

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РЕГИОНАЛЬНОГО САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА КАВКАЗСКИХ МИНЕРАЛЬНЫХ ВОД

Аннотация. В статье обобщены показатели деятельности предприятий санаторно-курортного комплекса региона Кавказских Минеральных вод. Выявлена система социальных индикаторов в этой сфере. Приведены результаты оценки субъектов санаторно-курортного комплекса на основе модели оценки качества услуг «SERVQUAL». Разработаны концептуальные пути совершенствования управления санаторно-курортным комплексом Кавминвод в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: санаторно-курортный комплекс, Кавказские Минеральные Воды, управление, оценка качества услуг, совершенствование управления.

© **R. Bogadurov**

ON IMPROVING THE MANAGEMENT OF CAUCASIAN MINERAL WATERS HEALTH RESORT ENTERPRISES

Abstract. The article summarizes the activity indicators of Caucasian Mineral Waters health resort enterprises. The system of social indicators in this sphere has been revealed. The assessment of «SERVQUAL» activity has been chosen as the basic model for service quality estimation. The mainstreams of (CMW) Kavminvod management improvement for a long-term perspective have been developed.

Key words: health resort complex, Caucasian Mineral Waters, management, service quality estimation, management improvement.

В рамках обслуживания санаторно-курортные предприятия Кавказских Минеральных Вод предоставляют комплекс услуг по оздоровлению, отдыху и питанию: такого рода услуги принято относить к многопозиционным. Как правило, страны и территории, в которых достаточно собственных природно-климатических факторов оздоровления и созданы социально-организационные условия для производства санаторно-курортных и связанных с ними услуг, имеют больше возможностей для экономического развития. Это подтверждается существующими мировыми тенденциями постоянного увеличения доли такого рода услуг в показателях ВВП таких промышленно развитых стран, как США, Канада, Япония, Франция, Германия, Великобритания, Италия, Нидерланды и пр.

Рассмотрим возможности района Кавказских Минеральных Вод (далее – КМВ). Площадь региона составляет 5243 км². Большая часть КМВ – 3031,5 км² (57,8 % площади) – расположена на территории Ставропольского края и включает четыре города-курорта федерального значения (Пятигорск, Кисловодск, Ессентуки, Железноводск), три города краевого значения (Лермонтов, Минеральные Воды, Георгиевск), а также Предгорный, Минераловодский и Георгиевский муниципальные районы. 1726 км² территории (32,9 %) находится на землях Карачаево-Черкесской Республики – это Малокарачаевский и Прикубанский муниципальные районы. 485,5 км² (9,3 % территории) приходится на Зольский район Кабардино-Балкарской Республики.

В регионе сконцентрировано свыше 1200 памятников истории, культуры и архитектуры, клинические, реабилитационные и научные центры. Регион КМВ – крупнейший и уникальный курортный регион Российской Федерации [3, 7-8].

Наличие в регионе КМВ соответствующих природно-климатических факторов (минеральных вод, лечебных грязей, целебного климата) может обеспечивать предоставление услуг оздоровления и отдыха более чем 1 млн. человек в год.

Если говорить о сфере услуг, то несомненным является существенное значение менеджмента для ее успешности. Перечислим условия деятельности менеджеров в следующей последовательности:

1) предоставление услуги возможно только при ее одновременном потреблении, в отличие от материального производства, где возможен выпуск и хранение продукта в ожидании варианта продажи;

2) при отсутствии сиюминутного спроса на услуги мощности предприятия начинают простаивать;

3) менеджерам необходимо организовать процесс реализации услуг таким образом, чтобы мощности предприятия были загружены, иначе производство теряет смысл.

Такая особенность сферы услуг, как необходимость сиюминутного спроса, уже в начале производства ставит перед менеджментом задачу поиска баланса между спросом и предложением. Установление такого баланса является залогом выживания и развития хозяйствующих субъектов данной сферы.

Менеджмент в сфере услуг призван ориентировать фирмы на удовлетворение потребностей рынка, на постоянное повышение эффективности производства, на свободу в принятии решений, на разработку стратегических целей и программ и их постоянную корректировку в зависимости от состояния рынка.

В рыночной экономике объектом менеджмента в сфере услуг выступает хозяйственная единица – производитель услуг, чаще являющаяся самофинансируемой, стремящейся к самоокупаемости и получению максимального эффекта от использования ресурсного потенциала, управляемая на основе инициативности, рискованности и неопределенности, то есть носящая все признаки внешней формы проявления предпринимательства со стороны предприятия [5, 3].

Санаторно-курортные организации, осуществляющие лечебный процесс, имеют статус лечебно-профилактических организаций и функционируют на основании предоставленной в соответствии с законодательством Российской Федерации лицензии на осуществление медицинской деятельности.

Деятельность предприятий, предоставляющих услуги санаторно-курортного характера, в совокупности составляет санаторно-курортный комплекс экономики страны, региона, города [1, 18-19].

Деятельность санаторно-курортных предприятий включает в себя предоставление следующих услуг:

- услуги размещения (временного проживания);
- услуги отдыха в определенном режиме;
- услуги оздоровления;
- услуги питания;
- инфраструктура курорта (транспорт, связь, турагенты, туроператоры);
- услуги культурно-развлекательного характера;
- услуги по удовлетворению потребностей различных сфер интересов рекреантов (экстремальные виды отдыха, походы и т. д.).

В состав санаторно-курортного предприятия как имущественного комплекса входят все виды имущества, предназначенные для его деятельности, включая земельные участ-

ки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукцию, права требования, нематериальные активы, денежные средства и прочие.

В соответствии с целями данного исследования под предприятием санаторно-курортной сферы следует понимать самостоятельный субъект хозяйствования, создающий и реализующий на рынке услуги размещения, отдыха, оздоровления и развлечения с целью извлечения прибыли, посредством сочетания различных факторов производства.

На основании данных российской статистики можно представить роль и место санаторно-курортных предприятий в сфере услуг в целом. Доля санаторно-оздоровительных услуг в общем объеме предоставленных населению услуг в целом невелика, составляя в 2009 г. всего 1,3 %. Этот показатель никогда не превышал уровня 1,5 %.

Однако в регионах РФ, где расположены курорты федерального значения, данный показатель существенно выше и даже превышает суммарный показатель долей туристских услуг, услуг гостиниц и аналогичных средств размещения, услуг физической культуры и спорта. Это связано во многом с ориентацией таких территорий в целом на рекреационную деятельность. Так, например, в Ставропольском крае, где расположен курорт федерального значения «Кавказские Минеральные Воды», доля санаторно-оздоровительных услуг в общем объеме предоставленных населению услуг превышает уровень общероссийского показателя в 10 раз.

Таблица 1

Объем платных услуг населению в Ставропольском крае в 2009 г.
(по данным Ставропольстата)

Виды услуг	Январь-октябрь 2009 г., млн. руб.	в %	
		к итогу	к январю- октябрю 2008 г.
Всего оказано платных услуг	55007,9	100,0	100,8
в том числе:			
бытовые	5891,2	10,7	104,4
транспортные	7695,6	14,0	96,2
связи	9115,3	16,6	109,4
жилищные	1526,8	2,7	98,5
услуги гостиниц и аналогичных средств проживания	420,4	0,7	86,4
коммунальные	1246,	22,7	105,8
учреждений культуры	193,7	0,4	89,4
туристские	356,9	0,6	111,7
физической культуры и спорта	19,1	0,0	94,7
медицинские	2683,2	4,9	105,2

Виды услуг	Январь-октябрь 2009 г., млн. руб.	в %	
		к итогу	к январю- октябрю 2008 г.
санаторно-оздоровительные	7135,6	13,0	88,5
ветеринарные	165,6	0,3	94,7
правового характера	1534,6	2,8	98,2
системы образования	3713,3	6,8	91,1
прочие	2090,3	3,8	... ¹⁾

¹⁾ Не рассчитывается индекс цен.

Важной особенностью санаторно-курортной сферы является относительно высокая степень концентрации специализированных предприятий на определенной лечебно-оздоровительной территории. Для такой территории, как правило, создается и поддерживается имидж курорта, которым пользуются все хозяйствующие субъекты, размещенные в нем. Наличие природно-климатических факторов, позволяющих производить санаторно-курортные услуги, определяет общую экономическую направленность и специализацию соответствующего территориального образования. В этой связи деятельность предприятий санаторно-курортной сферы приобретает большое социально-экономическое значение, в ходе ее осуществления происходит образование различных экономических и социальных эффектов, пользователями становятся различные субъекты.

В связи с изложенным выше, управление санаторно-курортной сферой на уровне различных органов государственной власти должно учитывать ряд показателей, характеризующих социальные эффекты санаторно-курортной деятельности.

Система социальных индикаторов развития исследуемой сферы должна включать в себя следующие:

- снижение общего уровня заболеваемости у рекреантов;
- рост количества потребителей санаторно-курортных услуг;
- совершенствование методик и материально-технической базы предоставления услуг;
- возможность комплексного получения набора услуг, в том числе и по желанию рекреанта;
- способствование снижению безработицы и повышению занятости населения;
- выполнение обязательных условий по уплате налогов в бюджеты различных уровней и государственные внебюджетные фонды;
- возможность для работников санаторно-курортных предприятий и членов их семей пользоваться услугами санаторно-курортных предприятий на льготных условиях.

В целях нормального, а тем более успешного функционирования предприятия, руководитель должен регулярно производить оценку качества предоставляемых им услуг. Особенно острым вопросом о качестве услуги становится при возрастающей конкуренции, и, чтобы не быть вытесненным с рынка услуг, предприятию необходимо определить свои сильные и слабые стороны. Для этого с помощью различных маркетинговых методик проводится оценка качества предоставляемых услуг. Одной из существующих совре-

менных методик, отвечающих критериям простоты применения и надежности, является модель оценки качества услуг «SERVQUAL» (А. Паразурман, В. Берри и Л. Зейтхалм) [2, 33-38], которая применена в данной работе. Результаты оценки, выполненные по этой методике автором, приводятся в табл. 2.

Таблица 2

Оценка качества санаторной услуги методом «SERVQUAL» в городах КМВ

Название санатория	Восприятие	Ожидание	Коэффициент качества
г. Пятигорск			
Лесная поляна	4,5	5	-0,5
Нефтяник	4,8	5	-0,2
Горячий ключ	4,3	5	-0,7
Родник	4,5	5	-0,5
Красный октябрь	4	5	-1
Военный санаторий	4,7	5	-0,3
Ленинские скалы	4,5	5	-0,5
Тарханы	4,6	5	-0,4
Санаторий имени Лермонтова	4,8	5	-0,2
Руно	3,9	5	-1,1
г. Железноводск			
Горный воздух	4,2	5	-0,8
Дубовая роща	4,5	5	-0,5
Солнечный	4,7	5	-0,3
Дубрава	4,9	5	-0,1
Железноводск	4,3	5	-0,7
Эльбрус	4,9	5	-0,1

Салют	4,1	5	-0,9
Санаторий имени 30 лет Победы	4,8	5	-0,2
Кавказ	4,5	5	-0,5
Авес	3,8	5	-1,2
г. Ессентуки			
Жемчужина Кавказа	5	5	0
Металлург	4,7	5	-0,3
Нива	4,9	5	-0,1
Русь	4,9	5	-0,1
Ставрополье	5	5	0
Машук	4,5	5	-0,5
Юность	5	5	0
Искра	4,3	5	-0,7
Долина нарзанов	5	5	0
Дон	4,7	5	-0,3
г. Кисловодск			
Семицветик	4,9	5	-0,1
Джинал	4,8	5	-0,2
Заря	4,1	5	-0,9
Казачья горка	4,2	5	-0,8
Кисловодск	4,4	5	-0,6
Дубрава	4,7	5	-0,3

Санаторий имени Семашко	3,5	5	-1,5
Санаторий имени Кирова	4,3	5	-0,7
Целебный нарзан	0	5	0
Виктория	4,6	5	-0,4
Средний результат по всем санаториям	4,7	5	-0,3

Анализируя табл. 2, можно заметить, что ни один из представленных санаториев не получил оценку коэффициента качества выше «0». Другими словами, «ожидание» клиентов, получивших услугу в этих санаториях, не было превзойдено «восприятием». Причиной этого явления во многих случаях становится неправильное формирование «ожидания» у потенциальных клиентов. «Ожидание» формируется тогда, когда клиент получает информацию об услуге и о том, где ее приобрести. Источником получения подобного рода информации зачастую становится реклама. При создании рекламы всегда описываются именно положительные черты предоставляемой услуги, вследствие этого у потенциального потребителя складывается представление об «идеальной услуге», и на этой стадии формируется первоначальное «ожидание».

Из проведенного анализа видно, что по качеству предоставляемых санаторно-курортных услуг санатории можно разделить на три категории.

1. Санатории, предоставляющие услуги хорошего и отличного качества (такие санатории получают оценку от 0 до -0,3). Обычно это большие и дорогостоящие санатории. У них очень большая территория, со своими парками и архитектурными сооружениями. На ней находится несколько охранных пунктов, в которых работают от двух до пяти охранников. Здание находится в отличном состоянии, интерьер очень привлекателен для глаз. Персонал очень вежлив по отношению к клиентам. Такие санатории всегда располагают современным медицинским оборудованием.

2. Санатории, предоставляющие услуги удовлетворительного качества (оценка -0,4 до -0,7). Эти санатории можно отнести к среднему разряду санаториев. Здания санаториев отвечает всем стандартам. В вестибюле всегда находится охранник. Хотя интерьер таких санаториев не всегда бывает хорошим, но он все равно остается удовлетворительным для отдыхающих. Медицинское оборудование находится в отличном рабочем состоянии.

3. Санатории, предоставляющие услуги неудовлетворительного качества (оценка -0,7 и ниже). К ним чаще всего можно отнести те санатории, которые были построены в советское время. Здания требуют капитального ремонта. Охрана на территории таких санаториев отсутствует, поэтому можно заметить присутствие посторонних людей, которые внутри помещения санатория предлагают сомнительные услуги отдыхающим. Персонал груб при общении. Респонденты поясняли, что работники таких санаториев часто не выполняют своих обязанностей.

Из 40 исследованных санаториев КМВ 21 санаторий относится к первой категории, 7 санаториев – ко второй и 12 – к третьей категории. Понять, почему произошло именно такое распределение санаторных сегментов, можно после анализа оценок «восприятия» и коэффициента качества каждого из исследованных санаториев в городах-курортах КМВ.

В нашем исследовании «ожидание» было принято за «идеал» (оценка 5), то есть респонденты указывали отдельно, что ожидают получить санаторную услугу самого лучшего качества, так как затрачивают на нее большие средства.

Необходимо отметить, что полученные оценки не могут характеризовать санаторий как хороший или плохой, они показывают сильные и слабые стороны в оказании санаторных услуг. Также нельзя считать их значения абсолютными, так как при выставлении оценок респонденты выражали свое субъективное мнение.

Получение определенной территорией Российской Федерации статуса лечебно-оздоровительной местности и курорта федерального значения предполагает, кроме всего прочего, выделение приоритетности конкретных сфер ее экономики. Для рассматриваемого региона КМВ – это прежде всего санаторно-курортная сфера, являющаяся в историко-экономическом аспекте своеобразным «локомотивом», который определяет вектор развития в настоящее время, с ориентиром на долгосрочную перспективу.

Основной целью стратегического развития данной отрасли экономики является определение и научное обоснование долгосрочных ориентиров экономического развития и принципов государственной политики в сфере рекреаций и туризма.

Разрабатываемая концепция развития отрасли предусматривает включение ее в перечень основных направлений структурной перестройки российской экономики на основе приведения в действие механизма реализации нормативно-правовой базы на федеральном и региональном уровнях.

Стратегическая цель предлагаемой концепции – обеспечение конституционного права на отдых населения края, создание современной высокоэффективной и конкурентоспособной отрасли в качестве одной из приоритетных отраслей экономики, обеспечивающей, с одной стороны, высокий спрос потребителей (российских и иностранных граждан) туристско-рекреационных услуг, а с другой, – широкие возможности для удовлетворения потребностей в туристических услугах, значительный вклад в экономику края за счет налоговых поступлений в бюджет, притока инвестиций, увеличения количества рабочих мест, улучшения здоровья населения, сохранения и эффективного использования туристских ресурсов Ставропольского края [4, 45-49].

В соответствии с концепцией основными путями совершенствования управления санаторно-курортным комплексом являются следующие.

1. Создание системы эффективного сбора информации о деятельности хозяйствующих субъектов на рынке предоставления услуг, выработка и корректировка управленческих решения на основе оперативной информации, а также сбор и анализ информации о результативности выбранной системы стратегического управления как отдельными субъектами, так и комплексом в целом. В связи с этим необходима разработка системы обобщающих и частных показателей оценки эффективности деятельности системы.

2. Формирование планов развития санаторно-курортного комплекса на основе разработки федеральных и местных программ развития в долгосрочной, среднесрочной и краткосрочной перспективе.

3. Обсуждение подготовленных программ с привлечением широкого круга заинтересованных лиц, включая высший менеджмент субъектов предпринимательской деятельности в санаторно-курортном комплексе, с целью получения коррекционных данных для внесения в программы.

4. Разработка системы эффективного использования трудовых и материальных ресурсов, перспективных планов строительства и реконструкции объектов санаторно-курортного комплекса.

5. Грамотное использование природно-климатических ресурсов территории, формирование концепций оздоровления и конкретных оздоровительных схем на основе на-

учных исследований в области курортологии, проводимых ведущими научно-исследовательскими учреждениями России и зарубежных стран и основыванных на плодотворном российском и зарубежном опыте.

6. Осуществление оптимального по эффективности стратегического управления на основе согласованности функций различных органов и систем управления: государственного управления и управления бизнес-единицами на основе частно-государственного партнерства.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Багиев Г.Л., Алексеев А.А. Основы проведения маркетинговых исследований. СПб.: СПУЭФ, 1997.
2. Ветитнев А. Некоторые подходы к оценке рынка санаторно-курортных услуг. Практический маркетинг. 2002.
3. Кавминводы. Статистический справочник по санаторно-курортному комплексу Кавминвод. Пятигорск, 2009.
4. Семеняк Н.Г. Формирование обобщающей стратегии управления развитием санаторно-курортного комплекса. Экономика России на рубеже XXI века. СПб.-Казань: Академия гуманитарных наук, 1999.
5. Чесноков Ю.В. Реструктуризация предприятий санаторно-курортного комплекса на основе концепции маркетинга. Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. Краснодар, 2007.