

УДК 911.338.48

**В. П. Пелішенко**

### **СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ**

***Анотація.** У статті проаналізована структура рекреаційно-оздоровчої сфери та виявлені основні проблеми управління рекреаційно-туристичними підприємствами на державному та галузевому рівнях, а також названі причини негативних факторів впливу на управління рекреаційно-туристичними підприємствами.*

***Ключові слова:** сфера послуг, рекреаційно-оздоровча сфера, рекреаційно-туристичні підприємства.*

***Summary.** The article analyzed the structure of entertainment and recreational sector and identified the main problems of management of recreation and tourism enterprises at the national and sectoral levels, as well as the reasons mentioned negative factors influence the management of recreational and tourist enterprises.*

***Key words:** Business services, recreation and wellness area, recreational and tourist enterprises.*

**Постановка проблеми.** Сфера послуг є однією з основних галузей суспільного виробництва, яка досить швидко реагує на потреби і попит населення. Ринок послуг розглядається в єдності з товарним ринком як один з його різновидів, що підкоряється загальним законам ринкової економіки. При цьому ринок послуг має низку особливостей, серед яких виокремлюють такі, як високий ди-

намізм, територіальна сегментація і локальний характер, висока швидкість обороту капіталу внаслідок короткого виробничого циклу, переважання у виробництві послуг малих і середніх підприємств, особливості процесу надання послуг, пов'язані з особистим контактом виробника і споживача, індивідуальність і нестандартність надаваних послуг і технологій в багатьох галузях, не-

© В. П. Пелішенко, 2015

визначеність результату у багатьох випадках при наданні послуг. У сучасних умовах господарювання все більше уваги приділяється управлінню підприємствами сфери послуг. Особливо актуальним є розроблення кола питань щодо управління та розвитку санаторно-курортних підприємств, які, будучи складовою сфери послуг України, опинилися в надзвичайно складних ринкових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішні наукові дослідження розвитку сфери послуг суттєво розгалужені, особливо стосовно теорії та методології стратегічного управління, питань конкурентоспроможності сервісних структур. Особливої значимості набули праці закордонних учених: Д. Аакера, Р. Акоффа, І. Ансоффа, М. Байера, Р. Блекуелла, К. Боумена, М. Вебера, Дж. Грейсона, К. О'делла, П. Друкера, Б. Карлофа, У. Кінга, Т. Коно, Ф. Котлера та ін. Серед російських авторів необхідно відзначити наукові праці К. Вальтуха, Ю. Васильчука, Є. Вільховченка, В. Іноземцева, В. Маєвського, С. Надея, Р. Цвильова та інших. Також вітчизняні науковці у своїх дослідженнях піднімали питання розвитку сфери послуг: В. Кифяк, Д. Стеченко, О. Амоша, В. Андрієнко, О. Власюк, А. Гальчинський, В. Геєць, Л. Демидова, О. Зернецька, В. Куценко, В. Маркова, В. Новицький, Ю. Павленко, Н. Парфенцева та ін.

**Мета статті** — проаналізувати структуру рекреаційно-оздоровчої сфери та виявити проблемні питання управління підприємствами цієї сфери послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Управління підприємствами сфери послуг і прийняття необхідних управлінських рішень вимагають наявності великого обсягу інформації в цій сфері.

Специфічною особливістю розвитку рекреаційно-оздоровчої сфери є придатність застосування в ній різномасштабних організаційних форм, включаючи і мале підприємництво. Адже ці послуги включають не лише систему лікування від різних хвороб засобами використання цілющих природних факторів (лікувальних грязей, специфічних видів мінеральних вод, поєднання кліматичних чинників із ландшафтними) — власне базисних ресурсів територій їх розміщення, а також сервісні, розважальні та туристично-пізнавальні послуги, що розширюють і збагачують використання базисних ресурсів рекреаційно-оздоровчих територій.

Запорізька область розташована у південно-східній частині України на півдні Східноєвропейської рівнини на чорноземах степової зони. Окрім потужного промислово-енергетичного потенціалу, вона має цінні природні та історико-культурні ресурси для сталого розвитку туристичної та курортно-рекреаційної сфери.

Особливо сприятливі соціально-економічні передумови має Бердянський курорт.

Основними природними лікувальними факторами курорту є лікувальні грязі, які ефективно діють на всі основні функції організму: кровообіг, дихання, обмін речовин, відновлення кісткової тканини, а також мінеральні води (бромні, йодні, хлоридо-натрієві, гідрокарбонатні), яким притаманна тонізуюча, протизапальна дія, стимулювання обміну речовин, функції ендокринних залоз, тонуусу і рухової активності шлункового тракту, покращення діяльності серця тощо; до того ж тепле море, яке являє собою великий природний інгаляторій, піщані пляжі. Сполучення південного сонця, приморсько-степового клімату, насиченість повітря озоном, бромом, йодом, хлоридами, різними солями і мікроелементами створили тут сприятливі курортологічні умови для функціонування санаторіїв, численних профілакторіїв, баз відпочинку та дитячих оздоровчих таборів [1, с. 241–243].

До складу інфраструктури рекреаційно-оздоровчого комплексу Бердянського регіону входять галузі та такі види діяльності, які складають основу забезпечення функціонування цієї індустрії. У складі інфраструктури провідними є такі ланки: управлінська, комунально-побутова, транспортна, інформаційно-комунікативна, природно-охоронна, культурно-розважальна, громадське харчування.

До санаторно-курортної сфери належить «Приазовське відділення «Укрпрофздравниця», яке представлено чотирма санаторіями: «Лазурний», «Бердянськ», «Приазов'я» та «Азов» на 2808 ліжко-місць, і п'ятьма допоміжними філіями. Здравниця у своєму розпорядженні має потужну лікувально-діагностичну базу, яка представлена загально-курортною клініко-діагностичною лабораторією, що складається з клінічного, біохімічного та бактеріологічного відділень, кабінетами функціональної діагностики, серцево-судинної і нервової систем, системи травлення, ультразвукового дослідження, рентгенологічними кабінетами, функціональною артрологією. Функціонує два басейни з мінеральною водою [2, с. 106–107].

Бердянська коса — унікальне творіння природи, протяжність якої більше 23 кілометрів. На косі розташовані 40 баз відпочинку, пансіонатів на 6,0 тис. ліжко-місць, 17 дитячих оздоровчих таборів і спортивних закладів.

Одночасно санаторії, профілакторії, бази відпочинку і дитячі оздоровчі заклади можуть прийняти 14 тис. осіб, а за сезон — понад 80 тис. осіб.

Недивлячись на загальноукраїнську тенденцію до скорочення кількості санаторно-курортних закладів, у Запорізькій області їх кількість постійно зростає, що проілюстровано на рис. 1. Також спостерігається тенденція до зменшення закладів, які не працюють за різними причинами. Проте кількість місць у цих закладах має тенденцію до скорочення. За останні 13 років їх кількість скоротилася на 3,9 тис.

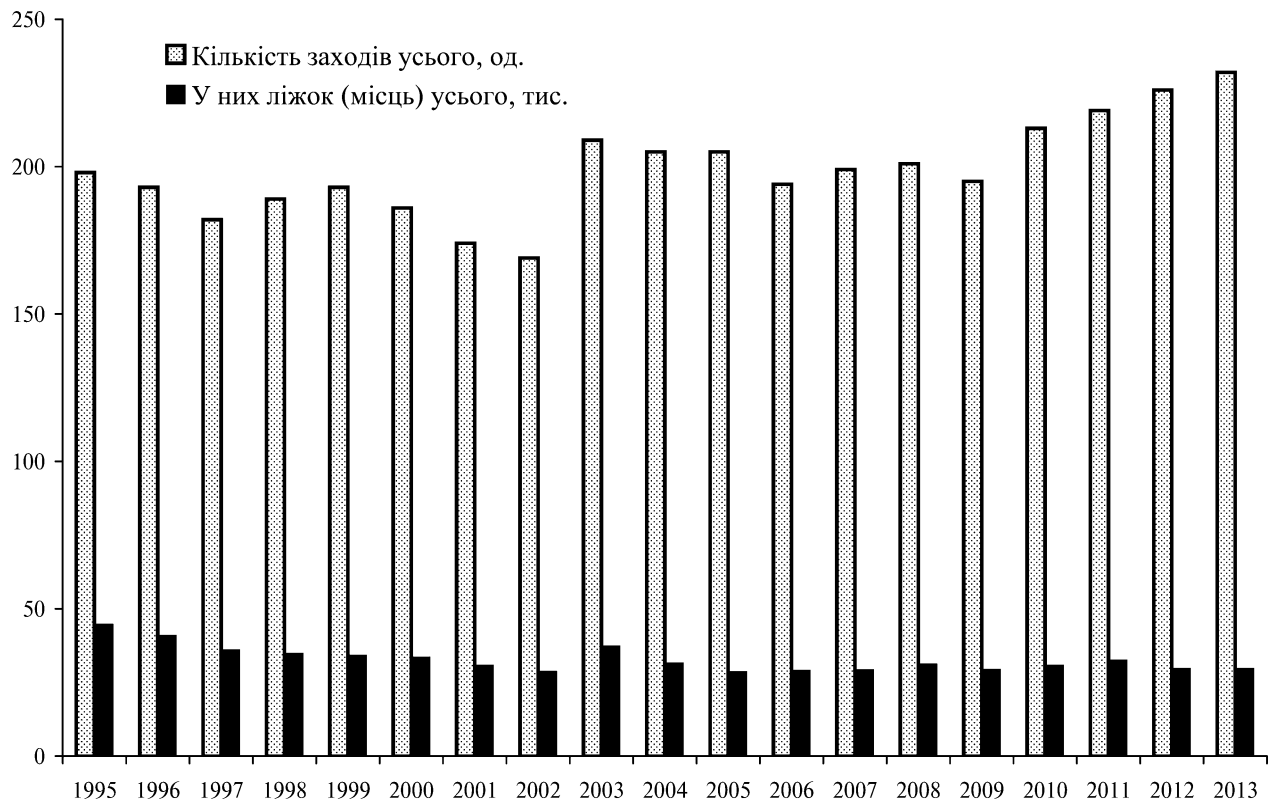


Рис. 1. Загальна чисельність санаторно-курортних і оздоровчих закладів та місць у них  
(джерело: розроблено автором на основі [3])

Виходячи з даних по Запорізькій області, отриманих у процесі розрахунку коефіцієнту ефективності використання ліжко-місць в оздоровчому закладі, можна помітити, що він зменшився з 0,672 у 2010 р. до 0,312 у 2013 р., що відповідає загальній тенденції по Україні в цілому (табл. 1). Кількість фактично проведених ліжко-днів (людино-днів) усіма оздоровленими у санаторно-курортних і оздоровчих закладах Запорізької області за останні чотири роки значно скоротилася, що відповідає загальній тенденції по Україні в цілому.

У Запорізькій області спостерігається зменшення кількості оздоровлених у санаторно-курортних закладах, ця тенденція співпадає із загальною тенденцією по Україні. Так, у 2010 р. кількість оздоровлених становила 208,408 тис. осіб, а на 2013 р. їх кількість становить 149,787 тис. осіб.

За останні чотири роки середньооблікова чисельність персоналу, зайнятого в санаторно-курортних і оздоровчих закладах у Запорізькій області, скоротилася на 1 087 осіб та становила 4 037 осіб у 2013 р.

Середня тривалість перебування оздоровлених у санаторно-курортних і оздоровчих закладах у Запорізькій області зросла за останні чотири роки з 10,1 у 2010 р. до 16,2 у 2013 р. Також зросли і фактичні витрати на один ліжко-день (людино-день) перебування у госпрозрахункових санаторно-курортних і оздоровчих закладах, які працювали у 2010–2013 рр., в середньому за 12 місяців з 147 грн. у 2010 р. до 185,9 грн. у 2013 р.

Ефективність функціонування санаторно-курортних та оздоровчих закладів можна розглядати з кількох позицій: а) самого санаторно-курортного закладу; б) курортної зони або території, де розташований цей заклад; в) санаторно-курортного комплексу; г) споживачів санаторно-курортних послуг.

Найважливішою є ефективна діяльність конкретного закладу, оцінка якої розрахована у табл. 1.

Оскільки зменшується коефіцієнт ефективності функціонування оздоровчого закладу, то можливо стверджувати про поступове зниження ефективності його діяльності.

До основних факторів, які впливають на управлінську діяльність у рекреаційно-туристичних підприємствах, відносяться такі:

- загострення проблеми ресурсів економічного розвитку;
- жорстка конкуренція та боротьба за ринки збуту, за споживача;
- глобалізаційні та інтеграційні процеси;
- інноваційні процеси та підготовка інноваційних менеджерів;
- соціально-економічні зміни у процесі світового господарства;
- процеси інтернаціоналізації національних економік;
- сучасні системи штучного інтелекту;
- сучасні експертні системи, які здатні обґрунтувати логіку вибору рішень;

## Оцінка ефективності функціонування санаторно-курортного закладу (в середньому на один заклад)

Показник	Формула для розрахунку	Запорізька обл.				Україна			
		2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Коефіцієнт ефективності фінансово-господарської діяльності оздоровчого закладу	Чистий прибуток / собівартість реалізації послуг	0,798	0,803	0,808	0,813	1,141	1,096	1,051	1,006
Коефіцієнт ефективності надання лікувально-профілактичних та оздоровчих послуг санаторно-курортним закладом	Чисельність оздоровлених зі стійкими результатами лікування та реабілітації / чисельність споживачів санаторно-курортних послуг в окремому оздоровчому закладі	0,270	0,341	0,412	0,483	0,025	0,026	0,027	0,028
Коефіцієнт ефективності використання ліжко-місць в оздоровчому закладі	Чисельність оздоровлених / (ліжко-міста × середній період тривалості оздоровлення)	0,672	0,544	0,438	0,312	0,520	0,509	0,369	0,362
Коефіцієнт ефективності функціонування оздоровчого закладу	$K_{e.ф.озд.з.} =$	0,580	0,563	0,553	0,536	0,562	0,544	0,482	0,465

Джерело: розраховано автором на основі [3; 4; 5].

— необхідність стратегічного ринкового управління підприємствами;

— синергізм співробітництва бізнес-одиниць, що може бути основою їх економічного синергізму, тощо.

Основними проблемами управління рекреаційно-туристичними підприємствами на рівні держави є:

— мала кількість інвестицій для розвитку туристичної індустрії та незадовільні умови для збільшення кількості цих інвестицій;

— не дуже сприятливі умови розвитку рекреаційно-туристичних підприємств;

— проблеми з реєстрацією підприємств;

— бюрократичні процедури при отриманні дозволів, ліцензій суб'єктами підприємництва чи фізичними особами;

— недосконалість самої системи видачі дозволів, ліцензій; низький рівень економічної свободи у нашій державі загалом;

— тінізація економіки;

— велика кількість податків, платежів, зборів, які сплачують суб'єкти підприємництва за право здійснювати комерційну діяльність;

— інтенсивна конкуренція;

— дуже велика кількість органів контролю;

— недостатньо добре організована система з підготовки та перепідготовки підприємців, які розпочали власну справу та постійно потребують оновлених знань;

— інфляційні процеси;

— коливання вітчизняної грошової одиниці щодо долара чи євро;

— низька купівельна спроможність населення;

— вплив економічної кризи;

— політичні фактори;

— невідповідність транспортної структури вимогам західних та вітчизняних туристів;

— низька якість місцевого наземного та повітряного сполучення при високих тарифах на ці послуги; — низький рівень сервісних послуг при автодорогах та транспортних магістралях тощо.

До проблем управління на галузевому рівні, які впливають на діяльність рекреаційно-туристичних підприємств, належать:

— зношення матеріально-технічної бази рекреаційно-туристичних підприємств;

— нестача власних коштів для відкриття власної справи;

— високі процентні ставки для придбання кредитних ресурсів підприємцями;

— невеликі обсяги реалізації турпослуг, турпродуктів;

— незначна кількість потенційних споживачів, які можуть придбати турпослуги, турпродукти;

— недоброросвісна конкуренція між деякими учасниками туристичного ринку;

— не повною мірою досліджені смаки та уподобання споживачів рекреаційно-туристичних підприємств, зокрема зарубіжних споживачів;

— низький рівень сервісу в рекреаційно-туристичних підприємствах;

— проблема безпеки відпочиваючих;

— недостатньо змістовна організація дозвілля туристів;

— сезонність;

— недостатній рівень супутніх сервісних послуг;

— високий рівень безробіття населення, що знижує реальну купівельну спроможність споживачів турпослуг, турпродуктів;

— низька індивідуалізація відносин між підприємствами туристичної сфери та споживачами

після отримання ними турпослуг чи придбання турпродуктів;

— недостатній розвиток транспортної інфраструктури, що впливає на якість турпослуг, турпродуктів;

— зміна (в часовому періоді) смаків та уподобань споживачів;

— відсутність пропозицій на туристичний ринок ексклюзивних турів, які перевершать очікування споживачів турпослуг;

— організаційна культура рекреаційно-туристичного підприємства;

— імідж рекреаційно-туристичного підприємства;

— морально-психологічний клімат колективу рекреаційно-туристичного підприємства;

— ефективність проведених маркетингових досліджень у діяльності рекреаційно-туристичних підприємств;

— облік, швидка та ефективна реакція рекреаційно-туристичного підприємства на скарги споживачів, а також об'єктивна оцінка рівня задоволення споживачів;

— управління відносинами з покупцями;

— проблема менеджменту якості рекреаційно-туристичних підприємств;

— мотивація власного персоналу рекреаційно-туристичних підприємств, а також мотивація посередників до високоєфективної праці.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень.**

Таким чином, до основних причин появи негативних факторів впливу на управління рекреаційно-туристичними підприємствами відносяться такі: калькуляція на тури, яка увібрала в себе надто високі ціни; зростання цін на митні послуги, на послуги з розміщення, що не завжди відповідало якості цих послуг; основна мета діяльності рекреаційно-туристичних підприємств — власна вигода — не поєднана з метою розвитку галузі загалом чи збільшенням валових надходжень; виїзний туризм в Україні фактично став функцією створення додаткових робочих місць та зростання рівня зайнятості в інших країнах, що повинно бути навпаки; зовнішньоекономічна діяльність нашої держави не повною мірою забезпечує ефективну взаємодію з міжнародним середовищем та спроможністю запропонувати на зовнішній ринок зарубіжним туристам конкурентний турпродукт. Важливою причиною появи несприятливих факторів впливу на управління та розвиток

туристичних підприємств є низька якість турпослуг, які входять до складу турпродуктів, та їх невідповідність вимогам зарубіжних туристів тощо.

Специфічними функціями управління у підприємствах рекреаційно-туристичної сфери є такі: підготовка та прийняття рішень, координація виконання рішення з організації спільної взаємодії інших учасників туристичного ринку, які задіяні до надання певних рекреаційно-туристичних послуг щодо певного ексклюзивного турпродукту; контроль за процесом надання турпослуг; контроль за виконанням прийнятих рішень; виконання рішень тощо.

#### **Література**

1. Ішук С. І. Територіально-виробничі комплекси і економічне районування (методологія, теорія) / С. І. Ішук. — К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1996. — 244 с.

2. Бережна О. Рекреаційно-оздоровчий комплекс як фактор розвитку малого міста (на прикладі Бердянська) / О. Бережна // Формування ринкових відносин в Україні. — 2004. — № 3 (34). — С. 104–108.

3. Головне управління статистики у Запорізькій області [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=56&Itemid=536](http://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=56&Itemid=536).

4. Туристична діяльність в Україні у 2013 році : статистичний бюлетень. — К., 2014. — 272 с.

5. Бекірова С. Е. Підвищення ефективності функціонування та розвитку санаторно-курортного комплексу / С. Е. Бекірова // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. — 2012. — № 3. — С. 82–88.

6. Кифяк В. Ф. Організація туризму [Текст] : навчальний посібник / В. Ф. Кифяк. — Чернівці : Книги — ХХІ, 2008. — 344 с.

7. Стратегія розвитку м. Бердянськ на період до 2017 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.rada.berdyansk.net>.

8. Стеченко Д. М. Управління регіональним розвитком туризму : навч. посіб. / Д. М. Стеченко, І. В. Безуглий та ін. ; [за ред. Д. М. Стеченка]. — К. : Знання, 2012. — 455 с.

9. Стеченко Д. М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : підручник / Д. М. Стеченко. — К. : Вікар, 2006. — 396 с.