

Urszula Bąkowska-Morawska

Działania na rzecz wzrostu wartości konsumenckiej w usługach SPA

Ekonomiczne Problemy Usług nr 96, 179-191

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

URSZULA BĄKOWSKA-MORAWSKA

Uniwersytet Ekonomiczny Wrocław

DZIAŁANIA NA RZECZ WZROSTU WARTOŚCI KONSUMENCKIEJ W USŁUGACH SPA

Wprowadzenie

Pojęcie wartości jest rozmaicie definiowane w różnych naukach. Jak zauważa K. Rogoziński¹, inaczej interpretowane jest pojęcie wartości na gruncie ekonomii, a inaczej na gruncie filozofii, w szczególności aksjologii.

W ujęciu aksjologicznym wartość dla klienta wymaga zdefiniowania w pierwszej kolejności łańcucha wartości. Pojęcie to zostało zaproponowane przez M. Portera², według którego każda organizacja posiada zbiór niepowtarzalnych procesów, a w ramach ich działań, które przenikają się wzajemnie, tworzą specyficzny łańcuch, zdolny wytworzyć taką, a nie inną wartość dla klienta. W tym ujęciu organizacja traktowana jest jako system działań, w wyniku których tworzy się wartość dodaną, będącą sumą wartości cząstkowych. Jest wielce prawdopodobne, że organizacje, które tworzą tę wartość najwyższą, w każdym z procesów osiągają lepsze wyniki od pozostałych graczy na rynku.

¹ Dość szeroki dyskurs na temat etymologii, znaczenia w: K. Rogoziński, *Zarządzanie wartością z klientem*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 22–24.

² M.E. Porter, *Competitive Advantage*, Free Press, Nowy Jork 1985.

Problem pojawia się w związku ze zdefiniowaniem samej wartości. Ph. Kotler³ rozpatruje wartość jako użyteczność produktu związaną z korzyściami i kosztami, jakie klient uzyskuje i ponosi, nabywając produkt/usługę. Wartości te zestawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Wartość produktu w kategoriach kosztów i korzyści

Wartość całkowita	Wartości cząstkowe
korzyści, jakie może przynieść klientowi produkt	wartość produktu wartość usług związanych z produktem wartość wkładu pracowników wartość wizerunku organizacji
koszty, jakie musi ponieść klient w procesie nabywania produktu	koszty wydatkowanego czasu kosztu wydatkowanej energii koszty zaangażowania psychicznego

Źródło: Ph. Kotler, *Marketing...*, s. 290.

Wartość dla klienta, nazywana w literaturze przedmiotu wartością konsumentką⁴, jest rozpatrywana z dwóch perspektyw – klienta i organizacji. Najbardziej optymalnym rozwiązaniem dla obu stron wymiany jest sytuacja, kiedy wartość tworzona przez organizację spełnia oczekiwania klienta. Wówczas działania realizowane przez przedsiębiorstwo w ramach procesów są przeprowadzane w taki sposób, że w pełni zaspokajają wyobrażenia klienta o wartości danego produktu czy usługi. Pożądanym stanem dla przedsiębiorstwa jest oferowanie takich produktów czy usług, które dostarczają więcej, niż oczekuje klient. Oczekiwania klienta to wszelkiego rodzaju korzyści i przyjemności, jakie otrzymuje i czerpie użytkownik w związku z posiadaniem produktu lub otrzymaniem usługi oraz czasem jego pozyskania i ceną, jaką musi zapłacić.

Wartość dla klienta w sferze usług różni się od wartości produktów materialnych. Powstaje pytanie, czy tylko i wyłącznie – jak zauważają Kaplan i Norton – tworzenie wartości odbywa się poprzez atrybuty produktu, relacje z klien-

³ Ph. Kotler, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 290.

⁴ Z. Zymonik, *Koszty jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2003, s. 128–129.

tem oraz reputację organizacji⁵. Wydaje się, że postrzeganie tworzenia wartości w usługach w sytuacjach, gdy w procesie wymiany udział produktu jest najmniejszy, jest inne niż w sytuacjach, gdzie procesowi wymiany towarzyszy sam produkt. Ze względu na specyfikę usługi wartość ma w znacznie większym stopniu charakter niematerialny, a odbiór usługi przez klienta jest na ogół bardziej emocjonalny niż postrzeganie produktów (bo oparty na subiektywnych wyobrażeniach, sądach, przypuszczeniach). Działania organizacji zmierzające do kształtowania wartości usług odbiegają od czynności realizowanych w celu generowania wartości produktów. Kładzie się bowiem nacisk na działania, których celem jest przekonanie klienta do wysokiej wartości usługi oraz zmniejszenia subiektywizmu oceny wartości tejże usługi. Potwierdzeniem tego przypuszczenia są na przykład słowa prezydenta ISPA Lynne McNeese, według którego *obecnie, bardziej niż kiedykolwiek, ważne dla branży staje się edukowanie konsumentów na temat korzyści płynących z korzystania ze SPA*⁶. Z racji gwałtownego rozwoju i w ślad za nim idących nowatorskich pomysłów kształtowania wartości dla klienta, sektor usług SPA jest dobrym przykładem działań, jakie podejmuje się, by przyciągnąć i zatrzymać klienta, uczynić go klientem rentownym.

Celem artykułu jest przedstawienie, w jaki sposób jeden z pionierów na rynku usług SPA w Polsce kształtuje wartość dla klientów. Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Rozważania oparto na studiach literaturowych, analizie danych statystycznych oraz badaniach przeprowadzonych w wybranym ośrodku SPA. Do zgromadzenia i analizy materiału empirycznego wykorzystano kwestionariusz wywiadu oraz obserwacje poczynione przez autorkę w trakcie kilku pobytów w ośrodku.

1. Charakterystyka sektora usług SPA

Sektor usług SPA charakteryzuje się wzrostem zarówno w kraju, jak i na świecie. W Polsce brakuje badań na temat liczby ośrodków. Z obserwacji wynika, że przybywa zarówno hoteli (medical SPA, Resort SPA), jak i obiektów

⁵ R. Kaplan, S. Norton, *Strategiczna Karta Wyników*, Balanced Scorecard. Praktyka, CIM, Warszawa 2001.

⁶ www.e-hotelarstwo.com/aktualnosci/dossier?more=1254107970.

miejskich (Day-spa) świadczących usługi SPA. W tabeli nr 2 przedstawiono fragment raportu opracowanego przez International SPA Association (ISPA) na zamówienie PricewaterhouseCoopers (PwC). Wynika z niego, że sektor usług SPA w 2010 roku osiągnął 12,8 mld USD przychodów, czyli o 4,3% więcej niż rok wcześniej. W tym samym roku odnotowano 150 mln wizyt w obiektach SPA, a zatem o 4,7% więcej niż rok wcześniej. Na podstawie przedstawionych liczb można przypuszczać (jednak z pewną niedokładnością), że podczas statystycznej wizyty w SPA klient wydaje około 85 USD.

Tabela 2

Podstawowe wskaźniki sektora SPA w USA

	Rok 2009	Rok 2010	Zmiana (%)
przychody	12,3 mld USD	12,8 mld USD	4,3
liczba wizyt	143 mln	150 mln	4,7
liczba obiektów	20 600	19 900	-3,3
zatrudnienie	332 000	338 600	2

Źródło: *Spa Industry Study International SPA Association (ISPA)*, www.e-hotelarstwo.com/aktualnosci/dossier?more=1254107970, kwiecień 2012.

W literaturze przedmiotu bardzo dokładnie zdefiniowano samą usługę, będącą specyficznym rodzajem działalności, w wyniku której nie powstaje nowy produkt i która nie wiąże się z nabyciem czegokolwiek, lecz ze zmianą cech konsumentów bądź posiadanych przez nich dóbr materialnych. Usługi przywracają utraconą wartość użytkową, udostępniają dobra materialne nabywcom, służą zachowaniu sprawności organizmu, poprawie wyglądu, stanu ducha (np. usługi lekarskie, zabiegi w SPA), kształtują wiedzę i wzbogacają świadomość.

Nazwa SPA wywodzi się z języka łacińskiego i znaczy *sanus per aquam*, czyli zdrowie dzięki wodzie. Filozofia SPA opiera się na założeniu, że woda jest tym dla ciała, czym marzenia dla duszy – może ukoić lub pobudzać do aktywności, może relaksować lub stymulować do działania, dać poczucie spokoju, odosobnienia, przywrócić urodę, kondycję fizyczną i psychiczną. W praktyce to cała gama zabiegów oferujących różnorodne doznania, których podmiotem jest woda: kąpiele, aromaterapia, balneoterapia, oczyszczanie ciała, masaże, kąpiele borowinowe, drenaże, krioterapia itp. SPA łączy więc rozmaite sposoby pielęgnacji i relaksacji. Usługi SPA mają się kojarzyć z luksusem, ekskluzywnością,

wyjatkową przyjemnością. Cisza, dyskretna obsługa, unoszące się aromaty, prawie niesłyszalna muzyka, pastelowe kolory wnętrz, profesjonalne zabiegi, markowe kosmetyki stanowią komponenty tej usługi. Istotnym jej dopełnieniem są walory związane z lokalizacją danego ośrodka (walory krajobrazowe, uzdrowskowe, inne) oraz infrastrukturą techniczną – przede wszystkim nowoczesnym sprzętem zabiegowym i urządzeniami wodnymi. Ostatnim czynnikiem, ale w istocie najważniejszym, są kompetencje pracowników: masażystów, fizjoterapeutów, kosmetyczek i innych. Bardzo często renoma konkretnych pracowników przyciąga i zachęca do powrotu wielu klientów. Oferowanie wysokiej jakości usług SPA wymaga podejścia holistycznego, przemyślanego doboru wielu różnych uzupełniających się działań. Zalicza się do nich: dobór i stałe doskonalenie kwalifikacji personelu; wybór i aranżację pomieszczeń; konstruowanie ich wewnętrznej topografii z podziałem na pomieszczenia do kąpiel, zabiegów, zmiany ubioru; wytworzenie odpowiedniego nastroju poprzez dobór zapachów, muzyki, światła; skomponowanie pakietów zabiegowych. Analizując usługi SPA, można sformułować następujące wnioski:

- obejmują one zarówno zabiegi na ciało, jak i kąpiele w basenie, pobyty w saunie, inhalacje. W zależności od kompozycji usługi są to pojedyncze zabiegi lub odpowiednio dobrane pakiety zabiegowe;
- często usługa SPA utożsamiana jest z pobytem w obiekcie, gdzie oprócz zabiegów związanych z wodą duże znaczenie odgrywają inne usługi zdrowotno-relaksacyjne, np. joga, fitness itd.;
- klient oczekuje, by usługa była kompleksowa, nawet jeśli jest to tylko jeden seans masażu. Ważne są również usługi towarzyszące: szatnia, natrysk;
- od pracowników klient oczekuje szerokich kompetencji, poczynając od fachowych po interpersonalne i związane z kulturą osobistą.

Oczekiwania klienta zależą od stopnia jego dojrzałości, wynikającej z częstotliwości korzystania z usług SPA, możliwości porównywania różnych usługodawców, także zagranicznych. Stąd subiektywne odczuwanie wartości będzie różne dla różnych klientów. Dodatkowo na ocenę wartości wpływa:

- sytuacja ekonomiczno-gospodarcza w danym czasie;
- cykl życia sektora;
- moda na inny styl życia.

Tabela 3

Podział usług

		Zróżnicowanie wewnętrzne usług	
		niskie	wysokie
kompetencje pracownika niezbędne do świadczenia usług	niskie	usługa podstawowa (mycie samochodu)	usługa fryzjerska, usługa dostarczenia przesyłki
	wysokie	edukacja (szkolenia)	usługa profesjonalna (SPA, usługa informatyczna)

Źródło: opracowanie własne.

By móc w pełni kształtować wartość, należy w sposób ciągły badać potrzeby, pragnienia i wymagania klientów. Może się tak zdarzyć, że mimo zbierania opinii od klientów, ośrodki kreują wartość dla klienta w ograniczonym stopniu. W maju 2011 zapytano klientów DAY SPA zlokalizowanego we Wrocławiu, czego oczekują od usługodawcy. Udzielono następujących odpowiedzi:

- wysokiej jakości wykonywanej usługi czy proponowanego produktu;
- poczucia bezpieczeństwa i dyskrecji;
- dostępności do usługi;
- czystości i porządku w wyglądzie materialnych elementów usługi;
- estetyki dotyczącej elementów materialnych i wyglądu personelu;
- punktualności w dostarczaniu usługi;
- dotrzymywania składanych obietnic;
- wysokiego profesjonalizmu wykonania usługi (wykwalifikowany personel);
- dokładnego informowania o przebiegu usługi;
- umiejętności wysłuchania klienta;
- podjęcia wysiłku w celu poznania klienta i jego potrzeb;
- niezawodności w wykonaniu usługi;
- poczucia pewności w stosunku do urządzeń i personelu, który go obsługuje;
- uprzejmości i życzliwości w trakcie trwania usługi;
- pełnej gotowości personelu do pomocy;
- szybkości i odpowiedniego czasu w trakcie wykonywania usługi;

- szybkiej reakcji na reklamację zgłaszaną przez klienta i ewentualnej rekompensaty;
- dobrej reputacji i wiarygodności firmy usługowej.

2. Kształtowanie wartości dla klienta usług SPA – studium przypadku

Jelenia Struga jest obiektem, który od 10 lat świadczy usługi SPA na wysokim poziomie. Jest to firma rodzinna w 100% z kapitałem polskim. Czterogwiazdkowy obiekt hotelowy zlokalizowany jest w pięknym świerkowym lesie w otoczeniu gór na obrzeżach Kowar – z dala od miasta, ulic, fabryk itp. Hotel w pierwotnej nazwie był obiektem typu resort, co według definicji stowarzyszenia ISPA oznacza, że obiekt posiada:

- bogatą ofertę zabiegów pielęgnacyjnych, upiększających, relaksacyjnych na twarz i ciało;
- specjalistyczny rodzaj kuchni, która ze względu na oferowaną dietę stanowi integralną część programu SPA;
- specjalnie wydzieloną przestrzeń do uprawiania różnorodnych dyscyplin sportowych;
- własną bazą noclegową umiejscowioną w szczególnie atrakcyjnych pod względem turystycznym miejscach lub w uzdrowiskach.

Od stycznia 2012 roku obiekt przekształcono w Medical SPA, co oznacza, że:

- obiekt działa pod stałym nadzorem dyplomowanych specjalistów;
- świadczy się zabiegi pielęgnacyjne, relaksacyjne, lecznicze, rehabilitacyjne, z zakresu medycyny estetycznej i chirurgii plastycznej;
- zwraca się tu uwagę zarówno na działanie medycyny konwencjonalnej, jak i terapii alternatywnych.

Jelenia Struga posiada w swojej infrastrukturze basen z wodą oczyszczaną specjalnym filtrem neutralizującym uboczne, złe związki wytrącające się z chloru, który – zgodnie z wymogiem sanepidu – musi być dodawany do wody w basenie. Ponadto na klientów czekają sztolnie pełniące rolę atrakcji turystycznej i zdrowotną. Odbywają się tutaj inhalacje radonowe. Wyjątkowym atutem tego obiektu jest źródło Sulica z wodą o szczególnych, zdrowotnych właściwościach.

Autorka w maju oraz październiku 2011 roku brała udział w obserwacji uczestniczącej, a w kwietniu 2012 roku przeprowadziła wywiad z menedżerem oraz właścicielem obiektu. Zdaniem właściciela rynek jest coraz trudniejszy. Jeśli konkuruje się na tym samym rynku o tych samych klientów, gra się na tych samych zasobach i ponosi się podobne koszty stałe, to pozyskanie i zatrzymanie klienta staje się coraz trudniejsze. Według właściciela należy szukać innych rozwiązań. Przyszłość leży w wodzie, naturalnym zasobie, a przede wszystkim w edukacji zdrowotnej. Podziemna woda, która wypływa z głębi góry Sulica w masywie Karkonoszy na terenie Jeleniej Strugi Medical SPA, stanowi naturalne źródło przewagi konkurencyjnej tego ośrodka oraz podstawę do kreowania wartości dla klienta. Woda ta zawiera aktywny wodór i wykazuje antyoksydacyjne właściwości⁷. W opinii właściciela klienci w perspektywie będą wybierać miejsca oferujące wartości związane ze zdrowiem, wpisujące się w oczyszczanie, odnowę i pielęgnację ciała, obejmujące ciało, umysł i duszę.

W tabeli 4 zaprezentowano odpowiedzi zebrane podczas wywiadu.

Usługi SPA często rozumiane są przez klientów bardzo szeroko. Nie oznaczają one tylko zabiegów na ciało, ale wszelkie inne udogodnienia oferowane na miejscu. Autorka poprosiła, by określono procentowo, w jakim stopniu poszczególne oferty cząstkowe tworzą wartość dla klienta z punktu widzenia obiektu. W tabeli 5 przedstawiono strukturę tworzenia wartości w hotelu Jelenia Struga Medical SPA.

Jak można zauważyć, pokoje, a więc funkcja noclegu, w przekonaniu menedżera i właściciela mają najmniejszy wpływ na wartość dla klienta. Jest to zapewne spowodowane tym, że wystrój pokoju jest łatwy do skopiowania, więc nie warto angażować tego zasobu do gry konkurencyjnej.

Jako najważniejsze źródło tworzenia wartości wskazano otoczenie rekreacyjne. W obiekcie proponuje się klientom wiele działań, np. ranne brodzenie w strumieniu, spacer z kijami itd. W pokojach dla gości czeka woda potencjałka, którą można kupić na miejscu, oraz broszury informacyjne o jej działaniu.

Wartość odgrywa bardzo ważną rolę w wyborach dokonywanych przez klientów. Nabywcy mający możliwość wyboru wielu ofert konkurencyjnych decydują się na produkty lub usługi, których wartość postrzegają jako

⁷ Więcej o właściwościach wody na stronie www.jeleniastraga.pl.

Tabela 4

Wartość dla klienta wczoraj i dziś

Zadane pytanie	Odpowiedzi właściciela	Odpowiedzi menedżera
W jaki sposób tworzy Pan wartość dla klientów?	Menedżer jest wykonawcą projektu, jest ograniczony czasem, poziomem jakości, a przede wszystkim budżetem. On sam, będąc od początku jedynym właścicielem z dostępem do środków finansowych, był wolny, nikt go nie ograniczał, mógł realizować swoje pomysły, które w jego przekonaniu stanowiły i nadal stanowią wartość dla klienta. W jego opinii „prawdziwy artysta tworząc dzieło, nie kieruje go do konkretnej osoby. Wartość rodzi się w duszy”	Klient to nie „ślepa babcia”, którą należy prowadzić za rękę. Dobry klient ceni wartość dodaną, klient przeciętny lubi rabaty
Jak zmieniło się podejście do klienta z biegiem lat?	Na początku działalności przebieg usługi SPA wyznaczali producenci sprzętu, którzy prześcigali się w innowacjach technologicznych i efektach, jakie dana maszyna może przynieść. Dzisiaj najważniejsze dla klienta, choć często o tym on jeszcze nie wie, są woda i energia, jaka wytwarza się podczas kontaktu fizjoterapeuty z klientem (stąd w obiekcie nie ma mechanicznych urządzeń poprawiających wygląd). Podejście do klienta kształtuje w oparciu o modele podpatrzone za granicą	Na początku działalności, kiedy ośrodków SPA było niewiele, uczyli się klienci, my się uczyliśmy, rynek się uczył. Dzisiaj konkurencja jest ogromna, nie ma tanich ośrodków SPA, wszystkie są klasy średniej i wyższej. Koszty stałe prowadzenia ośrodka SPA są porównywalnie wysokie dla większości obiektów i tu pojawia się problem – w jaki sposób tworzyć ofertę, tak by nie być w klasie średniej, lecz w najwyższej. Obecnie klient ma większe wymagania, które nie wynikają z wiedzy, tylko z postawy roszczeniowej. Oczywiście dbamy o komunikację z klientem i wszelkie sprawy załatwiamy polubownie, po wysłuchaniu uwag

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

najwyższą. Jak zauważa P. Doyle⁸, klient dokonuje wyceny wartości, oceniając zdolność produktu i usługi do zaspokojenia jego potrzeb. Oferta dopasowana do

⁸ P. Chlipała, *Wartość dla klienta w działalności usługowej przedsiębiorstw*, www.swiatmarketingu.pl.

potrzeb klienta zwiększa szanse przedsiębiorstwa na sprzedaż produktu, podnosi też prawdopodobieństwo powtarzalności zakupów klienta, co bezpośrednio generuje większe zyski.

Tabela 5

Struktura tworzenia wartości dla klienta

Oferta Jeleniej Strugi	Stopień ważności w kreowaniu wartości dla klienta (%)	Główne czynniki tworzące wartość dla klienta
Otoczenie rekreacyjne	40	czyste powietrze las świerkowy brak smogu elektromagnetycznego i zasięgu telefonii komórkowej
SPA zabiegi	20	medical zabiegi wykonywane na produktach naturalnych, własna linia kosmetyczna zabiegi wykonywane bez urządzeń mechanicznych
Basen	15	woda w basenie ustrukturyzowana – filtr Grander efekt szklanej podłogi wyższa temperatura wody i powietrza
Restauracja	10	świeże produkty (nie ma mrożonek) widoki z restauracji zawsze czysta podłoga
Sztolnie	10	inhalatorium rodanowe mikroklimat możliwość zwiedzania
Pokoje	5	aneksy kuchenne powierzchnia dostępna woda potencjałka
	100	

Źródło: opracowane na podstawie wywiadu.

Profesjonalne SPA spełnia następujące kryteria: dobra **woda** – czysta i żywa, krystalicznie czyste **powietrze**, dobra **energia** i zdrowotna **edukacja**⁹.

⁹ www.jeleniastuga.pl.

W związku z powyższym autorka stawia hipotezę, że w usługach SPA największą wartość usługi tworzy edukacja klienta, będąca częścią obsługi¹⁰. Posiadania doskonałych wyrobów, odpowiedniej infrastruktury, a nawet kompetentnych pracowników nie gwarantuje jeszcze, że klient odczuje pełną satysfakcję. Co więcej, te atrybuty mogą zostać całkowicie zniweczone, jeśli jakość obsługi klienta była niska (rys. 1)¹¹.

	Struktura usługi SPA – organizacja		Klient
Wartość usługi SPA świadczona klientowi	Cechy i właściwości materialne	➔	Co mogę otrzymać?
	Obsługa		Jak to mogę otrzymać?
	Udogodnienia		Jak szybko mogę to otrzymać?
	Edukacja		Jakie będą efekty?
	Prestiz i zaufanie		Czy mogę temu zaufać?
	Kompetencje personelu		Ile to kosztuje?

Rys. 1. Kształtowanie wartości konsumennej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Zymonik, *Klient i wartość...*, s. 786.

W tabeli 6 zaproponowano model kreowania wartości dla klienta usług SPA w oparciu o przeprowadzone badanie w hotelu Jelenia Struga Medical SPA.

¹⁰ Zob. U. Bąkowska-Morawska, *Obsługa klienta w strategii doskonałości operacyjnej na przykładzie usług hotelarskich*, w: *Orientacja na klienta jako kryterium doskonałości*, red. T. Borys, PN Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 151, Wrocław 2011, s. 23–34.

¹¹ U. Bąkowska-Morawska, *Implementacja strategii zarządzania w kontekście procesów obsługi klienta*, *Zeszyty Naukowe „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”* 2010, nr 100, s. 14.

Tabela 6

Propozycja działań kreujących wartość w zakresie edukacji

Oferta Jeleniej Strugi	Proponowane działania edukacyjne
Otoczenie rekreacyjne	tabliczki z opisem występującej roślinności ścieżka zdrowia obejmująca różne ćwiczenia opisane do samodzielnego wykonania
SPA zabiegi	opisane efekty poszczególnych zabiegów prowadzenie kart klienta zarówno dotyczących stosowanych zabiegów, jak i zapisywanie potrzeb i preferencji klienta, spotkania prowadzone przez dietetyków na temat odżywiania, przez kosmetologów na temat pielęgnacji skóry kremami na bazie wody potencjałka itd.
Basen	dostępny instruktor pływania zorganizowanie ćwiczeń w basenie
Restauracja	zdjęcia potraw w karcie menu informacja dotycząca kaloryczności potraw i składników odżywczych wieczór degustacji herbaty zaparzonej wodą wodociągową i potencjałką codzienne spotkanie z menedżerem SPA, który krótko opowiada o walorach, specyfice i wyjątkowości wody potencjałki
Inne	stałe konsultacje dla każdego gościa (kobiety w ciąży, kobiety karmiące w sposób naturalny, osoby zagrożone chorobami nowotworowymi) o możliwościach wykorzystania wody w leczeniu różnych dolegliwości, schorzeń

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Kluczem do kształtowaniu wartości dla klienta jest jego edukacja¹². W sektorze szybko rozwijających się usług, coraz większej konkurencji i rosnących wymagań klienta o przewadze nad konkurencją decydują działania tworzące dodatkowe korzyści dla klienta i zarazem modyfikujące w istotny sposób dotychczasowy łańcuch wartości. Analiza rynku SPA, kontakty autorki z przedsiębiorstwami sektora, rozmowy z właścicielami i menedżerami, w tym z reprezentującymi Jelenią Strugę, dają podstawę do stwierdzenia, że ośrodek SPA musi włączyć do usług podstawowych edukację klienta. Oczywiście przekazywanie wiedzy klientowi powinno być dyskretne i naturalne, nie może zniechę-

¹² Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie, red. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, Wydawnictwo Polten, Warszawa 2010, s. 98.

cać i odstraszać. Jednak pobytowy charakter omawianych usług, ich kompleksowość oraz różne wielozabiegowe pakiety powinny sprzyjać okazjom do przekazywania wiadomości o specyficznych cechach usługi, jej zaletach i korzyściach dla klienta, wynikających z jej świadczenia.

ACTIVITIES IN FAVOUR OF THE INCREASE IN THE VALUE OF CONSUMER SERVICES SPA

Summary

The article presents the problems of creating customer value in the services sector on the example of the SPA. Due to the complexity of SPA, in their provision are very different activities. Based on observations SPA sector companies, including the research presented in the article, the company Jelenia Struga, the author draws the conclusion about the crucial role of education in shaping customer value. The author creates a shape model of customer value and selected the value creating activities in the field of education.

Translated by Urszula Bąkowska-Morawska