

Галаченко О.О., Замрій О.М.

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ

У статті визначено основні тенденції розвитку санаторно-курортних закладів України, систематизовано основні негативні аспекти їхнього функціонування та окреслено ключові напрями необхідних змін. Узагальнено теоретичні основи щодо визначення сутності поняття «санаторно-курортний регіон», за показниками ресурсної місткості та спеціалізації наведено їх класифікацію. Запропоновано комплекс маркетингових стратегій розвитку санаторно-курортного закладу, який побудований, враховуючи принципи структурності та ієрархічності.

Ключові слова: стратегія, санаторно-курортний заклад, курортний регіон, ієрархічність.

Постановка проблеми. Загальна стратегія розвитку пов'язана з діяльністю підприємства в цілому, використанням всіх ресурсів і орієнтована на виконання його головної цілі. Санаторно-курортна галузь – це багатогранне явище, що поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні аспекти, має практично невичерпний потенціал для постійного розвитку, співпрацює з багатьма галузями економіки, що зумовлює його провідне місце в соціально-економічному житті держави [4, с. 10]. У свою чергу важливими факторами розвитку санаторно-курортної галузі є природно-рекреаційний та історико-культурний потенціал регіону.

Розгляд проблеми розвитку санаторно-курортних закладів в контексті сталого розвитку регіону дозволяє здійснювати пошук нових інструментів, механізмів та методик забезпечення безпеки, серед яких вагоме місце може зайняти маркетинговий комплекс.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти зазначеної проблематики висвітлені у роботах Л. Багрової, М. Багорова, О. Бейдика, В. Бокова, Ю. Веденіна, С. Генсірука, Ф. Заставного, М. Ігнатенка, М. Крачила, М. Мироненка, О. Мінца, Л. Мухіної, М. Нудельмана, В. Преображенського, М. Реймерса, І. Родічкіна, В. Руденка, І. Твердохлебова, О. Топчієва, В. Чижової, О. Шаблія, В. Шумського та ін.

Метою статті є обґрунтування можливостей розвитку регіону та шляхів підвищення ефективності діяльності санаторно-курортних закладів на основі раціонального використання маркетингових стратегій.

Вважається, що у санаторно-курортному господарстві України утворюються та функціонують територіальні санаторно-курортні підсистеми, які різняться за спеціалізацією, сформованістю, концентрацією ресурсів тощо. Ці підсистеми залежно від масштабів поділяються на такі рівні [3]:

1) курортний регіон – визначає спеціалізацію на рівні області (Кримський регіон, Карпатський регіон);

2) курортний район – цілісна територія з розвинутою курортною інфраструктурою (Велика Ялта, Одеський район);

3) курортний підрайон – складається з кількох курортів одного профілю (Трускавець, Алушта);

4) курортний центр – курорт, на якому компактно розміщені санаторно-курортні заклади (Ворохта, Кирилівка);

5) курортний пункт – окремі санаторій, пансіонат, лікувально-профілактичний заклад.

Основною ланкою санаторно-курортного комплексу України є санаторно-курортний заклад – санаторій, пансіонат з лікуванням, санаторій-профілакторій, які розміщені, як правило, у курортних зонах. Аналіз результатів економічної діяльності санаторно-курортних закладів наводиться у наступних параграфах [1].

Опис основного матеріалу дослідження. За показниками ресурсної місткості та спеціалізації можемо виділити три курортні макрорегіони: Південний, Західний та Центральний. Південний курортний регіон – це сукупність курортів, які розташовані переважно на півдні країни та в якості основного курортного фактора використовують тепле повітря та морську воду (курорти узбережжя Чорного та Азовського морів). На багатьох курортах Південного макрорегіону використовуються також лікувальні грязі та мінеральна вода.

© Галаченко Олександр Олександрович, к.м.н., доцент ПрАТ ВНЗ "МАУП", м.Вінниця

Замрій Оксана Миронівна, старший викладач кафедри менеджменту та комерційної діяльності, Львівський інститут економіки і туризму

Західний курортний регіон – це сукупність курортів, які розташовані переважно на заході країни та в якості основного курортного фактора використовують лікувальні бальнеологічні ресурси та цілюще повітря Карпатських гір (Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська області). Найбільш відомими курортами є ті, які розташовані на гірських територіях, а також ті, які мають потужні (еталонні) курортні ресурси. Мінеральні води Трускавця (14 різноманітних джерел), Моршину та інших бальнеологічних курортів визнані одними з найкращих у світі.

Центральний курортний регіон – це сукупність курортів, що розташовані у центральній та східній частині країни і які використовують специфічні (оригінальні) курортні ресурси (Миргород, Слов'янськ, Сатанів, Немирів, Хмільник, Конча-Заспа, Пуща-Водиця та ін.). У Харківській області використовуються слабомінералізовані гідрокарбонатно-кальцієві та хлоридно-

натрієві води у поєднанні з лікувально-профілактичними властивостями лісостепового та степового повітря (Березівка, Рай-Сленівка). У Дніпропетровській області використовуються гідрокарбонатно-натрієві та радонові води, лікувальні лужні грязі материкових озер (Солоний лиман).

Станом на початок 2015 р. в Україні зареєстровано 1928 санаторно-курортних та оздоровчих закладів (до цієї категорії включаються санаторії, у тому числі дитячі санаторії, пансіонати з лікуванням, санаторії-профілакторії, будинки відпочинку, пансіонати, бази відпочинку, заклади 1-2- денного перебування та ін.). За даними звітності 2014 р., кількість санаторно-курортних і оздоровчих закладів різко впала (у тому числі у розрізі закладів усіх типів), що пояснюється виключенням із статистичної бази закладів, розміщених на тимчасово окупованій території Автономної Республіки Крим (табл.1).

Таблиця 1

Кількість санаторно-курортних і оздоровчих закладів в Україні, од.[5]

Санаторно-курортні та оздоровчі заклади	Роки							Відношення 2014 р. до 2010 р. ±
	1995	2000	2005/06	2009/10	2010/11	2012	2014	
Усього	3417	3327	3164	3011	3012	2897	1928	-1084
У тому числі: санаторії, з них дитячі	489	480	468	456	453	445	304	-149
Пансіонати з лікуванням	62	69	52	54	55	39	16	-39
Санаторії-профілакторії	517	377	277	234	224	185	118	-106
Будинки відпочинку, пансіонати	294	266	301	290	280	286	90	-190
Заклади 1-2- денного перебування	193	98	54	29	21	17	12	-9

З наведених даних вбачається, що у період з 1995 р. найбільш помітно зменшувалася кількість санаторіїв-профілакторіїв. Це пов'язано з тим, що вказані заклади створювалися у радянський період, як правило, при підприємствах, установах, організаціях і фінансувалися за рахунок прибутку засновників, а в роки незалежності підприємства відчували погіршення фінансового стану і були схильні позбавлятися так званих «непрофільних активів», у тому числі й об'єктів соціальної інфраструктури, куди входять і оздоровчі заклади.

Центральним елементом виробничого менеджменту є стратегічний вибір, заснований на співставленні власного ресурсного потенціалу санаторно-курортного закладу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Ринкову стратегію господарюючого суб'єкта можна розглядати як основну поєднану ланку між тим, чого підприємство може досягти – його цілями, і лінією поведінки, обраної для досягнення цих цілей.

Ринкова стратегія – це визначена в часі генеральна програма дій, в якій враховуються пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної цілі. Вона формулює головні цілі і основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство отримує єдиний напрям руху.

Сучасне коригування маркетингових стратегій забезпечує значну економію коштів за рахунок скорочення непродуктивних витрат і підвищення віддачі ринку, проте це не завжди може бути досягнуто силами самого суб'єкта бізнесу. Причиною є «консерватизм» деяких уявлень керівництва санаторно-курортного закладу. Тому виникає потреба звертатись до сторонніх учасників ринку за відповідною підтримкою. Так, зокрема, проведення незалежного аудиту приносить нові ідеї, дозволяє по-новому поглянути на звичайні обставини, відкрити нові можливості. На практиці підприємства активно використовують консультування, фактично для

вирішення подвійного завдання: не тільки навіть для аудиту маркетингу, як для визначення ефективності існуючих методів, формування нових підходів і створення комплексу-філософії маркетингу в рамках стратегій санаторно-курортного закладу. Проте, оскільки в будь-якому випадку виникає потреба визначення ефективності маркетингової діяльності, то у керівництва виникає супутня проблема – визначення ефективності маркетингової політики, яка проводиться самими консультантами.

Про необхідність розробки стратегії санаторно-курортного закладу достатньо влучно висловився один із авторів вчення про стратегічний менеджмент – американський вчений Ігор Ансофф. Він писав: «...компанії, за відсутності планованої і керованої стратегії, приречені на вимирання, за винятком хіба що монополій і субсидованих компаній. В компаніях, яким вдається вижити, стратегічною поведінкою принаймні керують»[4].

Стратегія санаторно-курортного закладу має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто, стратегія підприємства має ієрархічну будову. У мультибізнесовому суб'єкті бізнесу (багатопрофільному, диверсифікованому, що виробляє різнотипну продукцію) застосовують чотирирівневу стратегію, до якої входять:

1. Корпоративна (загальна) стратегія, що одночасно є портфельною.
2. Конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії.
3. Функціональні стратегії.
4. Операційні стратегії [2].

У однобізнесовому санаторно-курортному закладі (вузькопрофільному, що виробляє однотипну продукцію) застосовують тривірневу стратегію, до якої входять:

1. Корпоративна стратегія, що одночасно є конкурентною (діловою, бізнесовою).
2. Функціональні стратегії.
3. Операційні стратегії.

Корпоративна (загальна, портфельна) стратегія займає в ієрархії найвищий рівень. Вона визначає загальний напрям діяльності

санаторно-курортного закладу: або стратегію зростання, або стабілізації, або скорочення.

Конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення вибраного нею напряму в кожній стратегічній одиниці бізнесу і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій (переваг). Ці стратегії називають ще стратегіями бізнесу або стратегіями конкурентоспроможності.

Функціональні стратегії розробляють для кожного функціонального напряму діяльності: стратегія виробництва, маркетингу, фінансова стратегія, науково-дослідних робіт, стратегія управління персоналом тощо. Функціональні стратегії конкретизують, доводять корпоративну і конкурентні стратегії до функціональних служб господарства. Одночасно функціональні підрозділи помітно впливають на формування корпоративної і конкурентних стратегій.

Операційні стратегії – це вузькі стратегії для основних структурних підрозділів санаторно-курортного закладу, що не є самостійними: заводів, що входять до складу підприємства, цехів, бригад, відділів, дилерів тощо. Це найнижчий рівень стратегії суб'єкта бізнесу, з яким пов'язані стратегії, що займають вищий рівень за ієрархією: корпоративна, конкурентні, функціональні. Кожен з названих вищих рівнів утворює стратегічне середовище для нижчого рівня і обмежує його в чомусь.

Висновки. Побудовані стратегії діяльності санаторно-курортного закладу на основі визначених цілей реалізуються у змінних умовах функціонування ринку і нерідко коригуються в процесі виконання. Для того, щоб підприємство не опинилось у системі невизначеності, необхідне здійснення маркетингового контролю і аудиту.

Визначення ефективності маркетингу має таку специфічну особливість: досить часто керівник підприємства вважає, що маркетинговий комплекс визначається лише ринком і наявністю коштів. Якщо ж формувати маркетинг, то по «повній програмі», щоб забезпечувати дослідження ринку, і рекламу, і ціноутворення, і управління збутом, і всі контрольні функції водночас.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гудзь П.В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій: монографія / П.В.Гудзь. – Донецьк: ІЕПД, 2001. – 270 с.
2. Ведмідь Н.І. Інтегральна оцінка ефективності сервісного управління санаторно-курортних та оздоровчих підприємств / Н.І.Ведмідь // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 8. – С. 331–336.
3. Николаенко Д.В. Рекреационная география / Д.В. Николаенко. – М.: Центр, 2001. – 321 с.

4. Макарычева Е.А. Развитие рекреации в соответствии с концепцией устойчивого развития [Электронный ресурс] / Е.А.Макарычева // Теория и практика физической культуры. – 2000. – №8. – Режим доступа к журн.: http://tourlib.net/statti_tourism/makarycheva.htm.

5. Туристична діяльність в Україні. Статистичний збірник, – К.: Державна служба статистики, 2015р. – 458 с.

REFERENCES

1. Hudz P.V. (2001) Ekonomichni problemy rozvytku kurortno-rekreatsiinykh terytorii: monohrafiia [Economic problems of development of resort and recreational areas: monograph] / P.V.Hudz. – Donetsk: IEPD, 2001. – 270p. [in Ukrainian].

2. Vedmid N.I. (2013) Intehralna otsinka efektyvnosti servisnoho upravlinnia sanatorno-kurortnykh ta ozdorovchykh pidpriemstv [Integrated service management assessment of the effectiveness of sanatorium and health business.] / N.I.Vedmid // Biznes-Inform. - # 8. – pp. 331-336. [in Ukrainian].

3. Nikolaenko D.V. (2001) Rekreatcionnaia geografiia [Tekst] [Recreational geography] / D.V. Nikolaenko. – М.: Tcentr,- 321p. [in Russian].

4. Makarycheva E.A. (2000) Razvitie rekreatcii v sootvetstvii s kontseptciei ustoichivogo razvitiia [Elektronnyi resurs] [The development of recreation in accordance with the concept of sustainable development] / E.A.Makarycheva // Teoriia i praktika fizicheskoi kultury. — №8. – Rezhim dostupa k zhurn.:http://tourlib.net/statti_tourism/makarycheva.htm.

5. Turystychna diialnist v Ukraini. Statystychnyi zbirnyk, [Tourist activity in Ukraine]. - К.: Derzhavna sluzhba statystyky, 2015. – 458 p. [in Ukrainian].

Одержано 12.03.2017 р.