

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-19>

УДК 614.215:005

## ТЕНДЕНЦІЇ СЕРВІСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

## TRENDS OF SERVICE MANAGEMENT ENTERPRISES OF THE SANATORIUM AND SPA COMPLEX

**Нечева Наталя Валеріївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6869-3219>

**Давиденко Ірина Володимирівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3574-1696>

**Niecheva Natalia, Davidenko Irina**  
Odessa National Economic University

Стаття присвячена актуальним проблемам сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу. В умовах ринкової економіки конкуренція між підприємствами санаторно-курортного комплексу України та Одеської області, зокрема, зростає і цей факт зосереджує увагу на рівень сервісу цих підприємств. Конкуренція спонукає надавати більш якісні послуги та зумовлює необхідність сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу. Проаналізовано умови, на яких базується принцип коеволюції на підприємствах санаторно-курортного комплексу та його реалізація у процесі організації сервісної діяльності. Розглянуто сучасний стан сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу Одеської області, визначені показники якості сервісу. Представлена факторна модель причин і протиріч неякісного сервісу у санаторно-курортних підприємствах.

**Ключові слова:** сервіс, сервісне управління, санаторії, санаторно-курортний комплекс, санаторно-курортні послуги.

The urgency of the problem of service management of enterprises of the sanatorium-resort complex is caused by such factors as increased competition in the market of sanatorium-resort services, which is caused by an increase in supply; increasing the availability of rest at the enterprises of the sanatorium-resort complex for tourists; reducing the cost of tickets; the need to find innovative components of a sanatorium-resort product to increase tourist attractiveness. The article is devoted to actual problems of service management of enterprises of the sanatorium-resort complex. In the conditions of the market economy, the competition between the enterprises of the sanatorium-resort complex of Ukraine and Odesa region, in particular, grew, and this fact focuses attention on the level of service of these enterprises. Competition encourages to provide higher quality services and determines the need for service management of sanatorium-resort complex enterprises. The conditions on which the principle of co-evolution at the enterprises of the sanatorium-resort complex and its implementation in the process of organizing service activities are based are analyzed. The modern state of service management of enterprises of the sanatorium-resort complex of the Odesa region was considered, and indicators of service quality were determined. A factorial model of the causes and contradictions of low-quality service in sanatorium-resort enterprises is presented. The personnel of sanatorium-resort, recreation and health-care enterprises must understand the service needs of vacationers, their wishes and future requirements and expectations. This will make it possible to create real values for consumers of services and ensure effective service management of sanatorium-resort and wellness enterprises. Good service has a positive effect on the effectiveness of marketing campaigns and loyalty systems, which are used today in large network companies, but it has not yet found its proper position in the sanatorium-resort sector. All enterprises of the sanatorium-resort complex must systematically conduct a service audit of the internal corporate standard and also try to improve it every time for more efficient operation of the enterprise. Thanks to the evaluation of the quality of services and the internal corporate standard, it is possible to observe the dynamics of qualitative changes in the enterprises of the sanatorium-resort complex.

**Keywords:** service, service management, sanatoriums, sanatorium-resort complex, sanatorium-resort services.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Актуальність проблеми сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу викликана такими чинниками, як посилення конкуренції на ринку санаторно-курортних послуг, яка викликана збільшенням пропозиції; збільшення доступності відпочинку на підприємствах санаторно-курортного комплексу для туристів; зменшення вартості путівок; потреба пошуку інноваційних складових санаторно-курортного продукту для підвищення туристичної привабливості.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** У зв'язку зі зростаючим значенням сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу розширюються наукові дослідження таких учених як Ведмідь Н., Семенов В., Мазаракі А., Єрмакова С., Моргулець О. та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В умовах ринкової економіки зростає необхідність наукових розробок окремих аспектів рішення проблем сервісного управління підприємств санаторно-курортного. Потрібні також методологічні основи та концепції покращення сервісу на підприємствах санаторно-курортного комплексу.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз і оцінка сучасного стану сервісного управління підприємств курортно-рекреаційної сфери.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні та в Одеській області, зокрема є всі необхідні умови для розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу: клімат, мінеральні води, лікувальні грязі та інше. Наші підприємства курортно-рекреаційної сфери досягли значних успіхів в Україні до воєнного вторгнення РФ і мають всі шанси після війни піднятися на інший, більш високий міжнародний рівень. В умовах ринкової економіки конкуренція між підприємствами санаторно-курортного комплексу України та Одеської області, зокрема, зростала і цей факт зосереджує увагу на рівень сервісу цих підприємств. Конкуренція спонукає надавати більш якісні послуги та зумовлює необхідність сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу.

Одеса – великий морський порт і відомий чорноморський курорт, що славиться своїми визначними пам'ятками та гумором. М'який цілющий клімат, піщані пляжі та тепле море характеризують Одесу як популярне місце для відпочинку всією родиною. Відпочинок

в Одесі відмінно поєднується із природним лікуванням. Для цього тут достатньо запасів лікувальних грязей мулу та ропи з Куяльницького, Хаджибейського лиманів і Тузловських солоних озер, а також різноманітних за фізико-хімічним складом мінеральних вод. Санаторії Одеси активно використовують усі ці дари природи у своїй практиці та надають повне кваліфіковане лікування багатьох серйозних недуг. Найбільш популярними санаторіями Одеси є: Санаторій «Біла акація», санаторій «Одеський», санаторій «ім. Пирогова», санаторій ім. Горького, санаторій «Лермонтовський», санаторій «Одеса», сра-готель «Гранд Марін».

У вищевказаних підприємствах можна лікувати різні захворювання органів кровообігу, захворювання шкіри, захворювання органів дихання, захворювання опоно-рухового апарату, захворювання сечостатевої системи, захворювання нервової системи, захворювання шлунково-кишкового тракту. В період пандемії COVID-19 санаторії стали дуже затребувані, тому що коронавірус негативним чином впливає на весь організм людини і після хвороби людина потребує реабілітації. У багатьох санаторіях запропоновані програми реабілітації після COVID-19. Також можна припустити, що під час війни і у післявоєнний стан підприємства з медичним уклоном є і будуть затребувані, адже стан здоров'я населення погіршується в таких умовах. Післявоєнний ринок санаторно-курортного комплексу буде дуже актуальним і питання сервісного управління знов буде актуальним.

Створений в Одеському регіоні санаторно-курортний комплекс нині відчуває гостру нестачу в інвестиціях для подальшого розвитку. Попит на санаторні послуги перевищує пропозиції, але існуючі потужності здравниць не можуть його задовольнити. На нашу думку, проблему можна вирішити залученням інвестицій на розширення матеріальної бази здравниць, зміною форм управління, а також високим рівнем обслуговування. Можливо, що залучення інвестицій в Україну буде після закінчення війни, і їх використання значно покращить рівень санаторно-курортного комплексу України і Одеського регіону, зокрема.

Лікувально-оздоровчий туризм – найдорощий туризм із усіх видів. Не всім верствам населення доступні ці послуги. Тому необхідно розширювати соціальні програми, збільшувати кількість соціальних ліжок для малозабезпечених громадян, пенсіонерів та інвалідів у санаторіях регіону. Згодом, соці-

альні програми треба створювати і для ветеранів війни. Просування курортного продукту багато в чому залежить від поінформованості громадян про особливості санаторно-курортного лікування певного курорту та переліку його курортних послуг, а також значення їх для здоров'я людини. Потреба у виправленні здоров'я відчувають близько 70% населення, але з різних причин вони не знайомі з курортним лікуванням під час відпустки, не хочуть користуватися ним. Дослідники проблем сервісу та туризму зазначають, що лікувально-оздоровча діяльність надає стимулюючу вплив на систему соціально-культурного сервісу та туризму.

Проблеми сервісу підприємств санаторно-курортного комплексу постають на перше місце в умовах ринкової економіки та потужної конкуренції. Аналізую сучасний стан якості послуг у підприємствах санаторно-курортного комплексу Одеського регіону ми намагались наблизитись до більш новітніх та сучасних форм сервісу і структури внутрішнього корпоративного стандарту підприємств санаторно-курортного комплексу.[1] Як показав моніторинг якості послуг підприємств санаторно-курортного комплексу Одеського регіону, найбільш значущими є наступні показники якості сервісу (табл. 1).

Показник 1 із табл. 1 є найбільш стабільним у підприємствах санаторно-курортного комплексу, чого не можна сказати про показники 2 і 3.

Не всі підприємства санаторно-курортного комплексу мають свій внутрішньокорпоративний стандарт якості. Частіше керівник проголошує власну позицію якості наданих послуг

шляхом постановки цілей та завдань перед колективом. Як свідчить практика, подібні управлінські рішення не виконуються колективом через ментальність та/або відсутність належної професійної компетенції.

Персонал санаторно-курортних, рекреаційних та оздоровчих підприємств повинен усвідомити сервісні потреби відпочивальників, їх побажання та майбутні вимоги та очікування. Це дозволить створити для споживачів послуг дійсні цінності та забезпечити ефективне сервісне управління санаторно-курортними та оздоровчими підприємствами [2].

Сервісні потреби – це сприйнята відпочивальником якість сервісу. Тому при встановленні взаємин між персоналом і відпочивальником дуже важливо проводити аналіз рівня задоволеності санаторно-курортною та оздоровчою послугою та рівня сервісної лояльності. До специфічних принципів сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу відносяться: принципи комплексності, унікальності, ефективності, інтерпартнерства, процесності, інформаційного контролінгу. На результативність управління санаторно-курортними та оздоровчими підприємствами як соціально-сервісною системою впливає сервісна взаємодія персоналу підприємства та відпочивальника, яка ґрунтується на динамічних взаєминах. Ефективність сервісної взаємодії буде залежати насамперед від процесу узгодженості та взаємовпливу зазначених підсистем. У даному випадку мається на увазі принцип коеволюції, який повинен бути наявним у розвитку сервісних підприємств [3].

Принцип коеволюції на підприємствах санаторно-курортного комплексу реалізу-

Таблиця 1

**Показники якості сервісу у підприємствах санаторно-курортного комплексу**

<b>Показник якості</b>	<b>Зміст</b>
1.Характеристика основної послуги	- доступність (часова, просторова); - безпечність (життя і здоров'я, власності споживача); - надійність (ризик виконання, фінансовий ризик); - повнота послуги (набір необхідних додаткових послуг, відчутність); - фізичні носії (функціональність, комфортність, ергономічність, санітарно-гігієнічні характеристики, естетичність).
2.Характеристики обслуговування	- швидкість (час обслуговування, очікування); - впевненість (соціальне визнання споживачів, етичність); - емпатія (встановлення довірчих відносин, дотримання інтересів споживачів); - сервільність (професійна готовність персоналу к прийняттю рівня запиту якості сервісу споживачем послуг, невідчутні характеристики послуг).
3.Характеристики результату	- атмосфера (сприйняття послуги загалом, відповідність очікуваного та отриманого результату)

ється у процесі організації сервісної діяльності та базується на таких умовах, як:

- узгодженість інтересів, залучених до процесу взаємодії сторін;

- достатній рівень автономності працівників, особливо контактної групи при взаємодії із відпочивальниками та відповідно відносна самостійність при прийнятті відповідних дій та рішень;

- своєчасність реагування на потреби відпочивальників і створення на підприємстві системи постійного аналізу причин незадоволення рівнем запропонованого сервісу;

- рівень професійної підготовки персоналу, тому що важливе значення має створення на підприємстві системи постійного професійного навчання та підвищення кваліфікації;

- володіння менеджерами сервісними компетентностями, які дозволяють приймати оптимальні рішення на рівні загальнолюдських цінностей, інтересів окремої особистості, суспільства і держави [3].

Проведені раніше західні дослідження показали, що один лояльний клієнт може принести в 11 разів більше прибутку, 11 випадкових клієнтів. З іншого боку, згідно з цими ж дослідженнями, залучити одного нового клієнта коштує у 8 разів дорожче, ніж мотивувати постійного споживача повторну купівлю. Це підтверджує думку про те, що робота над

якістю сервісу має бути необхідною складовою управління не лише роздрібною компанією, а й санаторно-курортним комплексом. До поняття «сервіс» ми включаємо не саме «обслуговування клієнтів як таке, а якість обслуговування клієнтів». Вигода від сервіса може виражатись у довгостроковому та короткостроковому ефекті.

Довгострокова вигода полягає у зростанні задоволеності клієнтів: мова йде про зростання лояльності споживачів, яка вимірюється такими показниками, як відсоток постійних відпочиваючих, збільшення клієнтської бази за рахунок позитивних відгуків на різних соціальних майданчиках в Інтернеті. Короткострокова вигода від хорошого сервісу – це зростання продажів, так справи в торговельній галузі, у нашому випадку це не відбувається швидко, тому що мало просто «добре обслуговувати», важливо ще заслужити довіру. Хороший сервіс позитивно впливає на ефективність маркетингових акцій та систем лояльності, які використовуються сьогодні у великих мережевих компаніях, але поки не знаходить належного становища в санаторно-курортній сфері.

У таблиці 2 представлена факторна модель причин і протиріч неякісного сервісу у санаторно-курортних підприємствах.

Під час розробки внутрішньокорпоративних стандартів якості сервісу експертам зна-

Таблиця 2

### Факторна модель причин і протиріч неякісного сервісу у санаторно-курортних підприємствах

Фактори	Характеристики	Програми та інструменти
Ментальність 12%	Чуйність, відкритість, довіра, розуміння, емпатія, відносини.	Дотримання внутрішньокорпоративного стандарту якості.
Компетенції (оцінка, кваліфікації) 17%	Відповідність кваліфікації. Мотивація професійного самовдосконалення.	Тренінги, мастер-класи, програми стимулювання професійного росту, підвищення кваліфікації.
Сервіальність (рівень готовності до отримання якісного сервісу) 19%	Готовність до прийняття рівня якості. Адекватне співвідношення ціни та якості.	Розробка програм якісного сервісу. Програми: «Лояльний гість», «Розумний будинок» і т.д.
Когнітивні аспекти (продуманість сервісу) 32%	Побудова інноваційної сервісної системи. Побудова алгоритму поведінкових моделей, направлених на позитивну взаємодію.	Слідування внутрішньокорпоративному стандарту якості.
Компенсаторний фактор 20%	Дослідження інтересів споживачів. Формування сервісних продуктів в частині додаткових і оздоровчих послуг.	Ефективна робота служби маркетингу. Системний виробничий і сервісний аудит.

добитися максимум інформації, оскільки кожен відпочиваючий у санаторії намагається максимально повно отримати весь комплекс послуг, але завдання «стандарту» полягає в тому, щоб період перебування клієнта (12, 14 або 22 дні) не був одноманітним. Сценарій кожного дня має бути продуманий не лише з погляду психологічного фактора, а й усі технологічні процеси мають бути орієнтовані на комфортні умови. Тут працює перший принцип гостинності: «Не можна залишати гостя наодинці зі своїми та нашими проблемами». У сучасних умовах конкурентоспроможність організації вирішальною мірою визначається асортиментом і якістю пропонованого сервісу, а також стабільністю сервісної системи (внутрішньокорпоративного стандарту).

**Висновки.** У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств санаторно-курортного комплексу визначається асортиментом

та якістю сервісу, а також стабільністю сервісної системи (внутрішньокорпоративного стандарту). Усі підприємства санаторно-курортного комплексу повинні систематично проводити сервісний аудит внутрішньокорпоративного стандарту і також кожного разу намагатись його удосконалювати для більш ефективної роботи підприємства. Основні недоліки сучасних методик оцінки якості сервісу у підприємствах санаторно-курортного комплексу зумовлені недостатньою увагою до проблем, які ми вказали у таблиці 2. При створенні методики оцінки якості сервісу необхідна конкретизація сфери її застосування в залежності від потоку відпочивальників у контактних зонах та характеру послуги. Завдяки оцінці якості послуг і внутрішньокорпоративного стандарту можна спостерігати динаміку якісних змін у підприємствах санаторно-курортного комплексу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Нечева Н. В., Анікіна М. Ю. Теоретичні аспекти управління якістю послуг підприємств готельного господарства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 5 (11). С. 7–9.
2. Семенов В. Ф., Нечева Н. В. Макроекономічний контекст ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери : монографія. Одеса. 2019. 259 с.
3. Ведмідь Н. І. Санаторно-курортний комплекс: сервісне управління: монографія. Київ : КНТЕУ, 2013. 536 с.
4. Семенов В. Ф., Кудіна Ю. В., Нечева Н. В. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Вип. 5(05). С. 141–148.
5. Ярьоменко С. Г., Шикіна О. В., Нечева Н. В. Позичіонування Одеської області на ринку готельних послуг України. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 213–221.

#### REFERENCES:

1. Niecheva N. V., Anikina M. Yu. (2017) Teoretichni aspekti upravlinnya yakisty poslug pidpriyemstv gotelnogo gospodarstva [Theoretical aspects of managing the quality of services of the enterprises of the hospitality state]. *Ekonomichnij visnik Zaporizkoyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, no. 5 (11), pp. 7–9.
2. Semenov V. F., Niecheva N. V. (2019) *Makroekonomichnij kontekst effektivnogo upravlinnya personalom pidpriyemstv kurortno-rekreacijnoyi sferi* [Macroeconomic context of effective personnel management of businesses in the resort and recreational sector] monohrafia [a monograph]. Odesa, 259 p. (in Ukrainian)
3. Vedmid N. I. (2013) *Sanatarno-kurortnyi kompleks: servisne upravlinnia* [Health resort complex: service management] monohrafia [a monograph]. Kyiv: National University of Trade and Economics, 535 p. (in Ukrainian)
4. Semenov V. F., Kudina Yu. V., Nyecheva N. V. (2016) *Integralna ocinka effektivnosti upravlinnya personalom pidpriyemstv kurortno-rekreacijnoyi sferi* [Integral assessment of the effectiveness of personnel management of businesses in the resort and recreational sector]. *Shidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, no. 5(05), pp. 141–148.
5. Yaromenko S. G., Shikina O. V., Nyecheva N. V. (2020) *Pozicionuvannya Odeskoyi oblasti na rynku gotelnih poslug Ukrayini* [Position of Odessa region on the market of hotel services in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*, no. 48, pp. 213–221.