

УДК

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ СФЕРИ

Тетяна Ткаченко, Сергій Костін

Київський національний торговельно-економічний університет
вул. Кіото 19, м. Київ 02156, Україна, тел. (044) 531-48-09

Викладено теоретичні та методичні аспекти формування механізму управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери як основи розвитку туристичних дестинацій України. Розглянуто особливості та напрями інноваційного управління в санаторно-курортній сфері. Запропоновано методику оцінки інноваційної діяльності закладів санаторно-курортної сфери

Ключові слова: заклади санаторно-курортної сфери, дестинація, інноваційна діяльність, механізм управління.

За сучасних економічних умов розвиток закладів санаторно-курортної сфери спроможний відіграти ключову роль у відтворювальних процесах як на рівні туристичної дестинації, так і на рівні національної економіки. Більшість закладів санаторно-курортної сфери, діяльність яких тісно пов'язана з регулярними державними дотаціями, неспроможні швидко адаптуватися до нових економічних умов і, як наслідок, є неконкурентоспроможними на туристичному ринку. Це пов'язано зі зношеністю матеріально-технічної бази, слабким інноваційним потенціалом, неефективною маркетинговою та кадровою політикою, недостатністю інвестицій, сезонним характером функціонування тощо.

Україна має вигідне геополітичне розташування, володіє значним туристсько-рекреаційним потенціалом: сприятливими кліматичними умовами, як рівнинними так і гірськими ландшафтами, багатством флори і фауни, розвинутою мережею транспортних сполучень, великою кількістю культурно-історичних пам'яток культури і архітектури. До складу туристично-рекреаційного потенціалу входять понад 100 курортів і курортних місцевостей, 8 національних природних парків, 4 біосферних заповідники, 15 державних природних заповідників, дендропарки, численні пам'ятки садово-паркового мистецтва та заказники. Під охороною держави перебуває понад 160 тис. пам'яток історії, культури та архітектури. Послуги туристам і відпочиваючим надають 1258 готелів усіх рівнів, motelів, кемпінгів, туристських баз, 3229 оздоровчих закладів — санаторіїв (більшість з них окрім лікування активно пропонують на ринку відпочинок для туристів), пансіонатів, будинків відпочинку тощо.

Незважаючи на туристичну привабливість регіонів, частка України займає на світовому санаторно-курортному ринку є незначною. Основними гальмівними факторами є:

- імідж України та її санаторно-курортних регіонів як місць, непривабливих для закордонних туристів;
- відсутність за кордоном та в Україні реклами санаторно-курортних можливостей

держави;

- нерозвинена санаторно-курортна інфраструктура;
- невисока якість обслуговування, невідповідність ціни та якості послуг;
- гостра конкуренція на ринку;
- недостатня державна підтримка розвитку санаторно-курортної діяльності;
- дефіцит інвестицій.

Досвід економічного розвитку переконливо доводить, що важелем підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарської діяльності, посилення їх конкурентності є *формування механізму управління інноваційної діяльністю*.

Орієнтація на інноваційний розвиток визначає трансформацію економічних процесів до нового якісного стану і супроводжується активізацією інноваційної діяльності, яка дає змогу реорганізувати економіку на основі розвитку наукоємних виробництв, упровадження у процеси виробництва та обслуговування прогресивних технологій, розроблення конкурентоспроможної продукції та послуг. З огляду на це, саме інноваційна діяльність спроможна відіграти ключову роль у формуванні відтворювальних процесів як на рівні санаторно-курортної сфери, так і на рівні економіки України. Потреба дослідження суперечностей між розвитком інноваційних процесів і відсутністю науково обґрунтованих рекомендацій з управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери *зумовлює актуальність цієї статті*.

Різні аспекти інноваційної діяльності досліджували О.М.Алимов, М.Альберт, Б.М.Андрушків, І. Ансофф, О.І. Амоша, І.А. Бланк, М.С.Білик, В.Л.Водачек, О.Водачкова, А.С.Гальчинський, В.М.Геєць, А.А.Мазаракі, М.Мескон, зосереджуючи увагу на основних питаннях інноваційної діяльності економіки, галузей, підприємств; оцінці ефективності інноваційної діяльності, фінансів та інвестицій; інноваційних моделях і методах управління. Визначення та ґрунтовний аналіз особливостей управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери не отримали належного наукового відображення в численних працях із окресленої проблематики. Питання управління інноваціями виявилися недостатньо розробленими, практично не розглядалися в комплексі, що спричинило відсутність обґрунтованої управлінської концепції.

Пошуки шляхів ефективного розвитку закладів санаторно-курортної сфери актуалізували проблему вивчення особливостей інноваційного управління. При аналізі практичного втілення цього процесу було виділено три основних управлінських напрями [1].

Перший напрям, що передбачає відсутність державного регулювання, реалізовано в США. У 1997 р. ліквідовано державну структуру USTTA, яка координувала діяльність закладів санаторно-курортної сфери. Такі дії були зумовлені скороченням витрат федерального бюджету, зміцненням позицій країни на міжнародному ринку санаторно-курортних послуг, привабливістю країни для споживачів, присутністю конкурентоспроможних приватних закладів санаторно-курортної сфери.

Другий напрям передбачає орган державного управління, який контролює діяльність санаторно-курортної сфери.

Для його реалізації повинні виконуватися умови щодо значних фінансових вкладень, активної маркетингової політики, інвестування в санаторно-курортну інфраструктуру. Цей напрям інноваційного управління реалізовано в Греції, Єгипті, Тунісі та інших країнах, де надходження від санаторно-курортної діяльності є одним із джерел валютних надходжень до держави.

Третій напрям інноваційного управління характерний для більшості європейських країн. Суть його полягає у тому, що діяльність закладів санаторно-курортної сфери

регулюється у багатогалузевому міністерстві економічного профілю. Цей напрям характерний і для України.

Ґрунтовний аналіз цих трьох напрямів і країн, в яких вони реалізуються, послужив підставою для висновку, що успішний розвиток закладів санаторно-курортної сфери в Україні і розширення експорту послуг вимагають:

– активної державної участі. На користь цієї тези свідчить те, що на сучасному етапі розвитку санаторно-курортної сфери держава повинна сприяти концентрації інвестиційних потоків, координації зусиль з освоєння рекреаційних ресурсів, формуванню і просуванню національного санаторно-курортного продукту, здійсненню маркетингових досліджень, організації та проведенню міжнародних санаторно-курортних виставок, формуванню базового пакета інвестиційних проектів тощо;

– рекреаційних ресурсів як основи створення рекреаційного потенціалу закладів санаторно-курортної сфери. Основу рекреаційних ресурсів як фактора розвитку рекреаційного потенціалу в питаннях інноваційного управління закладами санаторно-курортної сфери формують географічне положення, природні умови, матеріально-технічна база закладів, атрактивність територій.

Вирішення окреслених проблем залежить, насамперед від формування ефективного механізму управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери. Враховуючи те, що прогнозування, планування та реалізація інноваційних проектів здійснюються в умовах невизначеності підприємницького середовища, важливим аспектом є оцінка його економічної ефективності та ступеня інноваційності закладів, тобто здатності провадити інноваційну діяльність.

Методика оцінки інноваційної діяльності закладів санаторно-курортної сфери базується на структурно-логічній послідовності, яка схематично розроблена на рис.1.

Важливим етапом оцінки ступеня інноваційності закладів санаторно-курортної сфери є економічна оцінка інновацій. Для цієї мети доцільно здійснювати такі розрахунки [2]:

– *коефіцієнта ступеня інноваційності закладу*, який відображає частку витрат на розроблення і впровадження інновацій у річному обсязі реалізованих послуг:

$$K_{in} = \frac{B_{in}}{D_p}, \quad (1.1)$$

де B_{in} – витрати на дослідження впровадження інновацій;

D_p – дохід від реалізації послуг за рік;

– *коефіцієнта Тобіна*, який відображає вплив інновацій на покліпшення результатів господарської діяльності (збільшення обсягу реалізації послуг, капіталізація):

$$K_t = \frac{P_v}{V_z} \quad (1.2)$$

– *коефіцієнта віддачі від інновацій*, який надає можливість оцінити інноваційну діяльність в цілому, так і окремих інноваційних проектів:

$$K_b = \frac{P_p}{B_{in}} \quad (1.3)$$

Де, P_p – приріст річного прибутку завдяки провадженню інновацій.

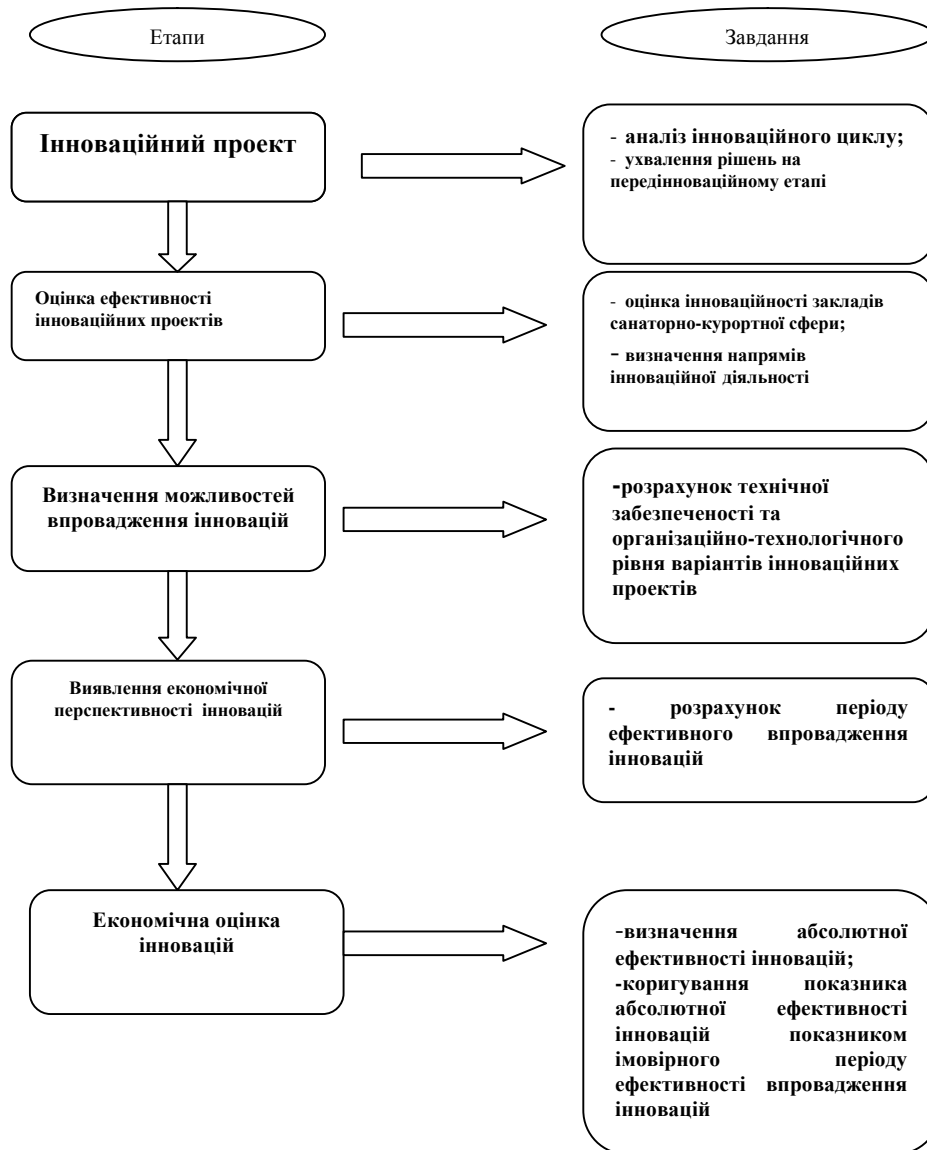


Рис. 1. Методика оцінки інноваційної діяльності закладів санаторно-курортної сфери

При аналізі ступеня інноваційності закладів також доцільно є оцінювати ступінь сприйняття інновацій за результатами внутрішнього маркетингу, який вирішує завдання щодо досліджень:

- попиту споживачів на нову санаторно-курортну послугу;
- кількості і характеристики конкурентів, які реалізують подібні послуги;

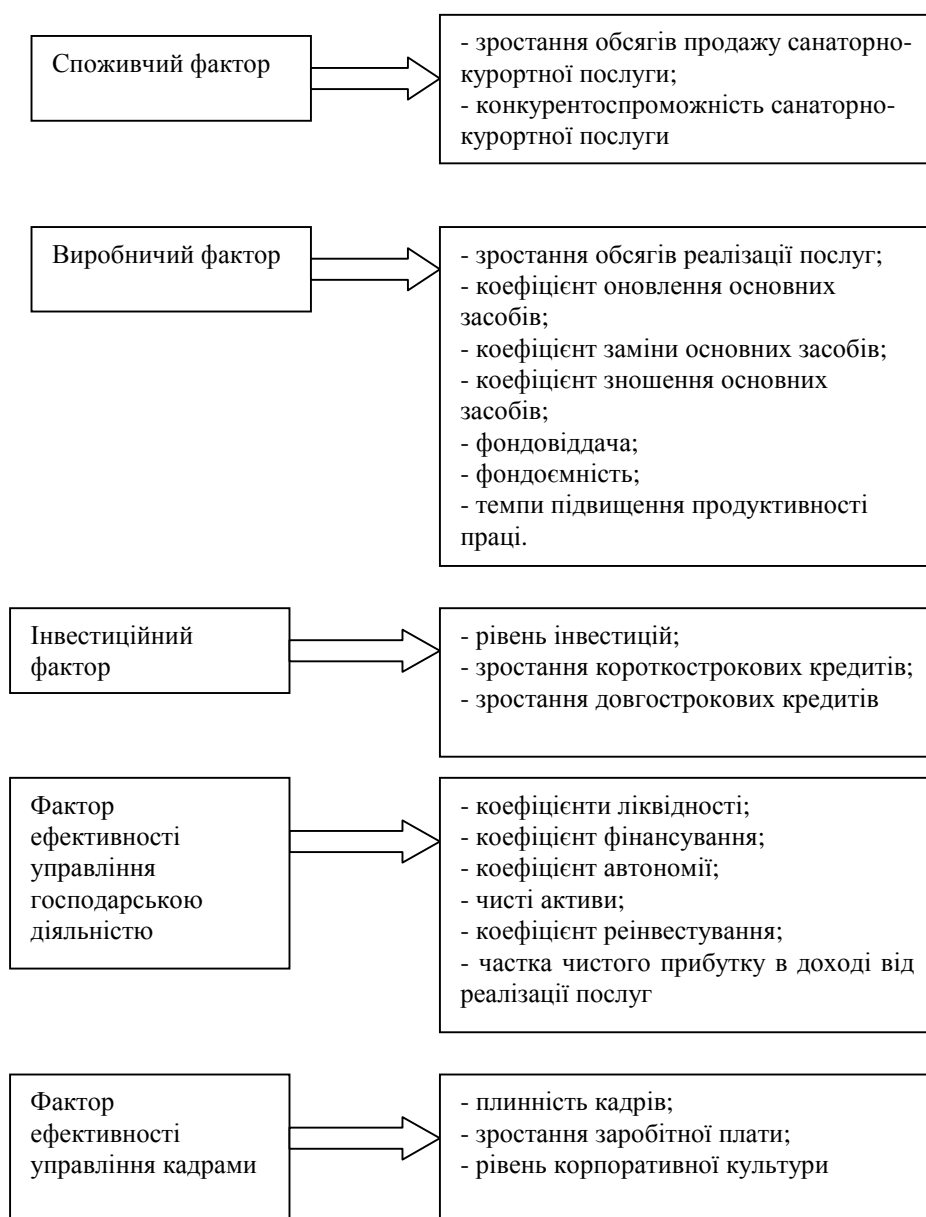


Рис.2. Фактори та показники, що визначають ефективність управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери

- оцінки ресурсного потенціалу, необхідного для впровадження інновацій;
- рівня розвитку інфраструктури закладу;
- ступеня кваліфікації персоналу;
- можливості залучення додаткових інвестиційних ресурсів;
- інноваційної культури в колективі тощо.

Ефективність управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери значною мірою залежить від обґрунтованості управлінських рішень. Виходячи з цієї аксіоми, важливим моментом у побудові ефективної системи управління інноваційною діяльністю є прогнозування очікуваного економічного результату. Вирішення цього завдання забезпечують фактори та показники, які визначають ефективність управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери (рис. 2).

Інноваційний розвиток закладів санаторно-курортної сфери вимагає пошуку й реалізації комбінацій тих виробничо-комерційних зусиль, дохід, від яких перевищує суму можливих доходів закладу за послідовної реалізації змін. Оскільки інноваційна діяльність — це процес удосконалення діяльності закладу загалом, при оцінці ефективності інноваційної діяльності доцільно враховувати зміни у всіх напрямках, враховуючи прояв можливих *синергетичних ефектів* внаслідок реалізації обраної стратегічної альтернативи.

В контексті управління інноваційною діяльністю закладів санаторно-курортної сфери *під синергією розуміємо ефект зростання вартості закладу за результатами інноваційної діяльності*. Ефекти управління й синергізму інноваційної діяльності виникають завдяки залученню сторонніх ресурсів. Відповідно, ефекти синергії доцільно поділити на дві групи (рис.3), оскільки синергетичні ефекти, які виникають за результатами управління інноваційною діяльністю, мають різну економічну природу, а саме [3]:

- *субадитивність* – досягнення економічних вигод за рахунок зниження сукупних витрат;
- *суперадитивність* – досягнення економічних вигод за рахунок посилення інвестиційного та маркетингового потенціалу.

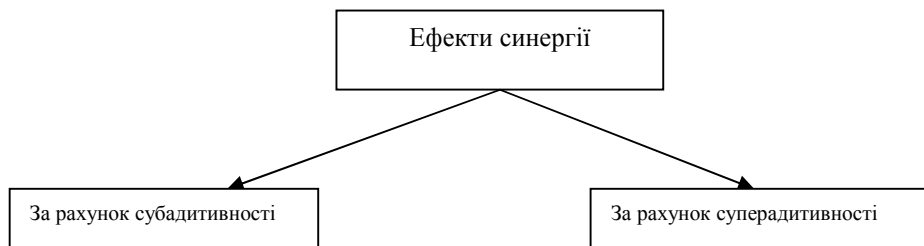


Рис.3. Види ефектів синергії

Прояв ефектів синергії інноваційної діяльності, крім зміцнення конкурентоспроможної позиції закладу на ринку послуг санаторно-курортного призначення, визначають і зміну його ринкової вартості. Відповідно, для комплексної оцінки ефективності системи управління інноваційною діяльністю доцільно розраховувати прогнозний темп приросту вартості закладу санаторно-курортної сфери,

який дає змогу одночасно врахувати напрям розвитку закладу та ідентифікувати параметри інноваційних змін.

Отже, в управлінні закладами санаторно-курортної сфери важлива роль належить саме інноваційній діяльності, яка спроможна не тільки активізувати її, а і надати нового спрямування. Економічне управління інноваційною діяльністю повинно спиратися на оцінку ефективності інноваційних проектів, що передбачає комплексне використання формальних методів розрахунку кількісних показників і неформальних (експертних) методів, і дає змогу всебічно проаналізувати інноваційну діяльність та знизити можливі ризики.

1. *Александрова А.Ю.* Международный туризм: Учебное пособие -М.:Аспект-Пресс, 2004.– 320 с.
2. *Ткаченко Т.І.* Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2006 – 537 с.
3. *Ендовицкий Д.А.* Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика. – М.: Финансы и статистика, 2002.– 350 с.

PECULIARITIES OF MANAGEMENT OF SANATORIUM-AND-SPA INSTITUTION

Tetiana Tkachenko, Serhiy Kostin

*Kyiv National University of Trade and Economics
vul. Kioto 19, Kyiv 02156, Ukraine, (044) 531-48-09*

They are theoretical and methodical aspects of the shaping the mechanism of management innovation in organization of the resort sphere. The considered particularities and directions in resort sphere. The offered methods of the estimation innovation in organization of the resort sphere.

Kew words: organizations of the resort sphere, destination, innovation in management, mechanism of management

*Стаття надійшла до редколегії 21.02.2008
Прийнята до друку 22.06.2008*