

УДК 658 : 615.8

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ СПРАВИ

І.Я. Мендела

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

У статті проаналізовано особливості стратегічного розвитку санаторно-курортних закладів України.

Ключові слова: санаторно-курортна справа, бальнеологічні курорти, санаторно-курортний комплекс, курортно-рекреаційні послуги, стратегічне управління, стратегія санаторно-курортного закладу, стратегії маркетингу, конкуренції, диференціації.

Вступ. В Україні санаторно-курортна справа є одним з найдавніших видів рекреації. З ХІХ ст. відомі кліматичні курорти Південного узбережжя Криму, бальнеологічні курорти Карпат та Закарпаття, Поділля, Полтавщини та курорти Одещини. Підвищення ролі рекреації в значній мірі визначається зростанням урбанізації, яка нерозривно пов'язана з концентрацією виробництва і розвитком виробничих сил [5, с. 6].

На сучасному етапі головним завданням для України є вихід на світовий ринок із наданням послуг, які б відповідали світовим стандартам, зокрема, з метою використання багатих рекреаційних та унікальних бальнеологічних ресурсів, лікування і відпочинку населення.

Однак, санаторно-курортний комплекс не є прибутковим та конкурентоспроможним на світовому ринку, низька пропускна спроможність і застаріле обладнання санаторно-курортних закладів, недостатність механізмів стратегічного управління негативно відбилися на розвитку санаторно-курортних комплексів навіть у тих регіонах, які для цього мають сприятливі умови. Підвищення комфортності в сана-

торно-курортному комплексі зорієнтоване, в основному, на платоспроможне населення з високим рівнем доходів. В цьому напрямку повинна реалізовуватися державна політика, яка б стала однією з пріоритетних напрямків соціальної політики та економіки України. А це, в свою чергу, вимагає створення такої системи санаторно-курортного лікування, яка була б доступна для широких верств населення та забезпечувала б потреби як громадян України, так і світу, курортно-рекреаційними послугами на рівні світових стандартів.

Постановка проблеми. У зв'язку з цим постає питання стратегічного розвитку санаторно-курортних комплексів, які забезпечують їх доступність для населення і проводять ефективну оздоровчу діяльність у ринкових умовах господарювання. Крім того, реалізація розроблених стратегій розвитку таких підприємств, механізми формування стратегічних пріоритетів залишаються важливими питаннями в процесі стратегічного управління санаторно-курортного комплексу в регіонах. Тому актуальним є впровадження сучасних ефективних стратегій, які ґрунтуються на інноваційних засадах управління санаторно-курортною справою. Усе це характеризує особливу актуальність і практичну значимість дослідження проблем формування інноваційних процесів у сфері санаторно-курортних послуг в умовах розвитку конкурентного середовища.

Питання становлення, розвитку й управління санаторно-курортними комплексами розглядаються в роботах таких вчених як К. Бабов, В. Гавран, Г. Долгопола, В. Клапчук, Ю. Кобів, О. Коломієць, Я. Коробейникова, Ю. Нестерук, В. Поберська, Б. Петровський, О. Петровський, О. Сем'янів, Л. Фісенко та ін.

Але не зважаючи, на велику зазначену кількість праць при дослідженні проблем управління санаторно-курортними комплексами основною метою є стратегічне

управління санаторно-курортними закладами на основі впровадження інноваційних стратегій у сучасних умовах господарювання.

Результати дослідження. Стратегічне управління підприємствами курортної сфери в сучасних умовах ще не зайняло належного місця. Причинами такого становища вважаються недостатні знання та кваліфікація персоналу, важкодоступність для більшості населення, недостатньо розвинена матеріально-технічна база галузі тощо. У зв'язку з цим зростає роль і значення процесу розробки та реалізації стратегічного управління вітчизняним підприємством санаторно-курортного комплексу.

Стратегічне управління – це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією [1, с. 11].

Стратегія санаторно-курортного закладу має бути побудована на розширенні переліку послуг, нормальних умовах функціонування, фінансовій стабільності, достатньому рівні інфраструктурного забезпечення, максимальної якості та оперативності тощо. Стратегія формується з метою здійснення комерційної діяльності в повній відповідності з ринковою ситуацією і можливостями санаторно-курортної справи. Практика показує, що успішну стратегію не можливо використовувати в практиці однакових чи різних санаторно-курортних закладів і єдиної стратегії для всіх взагалі не існує. Тому ефективне управління неодмінно вимагає від менеджерів стратегічного мислення й уміння розробляти й реалізовувати стратегію [3, с. 36]. Тому стратегія санаторно-курортного закладу повинна складатися зі стратегічного мислення, стратегічного планування та прийняття стратегічних рішень, які мають ґрунтуватися на аналізі конкурентів, вивченні рекреаційних ресурсів та територій, аналізі внутрішнього та зовнішнього середовищ, вивченні покупців,

ринкових механізмів управління тощо.

Діяльність санаторно-курортного закладу буде найбільш успішною лише в тому випадку, коли вихід такого закладу на ринок буде не стільки добре продуманий, всебічно обґрунтований, скільки буде виходити з довгострокових цілей.

При виборі стратегії у сфері курортної справи, в залежності від конкретної ситуації, доцільно застосовувати наступні стратегії.

1. Стратегія диференціації передбачає надання послугам відмінних властивостей, які важливі для їх споживачів і які відрізняють їх від послуг конкурентів. Надання послуги відмінних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Завжди відмінні якості послуги сприяють залученню більшої кількості споживачів санаторно-курортних послуг. Прикладом може слугувати бальнеологічний курорт «Моршин». Моршинські мінеральні води мали специфічні фізико-хімічні особливості. Ще у 1880–1881 рр. зроблено перші спроби використовувати воду джерела «Боніфаций» для питного лікування [2, с. 65].

2. Інноваційна стратегія. Інноваційні технології впливають на конкурентоздатність санаторно-курортного закладу на сьогоднішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету та інтернет-технологій сьогодні не просто питання лідерства і конкурентних переваг, але і виживання на ринку в найближчому майбутньому. Використання інноваційних продуктів в діяльності такого закладу підвищить його конкурентоздатність, якість надаваних послуг, що позитивно вплине на імідж підприємства, збільшуючи потік постійних клієнтів, що відповідно гарантує отримання прибутку підприємством. Сьогодні інноваційний процес, інноваційна діяльність визнані у світі в якості найважливішого фактору економічного

розвитку. Для координації і спрямування інновацій в курортній галузі був створений вперше в Україні Трускавецький валеологічний інноваційний центр. Маючи вагомий інтелектуальний потенціал, Трускавецький інноваційний центр спрямував його на розробку пілотного проекту створення «Курортотолісу Трускавець» з правами спеціальної (вільної) економічної зони [4].

3. Стратегія конкуренції санаторно-курортних закладів, які знають своє місце на ринку, сконцентрована на пошуку та захопленні тих місць на ринку, що не викликають інтересу чи тимчасово не зайняті сильнішими конкурентами. Для того, щоб успішно вести бізнес у цих незайнятих нішах ринку, зазначені заклади повинні мати дуже строгу спеціалізацію, дуже уважно вивчати свою нішу на ринку, розвиватися тільки в межах допустимих темпів зростання, мати сильного керівника. Вони можуть бути бальнеологічними, грязьовими, кліматичними чи спеціалізованими курортами для лікування конкретних захворювань. Наприклад, основна спеціалізація санаторію «Перлина Прикарпаття» – це лікування захворювань шлунково-кишкового тракту, хвороб печінки і жовчовивідних шляхів, захворювань підшлункової залози, цукрового діабету [6].

4. Стратегія маркетингу курортного бізнесу – це формування цілей, досягнення їх і розв'язання задач курортного бізнесу по кожному окремому конкретному продукту, по кожному окремому ринку на певний період. Дана стратегія передбачає, що санаторно-курортний заклад в залежності від ситуації має кілька варіантів дій: проникнення на новий ринок курортних послуг; розвиток нового курортного ринку; розробка нових курортних послуг; диверсифікація курортного продукту до даного курортного ринку послуг і споживача. Прикладом може бути лікувально-реабілітаційний курортний комплекс

«Рікосо-Прикарпаття», де новітні технології вітчизняної курортології і фізіотерапії ефективно поєднуються з кращими світовими досягненнями медицини. Тут існують спеціальні програми лікування і реабілітації хвороб шлунково-кишкового тракту, дихальної системи та обміну речовин, хронічних гінекологічних та урологічних хвороб, патологій хребта і суглобів. У даному комплексі для досягнення цих цілей використовується технологія HydraFacial, а також душ Шарко, циркулярний та підводний душ-масаж, гальванованна, підводна витяжка, аромаванни, перлинні ванни з кольоротерапією, суха вуглецевокисла ванна, гідроклонотерапія [7].

5. Стратегія маркетингу персоналу санаторно-курортного закладу полягає в особливому ставленні до власного персоналу з боку адміністрації закладу. При цьому кожен працівник такого закладу розглядається як безпосередній споживач послуг. Даною стратегією передбачено, що підприємства курортного господарства є інструментом залучення працівника.

Висновки. Україна має потенційні можливості щорічно оздоровлювати на курортах та санаторіях країни велику кількість населення, тому що має всі необхідні умови для розвитку рекреаційного комплексу [5, с. 265]. А розвідані гідромінеральні ресурси мають практично необмежений термін забезпечити потреби потенційних споживачів послуг санаторно-курортних закладів. Тому в сучасних ринкових умовах господарювання головною метою підприємства санаторно-курортного комплексу є досягнення конкурентних переваг в довгостроковому періоді, які нададуть високу норму прибутку та стабільне економічне зростання. Розвиток ринкових відносин в Україні, отримання підприємствами курортного господарства, що надають конкурентоспроможні послуги, права виходу на санаторно-курортний ринок послуг вимагають постій-

ного вдосконалення підходів до стратегічного управління та вибору стратегії в сфері управління санаторно-курортною справою.

Література

1. Довгань Л.Є. Стратегічне управління : Навч. посіб. / [2-ге вид.] / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
2. Клапчук В.М. Туризм і курортне господарство Галичини : монографія / В.М.Клапчук / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. – Івано-Франківськ : Фоліант, 2012. – 224 с.
3. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посіб. / А.П. Міщенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
4. Петровський Б.Д. Особливості інноваційної діяльності в умовах функціонування СЕЗ «Курортполіс Трускавець» / Б.Д. Петровський, О.Б. Петровський // Міжнародний конгрес «Проблеми інформатизації рекреаційної та туристичної діяльності в Україні : перспективи культурного та економічного розвитку». – Трускавець, 2000. – С. 12–14.
5. Фоменко Н.В. Рекреаційні ресурси та курортологія / Н.В. Фоменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 312 с.
6. Курорти Прикарпаття / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.kurortypk.com.ua/](http://www.kurortypk.com.ua/).
7. Ріксос-Прикарпаття / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.rixos.com.ua/](http://www.rixos.com.ua/).

Mendela I.Ya. FEATURES OF STRATEGIC DEVELOPMENT ENTERPRISES SANATORIUM-RESORT BUSINESS. *The article analyzes the features of the strategic development of health resorts in Ukraine.*

Keywords: health resort business, spa resort, resort complex, resort and recreation services, strategic management, strategy spa facilities, marketing strategies, competitive, differentiation.

Мендела И.Я. ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ САНАТОРНО-КУРОРТНО-

ГО ДЕЛА. *В статье проанализированы особенности стратегического развития санаторно-курортных заведений Украины.*

Ключевые слова: санаторно-курортное дело, бальнеологические курорты, санаторно-курортный комплекс, курортно-рекреационные услуги, стратегическое управление, стратегия санаторно-курортного учреждения, стратегии маркетинга, конкуренции, дифференциации.