении цены клубной карты нового формата следует учитывать факторы: содержание ценностного предложения и уникальные преимущества; результаты анализа цен на аналогичные услуги у конкурентов. Учет средней стоимости месяца членства в фитнес-клубе для карт разных типов позволяют рассчитать «справедливую» цену на новую карту при текущем условии, что цель ценообразования – привлечение и удержание клиентов. Планируемая цена составляет 1590 р. в месяц. Оценить ожидаемые доходы от продажи клубных карт нового формата можно на основе прироста количества клиентов и стоимости одного часа посещения в рассматриваемый период времени. Предположим, что

новый формат карты позволит сгладить падение численности посетителей клуба и довести ее до средней (16 человек в час). Это обеспечит прирост прибыли до 200 000 р. в год.

Выводы

Эффекты представленного решения в рамках использования принципов маркетингового управления выразятся в сглаживании пиков спада посещаемости сервисной организации в дневное время, восстановлении равномерности клиентского потока. Это, в свою очередь, приведет к увеличению дохода и росту удовлетворенности клиентов за счет предоставления им комфортных условий и выгодных ценовых предложений, сформирует новый клиентской опыт. В долгосрочной перспективе это укрепит конкурентные позиции организации на рынке. Таким образом, решение можно расценивать как стратегически верный шаг.

Разработка клубных карт нового формата для фитнес-клуба – ответ на вызовы современного рынка фитнес-услуг, новые возможности для улучшения клиентского опыта, повышения конкурентоспособности и экономической эффективности. Инновационный подход к созданию и управлению клубными картами способствует устойчивому развитию бизнеса и удовлетворению растущих потребностей современных потребителей.

Поскольку описанное решение представляет пример прикладного использования положений маркетингового управления и выполнено в рамках одной организации, то безусловно важно провести мониторинг его реальных эффектов и в дальнейшем сделать вывод о возможностях масштабирования.

Список использованной литературы

1. Бест Р. Маркетинг от потребителя / Р. Бест. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 760 с.
2. Краснов Е.В. Структура и динамика доходов фитнес-клуба от продажи клубных карт / Е.В. Краснов, А.И. Воробьев // Теория и практика физической культуры. – 2015. – № 3. – С. 38–40.
3. Солуянов А.А. Современная классификация пластиковых карт и новые тренды / А.А. Солуянов // Тенденции развития науки и образования. – 2020. — № 7. – С. 13–132.
4. Дэй Д. Стратегический маркетинг / Д. Дэй. – Москва : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
5. Казарина Л.А. Сезонность как фактор формирования логистических издержек / Л.А. Казарина // Известия Байкальского государственного университета. – 2024. – Т. 34, № 1. – С. 88–95.
6. Эбергардт А.Е. Маркетинговые методы комплексного управления сезонностью спроса на рынке товаров массового потребления / А.Е. Эбергардт // Вестник Омского университета. Сер.: Экономика. – 2014. – № 4. – С. 76–82.

7. Краснов Е.В. Эффективность деятельности фитнес-клубов России / Е.В. Краснов // Теория и практика физической культуры. – 2013. – № 11. – С. 58–60.

Информация об авторах

Хлебович Дарья Игоревна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: daria.khlebovich@gmail.com.

Москвитина Диана Дмитриевна – менеджер индивидуальных спортивных программ, ООО «ИНСТАФИТ», г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: moskvitina2002@yandex.ru.

Authors

Daria I. Khlebovich – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Service, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: daria.khlebovich@gmail.com.

Diana D. Moskvitina – manager of personal training programs, LLC «INSTAFIT», Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: moskvitina2002@yandex.ru.