

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ

Ю.С. Погорелов, доктор економічних наук.

А.Ю. Білоусова, кандидат економічних наук.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

© Погорелов Ю.С., 2017.

© Білоусова А.Ю., 2017.

Стаття отримана редакцією 31.05.2017 р.

Вступ. В Україні сьогодні є всі умови для розвитку санаторно-курортного комплексу. З одного боку, Україна багата на природні чинники, використання яких складає основу санаторно-курортного продукту - ресурси бальнеологічних та грязьових курортів, що у сукупності із сприятливими кліматичними умовами дозволяє забезпечити цілорічне функціонування підприємств санаторно-курортного комплексу. З іншого боку, ринок санаторно-курортного продукту в Україні є дуже емним, оскільки його споживачами виступають практично всі вікові, соціальні й етнічні групи населення країни, виявляють інтерес до лікування та оздоровлення й іноземні відвідувачі.

Тобто у загальному вигляді існують підстави говорити про наявність потенціалу розвитку вітчизняних підприємств санаторно-курортного комплексу. До того ж такі підприємства не лише продукують санаторно-курортний продукт (що само собою дуже важливо), а ще й створюють робочі місця (на територіях курортів традиційно існують проблеми із зайнятістю), сприяють розвитку супутнього бізнесу, поповнюють державний та місцевий бюджети і дозволяють забезпечити життєдіяльність невеличких міст, де, як правило, розташовані [7].

Проте сьогодні є підстави твердити про суттєве відставання підприємств вітчизняного санаторно-курортного комплексу від світової практики, що особливо позначається на якості та різноманітності санаторно-курортного продукту й умов його надання. Але стверджувати, що такі підприємства сьогодні не розвиваються, неправильно. Розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу все ж таки відбувається, інша справа, що без цільового імпульсу, еволюційним шляхом, повільно, без заданого вектора, відповідно до обставин, котрі складаються у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності таких підприємств, під впливом закономірностей і рушійних сил розвитку, які мають об'єктивний характер (наприклад, протиріччя, циклічність тощо). Такий розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу є лише об'єктивним наслідком розкриття їхнього потенційного стану, що деякою мірою спричинив наявні негативні тенденції у санаторно-курортному комплексі.

У цілому, у вітчизняному санаторно-курортному комплексі спостерігається явна необхідність подальшого розвитку його підприємств. Але такий розвиток має відбуватися зі знанням його загальної природи, закономірностей перебігу, впливу на них особливостей діяльності підприємств конкретної галузі.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблематика розвитку підприємства достатньо активно вивчається у вітчизняній економічній науці, результатом чого є наявність серйозного експлейнарного та теоретичного базису розвитку підприємства (наприклад, [1, 8 – 12]). Сьогодні вектор досліджень розвитку підприємства все активніше переміщується до прикладного аспекту, у якому наявні положення щодо пояснення природи, характеру та закономірностей розвитку підприємства мають розглядатися крізь призму особливостей функціонування підприємств з конкретним видом діяльності. Саме актуалізація досліджень з розвитку підприємства у прикладному аспекті покликана забезпечити, з одного боку, використання наявних положень експлейнарного та теоретичного базису розвитку підприємства, а з іншого – сформулювати експлейнарний базис розвитку підприємств з конкретним видом діяльності.

Вибір саме підприємств санаторно-курортного комплексу для використання у поясненні природи та закономірностей їхнього розвитку наявних положень експлейнарного базису розвитку підприємства, які сформульовано у роботі [8], пояснюється таким:

розвиток промислових підприємств з різним видом діяльності досліджується достатньо активно;

у вітчизняному санаторно-курортному комплексі є значний потенціал, використання котрого

дозволяє очікувати вагомі результати у розвитку підприємств цього комплексу;

одночасно у вітчизняному санаторно-курортному комплексі дослідники підтверджують наявність багатьох негативних тенденцій, що мають місце у цій сфері й зумовлені різноманітними причинами [4];

напрями дослідження проблематики розвитку підприємств вітчизняного санаторно-курортного комплексу в сучасній науковій літературі різноманітні (наприклад, за таким напрямом як розроблення, впровадження та активне використання інновацій сформульовано принципи інновацій у туризмі, виявлено позитивні й негативні чинники, які впливають на інноваційну діяльність у туризмі, надано класифікацію інновацій у туризмі [3], обґрунтовано доцільність інновацій у сфері гостинності і визначено напрями інноваційної діяльності в цій галузі [2], встановлено функції інновацій та управління інноваційною діяльністю в туризмі [6], розроблено модель інноваційних туристичних кластерів [5]). Проте різноманіття напрямів дослідження не має єдиного концептуального поля, що заважає цілісності й взаємопов'язаності досліджень, а також зумовлює їхній загальний характер, що заважає отриманню чіткого уявлення про розвиток, його найважливіші характеристики та закономірності що у свою чергу не дозволяє отримати чітке уявлення про його очікувані результати.

Метою статті є розгляд вияву особливостей процесу розвитку підприємств вітчизняного санаторно-курортного комплексу.

Основний матеріал і результати. Санаторно-курортний комплекс утворює сукупність підприємств для оздоровлення й відпочинку за допомогою природних факторів, які спільно із заходами лікувального, лікувально-профілактичного, діагностичного та сервісного характеру створюють санаторно-курортний продукт, є результатом діяльності таких підприємств.

Виходячи з визначення змісту діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу й змісту поняття «розвиток підприємства» [8, с. 60–61], розвиток підприємства санаторно-курортного комплексу слід тлумачити як його перехід завдяки керованим цілеспрямованим змінам у діяльності до якісно нового стану, в якому поліпшується якість усіх складових санаторно-курортного продукту (лікувальні, діагностичні та сервісні послуги й умови їхнього надання споживачу протягом певного проміжку часу), підвищується доступність санаторно-курортного продукту та розширюється його лінійка завдяки поглибленню сегментації споживачів продукту при збереженні прийнятної для більшості сегментів співвідношення «ціна / якість», що сприяє посиленню стійкості діяльності підприємства, поліпшенню його фінансових результатів, формуванню позитивного іміджу й, отже, зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі.

Таке визначення дозволяє розглядати розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу у двох аспектах: процесному та результатному. Ці два аспекти, власне, відображено у наданому визначенні поняття «розвиток підприємства санаторно-курортного комплексу»: процесний – як здійснення керованих цілеспрямованих змін у діяльності підприємства в цілому й у санаторно-курортному продукту, що надається, зокрема (зміна за своєю природою є послідовністю дій), а результатний – як отримання санаторно-курортного продукту нової якості та створення якісних умов його одержання й надання.

Виділення процесного та результатного аспектів розвитку підприємства санаторно-курортного комплексу має не лише наукове, але й суто практичне значення і є об'єктивною необхідністю, оскільки в кожному з двох аспектів для керованого розвитку необхідна відповідна інформація (пошук, відбір, перевірка, оброблення, форматування зберігання), яка має безпосереднє значення для управління розвитком підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Аспекти розгляду розвитку підприємства санаторно-курортного комплексу

Аспект розгляду розвитку	Необхідна інформація	Призначення інформації
Розвиток як процес	Етапи процесу розвитку Локалізація змін Ресурсне забезпечення змін Взаємозв'язок змін у часі Характер розвитку Ключові чинники, що визначають безперервність та динаміку процесу розвитку Показники, які описують процес розвитку Рушійні сили розвитку, його каталізатори й інгібітори	Виявлення окремих підпроцесів та їхній опис Контроль процесу розвитку Внесення за необхідності корегувальних заходів Внесення змін у процес розвитку
Розвиток як результат	Показники, що описують результат розвитку	Оцінювання результатів розвитку Оцінювання ефективності розвитку Оцінювання результативності розвитку

Виділені аспекти розвитку підприємства санаторно-курортного комплексу повніше розкривають його природу (табл. 2), дозволяють отримати загальне уявлення про його зміст і слугують підставою переходу від загальнотеоретичних положень до методичних рекомендацій з планування у певних формах процесу та результату розвитку.

Таблиця 2

Розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу як процес і як результат

Критерій порівняння	Розвиток підприємства як процес	Розвиток підприємства як результат
Хронологія	Перспективний, безперервний	Ретроспективний, дискретний
Зв'язок з природними чинниками	Використання аж до виснаження	Результат використання
Залежність від якості менеджменту	Не повністю незалежний	Залежний
Тривалість	Тривалий	Моментний
Можливість відміни або корекції змін	Хронологічна зворотність можлива	Хронологічна зворотність неможлива

Дослідження процесу розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу не є самометою, він становить об'єкт дослідження, перш за все тому, що розвиток як процес виступає вирішальною частиною результату розвитку. Звідси виникає необхідність аналізу тих умов, за яких процес розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу (тобто зміни в діяльності підприємства) формує його результат (санаторно-курортний продукт відповідної якості). Такі умови у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу в загальному вигляді зводяться до такого:

збалансованість змін за сукупністю критеріїв;

локалізація змін (санаторно-курортний продукт та умови його надання, використовувані технології лікування й діагностики, сервісний менеджмент, організація праці персоналу, організація управління);

джерела змін (повніше та ефективніше використання природних лікувальних чинників, застосування нових технологій і нової техніки, підвищення продуктивності праці медичного, обслуговуючого та адміністративного персоналу, посилення їхньої мотивації тощо).

Для отримання очікуваного результату розвитку санаторно-курортного підприємства (або максимального наближення до нього) зміни у його діяльності мають бути збалансовані за такими критеріями: причинно-наслідкова, ресурсна, змістова та хронологічна збалансованість.

Причинно-наслідкова збалансованість змін у діяльності підприємства потребує взаємопов'язування не лише змін, які відбуваються, але й наслідків таких змін. Причинно-наслідковий зв'язок цих аспектів розвитку не є аксіоматичним, а тому не завжди може явно проявлятися і спостерігатися.

За причинно-наслідковим зв'язком зміни у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу можуть не лише взаємодоповнювати, але й суперечити одна одній, через що взаємно нівелюється їхній позитивний вплив на результат розвитку. Наприклад, зміни, котрі стосуються інтенсифікації надання санаторно-курортного продукту, можуть призвести до виснаження природних чинників певного виду, використання яких покладено в основу санаторно-курортного продукту: ресурсів бальнеологічних (мінеральна вода) та грязьових курортів (мулова грязь солоних озер і лиманів, сапропелева грязь (мулова грязь прісних озер), торфова грязь (прісна й мінералізована), а також гідротермальна і сопкова (вулканічного походження)).

Особливо важлива збалансованість при внесенні змін до санаторно-курортного продукту, у структурі котрого виділяють лікувальні (використання різноманітних природних лікувальних факторів у поєднанні з дієтотерапією, фізіотерапевтичними процедурами, лікарськими й іншими лікувальними засобами і методами), діагностичні та сервісні послуги. Зміни у цих складових санаторно-курортного продукту мають різний характер. Так, найбільш вивіреними й підготовленими мають бути зміни до лікувальної та діагностичної складових, вони ретельно готуються протягом тривалого часу і є результатом багаторічних досліджень у курортології. Найбільш сприйнятливою до змін є сервісна складова.

Ресурсна збалансованість змін у діяльності підприємства означає наявність на будь-який час ресурсів для реалізації змін у його діяльності та відсутність ситуації, коли ресурсів певного виду не вистачає для здійснення всіх планованих змін. Брак або недостатність хоча б одного з видів ресурсів унеможливує зміни, призводить до необхідності корегування дій чи їхньої послідовності й унеможливує або різко зменшує результативність змін. За відсутності ресурсного забезпечення зміни у діяльності підприємства просто не здійснюються, адже зміна як послідовність дій супроводжується витратами відповідних ресурсів.

Особливо важливими ресурсами для забезпечення змін є фінансові та кадрові, а також такий ресурс, як час. Адже санаторно-курортний продукт надається його споживачеві у конкретно встановлені строки і, на відміну від споживачів інших продуктів, споживачі санаторно-курортного продукту обмежені у термінах його отримання.

Ресурсна збалансованість змін є особливо важливою для розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу, адже їхня діяльність базується на використанні природних чинників та їхнього видобутку, який здійснюється з певними обмеженнями. Природні чинники не безмежні. Ресурсна збалансованість змін відіграє важливу роль у розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу ще й тому, що їхні можливості щодо інвестування сьогодні слід визнати вкрай обмеженими (прибутку не вистачає навіть на просте відтворення засобів виробництва): державні інвестиції у розвиток санаторно-курортного комплексу не здійснюються, приватні інвестиції мають точковий характер, що перешкоджає комплексному використанню територій з лікувальними ресурсами, а органи місцевої влади мають вельми скромні повноваження із цих питань.

Зміни у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу мають бути збалансовані ще й хронологічно. За відсутності хронологічних обмежень розвиток може тривати надто довго і під негативним впливом чинників зовнішнього середовища не привести до очікуваного результату.

Стосовно хронологічної збалансованості розвитку підприємства санаторно-курортного комплексу мають вирішувати таку дилему: суттєві зміни, що спроможні значною мірою сприяти розвитку підприємства, потребують значного часу, але чим тривалішим є період змін, тим невизначенішим є результат розвитку. Адже зміни мають відповідати не лише поточній ситуації, а й ситуації майбутнього. І якщо зміни потребують багато часу, то неясно, якою буде ситуація у внутрішньому та зовнішньому середовищі санаторно-курортного комплексу на момент завершення запланованих змін. Наприклад, падіння попиту на санаторно-курортний продукт при погіршенні економічної ситуації у країні, як це мало місце у другій половині 90-х років минулого століття, хоча й відбувалося поступово, все ж таки для багатьох оздоровчих установ виявилось неочікуваним як унаслідок загальної інерційності, так і припинення політики патерналізму держави.

З іншого боку, надто тривалі зміни сповільнюють процес розвитку та віддаляють отримання результату, що з часом може зменшити його важливість для підприємства. Сповільнення реалізації змін може знівелювати ефект розвитку підприємства при повному збереженні змісту змін, тобто спостерігатиметься ефект невчасності або безрезультативності змін. Адже попит на санаторно-курортний продукт є дуже чутливим до соціально-економічного становища у країні, наявності у певній формі державної підтримки його виробників чи, навпаки, ускладнення умов їхньої діяльності. Тобто ситуація може змінитися. Наприклад, зміни до лікувальної та діагностичної складової санаторно-курортного продукту мають бути підготовленими і внесеними у конкретні проміжки часу. Якщо на це знадобиться багато часу, то наслідки є малопередбачуваними: аналогічні процедури можуть освоїти конкуренти, попит на санаторно-курортний продукт може зменшитися тощо.

У необхідності вирішення зазначеної дилеми міститься головна складність змін у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу.

З умовою хронологічної обмеженості змін для розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу тісно пов'язана така умова, як відповідність сукупності змін стану й динаміці розвитку зовнішнього середовища: зміни мають здійснюватися в доречний для цього момент часу, коли зовнішнє середовище є найсприятливішим. Ті самі зміни, ті самі шляхи та заходи щодо розвитку підприємства можуть виявитися дієвими та результативними в одних умовах зовнішнього середовища й помилковими – в інших.

Розглянуті умови, за яких розвиток підприємства санаторно-курортного комплексу як процес формує розвиток підприємства як результат, яскраво відображають:

складну природу розвитку підприємства, котру необхідно враховувати в організації управління розвитком підприємством, яка не зводиться лише до складання планів або програм розвитку;
необхідність їхнього врахування в управлінні розвитком підприємств санаторно-курортного комплексу, що має свої особливості.

За відсутності уявлення про природу розвитку підприємства, розуміння його подвійної природи (процес і результат) організація управління розвитком підприємств санаторно-курортного комплексу матиме поверхневий та не виправдано спрощений характер.

Розгляд розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу як процесу буде незавершеним, якщо не звернутися до його послідовності.

Процес розвитку підприємства з будь-яким видом діяльності відбувається в хронологічній послідовності, яку наведено на рис. 1.



Рис. 1. Опис хронологічної структури процесу розвитку підприємства

Вид діяльності підприємства впливає на зміст та особливості кожного етапу, його тривалість і наслідки, характер змін, їхню спрямованість, джерело або першопричину розвитку.

Зміни у діяльності підприємства починаються з розхитування його наявного стану, про що свідчать відповідні ознаки. Для підприємств санаторно-курортного комплексу такими ознаками (імпульсами порушення) можуть бути зменшення попиту на санаторно-курортний продукт при збереженні в цілому позитивного соціально-економічного становища у країні, збільшення кількості претензій відвідувачів з приводу надання лікувальних та сервісних послуг, погіршення іміджу підприємства внаслідок негативних відгуків відвідувачів, збільшення кількості конфліктів у колективі працівників і з відвідувачами тощо.

Розхитування наявного стану підприємства може бути безсуб'єктивним (тобто не є усвідомленим рішенням конкретних посадових осіб) або може бути наслідком цілеспрямованого внутрішнього (управлінського) чи зовнішнього впливу. Прикладом такого управлінського впливу в діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу може бути введення різноманітних, не завжди обгрунтованих та зважених, обмежень при наданні санаторно-курортного продукту, що може спровокувати ситуації розхитування (інша справа, що саме розхитування підприємства і є справжньою метою такого управлінського впливу).

Безсуб'єктивне розхитування найчастіше є наслідком протиріч, які зменшують рівновагу підприємства, що склалася, або ситуації, яка виникла з об'єктивних обставин. Таким протиріччям у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу може стати невідповідність якості санаторно-курортного продукту за будь-якою його складовою вимогам його споживачів чи якості аналогічного за змістом та характером продукту конкурентів, виснаження джерел природних лікувальних чинників або дорожчання його використання, погіршення умов відпочинку тощо.

Розхитування наявного стану підприємства після досягнення певної межі веде до порушення його рівноваги. Із накопиченням імпульсів порушення рівноваги підприємство неминуче поступово вимушено чи за певним рішенням усе одно переходить до нового стану (різновидом є псевдоновий стан, що є результатом вимушеної адаптації). Такий перехід за характером різний: детермінований, імовірнісний, біфуркаційний або зі зворотним зв'язком, еволюційний або революційний, керований або хаотично спонтанний, цілеспрямований або багатовекторний тощо. Проте за сутністю перехід до нового стану є частіше еволюційним, прихованим, а за формою – революційним через запізнення ідентифікації еволюційних змін.

У всіх видах переходу підприємства до нового стану (тобто у розвитку підприємства) існують і загальні риси: неминучість та протяжність у часі (зміни у діяльності підприємства не відбуваються миттєво). Чим простіше підприємство й чим менше порушено рівновагу, тим швидше відбувається перехід до нового стану та адаптація до нього. У такій ситуації перехід легше переживають ті підприємства, в яких лінійка санаторно-курортного продукту є незначною. І навпаки, підприємствам з широкою лінійкою санаторно-курортного продукту такий перехід дається значно складніше.

Складність зазначених етапів хронології розвитку для підприємств санаторно-курортного комплексу полягає у тому, що розхитування та порушення рівноваги можуть відбуватися в кількох сферах водночас (наприклад, у складових санаторно-курортного продукту, в організації управління, в організаційно-правовій формі діяльності тощо), накладаючись один на одне, що суттєво ускладнює перехід до нового стану або потребує збільшення відповідних ресурсів, яких може просто не бути.

Після переходу підприємства до нового стану відбувається адаптація до нього, котра на поверхні його діяльності виявляється у тому, що персонал підприємства має працювати за зміненими умовами, регламентами та правилами, надавати змінений санаторно-курортний продукт за зміненими умовами надання тощо. Тобто призначенням адаптації є приведення внутрішнього середовища підприємства у відповідність до нового його стану, до нових умов діяльності.

Після завершення адаптації, коли сформувався новий стан рівноваги на підприємстві, відбувається стабілізація – зникають коливання в системі підприємства, характерні для його адаптації, усуваються певні неузгодженості. Система підприємства починає більш-менш повно

відповідати природі того розхитування, яке зумовило необхідність внесення змін і послугувало однією з опосередкованих причин розвитку підприємства.

Логічним завершенням процесу розвитку підприємства є стабілізація його стану та закріплення нових умов діяльності, для чого склад і структура внутрішнього середовища, відносин усередині підприємства трансформуються у незмінні та постійні. Роль закріплення нового стану підприємства неоднозначна. З одного боку, працювати в середовищі, що постійно змінюється, майже не можливо, бо мають залишатися певні «острови стабільності» – ті незмінні складові підприємства, котрі забезпечують сталість його поведінки, стабільність траєкторії змін, попри будь-який вплив зовнішнього середовища, який таку траєкторію прагне змінити. З іншого боку, закріплення правил, регламентів та внутрішніх законів на підприємстві зменшує його чутливість до зовнішнього середовища, швидкість управлінської реакції на загрози та можливості, що надає зовнішнє середовище, робить підприємство ригідним і таким, що із друднощами може адаптуватися до подальших, навіть необхідних, змін. Саме таке закріплення правил, регламентів та внутрішніх законів притаманне діяльності більшості підприємств санаторно-курортного комплексу, виправдати яке лише деякою мірою можна ригідністю його власників і небажанням інвестувати дійсно необхідні кошти.

Закріплення як фінальний етап процесу розвитку підприємства, з одного боку, має бути достатнім, аби забезпечувати стабільність змін, що відбулися, їхню максимальну імплементацію у діяльність підприємства, але не надмірним, щоб забезпечувати можливість адекватної реакції підприємства в разі подальшого неминучого розхитування або порушення рівноваги.

Наведені етапи хронологічної структури процесу розвитку підприємства мають відбуватися у поданій послідовності лише до однієї конкретної зміни. Оскільки зміни в процесі розвитку підприємства здійснюються не одночасно, то кожна зміна буде проходити всі етапи структури, навіть якщо в сукупності ці зміни складають зміну більш високого порядку. Тобто спостерігається певна ієрархічна паралельність етапів щодо різних змін, що дозволяє сформулювати ієрархічну структуру процесу розвитку підприємства у вигляді сукупності змін, кожна з яких знаходиться на певному етапі хронологічної структури.

Висновки. В Україні сьогодні є всі умови для розвитку санаторно-курортного комплексу. Але одночасно є вагомі підстави говорити про його суттєве відставання від світової практики, оскільки розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу поки ще відбувається переважно еволюційним шляхом, повільно, відповідно до обставин, що складаються у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності таких підприємств.

Розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу розглянуто у двох аспектах: процесному (як здійснення керованих цілеспрямованих змін у діяльності підприємства в цілому й у санаторно-курортному продукті, що надається, зокрема) та результатному (отримання санаторно-курортного продукту нової якості й створення якісних умов його надання). Виділення цих аспектів має не лише наукове (отримання загального уявлення про зміст та природу розвитку), але й суто практичне значення, оскільки в кожному з двох аспектів використовується інформація подається у різному форматі.

Для отримання очікуваного результату розвитку санаторно-курортного підприємства зміни у його діяльності, що проходять у хронологічній послідовності, мають бути збалансовані за низкою критеріїв (причинно-наслідкова, ресурсна, змістова та хронологічна збалансованість).

ЛІТЕРАТУРА:

1. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: [монография] / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка. – Харьков : ИНЖЭК, 2003. – 179 с.
2. Зуева М. Инновационная деятельность как средство укрепления инновационного потенциала индустрии туризма [Электронный ресурс] / М. Зуева // Управление экономическими системами: электр. науч. журнал. – Режим доступа : <http://www.uecs.ru/uecs41-412012/item/1359-2012-05-25-06-57-28>.
3. Кальченко М. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств туристичної галузі / М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету: зб. наук. праць. – 2011. – № 4 (54). – С. 147 – 155.
4. Коваленко Н. О. Аналіз ринку санаторно-курортних послуг України / Н.О. Коваленко // Економіка харчової промисловості. – 2015. – Т. 7. Вип. 4. – С. 21 – 26.
5. Михайліченко Г. Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону [Електронний ресурс] / Г. Михайліченко // Вісник Національного політехнічного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 7 (727). – С. 341 – 350. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13980/1/50_341-349_Vis_727_Menegment.pdf.
6. Новиков В. Инновации в туризме : [учеб. пособие] [Электронный ресурс] / В. Новиков. – М.: ИЦ «Академия», 2007. – 208 с. – Режим доступа: <http://infotour.in.ua/novikov.htm>.
7. Погорелов Ю.С. Особенности управления предприятиями санаторно-курортного комплекса /

Ю.С. Погорелов, А.Ю. Білоусова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2. Т. 2. – С. 243 – 247.

8. Погорелов Ю.С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства: [монографія] / Ю.С. Погорелов. – Харків: АдвАтм, 2010. – 352 с.

9. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: [монографія] / В.С. Пономаренко, О.М. Тридед, М.О. Кизим. – Харков: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.

10. Пригожин А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 412 с.

11. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / О.В. Раєвнева. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.

12. Рогоза М. Є. Потенціал розвитку торговельних підприємств: моделі, алгоритми, оцінка: [монографія] / М.Є. Рогоза, О.К. Кузьменко. – Полтава: ПУЕТ, 2013. – 119 с.

УДК 711.455

JEL O12, P46

Юрій Сергійович Погорелов, доктор економічних наук, доцент. **Білоусова Анастасія Юрївна**, кандидат економічних наук. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу України: особливості процесу.** Показано, що поки ще розвиток підприємств вітчизняного санаторно-курортного комплексу відбувається повільно, переважно еволюційним шляхом, однією з причин чого є спроби розвивати такі підприємства без використання положень створеного теоретичного й експлейнарного базису розвитку підприємства. Розвиток підприємств санаторно-курортного комплексу розглянуто у двох аспектах: процесному та результатному. Показано, в який спосіб реалізуються критерії збалансованості змін у діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу (причинно-наслідкова, ресурсна, змістова й хронологічна збалансованість), дотримання котрих дозволяє розраховувати на отримання очікуваного результату розвитку. Проаналізовано зміст етапів хронологічної послідовності процесу розвитку підприємства санаторно-курортного комплексу.

Ключові слова: підприємство, розвиток, санаторно-курортний комплекс, зміна, процес, результат, аспект, критерій, хронологія.

UDC 711.455

JEL O12, P46

Yurii Pohorelov, D.Sc. (Economics), associate professor, head of the Department of Accounting and Audit. Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University. **Anastasiia Bilousova**, Ph.D. (Economics), associate professor at the Department of Tourism and Administration. Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University. **Development of enterprises of sanatorium-resort complex in Ukraine: features of the process.** It is considered in the article that development of enterprises of local sanatorium-resort complex proceeds for now slowly, mostly with evolutionary way of development. Such situation is because of trying to develop these enterprises without using concepts of built theoretical and explanatory basis of enterprise development. Development of enterprises of sanatorium-resort complex is considered in two aspects: process and result. It is shown how criteria of balance of changes in activity of enterprises of sanatorium-resort complex are implemented (reason-consequence, resource, content and chronological balance criteria). It is shown that implementing such criteria allows obtaining expected result of development. Content of stages of chronological sequence of process of developing enterprise of sanatorium-resort complex is analyzed.

Keywords: enterprise, development, sanatorium-resort complex, change, process, result, aspect, criterion, chronology.

УДК 711.455

JEL O12, P46

Погорелов Юрий Сергеевич, доктор экономических наук, доцент. **Белоусова Анастасия Юрьевна**, кандидат экономических наук. Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка. **Развитие предприятий санаторно-курортного комплекса: особенности процесса.** Показано, что пока еще развитие предприятий отечественного санаторно-курортного комплекса происходит медленно, преимущественно эволюционным путем, одной из причин чего являются попытки развить их без использования положений созданного теоретического и эксплейнарного базиса развития предприятия. Развитие предприятий санаторно-курортного комплекса рассмотрено в двух аспектах: процессном и результатном. Показано, каким образом реализуются критерии сбалансированности изменений в деятельности предприятий санаторно-курортного комплекса (причинно-следственная, ресурсная, смысловая и хронологическая сбалансированность), соблюдение которых позволяет рассчитывать на получение ожидаемого результата развития. Проанализировано содержание этапов хронологической последовательности процесса развития предприятия санаторно-курортного комплекса.

Ключевые слова: предприятие, развитие, санаторно-курортный комплекс, изменение, процесс, результат, аспект, критерий, хронология.