

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»**

*На правах рукописи*



**АГАСИЕВ МАРАТ ГУДРЕТОВИЧ**

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ**  
**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**  
**САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА**  
**(НА ПРИМЕРЕ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ)**

Специальность: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**ДИССЕРТАЦИЯ**  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
доктор экономических наук,  
профессор Чудновский А.Д.

Москва – 2024

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.....	3
1.1. Понятие санаторно-курортного комплекса и его роль в социально-экономическом развитии страны.....	12
1.2. Факторы организации санаторно-курортного обслуживания.....	25
1.3. Ресурсный подход к развитию санаторно-курортного комплекса и использованию его социально-экономического потенциала.....	40
Выводы по главе 1.....	54
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ УСЛУГ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА.....	57
2.1. Зарубежный опыт организации санаторно-курортного обслуживания... ..	57
2.2. Анализ современного состояния и развития санаторно-курортного комплекса России.....	74
2.3. Основные направления развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала.....	91
Выводы по главе 2.....	106
ГЛАВА 3. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА (НА ПРИМЕРЕ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ).....	109
3.1. Методический подход к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса. .	109
3.2. Организационно-экономический механизм и показатели использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса. .	128
3.3. Программно-целевое планирование услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края в условиях цифровизации.....	144
Выводы по главе 3.....	163
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	166
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	171

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** На развитие санаторно-курортного комплекса Российской Федерации существенное влияние оказал переход от планового хозяйства к рыночной экономике, после которого обязательные государственные дотации на развитие отрасли сменились необходимостью организации продаж и трансформации клиентского сервиса. Смена стратегии отраслевого развития определила современные тенденции формирования и реализации социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса. Несмотря на то, что основой этого потенциала является наследие советского времени, современные подходы к рациональному использованию ресурсов отрасли во многом зависят от того пути, который предприятия санаторно-курортного комплекса прошли в условиях рыночной экономики, и управленческих технологий, которые на сегодняшний день сформированы предприятиями отрасли.

Современное представление санаторно-курортного комплекса позволяет оценить его по масштабам и уровням управления. По критерию масштаба можно выделить санаторно-курортные комплексы страны и регионов, а также рассмотреть санаторно-курортный комплекс как кластер или дестинацию. По критерию управления выделяют федеральный и региональный уровни, а также уровень управления предприятием. В целом эти подходы во многом схожи, но имеют и существенные отличия. Для того, чтобы выявить возможности повышения эффективности использования ресурсного потенциала санаторно-курортного комплекса, необходимо изучить особенности применения различных методов и инструментов управления, проанализировать структуру и инфраструктуру санаторно-курортного комплекса, специфику санаторно-курортных услуг и ограничения на их предоставление.

Подобный подход позволит выявить основные факторы организации санаторно-курортного обслуживания, к которым помимо специфики вида оказываемых услуг следует отнести уровень качества и обеспеченности

организационно-управленческими, кадровыми, информационными, финансовыми, материально-техническими и природно-климатическими ресурсами.

Разработка рекомендаций по повышению эффективности использования социально-экономического потенциала услуг санаторно-курортного комплекса на основе сбалансированного потребления ресурсов при оказании услуг обеспечит рост качества и доступности услуг и расширение их ассортимента, что будет способствовать укреплению физического, психического и социального здоровья населения, а также повышению производительности и эффективности труда. Это говорит не только о высокой актуальности темы диссертационного исследования, но и достаточном уровне ее практической значимости.

**Степень научной разработанности проблемы.** Теория и методология исследования сферы услуг в современных условиях представлена в работах зарубежных ученых Г. Ассель, Д. Белл, К. Гренроос, Ф. Котлер, К. Лавлок, Р. Рассел, К. Хаксевер и др., и отечественных ученых Л.И. Абалкин, Е.К. Воробей, Е.Н. Жильцов, М.А. Жукова, Т.И. Зворыкина, С.А. Ковалев, М.М. Морозов, Н.С. Морозова, Е.Ю. Никольская, Н.А. Платонова, В.Б. Супян, В.Ф. Уколов, И.В. Христофорова, А.П. Челенков, А.Д. Чудновский и др. По проблемам развития экономики сферы санаторно-курортных услуг России были использованы труды таких отечественных исследователей, как Г.Р. Акбулатова, Д.И. Асланов, О.А. Бельченко, М.Г. Богатырева, А.О. Варвашян, А.В. Генералов, И.А. Гордышев, Р.Ш. Зиннатова, А.П. Кортунов, А.В. Луценко, М.А. Магомедов, Ф.Х. Мазитов, Н.Г. Семеняк, А.В. Харин, С.Ю. Цехла, А.И. Шумская и др.

Вопросы применения ресурсного подхода и проблемы повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса рассмотрены в работах таких ученых, как Е.С. Богомолова, А.М. Ветитнев, Г.Г. Ермоленко, Н.Г. Истошин, Э.К. Какосьян, А.П. Конторских, А.И. Лесников, Д.А. Любич, А.М. Малинин, Ю.А.

Мишин, М.С. Оборин, Д.М. Осикова, Т.В. Петрова, Ю.Н. Реутова, Н.А. Симченко и др.

Вместе с тем, в настоящее время недостаточно исследованы теоретические, методологические и практические проблемы повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса, в частности регионов России. Недостаточная изученность и степень разработанности, с одной стороны, и научно-практическая значимость – с другой, определили выбор темы диссертационной работы, позволили сформулировать цель, задачи и круг рассматриваемых в ней вопросов.

**Гипотеза исследования.** Разграничение основных санаторно-оздоровительных и рекреационных услуг, предоставляемых санаторно-курортным комплексом в курортных местностях с использованием их природно-оздоровительных ресурсов, и дополнительных (медицинских, косметологических, сервисных и прочих) услуг, предоставляемых с использованием производственных ресурсов организаций санаторно-курортной сферы, способствует повышению качества и доступности оказываемых услуг за счет удовлетворения широкого спектра запросов конечного потребителя.

**Цель диссертационного исследования** состоит в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на основе сбалансированного потребления ресурсов при оказании услуг.

Для достижения сформулированной цели в диссертации были поставлены и решены следующие **задачи** исследования:

- сформировать авторскую концепцию сбалансированного развития основных и дополнительных услуг санаторно-курортного комплекса;
- обосновать ресурсный подход к развитию санаторно-курортного комплекса;
- провести анализ зарубежного и отечественного опыта санаторно-курортного обслуживания;

- выявить современные тенденции организации санаторно-курортного обслуживания и направления развития санаторно-курортного комплекса РФ;
- разработать организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса;
- сформулировать методические рекомендации по программно-целевому планированию услуг санаторно-курортных организаций Ставропольского края.

**Объектом исследования** является социально-экономический потенциал санаторно-курортного комплекса.

**Предмет исследования:** научные подходы, методы и механизм повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса.

**Область диссертационного исследования.** Основные положения и выводы работы соответствуют Паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг): п. 4.4. «Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования»; п. 4.15. «Туризм и рекреация»; п. 4.18. «Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг».

**Методология и методы исследования.** Теоретико-методологической основой исследования являются научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области экономики сферы услуг и, в частности, повышения эффективности использования социально-экономического потенциала услуг санаторно-курортного комплекса. При решении теоретических и прикладных задач использованы общенаучные методы исследования, методы системного и сравнительного анализа, экспертных оценок, методы и механизмы управления организациями сферы услуг. Совокупность используемой методологической базы позволила обеспечить достоверность и обоснованность выводов и практических решений.

**Информационную базу исследования** составили нормативные правовые акты по вопросам развития сферы санаторно-курортных услуг, официальные

данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития РФ, Министерства здравоохранения РФ, программные документы субъектов РФ по вопросам повышения социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса; факты, выводы и положения, опубликованные в научных изданиях России и других стран; данные глобальной информационной сети Интернет; аналитические отчеты экспертов в сфере развития санаторно-курортных услуг; а также результаты исследований и расчетов автора диссертации.

**Научная новизна диссертационной работы** состоит в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на основе сбалансированного потребления ресурсов при оказании услуг, что обеспечит рост качества и доступности услуг, расширение их ассортимента, укрепление физического, психического и социального здоровья населения, а также повышение производительности и эффективности труда.

В результате диссертационного исследования получены и выносятся на защиту **следующие результаты, содержащие элементы научной новизны:**

1. Предложена авторская концепция сбалансированного развития основных и дополнительных услуг санаторно-курортного комплекса за счет всестороннего использования ресурсного потенциала объектов производственной структуры и сервисной инфраструктуры, позволяющая обеспечить рациональность использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса в условиях цифровизации и ресурсных ограничений. Суть предложенной концепции состоит в разграничении основных санаторно-оздоровительных и рекреационных услуг, предоставляемых санаторно-курортным комплексом в курортных местностях с использованием их природно-оздоровительных ресурсов, и дополнительных (медицинских, косметологических, сервисных и прочих) услуг, предоставляемых с использованием производственных ресурсов организаций

санаторно-курортной сферы, что способствует повышению качества и доступности оказываемых услуг за счет удовлетворения широкого спектра запросов конечного потребителя.

2. Обоснован ресурсный подход к развитию санаторно-курортного комплекса, основанный на объективной оценке, эффективном управлении, комбинировании и рациональном использовании ресурсов всех участников комплекса, его партнеров и контрагентов, вовлеченных в процесс оказания услуг конечному потребителю, способствующий не только повышению качества и доступности оказываемых услуг, но и укреплению физического, психического и социального здоровья населения, а также повышению производительности и эффективности труда.

3. Выявлены современные тенденции организации санаторно-курортного обслуживания и направления развития санаторно-курортного комплекса России, определяющие динамику использования его социально-экономического потенциала, среди которых: индивидуализация обслуживания с учетом специфических потребностей целевых аудиторий; разработка и внедрение управленческих технологий для повышения качества предоставляемых услуг; повышение компетентности административных работников и обслуживающего персонала; комплексная цифровизация отдельных услуг; эргономичность интеграции платежного сервиса в процесс оказания санаторно-курортных услуг; повышение уровня инфраструктурного обеспечения услуг; расширение спектра услуг с учетом их доступности и природно-климатического потенциала территории. На основе выполненного исследования сформирован алгоритм выбора и обоснования направлений развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала.

4. Разработан организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса, реализующий функции оценки, планирования, контроля и регулирования социально-экономического потенциала при мониторинге эффективности

предоставления санаторно-курортных услуг как на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, так и на территориальном уровне или уровне субъекта Российской Федерации. Отличительной особенностью механизма является использование системы авторских показателей оценки ассортимента оказываемых услуг и специализации санаторно-курортного комплекса, а также организационно-управленческих, кадровых, информационных, финансовых, материально-технических и природно-климатических ресурсов с целью повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса.

5. Сформулированы методические рекомендации по программно-целевому планированию услуг санаторно-курортных организаций Ставропольского края, основанные на целевом использовании ресурсов в процессе санаторно-курортного обслуживания населения. Практическое внедрение предложенных рекомендаций обеспечит цифровизацию процессов программно-целевого планирования санаторно-курортных услуг, разработку информационно-аналитической системы оценки, планирования, контроля и регулирования использования ресурсов, а также повысит рациональность потребления ресурсов в процессе санаторно-курортного обслуживания.

**Теоретическая значимость результатов исследования** заключается в том, что основные положения и выводы, содержащиеся в диссертации, вносят вклад в теорию организации санаторно-курортного обслуживания. Разработанные положения и принципы развивают методологию повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса и могут быть использованы при совершенствовании методов и механизмов управления услугами санаторно-курортных комплексов. Результаты настоящего исследования могут быть использованы как методический и учебный материал при преподавании в учебных заведениях высшего и дополнительного профессионального образования по программам: экономика сферы услуг, экономика санаторно-курортной сферы.

**Практическая значимость результатов исследования.** Предложенные методические и практические рекомендации позволяют выявить современные тенденции организации санаторно-курортного обслуживания и направления развития санаторно-курортного комплекса России; разработать организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса; использовать систему показателей оценки ассортимента оказываемых услуг и специализации санаторно-курортного комплекса, а также организационно-управленческих, кадровых, информационных, финансовых, материально-технических и природно-климатических ресурсов; сформировать научно-практические рекомендации по программно-целевому планированию услуг санаторно-курортных организаций в условиях цифровизации.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** обусловлена опорой на достижения современной экономической науки и результаты фундаментальных и прикладных исследований российских и зарубежных ученых по вопросам развития услуг санаторно-курортного комплекса; использованием общих и частных научных методов, адекватных задачам исследования; корректным формированием и применением методов и механизмов повышения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные научные положения, методические рекомендации и практические результаты диссертации докладывались и обсуждались на международных и национальных научно-практических конференциях, в том числе: XIV Международной научно-практической конференции «Олимпийское наследие и крупномасштабные мероприятия: влияние на экономику, экологию и социокультурную сферу принимающих дестинаций» (Сочи, 18-20 мая 2023 г.); VI Всероссийской научно-практической конференции «Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства» (Донецк, 14-15 марта 2024 г.); VIII

Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития туризма» (Москва, 13-14 марта 2024 г.).

Ряд положений, выводов и рекомендаций, сделанных по результатам диссертационного исследования, нашли практическое применение в деятельности Общекурортного лечебно-диагностического центра «Центр Здоровья» (г. Железноводск), «Северо-Кавказского специализированного санаторно-реабилитационного центра МЧС России» (г. Кисловодск), лечебно-профилактического учреждения «Санаторий им. Эрнста Тельмана» (г. Железноводск)), что подтверждается соответствующими справками.

**Публикации.** Основные положения работы отражены в 10 научных публикациях автора, общим объемом 5,1 п.л. (авторский объем – 4,6 п.л.), из них 7 работ опубликованы в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией.

**Структура работы.** Структура диссертации отражает цель и задачи исследования. Работа состоит из введения, трех глав с выводами по каждой главе, заключения и списка литературы. Общий объем диссертации составляет 193 страницы, включает 11 таблиц, 6 рисунков. Список литературы содержит 197 наименований.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ**

### **1.1. Понятие санаторно-курортного комплекса и его роль в социально-экономическом развитии страны**

Представим, прежде всего, понятие санаторно-курортного комплекса.

Следует отметить, что в современной научной литературе термин санаторно-курортный комплекс часто трактуется неоднозначно в зависимости и с учетом выбранных объекта, а также предмета исследования.

Ряд ученых предлагают понимать под санаторно-курортным комплексом межотраслевое образование разных организаций, которые специализируются на предоставлении санаторно-курортных, а также рекреационно-досуговых услуг [21]. При этом данные образования организаций объединены в рамках различных территориальных признаков и конкретных курортных местностей. Также указанные организации работают в рамках тесной взаимосвязи, при этом выполняют собственные самостоятельные функции, решают важные задачи с точки зрения рекреации, лечения и оздоровления населения, обеспечивают выполнение коммерческих задач своих учредителей [62, 64, 85].

Согласуется с этим мнением, мнение авторов учебного пособия, которое рекомендовано для подготовки профильных бакалавров «Гостиничного дела». Авторы предлагают понимать под санаторно-курортным комплексом межотраслевое объединение организаций, которые специализируются на оказании широкого спектра санаторно-курортных, рекреационных услуг. Данные организации функционируют в различных курортных местностях, используют природно-оздоровительные ресурсы для осуществления своей деятельности с сохранением видовой специализации [21].

Другие ученые предлагают рассматривать санаторно-курортный комплекс расширенно, при этом отмечают, что санаторно-курортного комплекс формируют не только предприятия в его составе (санатории,

пансионаты, санатории-профилактории) но и комплекс предприятий инфраструктуры, которая важна для функционирования санаторно-курортного комплекса (например, транспорт, водо- и энергоснабжение, и прочие предприятия) [19, 54, 57].

Также есть точка зрения, согласно которой санаторно-курортный комплекс представляет собой межотраслевой кластер, который формируется из географически расположенных рядом предприятий. Указанные предприятия предоставляют населению санаторно-курортные услуги, при этом связанные с ними структуры, которые действуют в рамках курортной сферы, взаимодополняют друг друга. Также, ключевым условием эффективной деятельности санаторно-курортного комплекса выступает наличие широкого спектра особых природных, культурно-исторических и инфраструктурных ресурсов [160].

Кроме этого, в отдельных научных трудах санаторно-курортный комплекс трактуется как форма пространственной организации специфической услугуобразующей деятельности. Базисом этой деятельности выступают человеческие потребности в части получения услуг лечения и оздоровления. Все это, по мнению авторов, подчеркивает важность реализации междисциплинарного подхода в фиксации набора элементов санаторно-курортного комплекса к изучению взаимосвязей данных элементов [54].

Вызывает интерес также ряд научных трудов, в которых исследуется роль и значение санаторно-курортного комплекса в аспекте обеспечения социально-экономического развития регионов страны. В указанных научных трудах описываются процессы эффективного развития дестинаций оздоровления. Указанные дестинации представляют собой географические территории, которые характеризуются высокой концентрацией объектов санаторно-оздоровительной направленности и лечебных природных ресурсов. Также дестинации располагают необходимой вспомогательной и обеспечивающей инфраструктурой для лечения, оздоровления и отдыха

туристов. Также в данных научных трудах указано, что в рамках увеличения в составе санаторно-курортного комплекса элементов туристского профиля важно применять термин «туристская дестинация по оздоровлению». Если же имеет место концентрация на территории дестинации медицинских объектов по оздоровлению широкого спектра, которые принимают туристов для предоставления медицинских услуг, важно использовать термин «медицинская дестинация по оздоровлению» [68].

Наконец, в ряде научных работ указывается, что санаторно-курортный комплекс следует рассматривать как самый эффективный элемент медицинской реабилитационной и профилактической помощи, при этом развитие комплекса оправданно и необходимо с социально-экономической точек зрения вложения ресурсов в обеспечение здоровья нации [107].

Отметим, что представленные определения термина предлагают рассматривать в рамках санаторно-курортного комплекса различные элементы, нацеленные на структуризацию широкого спектра междисциплинарных и межотраслевых связей, которые позволяют в достаточной степени достичь установленных целевых ориентиров организации санаторно-курортной деятельности в стране. В то же время, наличие обязательных взаимосвязей между структурированными элементами термина не всегда имеет обязательного и однозначного характера. Следует указать на тот факт, что есть вероятность отнести к санаторно-курортному комплексу часть элементов, которые не обладают вещественно-энергетическими, социально-экономическими взаимосвязями, возможно также полное отсутствие данных взаимосвязей. Далее в работе мы предложим авторское определение санаторно-курортного комплекса.

Представим далее классификацию санаторно-курортных комплексов по масштабам и уровням управления. По критерию масштаба санаторно-курортные комплексы можно структурировать как:

-санаторно-курортный комплекс всей страны, объединяющий в себе весь спектр организаций, которые способствуют и специализируются на оказании

разнообразных санаторно-курортных, рекреационных услуг в различных курортных местностях с использованием национальных природно-оздоровительных ресурсов;

-санаторно-курортный комплекс субъекта РФ, объединяющий в себе весь спектр организаций, которые способствуют и специализируются на оказании разнообразных санаторно-курортных, рекреационных услуг в рамках определенного территориально-административного образования с использованием природно-оздоровительных ресурсов конкретной географической местности, привязанной к данному образованию [146];

-санаторно-курортный комплекс как кластер, представляющий собой систему географически локализованных взаимосвязанных организаций санаторно-курортного профиля, поставщиков специализированных услуг, организаций инфраструктуры поддержки, образовательных центров и других организаций, чья деятельность направлена на обеспечение удовлетворения спроса в улучшении физического и психического здоровья населения страны в целом и отдельных регионов [132];

-санаторно-курортный комплекс как дестинация — это определенное физическое пространство, выбираемое потребителем санаторно-курортных услуг для посещения, в данном пространстве потребитель проводит время для реализации целей по получению впечатлений и ощущений при взаимодействии с аттракциями дестинации. Фактически, дестинация представляет собой санаторно-курортный продукт, включающий аттракции, инфраструктуру и комплекс сопутствующих услуг для потребителей без привязки к конкретному региону или местности [48, 103]. Следует также отметить, что кластер может быть больше или меньше субъекта РФ, может объединять части различных субъектов по определенному критерию. В свою очередь, дестинация аналогична кластеру, но может рассматриваться на уровне отдельных юридических лиц внутри субъекта РФ или отдельной территории.

По критерию уровня управления санаторно-курортные комплексы можно

структурировать как:

-федеральный уровень управления санаторно-курортными комплексами. Федеральный уровень в данном случае представлен органами государственного управления санаторно-курортным комплексом. К указанным органам относятся структуры, которые входят в органы законодательной, а также исполнительной власти. При этом законодательная власть (Государственная Дума и Совет Федераций) образует, как правило, подкомитеты, которые курируют вопросы управления санаторно-курортными комплексами. Подобные подкомитеты входят в состав комитетов с учетом структуры Думы, Совета Федерации нового созыва. Указанными вопросами в большей части занимается комитет в сфере здравоохранения. В свою очередь, исполнительная власть – это подразделения Министерства здравоохранения РФ [146];

-региональный и муниципальный уровень управления санаторно-курортными комплексами. Региональный и муниципальный уровень управления формируют различные региональные департаменты, комитеты, отделы, управления в рамках администраций отдельных субъектов РФ, а также в составе муниципальных образований. Региональный и муниципальный уровень формируется в полном соответствии с федеральным уровнем, но имеет разные названия, обладает другим уровнем полномочий, другой штатной структурой с учетом значимости санаторно-курортного комплекса для региональных образований. Подобные органы управления на региональном и муниципальном уровне созданы по всем субъектам РФ, часто для обеспечения совместного управления сферой туризма. Также следует отметить, что исполнительные структуры здравоохранения для субъектов РФ деятельностью организаций санаторно-курортного комплекса не занимаются, кроме вопросов лицензирования специальной медицинской деятельности. Важно также указать на тот факт, что ключевой задачей регионального и муниципального уровня управления санаторно-курортным комплексом выступает эффективная реализация мероприятий курортной политики

государства в пределах конкретных территориальных образований [21, 32]. Фактически, это предполагает осуществление кураторства организаций санаторно-курортного комплекса региона или муниципалитета;

-уровень управления конкретными организациями санаторно-курортного комплекса. В рамках данного уровня реализуются все возможные виды деятельности, связанные с обеспечением устойчивого развития организаций санаторно-курортного комплекса менеджментом данных организаций.

Структурируем далее виды организаций санаторно-курортного комплекса на уровне конкретной дестинации. Прежде всего, необходимо указать на такой вид организаций санаторно-курортного комплекса как санаторий. Санаторий представляет собой ведущую лечебно-профилактическую организацию в рамках дестинации. Каждый рассматриваемый санаторий обладает определенным медицинским профилем (специализацией) в зависимости от используемых лечебных природных факторов дестинации, а также с учетом утвержденных данным санаторием медицинских показаний для отдыхающих.

Лечение и оздоровление отдыхающих в санатории производится за счет природных физических факторов (минеральные воды, климат, лечебные грязи). Также лечение и оздоровление производится при сочетании обозначенных выше факторов с лечебной физкультурой, физиотерапией, массажем, психотерапией и лечебным питанием, при условии. Базисом для лечения и оздоровления в санатории выступает соблюдение для отдыхающих установленных для них режимов, которые обеспечивают балансирование процедур полноценного лечения и отдыха [21, 100]. Санатории сегодня для реализации процедур лечения и оздоровления должны располагать требуемыми сооружениями, где отдыхающие получают бальнео-, климато-, грязелечебные услуги, а также обеспечиваются комфортабельными условиями по проживанию.

Помимо санаториев, которые находятся в курортных зонах, часто функционирует сеть санаториев местного значения, или пригородных

санаториев. Данные санатории организуются преимущественно недалеко от городов дестинации в благоприятных микроклиматических и ландшафтных условиях. Данные санатории обслуживают больных, которые перенесли тяжелое заболевание, и которым поездка в рамках медицинских показаний на курорт вредна. Также эти санатории обслуживают (реабилитируют) тяжелых больных, особенно после их размещения в стационаре. Такие санатории еще часто называют клиническими санаториями [195]. Сегодня часто в клинических санаториях создаются специализированные кафедры, нацеленные на выработку наиболее эффективных путей лечения и профилактики новых видов или наиболее доминирующих видов заболеваний жителей страны.

В аспекте современной структуры заболеваемости жителей страны и тенденций в области развития эпидемиологических и хронических заболеваний формируются специализированные санатории, которые обеспечивают лечение и реабилитацию граждан, перенесших или хронически страдающих конкретным заболеванием. При этом санатории могут формироваться как однопрофильные (для лечения и реабилитации больных, имеющих однородное заболевание), так и многопрофильные (в их составе два или больше специализированных отделения, Центра). Следует также отметить, что к организациям санаторно-курортного комплекса на уровне конкретной дестинации принято относить санатории-профилактории и курортные поликлиники.

В данном случае санатории-профилактории создаются на предприятиях, учебных заведениях дестинации для обеспечения реабилитации, а также профилактики работников без их отрыва от осуществления производственной деятельности. В свою очередь, курортная поликлиника представляет собой организацию санаторно-курортного комплекса, которая создана в курортных городах дестинации и предназначена для оказания различных видов поликлинической помощи, для ведения больных, которые пребывают в дестинацию по курсовкам без размещения в санаториях. Отдыхающие в

данном случае размещаются в частном секторе или пансионатах и при возникновении проблем со здоровьем обращаются для решения своих проблем в курортные клиники [20, 21].

Далее, следует указать на такую организацию санаторно-курортного комплекса на уровне дестинации, как пансионат. Пансионат — это место, где обеспечивается комфортный отдых. Как правило, пансионат расположен в рекреационной или курортной зоне, обеспечен всеми требуемым объектами инфраструктуры - от корпусов с гостиничными комфортабельными номерами и общепита (ресторан, кафе, столовая) до специализированных выделенных площадок для спортивного и оздоровительного отдыха (тренажерные залы, бассейны, спортивные объекты) и парков для пеших и велосипедных прогулок.

При этом важно учитывать, что деятельность пансионатов не связана с обеспечением доступа к различным лечебным природным факторам. Также медицинская деятельность, санаторно-курортное лечение, в пансионатах не осуществляется, не принимаются пациенты, не ставятся диагнозы, не назначается, не проводится курсовое лечение. Также медицинская помощь при нахождении отдыхающих в пансионате предусматривается исключительно в рамках экстренных случаев и предоставляется дежурным фельдшером в медицинском пункте.

Лечебно-оздоровительный комплекс как организация санаторно-курортного комплекса на уровне дестинации обязательно расположен в рекреационной или курортной зоне. Также лечебно-оздоровительный комплекс всегда обеспечен инфраструктурой, необходимой для проживания, качественного питания, предоставления оздоровительных традиционных услуг (как пример, услуги климатотерапия, тренажерного зала, ароматерапии, услуги фитобара и кислородный коктейль). Важна для лечебно-оздоровительного комплекса организация работы бассейна.

Для лечебно-оздоровительного комплекса организация медицинской деятельности, связанной с предоставлением широкого спектра медицинских

услуг, не выступает как системообразующая, не является главным фактором для обеспечения привлекательности. Скорее, это относится и выступает дополнением для процессов организации отдыха в условиях конкретной дестинации. Работа лечебно-оздоровительного комплекса также не связана с обеспечением системного использования и прямого доступа к лечебным услугам, обусловленным естественными природными лечебными факторами (лечебных грязей, минеральной воды).

Следует также отметить, что в рамках лечебно-оздоровительного комплекса ведется врачебный прием, осуществляется лечение в формате санаторно-курортной путевки. Как базовые санаторные медицинские услуги в лечебно-оздоровительном комплексе оказываются услуги аппаратной физиотерапии, лечебного массажа, лечебной физкультуры и ингаляции. Как единичные услуги в рамках лечебно-оздоровительного комплекса используются услуги бальнео-, а также грязелечения посредством привозных концентратов, солей, материалов. В данном случае число производственных мощностей, которые предусмотрены для данных видов лечебных услуг, количества коечного фонда комплекса и не обеспечивает достаточную пропускную способность для использования на массовом уровне. Наконец, стоит указать также на такие виды организаций в составе санаторно-курортного комплекса на уровне дестинации как дом отдыха и туристическая база.

Дом отдыха — это профилактическая организация в составе санаторно-курортного комплекса, которая предназначена для осуществления и обеспечения отдыха лиц, которые не нуждаются в медицинском уходе, проведении врачебного наблюдения и лечения. В свою очередь, на туристических базах отдыхают здоровые лица в период очередного отпуска. Главными оздоровительными факторами для домов отдыха и туристических баз выступают дальний и ближний туризм, спорт и физическая культура, лечебные природные факторы, которые используются в рамках закаливания организма. Также большое внимание в домах отдыха и в туристических базах

уделяется проведению культурно-массовых мероприятий для отдыхающих [21, 30].

Представим далее данные статистики в отношении основных видов услуг санаторно-курортного комплекса в целом по России. Ключевыми дестинациями в РФ для оказания санаторно-курортных услуг выступают Краснодарский край (25% всех полученных доходов организаций санаторно-курортного комплекса РФ), Ставропольский край (почти 15%), Республика Крым (более 13%).

В соответствии с данными Росстата в 2023 году (по сравнению с 2022 годом) число всех размещенных в организациях санаторно-курортного комплекса России увеличилось на 7,5%. При этом объем предложений (количество номеров) в организациях санаторно-курортного комплекса за последние пять лет не изменился практически. Следует также отметить, что существенных инвестиций в процессы развития организаций санаторно-курортного комплекса России за период 2019-2023 гг. не наблюдалось. В основном осуществлялись единичные проекты по новому строительству, реконструкции действующих объектов санаторно-курортного комплекса.

Также важно указать на тот факт, что рост уровня прибыли и выручки организаций санаторно-курортного комплекса России обеспечивается преимущественно посредством увеличения размера среднего чека. При этом загрузка организаций санаторно-курортного комплекса России не восстановилась до уровня 2019 года (в период с 2020 года в среднем загрузка номерного фонда была ниже 50%). Средний чек в анализируемый период 2019-2023 гг. вырос в полтора раза (с 1,9 до 2,9 тыс. руб. в сутки с одного отдыхающего в организациях санаторно-курортного комплекса России). При этом уровень средней загрузки организаций санаторно-курортного комплекса России в 2023 году был ниже, чем в период 2015–2019 гг. Следует, однако указать, что отдельные популярные организации санаторно-курортного комплекса России загружены круглогодично, их загрузка -75–80% по году в среднем (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика основных показателей санаторно-курортного комплекса РФ

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Количество отдыхающих, млн. чел.	6,0	6,4	6,7	4,0	6,0	6,6	7,1
Средняя продолжительность отдыха, дней	13,0	12,1	11,8	11,7	11,4	11,4	11,1
Средний чек на одного отдыхающего, тыс. руб. в сутки	1,8	1,8	1,9	2,2	2,4	2,6	2,9
Средняя загрузка организаций СКК, %	49	49	50	30	42	47	48
Доходы организаций СКК, млрд. руб.	135,8	141,6	152,6	104,9	166,2	195,1	225,3
Прибыль (убытки) организаций СКК, млн. руб.	-10,1	-15,1	-7,5	-12,9	6,1	20,8	34,6

[Источник: составлено автором на основе данных Росстата]

В ближайшей перспективе по оценкам участников рынка ожидается рост уровня средней загрузки организаций санаторно-курортного комплекса России, обусловленный улучшением качества предложений номерного фонда и услуг и появлением новых современных организаций санаторно-курортного комплекса.

Покажем далее роль услуг санаторно-курортного комплекса в социально-экономическом развитии страны.

Прежде всего, услуги санаторно-курортного комплекса влияют на уровень физического и психического здоровья населения страны, кроме этого, качественно влияют на вопросы демографии в стране. Особо следует отметить, что современное санаторно-курортное лечение выступает универсальным методом по мобилизации различных саногенетических резервов, а также для тренировки и повышения потенциала адаптационных

систем в организме жителей страны. Как итог, повышается уровень устойчивости жителей страны к различным неблагоприятным факторам окружающей внешней среды, в том числе и различным экологическим и психогенным факторам, которые негативно воздействуют на уровень физического и психического здоровья. В этих условиях, услуги санаторно-курортного комплекса и их предоставление населению следует рассматривать как важный метод по предотвращению наиболее распространенных хронических и острых заболеваний населения страны.

Также важно указать на тот факт, что услуги санаторно-курортного комплекса и их потребление особо эффективны на стадии предболезни. Все это будет приводить к уменьшению негативного влияния эмоциональных и физических перегрузок, будет способствовать мобилизации всех защитных резервов в организме жителей страны. Фактически, потребление услуг санаторно-курортного комплекса позволит ликвидировать нарушения функций ключевых регуляторных систем в организме жителей страны и предотвратит переход различных функциональных нарушений у жителей страны в тяжелые хронические заболевания, что сохранит высокий уровень физического и психического здоровья населения страны и приведет к расширению условий и возможностей качественного улучшения демографических процессов в стране.

Наконец, в рамках преморбидных состояний и различных функциональных расстройств (хроническая усталость, экологическая дезадаптация. Иммунодефицит, метаболические проблемы) потребление услуг санаторно-курортного комплекса позволит купировать негативные проявления данных состояний и расстройств и обеспечить активное включение жителей страны в ее экономические и социальные процессы на высоком качественном уровне. Таким образом, с точки зрения влияния на уровень физического и психического здоровья, влияния на процессы демографии услуги санаторно-курортного комплекса обеспечивают [87]:

-понижение уровня числа обострений различных заболеваний в 3 раза;

- понижение частоты возможных обострений различных заболеваний в 3 раза;

- понижение уровня показателей частоты возможных госпитализаций жителей страны в 2 раза;

- понижение уровня средней длительности случаев возможных госпитализаций на 30 %;

- понижение уровня средней возможной длительности единичных случаев временной нетрудоспособности жителей страны на 40 %;

- увеличение длительности периода ремиссии для основных заболеваний в 4 раза, возможных сопутствующих заболеваний жителей страны в 2 раза;

- снижение частоты случаев прогрессирования заболеваний, посредством улучшения различных показателей текущего и перспективного функционального состояния систем и органов организма жителей страны;

- повышение уровня и потенциала физиологических резервов для организма жителей страны.

Следует также говорить о значительном влиянии услуг санаторно-курортного комплекса на уровень социального здоровья жителей страны [45].

В частности, потребление услуг санаторно-курортного комплекса обеспечит:

- улучшение текущего и перспективного качества жизни населения страны через создание и передачу позитивных эмоций от нахождения в различных дестинациях и знакомства с природным и культурным потенциалом мест отдыха и восстановления здоровья;

- планомерное восстановление в полном объеме профессиональных, бытовых, а также социальных функций жителей страны через создание атмосферы отдыха через обеспечение хорошей физической и психической формы, через искоренение заболеваний на самых начальных стадиях;

- снижение уровня инвалидизации и обеспечения условий гармоничного включения жителей страны в социально-экономические процессы через развитие их культуры и социальной идентификации как важного участника данных процессов;

-обеспечение восстановления и роста уровня трудового потенциала, профессионального долголетия через гарантирование бережливого отношения к ресурсам организма в рамках реализуемых форм санаторно-курортного лечения и осуществления мероприятий культурно-досуговой деятельности.

Наконец, следует говорить и о значительном влиянии услуг санаторно-курортного комплекса на процессы позитивного экономического развития, их существенного влияния на уровень производительности и эффективности труда работоспособного населения страны. Особо следует отметить, что потребление услуг санаторно-курортного комплекса приводит к [113]:

-обеспечению возвращения жителей страны к эффективной трудовой деятельности почти в 4 раза чаще;

-понижению уровня стоимости возможных выплат в рамках социального страхования, что позволяет гармонизировать государственные финансы, направляемые на процессы социального развития страны;

-понижению уровня финансовых затрат населения на лечение возникших острых и хронических заболеваний в 2,5 раза (посредством уменьшения возможного пользования широким спектром медицинских услуг, приема различных фармпрепаратов, частоты обращаемости в учреждения здравоохранения, кратковременного или длительного лечения в стационарах различных территорий страны);

-увеличению уровня производительности труда населения страны на 15%, что обусловлено позитивным отношением населения к современным социально-экономическим процессам в стране.

Перейдем далее к структуризации факторов организации санаторно-курортного обслуживания.

## **1.2. Факторы организации санаторно-курортного обслуживания**

Организация санаторно-курортного обслуживания – это последовательность связанных и взаимообусловленных шагов по

планированию, координации, контролю и коррекции, приводящих к достижению системы определенных целей по предоставлению отдыхающим комплекса физиотерапевтических и медицинских процедур, а также услуг в рамках посещения конкретного курорта или санатория при реализации целей по восстановлению и укреплению здоровья отдыхающих.

Главная задача организации санаторно-курортного обслуживания связана с проведением систематизации и гармонизации всех действий курорта и санатория, формированием необходимого ресурсного обеспечения процессов по предоставлению специализированной помощи, а также по созданию благоприятных условий для отдыхающих с точки зрения реабилитации и профилактики заболеваний.

К основным факторам организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести:

- специфика вида оказываемых услуг санаторно-курортного комплекса;
- обеспеченность и уровень качества организационно-управленческих ресурсов;
- обеспеченность и уровень качества кадровых ресурсов;
- обеспеченность и уровень качества информационных ресурсов;
- обеспеченность и уровень качества финансовых ресурсов;
- обеспеченность и уровень качества материально-технических ресурсов;
- обеспеченность и уровень качества природно-климатических ресурсов.

Опишем далее данные факторы организации санаторно-курортного обслуживания.

*Специфика вида оказываемых услуг санаторно-курортного комплекса.* Следует указать на тот факт, что специфика вида оказываемых услуг санаторно-курортного комплекса оказывает значительное влияние на процессы организации санаторно-курортного обслуживания. Разные виды услуг санаторно-курортного комплекса требуют привлечения различных видов ресурсов, а также организации специфических физиотерапевтических и медицинских процедур.

Так, сегодня к основным услугам санаторно-курортного комплекса относят медицинские услуги, косметологические услуги, рекреационные услуги, спа-услуги, услуги, которые связаны с использованием различных климатических условий, оздоровительные услуги. Отдельно также следует говорить об услугах по предоставлению проживания, культурно-досуговые услуги, транспортные услуги. Соответственно, чем больший спектр услуг оказывается организациями санаторно-курортного комплекса, тем больше требований предъявляется к формируемому ресурсному обеспечению, а также тем большей проработанностью должны сопровождаться действия по планированию, координации, контролю и коррекции реализуемых мероприятий самих организаций санаторно-курортного комплекса.

Например, медицинские услуги санаторно-курортного комплекса — это комплекс услуг, имеющих медицинский и психологический характер, которые направлены на обеспечение полного или частичного восстановления нарушенных, компенсацию утраченных функций органов и систем организма. Отдельно следует говорить о поддержании функций организма отдыхающего при завершении патологического процесса, при обострении патологического хронического процесса.

Также оказание медицинских услуг санаторно-курортным комплексом направлено на обеспечение предупреждения, раннюю диагностику, возможную коррекцию нарушений функций органов, систем организма, на улучшение уровня качества жизни, на обеспечение сохранения работоспособности отдыхающего, на обеспечение социальной интеграции отдыхающего в общество. Понятно, что в этих условиях важно рационально сформировать систему санаторно-курортных режимов, которые будут определять процессы организации санаторно-курортного обслуживания. В частности, выбранные санаторно-курортные режимы будут фиксировать комплексы целенаправленных мероприятий, которые будут играть ключевую роль в обеспечении повышения уровня эффективности действий организаций санаторно-курортного комплекса в отношении отдыхающих.

Можно с уверенностью сказать, что организация санаторно-курортного обслуживания в значительной и существенной степени будет зависеть от правильной и рациональной организации основных указанных мероприятий санаторно-курортного режима, например, от распорядка и планирования дня, от времени и последовательности применения медицинских процедур, а также интервалов между процедурами. Наконец, санаторно-курортный режим будет определять требования к ресурсной базе медицинского обслуживания, которая должна будет включать обязательно требование к составу медицинского оборудования с учетом современных тенденций лечения и результатов научно-технического прогресса.

В свою очередь, рекреационные услуги будут связаны с организацией процессов по предоставлению за плату ряда полезных действий, которые выполняются специфическим образом отдельными организациями санаторно-курортного комплекса с точки зрения обеспечения удовлетворения потребностей отдыхающих в восстановлении всех утраченных сил посредством кратковременного изменения мест проживания отдыхающих для получения услуг по лечению, отдыху, развлечений и впечатлений, познавательных услуг. И, соответственно, состав и структура предоставляемых рекреационных услуг будут влиять на процессы организации деятельности структур санаторно-курортного комплекса.

Если же обратить внимание на спа-услуги, то можно отметить, что эти услуги базируются на методах физиотерапии, которые связаны с водой - услуги бани, водолечения. Особое место занимает бальнеотерапия, представляющая собой комплекс физиотерапевтических процедур, которые заключаются в обеспечении лечения минеральными водами, лечебными грязями. Наконец, талассотерапия представляет собой лечение на основе возможностей морского климата и купания в дополнении с различными воздушными ваннами. Учет всех этих особенностей будет влиять на процессы организации санаторно-курортного обслуживания.

*Обеспеченность и уровень качества организационно-управленческих*

*ресурсов.* К основным организационно-управленческим ресурсам, влияющим на процессы организации санаторно-курортного обслуживания, следует отнести [82]:

- стратегию и систему управления процессами реализации стратегии санаторно-курортного обслуживания, включая и реализуемый подход к централизации и децентрализации исследуемых процессов;

- комплекс действий по организации бизнес-процессов и собственно процессов санаторно-курортного обслуживания;

- различные виды организационных структур управления и организационных процедур, применяемых управленческих технологий, методов управления;

- массивы управленческой информации;

- принципы построения системы снабжения, распределения ресурсов санаторно-курортного обслуживания;

- принципы построения систем по планированию, контролю, систем измерений, оценки (показателей) результатов санаторно-курортного обслуживания, систем по мотивации.

В современной практике организации санаторно-курортного обслуживания в наибольшей степени представлены следующие виды формируемых организационных структур управления [108]:

- линейная структура управления;

- функциональная структура управления;

- линейно-функциональная структура управления.

Линейная организационная структура управления в части отражения специфики построения линейных связей при организации санаторно-курортного обслуживания отражает движение принимаемых управленческих решений, а также информации, которая исходит от линейных менеджеров, лиц, которые полностью отвечают за процессы санаторно-курортного обслуживания или за деятельность конкретных структурных подразделений организаций санаторно-курортного комплекса. Это самая простейшая

организационная структура управления, которая характеризуется тем фактом, что у каждого подразделения организации санаторно-курортного комплекса есть свой руководитель, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления всех функций управления процессами санаторно-курортного обслуживания.

Следует также отметить, что линейная организационная структура управления - логически более стройная и формально более определенная структура, но недостаточно гибкая и адаптивная к меняющимся условиям организации санаторно-курортного обслуживания.

Функциональная организационная структура управления включает в себя уже совокупность подразделений, которые специализируются на осуществлении конкретных направлений работ, которые важны для принятия комплекса решений в системе по линейному управлению процессами санаторно-курортного обслуживания. Ключевая идея связана с тем фактом, что осуществление отдельных функций передается специалистам.

В организациях санаторно-курортного комплекса специалисты, имеющие один профиль, объединяются в ряд структурных подразделений (отделов). Фактически, единая задача по управлению организацией санаторно-курортного обслуживания делится в рамках функционального критерия к среднему уровню, что и определяет название – функциональная организационная структура управления. Также важно понимать, что функциональный вид управления реализуется совместно с линейным и это приводит к двойному подчинению для конкретных исполнителей.

Как результат, вместо универсальных руководителей, разбирающихся и выполняющих все возможные функции управления процессами организации санаторно-курортного обслуживания, появляются специалисты, которые имеют высокий уровень компетенции в конкретной области и отвечают за фиксированное направление. Подобная функциональная специализация повышает уровень результативности деятельности организации санаторно-курортного комплекса.

Наконец, линейно-функциональная организационная структура управления процессами санаторно-курортного обслуживания. В данном случае управленческие функции реализует линейный руководитель, который возглавляет определенные коллективы. В рамках разработки конкретных вопросов, подготовки решений, планов и программ деятельности организации санаторно-курортного комплекса этому руководителю помощь оказывает специальный аппарат, который состоит из ряда функциональных подразделений в виде отделов и управлений. В функциональной организационной структуре управления подразделения подчиняются главному линейному руководителю. Решения данные руководители реализуют или посредством подключения главного руководителя организации санаторно-курортного комплекса, или через свои полномочия непосредственно посредством привлечения руководителей подчиненных служб-исполнителей.

Иными словами, выбор конкретной организационной структуры управления процессами санаторно-курортного обслуживания определяется необходимостью обеспечения соответствующей устойчивости и целостности реализуемых процессов с точки зрения обеспечения непосредственного контроля за осуществлением элементарных медицинских, профилактических или досуговых действий.

Что касается методов управления, то в сфере организации санаторно-курортного обслуживания реализуются в полной мере все виды методов, описанные в научной литературе.

*Обеспеченность и уровень качества кадровых ресурсов.* Следует рассматривать все категории работников организаций санаторно-курортного комплекса, имеющих требуемую компетентность, необходимую для качественного оказания санаторно-курортных услуг, включая и управленческие кадры всех уровней, и специалистов в области оказания специализированных услуг, характерных для современного санаторно-курортного комплекса.

Следует отметить, что кадровые ресурсы важны для организаций санаторно-курортного комплекса в силу того, что указанные ресурсы оказывают непосредственное воздействие на уровень удовлетворенности отдыхающих, а также на уровень конкурентоспособности данных организаций. В силу этого моделирование деятельности кадровых ресурсов в организациях санаторно-курортного комплекса имеет отдельные специфические особенности. Прежде всего, работников организаций санаторно-курортного комплекса следует классифицировать в рамках управлений, отделов или отделений, в рамках уровня занимаемых должностей и конкретного уровня управления. Труд работников, занятых в организациях санаторно-курортного комплекса, имеет ряд особенностей [21]:

- высокая доля женщин среди работников организаций санаторно-курортного комплекса;

- большое число работников, которые заняты на условиях сезонной, временной работы;

- высокая продолжительность рабочей недели;

- существенный уровень текучести работников организаций санаторно-курортного комплекса (до 40%);

- значительный уровень сверхурочных работ, что связано с функционированием организаций санаторно-курортного комплекса в сезон или в праздничные дни, в силу уникальности оказываемых услуг, из-за чего нет возможности быстро привести численность работников в полное соответствие с текущим уровнем их загрузки;

- значительное количество квалифицированных видов работ, должностей при их низком социальном статусе;

- действия работников организаций санаторно-курортного комплекса сложно поддаются типизации и регламентации из-за большого уровня свободы режимов работы, технологий решения задач, при этом сложность действий по санаторно-курортному обслуживанию определяется индивидуальными возможностями конкретных работников.

В силу того, что квалифицированные и компетентные кадровые ресурсы для организаций санаторно-курортного комплекса критически важны, действия по обеспечению кадровыми ресурсами и последующее эффективное управление ими следует считать ключевым элементом стратегии повышения конкурентоспособности санаторно-курортных услуг. С указанных позиций действия по обеспечению кадровыми ресурсами следует считать для организаций санаторно-курортного комплекса специфическим видом деятельности, который требует выполнения определенных функций, а также наличия особых квалифицированных качеств у работников, которые занимаются указанной деятельностью.

Обеспечение кадровыми ресурсами связано с реализацией творческого подхода, с индивидуализацией и учетом долгосрочных перспектив при реализации решений. В силу этого процессы по обеспечению организаций СКК квалифицированными и компетентными кадровыми ресурсами – сложный и непрерывный процесс, включающий в себя действия по подбору, обучению, развитию, оценке и мотивации работников [21].

В этих условиях ключевой задачей обеспечения организаций санаторно-курортного комплекса квалифицированными и компетентными кадровыми ресурсами выступает наиболее эффективная реализация способностей работников с учетом целей предоставления качественных санаторно-курортных услуг. Также, чем ближе уровень производственного поведения работников организаций санаторно-курортного комплекса к необходимому уровню для достижения целей предоставления качественных санаторно-курортных услуг, тем выше уровень эффективности действий по обеспечению квалифицированными и компетентными кадрами. При этом уровень эффективности использования отдельных работников зависит от способностей этих работников выполнить свои функции, а также от мотивации (прилежания), в соответствии с которым указанные функции выполняются, включая, в том числе, и действия управленческих работников организаций санаторно-курортного комплекса.

*Обеспеченность и уровень качества информационных ресурсов.*

Информационные ресурсы организаций санаторно-курортного комплекса представляют собой базы данных, которые накоплены в процессе оказания санаторно-курортных услуг и по результатам взаимодействий с различными группами отдыхающих. К информационным ресурсам относят различные правовые акты, сформированную бухгалтерскую отчетность, разработанные стратегические планы по развитию, различную архивную документацию, комплекса документов в области маркетинговой политики, политики обеспечения качества санаторно-курортных услуг, различные соглашения с партнерами и подрядчиками [197].

Также к информационным ресурсам организаций санаторно-курортного комплекса можно относить комплекс продуктов интеллектуального труда, комплекс объектов авторского права. Так, например, информационными ресурсами высококонкурентных организаций санаторно-курортного комплекса могут быть результаты исследований в сфере санаторно-курортного обслуживания, позволяющие повысить качество санаторно-курортных услуг, патенты на различные технологии и оборудование, которые применяются при реализации процессов санаторно-курортного обслуживания, базы знаний различных экспертов, которые взаимодействуют с организациями санаторно-курортного комплекса, комплекс консультаций и информационных продуктов (тренингов и лекций), связанных с оказанием конкретных видов санаторно-курортных услуг.

Соответственно, чем в большей степени организации санаторно-курортного комплекса обеспечены разнообразными информационными ресурсами, тем более концептуально и методически организована деятельность по оказанию санаторно-курортных услуг и тем в большей степени солидно и научной обоснованной выглядит позиций организаций санаторно-курортного комплекса в отношении принятой стратегии по взаимодействию с отдыхающими.

*Обеспеченность и уровень качества финансовых ресурсов.* Финансовые

ресурсы организаций санаторно-курортного комплекса – это преимущественно различные виды денежных доходов и поступлений (фондовая и не фондовая форма), которые находятся в распоряжении исследуемых организаций и используются для выполнения широкого спектра финансовых обязательств организаций, для осуществления необходимых расходов в рамках обеспечения расширенного воспроизводства санаторно-курортных услуг и стимулирования работников [95].

Следует также отметить, что финансовые ресурсы организаций санаторно-курортного комплекса выступают самыми важными видами ресурсов, так как обеспечивают качественное осуществление мероприятий финансово-хозяйственной деятельности данных организаций. Способность и потенциал финансовых ресурсов в трансформации в различные виды материально-технических, интеллектуальных, технических, инновационных и прочих виды ресурсов, фиксирует их значимость при организации процессов санаторно-курортного обслуживания [94].

Ключевым источником для процессов формирования различных видов финансовых ресурсов следует считать полученные средства от собственников организаций санаторно-курортного комплекса, а также полученные доходы от оказания санаторно-курортных услуг. В рамках ресурсного обеспечения оборотных и необоротных активов организаций санаторно-курортного комплекса применяются агрессивная, а также идеальная модели. Во многом это связано с тем, что современные организации санаторно-курортного комплекса нацелены на сохранение своей финансовой независимости.

Как результат, следует учитывать, что в большинстве своем, при предоставлении услуг организации санаторно-курортного комплекса обладают следующими источниками формирования базы финансовых ресурсов: выручка от оказания основных и вспомогательных санаторно-курортных услуг, выручка от выбытия основных средств, амортизационные отчисления и прибыль, средства, которые получены от собственников, средства федеральных, региональных и местных бюджетов, распределяемые в

рамках реализуемых программ развития санаторно-курортного комплекса. Соответственно, чем больше финансовых ресурсов могут привлечь организации санаторно-курортного комплекса, тем большими возможностями располагают данные организации в осуществлении качественных процессов санаторно-курортного обслуживания.

*Обеспеченность и уровень качества материально-технических ресурсов.*

Под материальными ресурсами организаций санаторно-курортного комплекса мы будем понимать совокупность материалов (сырья), полуфабрикатов, а также конструкций, которые используются при создании и представлении санаторно-курортных услуг или при выполнении различных видов процедур санаторно-курортного обслуживания. Соответственно, под техническими ресурсами мы будем понимать совокупность оборудования, инструментов, которые участвуют при создании и оказании санаторно-курортных услуг, при выполнении работ в рамках проведения ремонта, а также реконструкции и модернизации объектов санаторно-курортного обслуживания, при проведении технического перевооружения процессов санаторно-курортного обслуживания. В 90-е годы XX века произошло значительное сокращение финансирования организаций санаторно-курортного комплекса, что привело к значительному моральному и физическому износу оборудования, зданий и помещений (усталость фондов), а также к сокращению базы материальных ресурсов процессов санаторно-курортного обслуживания. Все это привело к сокращению возможностей организаций санаторно-курортного комплекса к оказанию качественных санаторно-курортных услуг. В результате чего произошла переориентация отечественных отдыхающих на санаторно-курортные услуги зарубежных стран.

В эпоху пандемии и санкций, а также в условиях значительных объемов ресурсного обеспечения организаций санаторно-курортного комплекса в рамках реализуемых федеральных и региональных программ развития туризма исследуемые организации значительно нарастили базу своих материально-технических ресурсов, обновили фонды и смогли повысить

качество оказываемых санаторно-курортных услуг [88]. В этих условиях дальнейшее повышение конкурентоспособности отечественного санаторно-курортного комплекса находится в сфере дальнейшей организации работы по обеспечению организаций комплекса необходимыми и достаточными материально-техническими ресурсами.

*Обеспеченность и уровень качества природно-климатических ресурсов.*

Под природно-климатическими ресурсами мы будем понимать комплекс различных природно-климатических факторов, а также комплекс объектов искусственно сформированной инфраструктуры, которые предназначены для осуществления широкого спектра рекреационных и лечебно-оздоровительных мероприятий. При этом ресурсную природную базу организаций санаторно-курортного комплекса формируют лечебный климат, лечебные грязи, минеральные воды, рапа озер и лиманов, прочие природные объекты, а также условия, которые используются для осуществления процедур по лечению и профилактике заболеваний, по организации отдыха и восстановлению физических и душевных сил [146]. Данный вид ресурсов определяет возможности, а также перспективы реализации стратегических планов развития различных регионов организаций санаторно-курортного комплекса, которые необходимы для обеспечения укрепления здоровья отдыхающих и рекреации.

Необходимо обратить внимание на бережное отношение к природно-климатическим ресурсам, так как их неразумное и небережливое использование снижают лечебно-рекреационный потенциал организаций санаторно-курортного комплекса и сокращают возможности оздоровления и восстановления трудового потенциала жителей страны. Кроме того, нерациональное использование природно-климатических ресурсов приводит к сокращению социально-экономического потенциала регионов страны в части обеспечения требуемого высокого качества жизни населения.

Все вышесказанное в отношении факторов организации санаторно-курортного обслуживания представлено на рисунке 1.



[Источник: разработано автором]

Рисунок 1 — Основные факторы организации санаторно-курортного обслуживания

Рисунок 1 отражает тот факт, что, чем более сформированной является ресурсная база деятельности организаций санаторно-курортного комплекса и чем более качественно реализуется ресурсный подход к развитию комплекса, тем больший уровень социально-экономического потенциала данного комплекса может быть обеспечен и тем больший результат может быть получен в контексте обеспечения высокого уровня качества жизни населения страны.

В свою очередь, исследование ведущей зарубежной и отечественной практики развития санаторно-курортного комплекса и выявленные закономерности формирования ресурсной базы организации санаторно-курортного обслуживания расширяют спектр возможностей структуризации ключевых направлений развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала, что и будет далее рассмотрено в работе.

Сформулируем авторское определение санаторно-курортного комплекса как межотраслевой интегративной структуры, созданной на основе кооперации различных организаций, специализирующихся на оказании медицинских, оздоровительных, косметологических, рекреационных и спа-услуг, а также услуг, связанных с использованием климатических условий. Указанная межотраслевая интегративная структура располагается в курортных местностях и использует в своей деятельности организационно-управленческие, кадровые, информационные, финансовые, материально-технические и природно-климатические ресурсы с целью повышения качества и доступности оказываемых населению услуг и расширения их ассортимента (рисунок 2).



[Источник: разработано автором]

Рисунок 2 — Основные составляющие понятия «санаторно-курортный комплекс»

Данное авторское определение позволило сформировать концепцию сбалансированного развития основных и дополнительных услуг санаторно-курортного комплекса за счет всестороннего использования ресурсного потенциала объектов его производственной структуры и сервисной

инфраструктуры с целью обеспечения рациональности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса в условиях цифровизации и ресурсных ограничений.

Суть предложенной концепции состоит в разграничении ключевых санаторно-оздоровительных, а также рекреационных услуг, которые предоставляются санаторно-курортным комплексом в курортных местностях в рамках использования природно-оздоровительных ресурсов данных местностей, и дополнительных (косметологических, сервисных, медицинских и прочих) услуг, которые предоставляются с использованием разнообразных ресурсов. Это будет способствовать повышению уровня качества и уровню доступности оказываемых санаторно-курортных услуг посредством удовлетворения значительного спектра запросов целевых потребителей.

Далее в главе 2 будут раскрыты основные положения данной авторской концепции, отражающие практические аспекты функционирования санаторно-курортного комплекса. И, прежде всего, перейдем к раскрытию основных составляющих ресурсного подхода к развитию санаторно-курортного комплекса и использованию его социально-экономического потенциала.

### **1.3. Ресурсный подход к развитию санаторно-курортного комплекса и использованию его социально-экономического потенциала**

Представим понятие ресурсного подхода в экономике и управлении. Ресурсный подход позволяет проводить стратегический анализ деятельности организаций санаторно-курортного комплекса. Необходимо при этом обратить внимание, что ресурсный подход к развитию организаций санаторно-курортного комплекса позволяет структурировать следующие ключевые виды ресурсов, а именно:

- ресурсы организаций санаторно-курортного комплекса;
- компетенции, а также способности в области организации санаторно-

курортного обслуживания;

-санаторно-курортные услуги как следствие практической реализации ресурсов, полученных способностей;

-наличие динамических способностей как способностей организаций санаторно-курортного комплекса к обновлению компетенций, получению новых конкурентных преимуществ в силу состояния внешней социально-экономической среды деятельности санаторно-курортного комплекса.

В рамках ресурсного подхода уделяется значительное внимание специфичным для организаций санаторно-курортного комплекса ресурсам, а также компетенциям в рамках конкурентного окружения данных организаций [175]. В данном контексте ресурсный подход нацелен на выявление связей между ресурсами и компетенциями организаций санаторно-курортного комплекса и их успехом в сложившейся конкурентной среде.

Важно также отметить, что в ресурсном подходе организации санаторно-курортного комплекса рассматриваются как совокупность соответствующих взаимосвязанных ресурсов. При этом делается важное замечание, что потребность в различных видах ресурсов не следует рассматривать как производную от современного рыночного положения организаций санаторно-курортного комплекса. Здесь наоборот, сложившийся ресурсный потенциал будет определять успешное, а также проигрышное положение организаций санаторно-курортного комплекса на рынке [183]. Таким образом, ресурсный подход обеспечивает необходимый уровень концентрации организаций санаторно-курортного комплекса на рассмотрении вопросов максимально возможного учета внутренних факторов деятельности данных организаций.

Рассмотрим далее особенности ресурсного подхода к развитию услуг санаторно-курортного комплекса по всем уровням управления, определенным ранее в работе.

На федеральном уровне управления санаторно-курортным комплексом можно выделить следующие особенности ресурсного подхода:

-ресурсный подход ориентирует органы федерального управления

санаторно-курортным комплексом на разработку системы нормативов и правил эффективного использования ресурсов организациями исследуемого комплекса, включая и нормативов, правил эффективного использования финансов, персонала и технологий санаторно-курортного обслуживания. На федеральном уровне управления фиксируется, какие именно ресурсы следует считать ключевыми, как эти ресурсы следует использовать в наибольшей степени выгодно. Фактически, использование ресурсного подхода на федеральном уровне управления позволяет обеспечить сосредоточение организаций санаторно-курортного комплекса на самых значимых аспектах санаторно-курортного обслуживания по критерию достижения более высокого производительности оказания санаторно-курортных услуг [54];

-реализация ресурсного подхода органами федерального управления способствует нахождению путей и возможностей обеспечения устойчивого развития рынка санаторно-курортных услуг в рамках долгосрочного периода. Фактически, реализация ресурсного подхода позволяет повысить качество проработки программ долгосрочного развития санаторно-курортного комплекса в части обеспечения помощи для организаций комплекса в построении своих стратегий санаторно-курортного обслуживания через решение вопросов привлечения и закрепления уникальных ресурсов санаторно-курортного обслуживания, сложно копируемых или подражаемых. Иными словами, реализация ресурсного подход на федеральном уровне позволяет создать на рынке санаторно-курортных услуг страны систему прочных барьеров для конкурентов, а также обеспечить требуемый устойчивый рост, развитие и повышение качества санаторно-курортных услуг в долгосрочном периоде. Что приведет к росту уровня социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса страны.

На региональном, муниципальном уровне управления санаторно-курортным комплексом (уровне конкретного кластера или дестинации) можно выделить следующие особенности ресурсного подхода:

-реализация ресурсного подхода в полной мере будет способствовать

обеспечению высокого уровня гибкости, а также адаптивности деятельности региональных организаций санаторно-курортного комплекса. Поскольку организации конкретной дестинации сосредоточены на внутренних ресурсах определенного региона или кластера, данные организации могут быстро реагировать на возможные изменения во внешней среде. Все это позволяет быстро адаптировать региональный рынок санаторно-курортных услуг к новым возможным условиям организации процессов санаторно-курортного обслуживания. Таким образом, реализация ресурсного подхода органами регионального и муниципального управления, органами управления конкретным кластером или дестинацией позволяет гарантировать рынку санаторно-курортных услуг большой уровень конкурентоспособности, а организации санаторно-курортного комплекса могут на более успешном уровне справляться с комплексом вызовов, которые представляет рынок [59];

-реализация ресурсного подхода позволяет на уровне конкретного региона, муниципалитета, кластера или дестинации сформировать систему уникальных ресурсов и способностей в области санаторно-курортного обслуживания, которые станут базисом для формирования новых конкурентных преимуществ для регионального рынка санаторно-курортных услуг. Органы регионального и муниципального управления, органы управления конкретным кластером или дестинацией могут разработать стратегию, которая базируется на указанных уникальных ресурсах, что обеспечит разработку уникальных санаторно-курортных услуг и привлечет больше отдыхающих. Как пример, если у региона есть значительные рекреационные и природно-климатические возможности, на местном рынке санаторно-курортных услуг можно разработать уникальные санаторно-курортные услуги, востребованные в масштабах всей страны, что в целом повысит уровень социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса.

На уровне управления конкретными санаторно-курортными организациями можно выделить следующие особенности ресурсного подхода:

-реализация ресурсного подхода позволяет организациям санаторно-курортного комплекса рассматривать внутренние источники обеспечения конкурентоспособности и источники обеспечения повышенного уровня рентабельности капитала данных организаций [113]. При этом уровень издержек, которые связаны с копированием (переносом) ресурсов одной организации другой организации в составе санаторно-курортного комплекса, может быть в значительной степени высоким, часто — запретительно высоким. Следует учитывать, что организации санаторно-курортного комплекса часто неидентичны с точки зрения ресурсов, которые данные организации контролируют. Также сами ресурсы часто невозможно перенести от одной организации в другую организацию. Из-за этого ресурсные различия для современного санаторно-курортного комплекса носят постоянный характер, а в практической деятельности ресурсы санаторно-курортного обслуживания связаны с возможными результатами управления и, в силу этого, могут быть непереносимы между различными организациями санаторно-курортного комплекса;

-следует учитывать, что ресурсы организаций санаторно-курортного комплекса в различной степени ценны для создания конкурентных преимуществ для процессов санаторно-курортного обслуживания. Важной особенностью следует считать наличие ряда определенных структурных характеристик ресурсов (уровня их стоимостной стабильности, дефицитности, замещения). Если указанные особые ресурсы правильно комбинируются (особенность ресурсного подхода), то организация санаторно-курортного комплекса получает ряд конкурентных преимуществ. С данных позиций необходимо отметить, что комбинационная деятельность при реализации ресурсного подхода следует рассматривать как ядро организационных мероприятий. Организационные способности организации санаторно-курортного комплекса следует зафиксировать как коллективную способность осуществлять санаторно-курортное обслуживание. Иными словами, указанные способности формируют часть ресурсного потенциала организаций

санаторно-курортного комплекса. Отсюда, особенность ресурсного подхода состоит в обеспечении возможностей по выбору различных ресурсов на рынке и осуществлению их комбинации для повышения качества санаторно-курортных услуг. Фактически, главной формулой успеха следует считать эффективный выбор, комбинация ресурсов на более качественном уровне, что будет гарантировать рыночный конечный успех для конкретной организации санаторно-курортного комплекса в силу сформированного достаточного социально-экономического потенциала деятельности.

Все вышесказанное в отношении особенностей ресурсного подхода подчеркивает важность и необходимость рассмотрения понятия социально-экономического потенциала и раскрытия специфики его использования в экономике и управлении с последующим переносом выявленных факторов на санаторно-курортный комплекс.

Следует отметить, что характеристика и описание социально-экономического потенциала в экономике и управлении – важное условие для разработки комплекса научно обоснованных стратегий и программ развития современного санаторно-курортного комплекса. Важным моментом в методологии проведения оценки уровня социально-экономического потенциала следует считать определение потенциала как важной экономической категории, а также как объекта для статистических исследований. С указанных позиций, социально-экономический потенциал в экономике и управлении представляет собой совокупную способность всех наличных материально-технических, природных, трудовых, финансовых и прочих видов ресурсов на высоком уровне качества обеспечивать максимальное в современных условиях производство санаторно-курортных услуг при реализации целей по наиболее полному удовлетворению коллективных и индивидуальных потребностей общества в лечении и оздоровлении, а также по созданию условий для устойчивого ускоренного развития кластера, региона (дестинации) нахождения организаций санаторно-курортного комплекса.

Необходимо также различать две ключевые группы факторов, которые

определяют возможности использования социально-экономического потенциала в экономике и управлении – экстенсивные факторы и интенсивные факторы [170]. К первой группе факторов следует относить рост объема возможных ресурсов: материально-технических, природных, трудовых, финансовых и прочих носителей потенциала, определяющих способности санаторно-курортного комплекса к долгосрочному конкурентоспособному функционированию. Ко второй группе факторов использования социально-экономического потенциала в экономике и управлении следует относить возможности по повышению уровня качества всех используемых видов ресурсов, а также возможности по повышению эффективности их применения в процессах санаторно-курортного обслуживания.

Важно подчеркнуть, что ключевым фактором использования социально-экономического потенциала в экономике и управления выступает обеспечение достижения такой степени сбалансированности и пропорциональности между разными видами компонентов и ресурсов рассматриваемого потенциала. Как возможный результат, недостаточное количество или отсутствие одного из компонентов социально-экономического потенциала становится существенным препятствием в реализации остальных при осуществлении функций управления современным санаторно-курортным комплексом.

Перейдем далее к раскрытию особенностей структуры и содержания социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса по факторам, описанным ранее в параграфе 1.2. Также необходимо указать, что особенности структуры и содержания социально-экономического потенциала будут приведены только для уровня субъекта РФ и дестинации, так как в дальнейшем эти уровни будут рассматриваться во второй и третьей главах диссертационного исследования.

Следует указать на целесообразность рассмотрения двухуровневой структуры социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на уровне региона, дестинации. На первом уровне основными составляющими социально-экономического потенциала санаторно-

курортного комплекса на уровне региона, дестинации будут социальная, экономическая и деятельностная составляющая.

Социальная составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса включает в себя процессы количественной оценки качества оказания санаторно-курортных услуг, определяющейся совокупностью реализованных материально-вещественных факторов, которые жизненно необходимы для удовлетворения различных потребностей в лечении и оздоровлении, активному и содержательному проведению досуга всех отдыхающих, посетивших организации санаторно-курортного комплекса на территории его расположения. В подобном понимании кроме совокупности социальных факторов в рамках социально составляющей следует рассматривать влияние на потенциал географическими, а также экологическими особенностями, спецификой конкретного региона, дестинации.

Экономическая составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса включает в себя комплекс как имеющихся, так и возможных к мобилизации материально-технических, финансовых, трудовых и прочих ресурсов санаторно-курортного комплекса, которые необходимы для устойчивого и сбалансированного развития комплекса в рамках обеспечения максимального использования всех имеющихся возможностей производства и оказания конкурентоспособных санаторно-курортных услуг и полного удовлетворения всех потребностей отдыхающих с учетом интересов региона и общества. Следует также указать, что экономическая составляющая определяется во многом текущим уровнем развития межотраслевых и межтерриториальных связей организаций санаторно-курортного комплекса.

Наконец, деятельностная составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса включает в себя комплекс возможностей по реализации социального и экономического потенциала в различные виды ресурсов в рамках их активного преобразования, а также

деятельностного использования при разработке и предоставлении отдыхающим широкого спектра качественных санаторно-курортных услуг.

В свою очередь, социальная, экономическая и деятельностная составляющие включают разные элементы, которые следует рассматривать как элементы социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на уровне региона, дестинации 2-го уровня.

Деятельностная составляющая как важный элемент социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на уровне региона, дестинации включает в себя следующие важные компоненты:

-инновационно-творческая компонента, которая представляет собой комплекс возможностей и готовность организаций санаторно-курортного комплекса к осуществлению инновационно-творческой деятельности при оказании санаторно-курортных услуг. Инновационно-творческая компонента базируется на способностях и компетенциях работников, групп работников организаций санаторно-курортного комплекса к постановке, а также решению новых задач обеспечения высокого качества санаторно-курортных услуг, проявлению предприимчивости и инициативы при организации процессов санаторно-курортного обслуживания;

-ценностная компонента, которая характеризуется доминирующей системой ценностей социально ответственного поведения как самих организаций санаторно-курортного комплекса, так и работников организаций и непосредственно отдыхающих, которые потребляют санаторно-курортные услуги [123];

-интеллектуальная компонента, которая фиксируется через оценку уровня рационализаторства и изобретательства среди работников организаций санаторно-курортного комплекса, а также через оценку числа высших и средне-специальных учреждений региона, обеспечивающих подготовку квалифицированных и компетентных работников для нужд санаторно-курортного комплекса;

-управленческая компонента, которая характеризует, а также раскрывает

комплекс возможностей руководителей организаций санаторно-курортного комплекса, органов регионального управления (государственных, общественных, муниципальных), органов управления дестинацией к осуществлению мобилизации, а также к эффективному управлению ресурсной базой процессов санаторно-курортного обслуживания. Сюда же, к управленческой компоненте следует отнести и текущую, а также перспективную численность управленческих кадров для нужд организаций санаторно-курортного обслуживания [135].

Если обратиться к ранее структурированным нами факторами организации санаторно-курортного обслуживания, то деятельностная составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса связана с осуществлением учета таких факторов, как специфика вида оказываемых услуг санаторно-курортного комплекса, а также обеспеченности и уровня качества организационно-управленческих ресурсов.

Экономическая составляющая как важный элемент социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на уровне региона, дестинации включает в себя следующие важные компоненты:

-трудовая компонента, которая характеризует соотношение количества всех работающих в санаторно-курортном комплексе к численности всего нетрудоспособного населения для данного региона, дестинации. Также в данном случае трудовая компонента дает характеристику современному и потенциальному уровню профессионально-квалификационных свойств работников санаторно-курортного комплекса [147];

-производственная компонента, которая характеризует уровень наличия/отсутствия и объем саккумулированных мощностей для производства качественных и конкурентоспособных санаторно-курортных услуг;

-бюджетная компонента, которая определяет характеристики и возможности формирования, а также использования бюджета развития санаторно-курортного комплекса региона, дестинации;

-инвестиционная компонента, которая характеризует уровень привлекательности, перспективности вложений ресурсов в проекты развития санаторно-курортного комплекса региона. Также инвестиционная компонента характеризует уровень и объем уже ранее привлеченных инвестиций, а также уровень эффективности их использования [105];

-экспортно-импортная компонента, которая характеризует возможности экспорта отдельных санаторно-курортных услуг в другие регионы и территории, а также характеризует в целом возможности участия санаторно-курортного комплекса региона, дестинации в проектах внешнеэкономической деятельности, например, в части понимания перспектив импорта высокотехнологического оборудования, необходимого для качественного оказания санаторно-курортных услуг.

Экономическая составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса связана с осуществлением учета таких факторов, как обеспеченность и уровень качества кадровых ресурсов; обеспеченность и уровень качества информационных ресурсов; обеспеченность и уровень качества финансовых ресурсов; обеспеченность и уровень качества материально-технических ресурсов.

Наконец, социальная составляющая как важный элемент социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса на уровне региона, дестинации включает в себя следующие важные компоненты:

-природно-климатическая ресурсная компонента, которая характеризует уровень рачительного и ответственного отношения, а также возможности обеспечения развития земельных, лесных, водных, минерально-сырьевых, климатических и рекреационных ресурсов санаторно-курортного комплекса;

-демографическая компонента, которая отражает, как санаторно-курортный комплекс влияет на вопросы демографии в регионе и в стране в целом, в частности, на уровень продолжительности жизни, уровень соотношения смертности и рождаемости населения, уровень сохранения работоспособного населения;

-экологическая компонента, которая характеризует уровень влияния организаций санаторно-курортного комплекса на состояние загрязненности атмосферы, почв, воды, уровень экологической безопасности санаторно-курортных услуг и перспектив экологического развития региона, дестинации;

-политическая компонента, которая описывает возможности отстаивания интересов санаторно-курортного комплекса на различных уровнях управления национальной и региональной экономикой;

-компонента обеспечения социальной защищенности, которая характеризует уровень обеспечения социальной защиты для работников санаторно-курортного комплекса, а также уровень престижности и перспективности профессии в области санаторно-курортного обслуживания. Наконец, в рамках данной компоненты фиксируются данные по уровню занятости и уровню заработной платы в организациях санаторно-курортного комплекса.

Социальная составляющая социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса связана с осуществлением учета таких факторов, как обеспеченность и уровень качества природно-климатических ресурсов.

Рассмотрим особенности использования социально-экономического потенциала для услуг санаторно-курортного комплекса:

- необходимо нацеливать организации санаторно-курортного комплекса региона (дестинации) на модернизацию своей деятельности составляющей в части обеспечения перехода и рационального использования инновационной модели стратегического развития. В современных условиях социально-экономический потенциал для санаторно-курортного комплекса должен использоваться для обеспечения ускоренного освоения современных достижений техники и науки при организации санаторно-курортного обслуживания, что позволит повысить уровень производительности труда, понизить уровень ресурсоемкости производимых санаторно-курортных услуг и сформировать необходимый уровень кадрового потенциала организаций санаторно-курортно-комплекса, который способен осваивать новые

прогрессивные технологии разработки и оказания санаторно-курортных услуг;

- в рамках деятельностной составляющей социально-экономического потенциала, кроме этого, требуется постоянно работать над проектами диверсификации планов развития организаций санаторно-курортного комплекса, направленными на формирование эффективной системы управления ресурсами;

- при использовании экономической составляющей социально-экономического потенциал важно вводить в оборот ранее неиспользуемые ресурсы санаторно-курортной деятельности, включая и расширение состава и структуры санаторно-курортных услуг, в целях обеспечения наращивания производства санаторно-курортных услуг, формирования базы новых ресурсов, полного освоения возможностей, которые предоставляются современным рынком санаторно-курортных услуг;

- в рамках экономической составляющей санаторно-курортного комплекса необходимо обеспечить целенаправленное вложение ресурсов в процессы развития производственной, а также непроизводственной инфраструктуры санаторно-курортного обслуживания, воспроизводство материально-технических и прочих ресурсов санаторно-курортного комплекса. Поэтому, на региональном уровне, уровне дестинации важно проводить активную работу по сопровождению проектов развития санаторно-курортного комплекса в органах государственного и регионального управления;

- в рамках социальной составляющей социально-экономического потенциала важно использовать ресурсы санаторно-курортной деятельности так, чтобы это приводило к повышению уровня социальной защищенности работников организаций санаторно-курортного комплекса с учетом реализации целей по созданию и рациональной реализации условий по расширенному воспроизводству санаторно-курортных услуг, сближению уровня заработной платы работников организаций санаторно-курортного комплекса со средним значением этого показателя по экономике в целом,

важно также направлять ресурсы на обеспечение роста престижности труда в санаторно-курортном комплексе.

Вышесказанное позволило сформулировать авторскую формулировку ресурсного подхода к развитию санаторно-курортного комплекса и использованию его социально-экономического потенциала, суть которого состоит в объективной оценке, эффективном управлении, комбинировании и рациональном использовании ресурсов всех участников комплекса, его партнеров и контрагентов, вовлеченных в процесс оказания услуг конечному потребителю, что способствует не только повышению качества и доступности оказываемых услуг, но и укреплению физического, психического и социального здоровья населения, а также повышению производительности и эффективности труда (рисунок 3).



[Источник: разработано автором]

Рисунок 3 – Модель реализации ресурсного подхода к развитию услуг санаторно-курортного комплекса

Такая авторская формулировка ресурсного подхода позволит лучше понять специфику и возможности построения системы показателей оценки эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса. Перейдем далее к рассмотрению современных тенденций развития услуг санаторно-курортного комплекса.

## Выводы по главе 1

1. На основе анализа научной литературы в диссертации предложено авторское определение санаторно-курортного комплекса как межотраслевой интегративной структуры, созданной на основе кооперации различных организаций, специализирующихся на оказании медицинских, оздоровительных, косметологических, рекреационных и спа-услуг, а также услуг, связанных с использованием климатических условий. Указанная межотраслевая интегративная структура располагается в курортных местностях и использует в своей деятельности организационно-управленческие, кадровые, информационные, финансовые, материально-технические и природно-климатические ресурсы с целью повышения качества и доступности оказываемых населению услуг и расширения их ассортимента.

2. В работе приводится классификация санаторно-курортных комплексов по масштабам и уровням управления. По масштабу выделены санаторно-курортные комплексы страны и регионов, а также рассмотрен санаторно-курортный комплекс как кластер или дестинация. По уровням управления выделены федеральный и региональный уровни, а также уровень управления предприятием. Также структурированы виды организаций санаторно-курортного комплекса на уровне конкретной дестинации (санаторий, пансионат, лечебно-оздоровительный комплекс, дом отдыха и туристическая база).

3. Услуги санаторно-курортного комплекса влияют на уровень физического, психического и социального здоровья населения страны, а также на решение вопросов демографии. В частности, потребление услуг санаторно-курортного комплекса обеспечивает: улучшение текущего и перспективного качества жизни населения страны путем создания и передачи позитивных эмоций от нахождения в различных дестинациях и знакомства с природным и культурным потенциалом мест отдыха; обеспечение восстановления и роста трудового потенциала через гарантирование бережливого отношения к ресурсам организма в рамках санаторно-курортного лечения и осуществления мероприятий культурно-

досуговой деятельности; повышение эффективности труда работоспособного населения страны.

4. Обосновано, что чем более сформированной является ресурсная база деятельности организаций санаторно-курортного комплекса, тем более высокий уровень социально-экономического потенциала данного комплекса может быть обеспечен и более ощутимый результат может быть получен в плане обеспечения высокого качества жизни населения. Выявленные в работе закономерности формирования ресурсной базы организации санаторно-курортного обслуживания расширяют спектр возможностей структуризации ключевых направлений развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала.

5. В диссертации выявлены следующие особенности использования социально-экономического потенциала для услуг санаторно-курортного комплекса:

- необходимо нацеливать организации санаторно-курортного комплекса региона на модернизацию своей деятельности в части обеспечения перехода и рационального использования инновационной модели стратегического развития;

- в рамках деятельностной составляющей социально-экономического потенциала важно постоянно работать над проектами диверсификации развития организаций санаторно-курортного комплекса, направленными на формирование эффективной системы управления ресурсами;

- при использовании экономической составляющей социально-экономического потенциала необходимо вводить в оборот ранее неиспользуемые ресурсы санаторно-курортной деятельности, расширяя состав и структуру санаторно-курортных услуг в целях обеспечения наращивания производства, формирования базы новых ресурсов и полного освоения возможностей, которые предоставляются современным рынком санаторно-курортных услуг;

- в рамках экономической составляющей санаторно-курортного комплекса

требуется обеспечить целенаправленное вложение ресурсов в процессы развития производственной и непроизводственной инфраструктуры санаторно-курортного обслуживания, воспроизводство материально-технических и прочих ресурсов санаторно-курортного комплекса;

- в рамках социальной составляющей социально-экономического потенциала необходимо использовать ресурсы санаторно-курортной деятельности так, чтобы это приводило к повышению уровня социальной защищенности работников, созданию и рациональной реализации условий расширенного воспроизводства санаторно-курортных услуг, сближению уровня заработной платы работников комплекса со средним значением этого показателя по стране, обеспечению роста престижности труда в санаторно-курортном комплексе.

5. Авторская формулировка ресурсного подхода к развитию санаторно-курортного комплекса и использованию его социально-экономического потенциала состоит в объективной оценке, эффективном управлении, комбинировании и рациональном использовании ресурсов всех участников комплекса, его партнеров и контрагентов, вовлеченных в процесс оказания услуг конечному потребителю, что способствует не только повышению качества и доступности оказываемых услуг, но укреплению физического, психического и социального здоровья населения, а также повышению эффективности труда. Такая формулировка позволяет конкретизировать специфику и возможности построения системы показателей оценки эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса.

## ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ УСЛУГ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА

### 2.1. Зарубежный опыт организации санаторно-курортного обслуживания

Проанализируем зарубежный опыт организации санаторно-курортного обслуживания.

*Организация санаторно-курортного обслуживания в Италии.* Италия является лидером на европейском континенте по числу потребителей услуг санаторно-курортного комплекса, а также по уровню доходов от организации санаторно-курортного обслуживания. Данный факт связан с наличием в Италии широкого спектра разнообразных рекреационных ресурсов и, как результат, со значительным санаторно-курортным и рекреационным потенциалом, доступным для жителей европейского континента и других регионов мира [90].

Привлекательным фактором для организации санаторно-курортного обслуживания в Италии выступает стык различных сред (холм - равнина, лес - поляна, вода - суша). Самым привлекательным фактором для организации санаторно-курортного обслуживания в Италии выступает сочетание контрастных сред: море, горы, культурная среда. Подобные сочетания формируют исключительно высоко конкурентоспособные рекреационные районы, к каковым и относится Италия. Современная территория Италии благоприятна для организаций санаторно-курортного обслуживания различных групп потребителей.

С учетом наличия определенных рекреационных ресурсов выделяют следующие важные составляющие санаторно-курортного комплекса Италии [133]:

-непосредственно санаторно-курортные зоны. К указанным зонам относят озерные и морские побережья, которые обладают благоприятными

для отдыха и оздоровления климатическими условиями, а также высоким уровнем эстетической привлекательности пейзажей. К таким курортам следует отнести курорты Римини и Монделло. Также следует указать на систему разнообразных бальнеологических комплексов, которые формируются возле минеральных и термальных источников. К таким курортам следует отнести курорты Абано-Терме и Бормио;

-зоны, обеспечивающие значительную спортивную составляющую при оказании услуг санаторно-курортного комплекса. В этих зонах природа способствует развитию летнего и зимнего спортивного альпинизма и оздоровительной деятельности. Важную группу в рамках данной зоны формируют территории, которые используются для повышения уровня научной составляющей услуг санаторно-курортного комплекса. Следует отметить, что организация первых двух зон связана с длительным пребыванием потребителей услуг санаторно-курортного комплекса Италии;

-зоны, обеспечивающие значительную общекультурную составляющую при оказании услуг санаторно-курортного комплекса. Это поселения и города, которые привлекают потребителей услуг санаторно-курортного комплекса историческими, художественными, а также религиозными памятниками. Данные поселения и города связаны автомагистралями и железнодорожной сетью, объединены различными экскурсионными маршрутами. Следует указать на тот факт, что в Италии находится 35 объектов Всемирного культурного наследия, а также 1 объект Всемирного наследия ЮНЕСКО [166].

С учетом комплексного характера и разнообразия санаторно-курортных ресурсов, представленная выше градация зон обладает условным характером и позволяет, как результат, говорить о преобладании определенных доминирующих факторов оказания услуг санаторно-курортного комплекса.

Укажем также на тот факт, что территориальное размещение в Италии различных санаторно-курортных зон вызвано спецификой природных условий страны. Общая длина береговой полосы Италии - 7456 км.

Фактически можно сказать, что территория Италии имеет значительное

разнообразии климата - от субтропического выраженного на Сицилии до теплого умеренно Паданской равнины. Также в значительной степени оказывают воздействие на разнообразие услуг санаторно-курортного комплекса Италии крупные озера, горы и т.п.

Покажем далее специфику организации санаторно-курортного обслуживания в Италии и, в частности, укажем на распределение обязанностей по обеспечению развития данной сферы деятельности в стране. Если обратиться к главе 5 Конституция Италии (статьи 114-133), то в рамках этого документа устанавливается разделение ответственности за развитие санаторно-курортного комплекса страны между местными властями (областей, различных автономных органов, муниципалитетов и провинций) и государством. Местные власти обладают правом регулировать большую часть вопросов развития санаторно-курортного комплекса, не находящихся в исключительной компетенции государства [171].

Так как санаторно-курортный комплекс следует считать частью указанных вопросов, большая часть регионов Италии играет ключевую роль во всех вопросах повышения качества и конкурентоспособности услуг исследуемого комплекса, в частности:

- осуществление планирования и разработки деятельности по оказанию услуг санаторно-курортного комплекса на местном и региональном уровнях;
- обеспечение продвижения маркетинговых стратегических мероприятий санаторно-курортных организаций региона;
- обеспечение эффективного управления инфраструктурными фондами поддержки организаций санаторно-курортного комплекса;
- обеспечение эффективного управления деятельностью, которая связана с формированием и развитием региональных санаторно-курортных структур;
- обеспечение эффективного управления деятельностью, которая связана с надзором за деятельностью организаций санаторно-курортного комплекса и работниками данного сектора.

Необходимо также указать, что возможности государства по вопросу

вмешательства в действия региональной власти в отношении организации процессов санаторно-курортного обслуживания ограничены. В целом, вмешательство государства в вопросы развития санаторно-курортного комплекса страны, преимущественно, сосредоточено на вопросах национальной важности и обеспечения высоких стандартов качества услуг санаторно-курортного обслуживания. В частности, для решения указанных вопросов президиумом Совета министров назначен ответственный по делам в сфере санаторно-курортного обслуживания. Кроме этого, Совет министров учредил Департамент в области развития и обеспечения конкурентоспособности услуг санаторно-курортного комплекса. Указанная структура решает отдельные стратегические вопросы обеспечения развития санаторно-курортного комплекса в Италии. В данном случае Департамент разрабатывает, реализует политику правительства в сфере развития санаторно-курортного комплекса, а также продвигает ряд своих инициатив в сфере качества и конкурентоспособности услуг [148].

Департамент в области развития и обеспечения конкурентоспособности услуг санаторно-курортного комплекса включает в себя два управленческих отдела. Прежде всего, управление в сфере планирования, координации, институциональных отношений, а также Управление учета культурного наследия, достопримечательностей, регулирование вмешательств. Управление в сфере планирования, координации, институциональных отношений отвечает за вопросы планирования и осуществления национальных, а также европейских стратегий и инициатив в сфере санаторно-курортного обслуживания. Подразделение реализует функцию по координированию взаимоотношений основных заинтересованных субъектов санаторно-курортного комплекса. Управление руководит и контролирует деятельность Национального профильного агентства, поддерживает и развивает отношения с ЕС, различными международными организациями, содействует тесным контактам участников сферы санаторно-курортного обслуживания с информационной системой принятий и поддержки решения

по качеству услуг санаторно-курортного комплекса.

В свою очередь, управление учета культурного наследия, достопримечательностей, регулирования вмешательств реализует комплекс инициатив правительства по развитию процессов санаторно-курортной деятельности в стране. Указанная служба поддерживает и стимулирует процессы развития спроса на услуги санаторно-курортного комплекса. Как пример, служба помогает гражданам, имеющим низкий доход, стимулируя их воспользоваться услугами санаторно-курортного комплекса, как инициативы правительства Италии в рамках борьбы с понижением спроса на услуги санаторно-курортного комплекса, а также стабилизации уровня спроса.

Представим далее основные инициативы в Италии, которые были связаны и направлены на обеспечение поддержки конкурентоспособного, а также устойчивого развития санаторно-курортного комплекса Италии. Фундаментальным базисом указанных инициатив было обеспечение развития, а также координация реализуемой политики на различных институциональных уровнях. Отдельное внимание уделялось расширению и укреплению итальянского бренда услуг санаторно-курортного комплекса в условиях пандемии и последующих санкционных ограничений в отношении России. Также значительное внимание было уделено вопросам по реорганизации коммуникационной деятельности в зарубежных странах и по расширению комплекса условий для достижения большего уровня конкурентоспособности услуг санаторно-курортного комплекса. В частности, можно указать на следующие действия, которые должны повысить качество и уровень конкурентоспособности организации санаторно-курортного обслуживания в Италии:

- организация рекламных и PR кампаний, активное использование цифровых средств коммуникации, включая и разработку сайта [www.italia.it](http://www.italia.it);

- предоставление льготных кредитов для стимулирования деятельности малого бизнеса в сфере санаторно-курортного обслуживания;

- реализация мер по облегчению доступа к рынку участников санаторно-

курортного комплекса;

-создание специального консультативного органа, которые бы представлял интересы организаций санаторно-курортного комплекса;

-реализация инициатив по более гибкому регулированию рынка труда на основе упрощения комплекса бюрократических процедур в сфере санаторно-курортного обслуживания;

-осуществление реорганизации Национальной обсерватории в области развития услуг санаторно-курортного комплекса.

Необходимо отметить, что позитивная реализация политики в повышении эффективности санаторно-курортного обслуживания требует запуска и эффективной работы комплекса объектов инфраструктурной поддержки, политики, а также программных мер при решении вопросов ресурсного обеспечения организаций санаторно-курортного обслуживания, в том числе уникальным оборудованием. В рамках указанной причины правительство Италии старается играть ключевую роль в повышении конкурентоспособности национального санаторно-курортного комплекса.

*Организация санаторно-курортного обслуживания в США.* США – лидер в области санаторно-курортного обслуживания на американском континенте. Достижения США в области санаторно-курортного обслуживания общепризнаны. Персонал организаций санаторно-курортного комплекса США - один из лучших в мировой практике. Организации санаторно-курортного комплекса США оснащены самыми инновационными видами диагностической и медицинской техники. При этом, следует учитывать, что услуги санаторно-курортного комплекса в США в достаточной степени дорогие, в силу этого большая часть жителей США уделяет внимание получению услуг санаторно-курортного комплекса по профилактике, как результат, именно с указанной целью потребители в США отправляются в организации санаторно-курортного комплекса [74].

Следует также учитывать, что в США нет классических организаций санаторно-курортного комплекса, а для многих из действующих организаций

справедливо добавление слова SPA. Главный тип курортов в США – бальнеологический. Бальнеология активно развивалась в США в XIX веке. К 1850 году в США действовала уже сотня учреждений по «водолечению», при этом гидротерапия применялась для лечения и профилактики различных заболеваний среди потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Первый институт в области бальнеологии создан в 30-е годы XX века (г. Соратога). Основными бальнеологическими курортами в США считаются Хибер Хот Спрингс, Маммот Спрингс (южная часть США), знаменитые источники Colorado Springs, Hot Springs, Palm Springs, Glenwood Springs. Тем не менее, к завершению XIX века посещение организаций санаторно-курортного комплекса переместилось на получение услуг по оздоровлению на пляжи Нью-Джерси, Атлантик-Сити, Род-Айленда.

Сегодня, среди потребителей услуг санаторно-курортного комплекса пользуются спросом услуги оздоровления на климатических приморских курортах: Лонг-Бич, Сан-Диего, Майами-Бич, Санта-Круз. Большой популярностью пользуются приозерные курорты. В то же время из-за значительного уровня стоимости услуг санаторно-курортного комплекса, сами жители США предпочитают лечиться и отдыхать на курортах Кубы, центральной Америки, Багамских островах. Наконец, необходимо указать на ряд курортов США, которые имеют узкую специализацию. К таким курортам следует отнести горнолыжные курорты (парк Сити, Аспен, о. Тахо, Бивер Крик, Киллингтон).

Также, в центральной части США, где в значительной степени освоены степные пространства, на берегах водохранилищ сформирован ряд рекреационных зон по оказанию услуг санаторно-курортного комплекса. В Арканзас действуют бальнеологические курорты, которые используют различные местные минеральные источники. Еще одним крупным рекреационным районом США, который имеет значительные перспективы, является Аляска. Санаторно-курортный комплекс занимает важное 3-е место для экономики штата в рамках формируемого объема валового дохода (после

предприятий добывающей промышленности, сферы рыболовства).

Ключевым фактором успешности деятельности организаций санаторно-курортного комплекса в США следует считать крупнейшую в мире рекреационную инфраструктуру сопровождения всех оказываемых услуг [91]. Число мест размещения для потребителей услуг санаторно-курортного комплекса составляет почти 5,5 млн. Роль мест размещения потребителей услуг санаторно-курортного комплекса постоянно увеличивается и это связано с увеличением числа автомобилей, а также с увеличением уровня подвижности жителей США. Тем более, что в США целенаправленно была сформирована отрасль промышленного производства различных товаров, имеющих рекреационное назначение. Сюда, например, относятся специализированные средства для «автоотдыха» (кэмперы, пикапы, трейлеры).

Значительное влияние на активное развитие организаций санаторно-курортного комплекса США, а также эффективное использование рекреационных ресурсов оказывает транспортная инфраструктура страны. В США учреждена правительственная комиссия в области учета ресурсов для потребления услуг санаторно-курортного комплекса, проводятся исследования по вопросам развития сферы рекреации. Важно также отметить, что в США рекреационный фонд (все потенциальные и используемые территории для организации санаторно-курортного обслуживания, для организации отдыха) - 196,2 миллиона гектар (57% площади всех государственных земель). Сегодня в активном использовании находится только 52 миллиона гектар [138]. При этом рекреационные территории в США неравномерно распределены (в горных и тихоокеанских штатов 72% земель в составе рекреационного фонда и только 15% проживающего населения), в силу чего в США имеет место тенденция нехватки зон для отдыха, особенно для зон пригородной рекреации. Указанная проблема обострена в силу преобладания на землю частной собственности. Следует указать, что фонд рекреационных частных земель – 200 миллионов гектар и все указанные

территории недоступны для обеспечения массового потребления услуг санаторно-курортного комплекса. Например, государство владеет только 6% протяженности всей береговой линии.

Для решения представленной выше проблемы государство осуществляет выкуп земли, реализует «нулевой цикл» по освоению (мелиорация, строительство дорог), а затем частный капитал формирует всю систему оказания услуг санаторно-курортного комплекса и управляет данной системой. Значительным конкурентным преимуществом для санаторно-курортного комплекса США является наличие большого числа национальных парков и охраняемых природных достопримечательностей, национальных лесов, заповедников, национальных морских побережий. Непрерывное вовлечение потребителей услуг санаторно-курортного комплекса в различные рекреационные занятия приводит к постоянному расширению территорий, которые охвачены рекреационной деятельностью [110]. Все это обусловило возникновение проблемы по оптимизации уровня рекреационных нагрузок в санаторно-курортном комплексе страны для реализации целей по предотвращению деградации рекреационных ресурсов и сохранению комфортных условий для ведения рекреационной деятельности в стране. Суть указанной проблемы сводится к подготовке обоснования экологической нагрузки на основные рекреационные зоны на основе фиксации ряда нормативов по рекреационному воздействию. Следует указать на тот факт, что в США реализуется система условно разработанных стандартов осуществления рекреационных воздействий.

Еще одной важной стратегией по обеспечению круглосуточного оказания услуг санаторно-курортного комплекса США является продвижение летних активных форм оздоровления. В США ряд организаций санаторно-курортного комплекса предлагают для потребителей пешие походы, комплекс маршрутов по путешествиям на горных и спортивных велосипедах. Кроме этого, организации санаторно-курортного комплекса предоставляют услуги оздоровления, предполагающие рыбалку, ряд прогулок на лошадях, услуги по

спортивному ориентированию, кайякингу, рафтингу, комплекс речных круизов. На территориях большей части организаций санаторно-курортного комплекса построены аквапарки. В межсезонье отдельные организации санаторно-курортного комплекса привлекают участников делового туризма и предлагают им помимо реализации деловых мероприятий еще и услуги лечения и оздоровления. Как важное направление развития процессов санаторно-курортного обслуживания в США сегодня реализуются мероприятия по разработке инновационных санаторно-курортных услуг, которые бы представляли собой единство и общность трех различных видов нахождения в рекреационных зонах: комплексное оздоровление – занятия спортом – осуществление познавательной деятельности [36]. Проекты развития связаны с осуществлением строительства открытых, а также крытых профильных спортивных сооружений, для привлечения потребителей услуг санаторно-курортного комплекса в течение круглого года.

Теперь обратимся к вопросам регулирования процессов функционирования и развития организаций санаторно-курортного комплекса. В США создан Консультативный совет в сфере туризма и путешествий (USTTAB), куда входят представители организаций санаторно-курортного комплекса страны. USTTAB следует считать консультантом для министра торговли по вопросам, которые касаются санаторно-курортного обслуживания в США. В частности, Совет проводит консультации секретаря по нахождению путей решения вопросов государственной политики, программ, которые влияют на повышение уровня эффективности санаторно-курортного обслуживания в стране. Также Совет вносит комплекс предложений в отношении возможностей эффективного решения текущих вопросов развития, отдельных новых задач санаторно-курортного обслуживания. Наконец, Совет обеспечивает дискуссионную площадку, на которой обсуждаются и предлагаются пути по решению проблем качества и конкурентоспособности санаторно-курортного обслуживания в США. Также в рамках Совета созданы подкомитеты, которым делегированы полномочия для изучения и нахождения

путей решения вопросов в рамках следующих важных направлений функционирования санаторно-курортного комплекса США:

-ведение информационно-пропагандистской деятельности с использованием цифровых инструментов с целью формирования метавселенных для знакомства потенциальных потребителей с услугами санаторно-курортного комплекса США;

-улучшение бизнес-климата в санаторно-курортном комплексе США и привлечение новых игроков и ресурсов для расширения возможностей исследуемого комплекса;

-устойчивое развитие инфраструктуры и обеспечение высокого уровня социальной и экологической ответственности организаций санаторно-курортного комплекса;

-упрощение формальностей, связанных с оказанием услуг санаторно-курортного комплекса для всех прибывающих в США потребителей.

-обеспечение работы исследовательской группы по анализу всех полученных данных, а также по изучению сложностей, которые испытывают и потенциально могут испытывать организации санаторно-курортного комплекса при тех или иных тенденциях в развитии внешней и внутренней социально-экономической среды.

*Организация санаторно-курортного обслуживания в Китае.* В Китае по рельефу можно выделить три региона со значительными рекреационными ресурсами, которые используются в рамках оказания услуг санаторно-курортного комплекса [86]:

-рекреационные ресурсы область нагорий и высоких гор (сюда относятся Тибет, Каракумы, Гималаи). Также в рамках данного региона расположен Эверест (8848 м);

-рекреационные ресурсы Высоких равнин и гор Центральной Азии (Алтай, Тянь-Шань). Предоставление услуг санаторно-курортного комплекса усиливается маршрутными услугами, услугами автомобильных сафари, в рамках маршрута Великого шелкового пути, на верблюдах;

-рекреационные ресурсы Восточно-Китайской области низменностей и низкогорий. Данный регион следует считать самым освоенным в плане организации санаторно-курортного обслуживания. На востоке региона находятся равнины – Приханкайская и Великая Китайская равнины. Также на востоке региона находится Лессовое плато, в Шиминь находится каменный лес, в рамках юго-востока региона – карстовые породы.

Следует также учитывать, что Китай находится в 3 различных климатических поясах: тропическом, субтропическом и умеренном. При этом контраст уровня температур с учетом климатических поясов в достаточной степени значителен. В Китае достаточно различных по происхождению и размеру озер, что также позволяет внести разнообразие в места санаторно-курортного обслуживания. Наконец, важными рекреационными культурно-историческими ресурсами Китая, позволяющими повысить конкурентоспособность санаторно-курортного комплекса страны, являются: Великая Китайская стена, дворцовая архитектура; комплекс Культовых сооружений, захоронения императоров. Необходимо отметить, что рекреационные ресурсы способствуют устойчивому развитию санаторно-курортного комплекса в Китае. Санаторно-курортный комплекс Китая оказывает влияние на состояние внешней природной среды. Также в Китае уделяется значительное внимание тому, чтобы процессы организации санаторно-курортного обслуживания позволяли сохранять естественные ценные ландшафты, комплекс памятников архитектуры и истории. Кроме этого, функционирование санаторно-курортного комплекса Китая в полной и необходимой степени способствует повышению потенциала деятельности национальных парков, направлено на обеспечение сохранения отдельных видов животных и растений. Средства, которые получены в рамках санаторно-курортного обслуживания иностранных потребителей, направляются на восстановление всех разрушенных памятников в стране [106].

Система санаторно-курортного обслуживания в Китае представлена и государственным и частным секторами. Значительная часть жителей Китая

(95%) восстанавливает свои силы и оздоравливается в государственных организациях санаторно-курортного комплекса через использование услуг медицинского страхования. Потребители услуг санаторно-курортного комплекса, приезжающие из других стран, получают услуги восстановления и оздоровления в рамках платной основы. Самой выгодной особенностью получения услуг санаторно-курортного комплекса в Китае выступает возможность сильно сэкономить на данных услугах, особенно в части сравнения с американскими или западноевропейскими организациями санаторно-курортного комплекса.

Другая важная особенность организации санаторно-курортного обслуживания в Китае связана с обеспечением сочетания традиционных восточных и западных взглядов в отношении терапии, оздоровления и обеспечения здоровья потребителей услуг санаторно-курортного комплекса [164]. Следует отметить, что в организациях санаторно-курортного комплекса Китая эффективно применяется «нетоксический» подход в рамках профилактики и лечения онкологических заболеваний. В частности, при оказании услуг санаторно-курортного комплекса вместо препаратов химиотерапии, которые угнетают организм, применяются разные виды озонирования и оксигенации крови, прочие виды терапии, которые наносят минимум побочных эффектов для организма. В XXI веке санаторно-курортный комплекс Китая намного повысил качество своих санаторно-курортных услуг – в стране реализуется множество инновационных видов лечения и оздоровления организма (протонная терапия, терапия на основе тяжелых ионов).

Укажем далее на другие важные аспекты, определяющие уровень качества и конкурентоспособности услуг санаторно-курортного комплекса Китая:

-низкий уровень затрат на оказание услуг санаторно-курортного комплекса и оптимальное соотношение цена-качество данных услуг. Уровень доступности, является ключевой причиной, в соответствии с которой

потребители приезжают в Китай за услугами санаторно-курортного комплекса. Значительный уровень экономии, получаемый западными пациентами в китайских организациях санаторно-курортного комплекса, показывает, как доступен исследуемый комплекс Китая в сравнении с комплексами Италии и США;

-высокий уровень технологического оснащения организаций санаторно-курортного комплекса. Значительная часть организаций санаторно-курортного комплекса Китая аккредитована на уровне международных стандартов, таких, например, как JCI (Joint Commission International);

-значительный уровень сертификации персонала организаций санаторно-курортного комплекса. Персонал организаций санаторно-курортного комплекса активно участвует в программах языковой подготовки, что приводит к комфортным контактам с иностранными потребителями услуг санаторно-курортного комплекса. Также медицинские специалисты организаций санаторно-курортного комплекса, которые прошли обучение и переподготовку в рамках самых высоких стандартов, обеспечивают качественный уровень услуг санаторно-курортного комплекса. Наконец, в Китае работают значительное число западных эмигрантов, которые также качественно выполняют свою работу при обслуживании клиентов;

Что касается регулирования процессов организации санаторно-курортного обслуживания в Китае, то определенными вопросами, которые связаны с предоставлением иностранным пациентами услуг санаторно-курортного комплекса, занимается Ассоциация по Медицинскому Туризму Китая [179]. Указанная структура курирует санаторно-курортный комплекс в Китае, отслеживает качество предоставления услуг исследуемого комплекса. Кроме своей основной деятельности по стандартизации уровня качества санаторно-курортного обслуживания, Ассоциация также занимается проведением широкого спектра международных семинаров конференций по вопросам функционирования санаторно-курортного комплекса страны.

Важно также указать, что размер прибыли санаторно-курортного

комплекса Китая за 2022 год, составил около 7.5 триллиона юаней. Санаторно-курортный комплекс обеспечивает порядка двух процентов китайского ВВП, а также обеспечивает 24 миллиона человек работой (помимо 67 миллионов человек, которые работают в связанных с санаторно-курортным комплексом секторах экономики страны). Также Китай каждый год посещает порядка миллиона иностранных потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Преимущественно это потребители из России, Великобритании, Таиланда, Южной Кореи. Санаторно-курортный комплекс Китая действует в рамках системы «туризм плюс», когда все прибывшие в Китай потребители пользуются высокотехнологичными инновационными видами оздоровления и лечения, классическими методами медицины Китая, просто отдыхают и знакомятся с историко-культурным наследием страны [158].

Также важно указать, что санаторно-курортный комплекс Китая находится в рамках контроля государства, ему подчиняются и муниципальные, и частные организации исследуемого комплекса. Введение системы единых стандартов к техническому оснащению организаций санаторно-курортного комплекса, повышенный уровень требований к качеству образования персонала данных организаций, привлечение из-за рубежа квалифицированных специалистов подчеркивают факт динамично и успешно развития санаторно-курортного комплекса Китая.

Обозначим далее основные тенденции, преимущества и недостатки зарубежного опыта организации санаторно-курортного обслуживания. К тенденциям зарубежного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести тенденции:

- развитие санаторно-курортного комплекса является актуальным и для государства, и для частного сектора, поскольку способствует как сохранению, так и улучшению индивидуального, общественного здоровья жителей различных стран мира;

- рынок услуг санаторно-курортного комплекса является высоко таргетированным к запросам современных и потенциальных потребителей;

-страны, оказывающие услуги санаторно-курортного комплекса, усиливают уровень своей профилизации, что можно считать экономически оправданным в современной высококонкурентной среде;

-функционирование организаций санаторно-курортного комплекса выступает как источник для интенсивного роста инноваций сфер восстановления и оздоровления жителей различных стран для реализации цели по привлечению новых потребителей исследуемых услуг;

-число потребителей услуг санаторно-курортного комплекса будет непрерывно возрастать и будет доминировать запрос потребителя «на улучшение качества здоровья потребителя», «на рост резервов здоровья потребителя», «на рост числа лет, которые прожиты без болезни» [45]. Этот факт со стороны организаций санаторно-курортного комплекса будет снимать любые ограничения в отношении роста расходов на исследования, на применение дорогостоящих технологий, оборудования в рамках санаторно-курортного обслуживания;

-будет доминировать парадигма развития общества, которая нацелена на обеспечение «активного долголетия», и это значит, что потребители будут требовать от организаций санаторно-курортного комплекса лучшего здоровья по мере старения. Данный факт ориентирует на ожидание инновационного дополнительного прорыва в обеспечении качества услуг санаторно-курортного комплекса посредством привлечения медицинских наукоемких ресурсов диагностики «предболезней», ресурсов локализации последствий наследственных болезней, ресурсов по коррекции уровня функционального состояния потребителя. Организациями санаторно-курортного комплекса активно будут реализовываться в услугах достижения биохимии, антивозрастной терапии, иммунологии, генной инженерии;

-услуги санаторно-курортного комплекса станут внесезонными, в процессы санаторно-курортного обслуживания будут вовлечены все природно-климатические, рекреационные и историко-культурные ресурсы различных стран мира.

К преимуществам зарубежного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести:

- регулирование уровня ресурсоемкости услуг санаторно-курортного комплекса с учетом выбранной стратегии таргетирования предложения данных услуг;

- обеспечение для потребителей доступа к специализированным услугам санаторно-курортного комплекса высокого качества с учетом истории, специфики и потенциала функционирования организаций исследуемого комплекса;

- обеспечение высокого качества обслуживания и экономии времени для потребителей с целью оздоровления и восстановления организма;

- использование инновационных видов оборудования и новейших разработок в области обеспечения здоровья потребителей для создания привлекательного образа санаторно-курортного комплекса региона или страны;

- уделение значительного внимания уровню профессионализма и квалификации работников организаций санаторно-курортного комплекса.

К недостаткам зарубежного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести:

- высокий уровень цен на отдельные услуги санаторно-курортного комплекса при их уникальности или редкости для потребителей;

- наличие языковой проблемы, способной влиять на уровень воспринимаемого качества услуг санаторно-курортного комплекса;

- навязывание потребителям дополнительных услуг санаторно-курортного комплекса как фактор недостаточной клиентоориентированности и социальной ответственности организаций комплекса;

- высокий уровень воздействия организаций санаторно-курортного обслуживания на экологическую среду и необходимость использования современных технологий защиты природы в контексте используемых технологий оказания услуг.

Представим далее результаты анализа современного состояния и процессов развития санаторно-курортного комплекса России.

## **2.2. Анализ современного состояния и развития санаторно-курортного комплекса России**

В 2023 году санаторно-курортный комплекс России продемонстрировал стабильный и устойчивый рост. Данный факт подтверждается итогами деятельности организаций санаторно-курортного комплекса России.

В силу стечения ряда факторов 2023 год характеризовался высоким уровнем популярности отечественных организаций санаторно-курортного комплекса. Прежде всего, это обусловлено распространением COVID-19 - пандемия заставила многих потребителей услуг санаторно-курортного комплекса пересмотреть планы в отношении заграничных поездок, что привело к обращению внимания потребителей на возможности проведения отдыха и оздоровления на родине. В 2023 году этому способствовала также сложная политическая обстановка в мире, приведшая к недоступности многих зарубежных организаций санаторно-курортного комплекса.

Кроме того, Правительство РФ осуществляло мероприятия по активной поддержке развития санаторно-курортного комплекса путем выделения дополнительных ресурсов на их обновление и продвижение услуг. Наконец, большое число организаций санаторно-курортного комплекса обновили инфраструктуру, осуществили программы по повышению уровня качества предоставляемых услуг. Например, многие из них обновили оборудование, обеспечили повышение категории номеров, осуществили действия по расширению перечня дополнительных услуг – как важных составляющих обеспечения высокого уровня комфортности для потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Все выше представленные факторы обеспечили привлечение в организации санаторно-курортного комплекса России большого числа потребителей в 2023 году в сравнении с прошлыми

годами [111].

Таким образом, главным результатом реализации мер государства по развитию санаторно-курортного комплекса России в 2023 году стал рост числа потребителей, которые посещают организации исследуемого комплекса – почти 7 миллионов потребителей [193]. Данный факт свидетельствует, что санаторно-курортный комплекс России развивается с необходимыми темпами и в стратегически правильном направлении, что позволит ему в 2024-2028 гг. оставаться самой востребованной отраслью в России со стороны потребителей.

В то же время, 2023 год с точки зрения функционирования и развития организаций санаторно-курортного комплекса характеризовался и возникновением определенных проблем. В частности, такой проблемой следует считать недостаточное число административного и медицинского персонала, работающего в крупных организациях санаторно-курортного комплекса. Данная проблема стала причиной возникновения задержек при оказании оздоровительных процедур для потребителей, а также причиной появления возражений потребителей в отношении уровня качества предоставляемого им сервиса. Наконец, еще одной проблемой можно считать неспособность многих организаций санаторно-курортного комплекса России справляться с последствиями пиковой нагрузки на санаторий в силу значительного числа прибывших потребителей услуг.

Еще раз необходимо подчеркнуть, что 2023 год является успешным для санаторно-курортного комплекса России. Рост числа потребителей услуг и программы по модернизации инфраструктуры подтверждают факт того, что организации санаторно-курортного комплекса России остаются привлекательными для потребителей. Данный факт также подтверждает и невероятный уровень активности в 2024 году раннего бронирования услуг санаторно-курортного комплекса. Обратимся теперь к конкретным результатам деятельности и развития санаторно-курортного комплекса России в 2023 году.

Если обратить внимание на уровень спроса у жителей России в сегменте услуг санаторно-курортного комплекса в период 2023 года, то можно отметить, что лидировали следующие ключевые направления, демонстрирующие разнонаправленную динамику [115]:

-организации санаторно-курортного комплекса Кавминводы (прирост числа всех проданных туров составил 14% к 2022 году);

-организации санаторно-курортного комплекса Краснодарского края (прирост 12%);

-организации санаторно-курортного комплекса Подмосковья, средней полосы России (прирост 23%);

-организации санаторно-курортного комплекса Белокурихи и Башкирии (падение к 2022 году порядка 7%).

Важно также указать, что суммарный прирост объемов услуг санаторно-курортного комплекса России в 2023 году составил 11,5% в сравнении с 2022 годом. Организации санаторно-курортного комплекса России могли в 2023 г. показать и более существенный рост, но, к сожалению, больше продавать было нечего в плане доступных мест размещения отдыхающих и наличия дополнительных ресурсов для оказания услуг. Данный дефицит обусловлен во многом нехваткой новых качественных объектов в условиях значительной волны спроса на услуги санаторно-курортного комплекса России. В 2023 году открывались единичные новые организации санаторно-курортного комплекса, также и многие крупные инвесторы стали интересоваться вложениями в проекты рынка санаторно-курортных услуг России. Дефицит часто был обусловлен реализуемой политикой отдельных организаций санаторно-курортного комплекса, в рамках которой упор делался исключительно на осуществление прямых продаж.

Необходимо также учитывать, что по оценкам специалистов, уровень спроса на услуги организаций санаторно-курортного комплекса Кавминвод превышает уровень предложения услуг на 51%, уровень спроса на услуги организаций санаторно-курортного комплекса Краснодарского края

превышает предложение услуг на 49,2%, уровень спроса на услуги организаций санаторно-курортного комплекса Белокурихи превышает предложение услуг на 40,6% [141]. При этом в организациях санаторно-курортного комплекса Кавминвод спрос является круглогодичным: любой из сезонов года является высоким сезоном (с уровнем загрузки объектов 80-90%). Также важно отметить, что, прежде всего, раскупают услуги организаций санаторно-курортного комплекса, относящихся к среднему ценовому сегменту.

Еще одним важным показателем, подтверждающим высокий уровень востребованности услуг организаций санаторно-курортного комплекса России, следует считать уровень средней глубины бронирования. Для организаций санаторно-курортного комплекса Кавминвод данный показатель сейчас 6-8 месяцев, для организаций санаторно-курортного комплекса других регионов данный показатель составляет 3-5 месяцев. Данный высокий уровень глубины продаж услуг санаторно-курортного комплекса является максимальным за все годы существования и функционирования исследуемого комплекса. Также на рынке услуг санаторно-курортного комплекса востребованы все возможные ценовые сегменты услуг, но максимально востребованный ценовой уровень связан с услугами качественных организаций санаторно-курортного комплекса, относящихся к среднему ценовому уровню.

Самый значительный интерес у потребителей услуг санаторно-курортного комплекса России вызывали услуги, имеющие среднюю стоимость 2000-2500 рублей за человека в день с лечением. Вторым по уровню популярности стали услуги в диапазоне 3000-3500 рублей за человека в день с лечением. Завершали тройку самых популярных цен – услуги стоимостью 4000 рублей в день с человека с лечением.

2023 год также характеризовался средним по рынку уровнем роста цен на услуги санаторно-курортного комплекса России, который составил порядка 15-20% к уровню 2022 года, кроме этого, немного (на сутки в среднем)

сократилось и время средней длительности пребывания в организациях санаторно-курортного комплекса России – до уровня 10-11 ночей [165].

Важно понимать, что наблюдающийся высокий уровень интереса к услугам санаторно-курортного комплекса России, связан с современным трендом по ведению здорового образа жизни, а также со значительным уровнем спроса в отношении прохождения оздоровительных программ после ковида. За период 2022-2023 годов значительную роль также сыграл и фактор значительной переориентации на организации санаторно-курортного комплекса России потребителей услуг, которые ездили за границу на оздоровление и лечение. Кроме этого, за период 2020-2023 годов аудитория организаций санаторно-курортного комплекса России становится моложе, увеличивается также и доля прибывающих семейных потребителей услуг с детьми. Как результат, ключевыми критериями по выбору организаций санаторно-курортного комплекса у потребителей услуг в настоящий момент времени являются [142]:

- высокий уровень разнообразия лечебных природных факторов, а также уровень живописности места расположения организации санаторно-курортного комплекса;

- уровень качества лечебно-диагностической базы, качественные состав перечня процедур, а также специалистов;

- обязательное наличие услуг бальнеологии (бассейнов, SPA);

- уровень качества и комфортности номеров, предоставляемых для отдыхающих;

- наличие возможностей по выбору стратегии питания (наличие специализированных меню);

- высокий уровень развлекательной и культурно-познавательной, спортивной инфраструктуры;

- уровень и качество транспортной доступности, в том числе уровень комфортности перевозок к месту потребления услуг санаторно-курортного комплекса.

Необходимо отметить, что с учетом двух последних факторов и значительного строительства в регионах России объектов транспортной инфраструктуры в периода 2023 года в еще большей и значительной степени возрос интерес потребителей услуг к организациям санаторно-курортного комплекса в своем, а также в соседних регионах [112].

Также изменились и ожидания от посещения организаций санаторно-курортного комплекса со стороны отечественных потребителей услуг. Все большее число россиян прибывают в организации санаторно-курортного комплекса не для оздоровления, а для решения какой-либо конкретной проблемы ухудшения своего здоровья – удельный вес группы подобных потребителей услуг вырос до 15% с 7% к общему числу потребителей услуг организаций санаторно-курортного комплекса. Также, чаще всего, современные потребители ищут спецпрограммы оказания услуг санаторно-курортного комплекса.

Например, у потребителей услуг в возрасте до 35 лет значительным спросом на услуги санаторно-курортного комплекса пользуются программы косметология, детокс, антистресс-программы, лечение различных заболеваний ЖКТ. В свою очередь, у потребителей услуг в возрасте старше 35 лет наибольшей популярностью пользуются антистресс-программы, антивозрастные программы, программы по снижению веса, check-up программы, программы по профилактике и лечению различных болезней сердечно-сосудистой системы и опорно-двигательного аппарата. Также для всех потребителей услуг санаторно-курортного комплекса России значительный интерес вызывает участие в программах по обучению ЗОЖ и восстановлению иммунитета.

Все вышесказанное подчеркивает, что самыми востребованными профилями в 2023 году для потребителей услуг санаторно-курортного комплекса России были профили по лечению заболеваний кардиологии, желудочно-кишечного тракта, опорно-двигательного аппарата. При этом все более значительным приоритетом пользовались организации санаторно-

курортного комплекса, которые являются медицинскими узкоспециализированными центрами и создают высокий уровень комфорта и уюта для потребителей услуг [89].

Следует также отметить, что в 2023 году организации санаторно-курортного комплекса России активно менялись под запросы потребителей услуг. В период 2022-2023 годов все больше организаций санаторно-курортного комплекса реализуют индивидуальный подход при формировании и реализации программ для потребителей услуг. Также в значительном числе организаций санаторно-курортного комплекса России расширяется перечень используемых аппаратных методик лечения, расширяется перечень возможностей диагностической базы работы с потребителями. Также важным трендом развития организаций санаторно-курортного комплекса России в период 2023 года стало реализация мер по четкому позиционированию данных организаций преимущественно через увеличение числа спецпрограмм.

Кроме этого, многие организации санаторно-курортного комплекса России в поисках своих потребителей стали переходить на реализацию целостного (системного) подхода в оказании услуг, для чего данные организации расширяют перечень возможных практик, привлекают квалифицированных специалистов, например, в области «умственного оздоровления», арт-терапии. Наконец, все большее число организаций санаторно-курортного комплекса реализуют мероприятия по пост-сопровождению потребителей услуг и обучению их здоровому образу ведения жизни. Для обеспечения роста уровня качества услуг организации санаторно-курортного бизнеса также расширяют сервисные опции для потребителей услуг (термальные и SPA комплексы, прокат инвентаря, развитие детской инфраструктуры, строительство развлекательных комплексов) [172].

Все реализуемые и описанные выше действия позволяют организациям санаторно-курортного комплекса России качественно работать с возрастными потребителями услуг, повышать качество своих рекомендаций по оздоровлению и следованию здоровому образу жизни, увеличивать размер среднего чека за оказанные услуги. В период 2024-2028 гг. санаторно-

курортный комплекс России может в еще большей степени повысить свой социально-экономический потенциал, если решит важную проблему с ограниченностью предложения услуг для потребителей.

Представим далее данные по регионам России, отражающие специфику функционирования организаций санаторно-курортного комплекса в 2023 году.

*1. Организации санаторно-курортного комплекса Краснодарского края.*

Всего услугами организаций воспользовалось 1,28 миллиона потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Следует отметить, что факт снижения числа клиентов в Краснодарском крае на 16% в сравнении с 2022 годом, не привел к потере регионом позиции лидера по количеству потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Прежде всего, потребители услуг выбирали организации санаторно-курортного комплекса Сочи, Анапы, Геленджика.

*2. Организации санаторно-курортного комплекса Ставропольского края.*

Всего услугами организаций воспользовалось 826 тысяч потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Указанный регион стал вторым в России и продемонстрировал рост числа потребителей услуг на 26%, при этом по уровню динамики роста числа потребителей организаций санаторно-курортного комплекса стал безусловным лидером в 2023 году. Наибольший уровень спроса на услуги имели организации санаторно-курортного комплекса г. Кисловодска, как самого популярного города Кавказских минеральных вод. Следом за Кисловодском шли организации санаторно-курортного комплекса г. Железноводска, г. Пятигорска, г. Ессентуки.

*3. Организации санаторно-курортного комплекса Республики Крым.*

Всего услугами организаций воспользовалось 503 тысячи потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Указанный регион показал существенный рост в сравнении с 2022 годом - на 20%, и стал третьим в России по уровню динамики числа потребителей услуг. Значительный рост объясняется достаточно низкой базой 2022 года. В то же время, с учетом сложной внешней политической обстановки, организации санаторно-курортного комплекса наращивают показатели числа обслуженных потребителей. Самый большой прирост числа потребителей у организаций санаторно-курортного комплекса

г. Ялта. Затем по уровню популярности идут организации санаторно-курортного комплекса г. Алушты, Саки.

*4. Организации санаторно-курортного комплекса Московской области.* Всего услугами организаций воспользовалось 353 тысячи потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. В Московской области в 2023 году отдыхало почти на 2,2% больше потребителей услуг, чем в 2022 году. Самый большой уровень спроса на услуги санаторно-курортного комплекса характерен для организаций комплекса, которые расположены в Истринском, Одинцовском районах Подмосковья, в рамках Новой Москвы.

*5. Организации санаторно-курортного комплекса Республики Башкортостан.* Всего услугами организаций воспользовалось 243 тысячи потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. В указанном регионе число гостей практически неизменно в 2023 году (+1%). Организации санаторно-курортного комплекса Башкирии популярны у жителей республики, у гостей из других регионов. Самым большим спросом пользуется у потребителей услуг организация санаторно-курортного комплекса «Янган-Тау» - геотермальный курорт региона. Следующим по уровню популярности по критерию комфортного отдыха и качественного оздоровления является санаторий «Юматово» [45]. Третьей самой известной организацией санаторно-курортного комплекса Башкирии является санаторий «Красноусольск», которые предлагает программы полной реновации организма отдыхающего.

*6. Организации санаторно-курортного комплекса Алтайского края.* Всего услугами организаций воспользовалось 204 тысячи потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Для данного региона был характерен рост числа потребителей услуг на 8%. Главные организации санаторно-курортного комплекса Алтайского края связаны с курортом Белокуриха. Уровень популярности данных организаций настолько велик, что имеет место круглогодичный дефицит мест размещения для отдыхающих. Организации санаторно-курортного комплекса Белокурихи не планируют вводить новые здравницы для локализации последствий пиковых нагрузок, в связи с чем,

санаторно-курортному комплексу Алтайского края будет в значительной степени сложно справиться с возможностями, которые дает возрастающий поток потребителей услуг. Самой популярной организацией санаторно-курортного комплекса Алтайского края является санаторий «Белокуриха», конкурентными преимуществами которого является лояльная ценовая политика и уровень сервиса. Далее по уровню популярности идут санаторий «Сибирь» (широкий спектр предлагаемых лечебных услуг, возможностей активного отдыха) и санаторий «Россия» (широкая инфраструктура для оздоровления и отдыха).

*7. Организации санаторно-курортного комплекса Республики Татарстан.* Всего услугами организаций воспользовалось 189 тысяч потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Указанный регион продемонстрировал рост числа потребителей услуг порядка 12%. Самыми популярными организациями санаторно-курортного комплекса у потребителей услуг являются санаторий «Ижминводы» (лечение заболеваний желудочно-кишечного тракта), санаторий «Ромашкино» (широкие возможности отдыха и оздоровления на природе, лечение заболеваний неврологии и кардиологии), санаторий «Бакирово» (бальнеогрязевой курорт, лечение опорно-двигательного аппарата).

*8. Организации санаторно-курортного комплекса Челябинской области.* Всего услугами организаций воспользовалось 177 тысяч потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Для указанного региона характерен рост числа потребителей услуг на 17%. В период 2023 года санаторий «Урал» был самой популярной организацией санаторно-курортного комплекса Челябинской области (лечение заболеваний опорно-двигательного аппарата, органов дыхания). Следующими по уровню популярности является организация санаторно-курортного комплекса «Жемчужина Урала» (организация с комфортными местами размещения, лечению заболеваний сердечно-сосудистой, нервной системы), санаторий «Увильды» (уникальные

природно-климатические условия размещения).

*9. Организации санаторно-курортного комплекса Тюменской области.*

Всего услугами организаций воспользовалось 160 тысяч потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Для данного региона в 2023 году был характерен рост порядка 22%. Самые популярные организации санаторно-курортного комплекса Тюменской области – это санаторий «Ласточка» (комплекс программ по лечению заболеваний в сфере опорно-двигательного аппарата, заболеваний нервной и дыхательной системы, санаторий «Сибирь», санаторий «Красная гвоздика. Две последние организации санаторно-курортного комплекса знамениты термальными бассейнами, комфортным уровнем мест размещения, значительным спектром сервисных услуг и оздоровительных процедур.

*10. Организации санаторно-курортного комплекса Пермского края.*

Всего услугами организаций воспользовалось 151 тысяча потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Для данного региона был характерен рост числа потребителей услуг на 1,6%. Самыми популярными организациями санаторно-курортного комплекса Пермского края являются санаторий «Ключи» (минеральные источники), организация «Уральская Венеция» (программы по лечению заболеваний сердечно-сосудистой системы, дыхательной системы, нервной системы), организация «Усть-Качка» (услуги санаторно-курортного комплекса на базе грязей и минеральных вод).

Все представленные в региональном разрезе данные позволяют указать на тот факт, что санаторно-курортный комплекс регионов России устойчиво развивается, привлекая все большее число потребителей услуг. Представленные в таблицах 2 и 3 данные свидетельствуют, что ряд регионов показали существенный рост количества потребителей услуг санаторно-курортного комплекса. Это подтверждает верность тезиса о том, что ресурсные вложения в обеспечение устойчивого развития санаторно-курортного комплекса регионов России своевременны и эффективны.

Таблица 2 - Количество потребителей услуг санаторно-курортного комплекса регионов России в 2023 году (в сравнении с 2022 годом)

	<i>Регион России</i>	<i>Число потребителей в, 2023 г., млн. потреб.</i>	<i>Изменение к уровню 2022 г., в %</i>
1	Краснодарский край	1,28	-16,3
2	Ставропольский край	0,82	+26,1
3	Республика Крым	0,50	+19,9
4	Московская область	0,35	+2,1
5	Республика Башкортостан	0,24	+1,0
6	Алтайский Край	0,20	+8,6
7	Республика Татарстан	0,19	+12,6
8	Челябинская область	0,18	+16,8
9	Тюменская область	0,16	+21,7
10	Пермский Край	0,15	+1,6
	<i>Всего по РФ</i>	<i>6,99</i>	<i>+6,5</i>

[Источник: составлено автором на основе [193]]

Таблица 3 - Результатов оказания санаторно-курортных услуг по регионам России за 9 месяцев 2023 года (в сравнении с 9 месяцами 2022 года)

	Федеральный округ России	Доход, млрд. руб.	% к роста аналог. периоду 2022 г.	Число потребителей услуг, млн. потр.	% изменения к аналог. периоду 2022 г.	ср. уровень стоимости услуг, тыс. руб.	% изменения к аналог. периоду 2022 г.
	<i>Российская Федерация в целом</i>	<i>143,67</i>	<i>+12,0</i>	<i>4,98</i>	<i>+4</i>	<i>28,8</i>	<i>7</i>
1	Южный округ	51,25	+5,0	1,55	-18	32,9	28
2	Северо-Кавказский округ	28,32	+30,0	0,67	+33	41,8	-3
3	Приволжский округ	19,67	+12,0	0,86	+14	22,7	-2
4	Сибирский округ	13,34	+16,0	0,50	+26	26,6	-8
5	Центральный округ	11,45	+9,0	0,64	+16	17,6	-6
6	Уральский округ	8,67	+24,0	0,33	+19	26,1	4
7	Северо-Западный округ	8,64	=0,0	0,28	+7	30,6	-6
8	Дальневосточный округ	2,30	+8,0	0,12	+12	18,7	-4

[Источник: составлено автором на основе [193]]

Систематизируем далее сведения об основных тенденциях, преимуществах и недостатках функционирования и развития санаторно-

курортного комплекса России.

К основным тенденциям отечественного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести тенденции:

- совершенствование системы государственного регулирования процессов развития организаций санаторно-курортного комплекса в части нахождения путей перехода от дотационного государственного бюджетного сопровождения деятельности организаций к самостоятельному и социально ответственному экономическому поведению данных организаций;

- совершенствование оперативной деятельности организаций санаторно-курортного комплекса в условиях увеличивающегося спроса на услуги и необходимости качественного оказания услуг в условиях пиковых нагрузок на организации;

- трансформация системы кадрового обеспечения организаций санаторно-курортного комплекса, повышение престижности профессии работника исследуемой сферы;

- формирование системы информирования населения и медицинских работников о широком спектре возможностей организаций санаторно-курортного комплекса, в том числе активное использование цифровых коммуникационных инструментов и инструментов по брендированию услуг;

- ускоренное развитие различных видов инфраструктуры, сопровождающих деятельность организаций санаторно-курортного комплекса, включая реализацию процессов по непосредственной реконструкции самих организаций санаторно-курортного комплекса;

- повышение уровня инвестиционной привлекательности организаций санаторно-курортного комплекса, нахождение резервов повышения качества и конкурентоспособности организаций в сложных политических условиях.

К преимуществам отечественного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести:

- наличие широкого спектра возможностей по выбору профильной организации санаторно-курортного комплекса для лечения и профилактики

заболеваний различных систем организма;

-наличие широкого спектра возможностей по выбору программ обучения здоровому образу жизни, профилактики стрессовых ситуаций для оздоровления организма и восстановления его жизненного потенциала;

-наличие широкого спектра возможностей увидеть и узнать культуру и историю России, значительная разветвленная сеть организаций санаторно-курортного комплекса дает возможности побывать в различных регионах страны;

-наличие значительных возможностей по использованию рекреационных и лечебных ресурсов организациями санаторно-курортного комплекса: эксперты подтверждают, что уровень предоставления услуг исследуемыми организациями зачастую выше зарубежного уровня;

-отдельные организации санаторно-курортного комплекса сохранили атмосферу 70-80-х годов без потери качества услуг, что является сегодня актуальным для отдельных потребителей;

- увеличение числа организаций санаторно-курортного комплекса, предоставляющих возможности краткосрочного пребывания в рамках предлагаемых экспресс-программ оздоровления и отдыха.

К недостаткам отечественного опыта организации санаторно-курортного обслуживания следует отнести:

- недостаточная проработанность нормативно-правовой базы в части установления границ, а также режима санитарной охраны, недостаточный уровень контроля уровня экологической нагрузки со стороны организаций санаторно-курортного комплекса на внешнюю природную среду;

- недостаточный уровень государственного контроля в сфере обеспечения санитарной охраны лечебных природных ресурсов, а также курортов и лечебно-оздоровительных местностей, особенно на региональном и муниципальном уровнях;

-недостаточный уровень предложения услуг санаторно-курортного комплекса, что приводит к значительным периодам раннего бронирования и исключению из системы санаторно-курортного обслуживания значительной

части потенциальных потребителей;

-высокий уровень изношенности и усталости материально-технической базы деятельности организаций санаторно-курортного комплекса, а также инфраструктуры сопровождения услуг, что определяет неконкурентоспособность организаций санаторно-курортного комплекса России с иностранными организациями, в частности, можно говорить о недостаточном уровне интернет-охвата в отдельных регионах оказания услуг санаторно-курортного комплекса, что препятствует возможному отдыху и оздоровлению потребителей, работающих дистанционно;

-несовершенство системы подготовки специалистов для организаций санаторно-курортного комплекса, запаздывание системы образования и профессиональной переподготовки от процессов ввода новых услуг санаторно-курортного комплекса, нехватка работников, что снижает качество оказания услуг в периоды пиковой нагрузки на организации санаторно-курортного комплекса;

-необходимость разработки системы клинических рекомендаций (системы протоколов лечения) для профилактики и лечения разных заболеваний при разных режимах использования лечебных природных ресурсов, отсутствие разработанных стандартов оказания услуг санаторно-курортного комплекса;

-недостаток аккумулированных знаний о потребителях услуг санаторно-курортного комплекса, отсутствие выстроенных и сбалансированных маркетинговых и коммуникационных стратегий, хаотичность выбора инструментов брендинга и позиционирования услуг;

-недостаток аккумулированных знаний работников организаций санаторно-курортного комплекса о возможностях лечения и оздоровления;

- недостаточный уровень и отсутствие единой брендированной системы информирования потребителей о возможностях организаций санаторно-курортного комплекса, которые используют лечебные природные ресурсы.

Далее в таблице 4 представим данные сравнительного анализа зарубежного и отечественного опыта функционирования и развития национальных санаторно-курортных комплексов.

Таблица 4 - Сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта функционирования и развития организаций санаторно-курортного комплекса

<i>Факторы</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
1	2	3
<b>Зарубежный опыт</b>		
Виды услуг	-высокий уровень качества и внесезонный характер оказания услуг санаторно-курортного комплекса;	-высокий уровень стоимости услуг санаторно-курортного комплекса;
Организационно-управленческие ресурсы	-значительный уровень информации и цифровизации процессов управления организациями санаторно-курортного комплекса;	-системы управления организациями санаторно-курортного комплекса ориентированы на работу в условиях кризиса;
Кадровые ресурсы	-значительное внимание процессам подготовки и повышения квалификации работников организаций санаторно-курортного комплекса;	-не уделяется должное внимание процессам формирования ключевых компетенций для работников организаций с большим акцентом в формирование универсальных компетенций;
Информационные ресурсы	-активное использование больших баз данных и высокий уровень информатизации процессов санаторно-курортного обслуживания;	-недостаточный уровень обеспечения информационной безопасности деятельности организаций санаторно-курортного комплекса;
Финансовые ресурсы	-организации санаторно-курортного комплекса действуют в рамках свободного доступа к финансовым ресурсам и реализуют модели экономически и социально ответственного поведения;	-на качество ресурсообменных операций негативно влияют санкционные режимы и нестабильность социально-политической обстановки;
Материально-технические ресурсы	-высокий уровень обеспеченности организаций санаторно-курортного комплекса материально-техническими ресурсами;	-высокий уровень морального износа используемой базы материально-технических ресурсов;
Природно-климатические ресурсы	-значительный спектр природно-климатических ресурсов в части обеспечения уровня впечатлений и оздоровления потребителей услуг санаторно-курортного комплекса;	-высокий уровень экологической нагрузки на природно-климатические ресурсы;

1	2	3
Отечественный опыт		
Виды услуг	-широкий спектр услуг санаторно-курортного комплекса;	-недостаточный уровень качества и запаздывание предложения услуг за трансформацией процессов функционирования санаторно-курортного комплекса;
Организационно-управленческие ресурсы	-использование стандартизированных и апробированных подходов к управлению и развитию организаций санаторно-курортного комплекса;	-недостаточный уровень адаптивности систем управления и высокий уровень бюрократизации процессов управления организациями санаторно-курортного комплекса;
Кадровые ресурсы	-наличие высококвалифицированных кадровых ресурсов для оказания специализированных услуг по лечению и оздоровлению, потребителей услуг;	-несовершенство процессов по подготовке кадров в сфере курортологии, как результат, недостаточный уровень процессов сервисного обслуживания потребителей услуг;
Информационные ресурсы	-поступательное внедрение систем по информатизации процессов оказания услуг санаторно-курортного комплекса;	-недостаточный уровень информирования потребителей об оказываемых услугах санаторно-курортного комплекса, наличие информационных барьеров между потребителями и организациями;
Финансовые ресурсы	-организации санаторно-курортного комплекса получают финансовые ресурсы в рамках федеральных, региональных и ведомственных программ развития отрасли;	-высокий удельный вес некоммерческого спроса на услуги организаций санаторно-курортного комплекса ограничивает базу финансовых возможностей данных организаций;
Материально-технические ресурсы	-значительное разнообразие и современный уровень используемой материально-технической базы при оказании услуг;	-высокий уровень изношенности материально-технической базы организаций санаторно-курортного комплекса, а также недостаточный уровень развития инженерной, транспортной и телекоммуникационной инфраструктуры;
Природно-климатические ресурсы	-уникальный характер природно-климатических ресурсов для обеспечения лечения и оздоровления потребителей услуг санаторно-курортного комплекса.	-недостаточный уровень функционирования государственного реестра в отношении курортного и рекреационного фонда организаций, недостаточный уровень внимания к использованию экологических технологий при оказании услуг [45].

[Источник: составлено автором]

Данные таблицы 4 показывают, что в России реализуется простой (ситуативный) подход к планированию процессов функционирования и развития организаций санаторно-курортного комплекса. Также следует указать на факт того, что обеспеченность ресурсами для организаций санаторно-курортного комплекса находится в прямой зависимости от наличия ведомственной поддержки организаций и от потенциального вклада организации в повышение социально-экономического потенциала страны, регионов и отдельных крупных экономических участников страны.

В западных странах реализуется более системный подход, нацеленный на понимание трендов и возможностей повышения качества услуг санаторно-курортного комплекса в условиях цифровизации экономики и перехода к следующему технологическому укладу. Для российских организаций санаторно-курортного комплекса в наибольшей степени были бы интересны организационно-управленческие, информационные и материально-технические аспекты ведущего зарубежного опыта для последующей апробации и внедрения в отечественную практику.

Перейдем далее к описанию основных направлений развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала.

### **2.3. Основные направления развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала**

Раскроем понятие эффективности использования социально-экономического потенциала (СЭП) в экономике и управлении.

Эффективность использования социально-экономического потенциала в экономике и управлении следует считать главным качественным показателем реализации целей и задач функционирования и развития организаций. Эффективное использование СЭП связано с осуществлением процессов

мобилизации и рациональной трансформации всех имеющихся возможностей и ресурсов для ведения оперативной и стратегической деятельности организаций по критерию достижения всех поставленных целей [80]. Отсюда, эффективность использования СЭП необходимо оценивать с двух взаимосвязанных сторон: целевого и ресурсного. При этом базисом оценки будет выступать как применение организациями ограниченных ресурсов, так и обеспечение удовлетворения потребностей целевых аудиторий для формирования устойчивого и стабильного спроса аудиторий на услуги организаций [79].

Прежде всего, следует говорить о целевой эффективности использования СЭП. Указанная эффективность выступает важной качественной характеристикой процессов производства услуг и в значительной степени зависит от уровня развития, а также степени удовлетворения организациями потребностей целевых аудиторий в качественных и актуальных услугах. В свою очередь, эффективность ресурсного подхода определяется уровнем рациональности комбинации факторов по производству услуг, применением всех имеющихся видов ресурсов, а также организацией процесса производства услуг в целом [101].

С практической точки зрения целевой и ресурсный аспекты эффективности использования СЭП тесно связаны и гармонично взаимодействуют между собой. Например, изменение уровня целевой эффективности будет прямо пропорционально соответствующему изменению уровня ресурсной эффективности использования СЭП. Также изменение уровня целевой эффективности будет прямо пропорционально размеру, качеству всех используемых ресурсов, которые формируют СЭП организаций. Кроме этого, необходимо понимать, что эффективность использования СЭП в значительной степени будет определяться уровнем эффективности использования ресурсов, а также общим уровнем результативности деятельности организаций при достижении оперативных и стратегических целей. С учетом характера, а также возможных причин повышения уровня

всех рассматриваемых видов эффективности использования СЭП можно структурировать два типа функционирования СЭП. При этом, если целевой уровень эффективности использования СЭП растет посредством увеличения уровня эффективности применения факторов производства услуг, то необходимо говорить об интенсивной форме функционирования СЭП [78]. В свою очередь, при росте уровня целевой эффективности СЭП за счет вовлечения в процессы производства услуг дополнительных ресурсов, можно говорить о реализации экстенсивной формы функционирования СЭП.

Таким образом, по мнению автора, эффективность использования СЭП представляет собой важнейшее понятие, которое характеризует уровень результативности применения ресурсов организаций, что выражается в обеспечении достижения максимально возможного эффекта от реализации услуг при минимальном уровне затрат ресурсов организаций. Также эффективность использования СЭП будет измеряться как отношение всех полученных результатов к затратам ресурсов во всех сферах деятельности организаций: в сфере производства, в рамках непромышленной сферы, в сфере частного, коллективного или общественного производства услуг. Рассмотрим далее особенности эффективности использования СЭП санаторно-курортного комплекса.

Прежде всего, необходимо учитывать, что потребитель услуг санаторно-курортного комплекса вносит собственный значительный вклад в достижение результатов деятельности организаций СКК. Фактически, можно считать, что потребитель услуг санаторно-курортного комплекса непосредственно вовлечен и связан с процессами обеспечения эффективности использования СЭП СКК. Также следует учитывать тот факт, что потребление услуг СКК в значительной степени выступает процессом взаимодействия организаций СКК и потребителей.

В свою очередь комплекс антропогенных и природных ресурсов, рассматриваемых в качестве источника отдыха, главного мотива потребителя к приобретению услуг СКК должен гармонично сочетаться с деятельностью

организаций СКК и учитываться при формировании и использовании их СЭП [150].

Также важно отметить, что организации СКК имеют полное право рассматривать всех жителей страны как потенциальных потребителей своих услуг в силу того, что они могут предложить каждому потребителю комплекс услуг для осуществления оздоравливающего или общеукрепляющего воздействия. Данный факт определяет современный высокий уровень конкуренции между организациями СКК, а также высокий уровень конкуренции за основные ресурсы деятельности, что требует от организаций СКК разработки и реализации качественных стратегий управления своими затратами, что в дальнейшем уже и является фактором достаточного или недостаточного уровня эффективности использования СЭП СКК [149].

Наконец, важно понимать, что главной задачей деятельности и использования СЭП организации СКК выступает привлечение максимального возможного числа отдыхающих за счет интенсивного применения всех аккумулированных ресурсов. В силу этого деятельность организаций СКК будет характеризоваться высокой степенью фондоемкости, достаточно низкими сроками обеспечения окупаемости ресурсных вложений, высоким удельным весом основных средств в структуре активов, а также высоким удельным весом затрат в рамках структуры себестоимости организации СКК. Этот факт также будет усугубляться фактором сезонности загрузки средств размещения, что присуще и процессам потребления, и процессам производства услуг СКК [173].

Помимо сезонности при обеспечении эффективности использования СЭП СКК важно также учитывать и фактор занятости. Для современного СКК характерно привлечение низкоквалифицированного труда в значительных масштабах, а также наличие ограниченных возможностей по автоматизации данного труда. Важной особенностью обеспечения эффективности использования СЭП СКК следует считать наличие «скрытой безработицы», что проявляется в переводе работников организаций СКК на неполный день

работы, в построении системы применения отпусков без сохранения зарплаты, в недостаточном уровне мотивации работников организации к высокоэффективному и производительному труду в рамках высокого сезона.

Следует также отметить ряд сопутствующих социально-экономических результатов деятельности организаций СКК, которые важно учитывать за пределами самого СКК. Данные результаты связаны с обеспечением роста объемов производства, национального дохода в силу увеличения возможного фонда времени работы, который связан со снижением уровня заболеваемости, с повышением уровня производительности труда. Как результат, в указанной сфере эффективности использования СЭП СКК имеет место существенное государственное регулирование процессов ценообразования посредством установления фиксированных размеров дотаций на услуги СКК, посредством изменения условий закупки услуг со стороны Фонда по социальному страхованию, посредством колебания налоговых льгот.

Все это требует от организаций СКК правильного выбора стратегии в отношении установления коммерческих цен на услуги СКК с тем, чтобы избежать разочарования потребителей услуг СКК от получившегося соотношения цена-качество услуг СКК [131]. А также избежать недовольства федеральных и региональных властей от неадекватного уровня выставленных для потребителей цен на услуги СКК.

Данный факт позволяет утверждать, что для эффективного использования СЭП современного СКК России важно не столько привлечение инвестиций и частных капиталов, сколько осуществление оперативного вмешательства правительственных органов через оказание влияния на ресурсную базу деятельности организаций, а также на содержание в необходимом виде, чистоте населенных пунктов, бальнеологических курортов, морских пляжей и водоемов, лесов в целом. Отметим тот факт, что сегодня существует разрыв, который возникает по фактору времени между моментом ценообразования на услуги СКК, моментом осуществления купли-продажи, моментом фактического потребления услуг СКК. Следует напомнить, что период

раннего бронирования услуг СКК составляет в настоящее время до 9 месяцев (параграф 2.2. исследования).

В этой связи посредники, покупатели услуг СКК не разделяют в полной мере с организациями СКК рисков, которые связаны с колебанием уровня цен и изменением уровня усталости инфраструктурной базы деятельности организации. Одновременно будут совпадать в пространстве и времени процессы производства и потребления услуг СКК, что будет в значительной степени обуславливать зависимость состояния рынка от спроса на услуги СКК, который сложился на данный конкретный момент времени [109]. Это также будет влиять на процессы обеспечения эффективности услуг организаций СКК.

С другой стороны, комплексный характер оказываемых услуг СКК не позволит непосредственно чувствовать потребителям услуг уровень их ценности и установить справедливый денежный эквивалент удельного веса труда, который затрачивается на их оказание. Услуги СКК отличаются от обычных и традиционных в потреблении товаров, указанные услуги нельзя произвести в рамках формирования запаса услуг – не должно быть неиспользованных мест, для организаций СКК — это становится фактором наличия безвозмездно потерянных ресурсов и неэффективного использования СЭП в течение всего периода простоя. Также следует учитывать, что услуги СКК, предлагаемые для потребления всем клиентам во время их нахождения в организациях СКК, сегодня характеризуются значительным удельным весом всех входящих в программу лечения или оздоровления базовых услуг (до 70-80%) при одновременном преобладании медицинской составляющей в данных услугах.

Кроме этого, следует говорить об индивидуальном, а не групповом направлении потребителей услуг при одновременном отсутствии индивидуального предложения услуг СКК для конкретных потребителей по составу, по цене услуг, что приводит к отсутствию у организаций СКК фокусированных стратегий ценообразования. Наконец, для потребителей

услуг СКК предлагается значительное количество дорогостоящих и сложных процедур, не всегда необходимых для потребителя, но вызванных фактом закупки или получения определенного технологического и диагностического оборудования организациями СКК.

Как результат, сложившееся отношение потребителей услуг к комплексным услугам СКК подтверждает тот факт, что сегодня указанные услуги выступают второстепенными и существенно уступают привычным для потребителей услугам по организации качественного отдыха и оздоровления, которые представляют собой интеграцию общекультурных, познавательных, развлекательных и восстановительных (оздоровительных) мероприятий. При этом существенное число потребителей приобретают услуги, которые включают курортную медицину при условии, что указанные услуги должны выражаться как индивидуальная услуга, которая по уровню возможных затрат должна соответствовать качеству, а также уровню платной медицины, которая предоставляется потребителю услуг СКК по месту жительства данного потребителя [129]. В этой ситуации нахождение баланса между составом услуг и ожиданиями потребителей услуг СКК способно расширить возможности организаций СКК в части обеспечения эффективности использования своего СЭП.

Также на повышение эффективности использования СЭП СКК в значительной степени влияет динамика и результативность внедрения современных технологий управления. Это важно для ведения оперативной деятельности организаций СКК (более удобное расселение потребителей услуг, организация их комфортного пребывания в целом в комфортабельных, уютных номерах, планирование развлекательных и экскурсионных программ, планирование парковочной инфраструктуры, моделирование процессов цифрового сопровождения качественного и высококвалифицированного медицинского обслуживания. Сегодня важно внедрение адаптивной ценовой политики, цифровой системы скидок, а также расселения потребителей услуг по графику (разработка системы по бронированию номеров, по бронированию

билетов отъезжающим потребителям).

Таким образом, возможна систематизация особенностей обеспечения эффективности использования СЭП СКК через осуществление преимущественной ориентации организаций СКК:

-на разработку комплекса досуговых, анимационных, рекреационных, услуг, которые направлены на обеспечение удовлетворения потребностей клиентов в качественном оздоровительном отдыхе (для обеспечения рационального использования ресурсов организаций СКК);

-на работу по включению курортных и инфраструктурных объектов в рамки структуры организаций СКК (для повышения уровня ценности услуги СКК для потребителей);

-на формирование функциональных PR (GR) подразделений для осуществления эффективных взаимодействий с ключевыми целевыми аудиториями (по вопросам привлечения и расширения ресурсной базы деятельности);

-на выполнение работ по оптимизация материальных, информационных, финансовых потоков путем внедрения и эффективного использования систем управленческого учета (для обеспечения рационального управления затратами организаций СКК);

-на создание широкого спектра условий, когда отдельный потребитель обладает возможностями получить индивидуальный набор важных ему услуг во время его пребывания в организации СКК (разработка цифрового профиля потребителя, управления лояльностью потребителей, использование больших данных и цифровых инструментов управления поведением потребителя услуг).

Укажем далее основные критерии эффективности использования СЭП СКК. Критерий эффективности использования СЭП СКК представляет собой признак, посредством которого осуществляется оценка, классификация и определение результатов включения ресурсов организации СКК в процессы производства и предоставления качественных и конкурентоспособных услуг. Фактически, критерий эффективности использования СЭП СКК — это мерило

оценки и суждения о реально достигнутых результатах работы организаций СКК с учетом процессов ресурсообмена и управления ресурсной базой деятельности [161]. В силу этого, будем считать, что критерий эффективности использования СЭП СКК определяется оптимальностью процессов формирования и расходования ресурсной базы организаций СКК, уровнем качества труда работников организаций СКК и уровнем социальной и экологической эффективности деятельности. Далее структурированы следующие критерии оценки эффективности использования СЭП СКК:

- уровень эффективности деятельности по производству и предоставлению услуг СКК потребителям, который позволяет оценить оптимальность основных процессов в организациях СКК, связанных с регулированием уровня таких показателей как рентабельность услуг СКК, ресурсоемкость услуг СКК, уровень производительности труда;

- уровень оптимальности ресурсного положения организаций СКК, который включает в себя ряд оценочных суждений в отношении процессов формирования и расходования ресурсов исследуемых организаций;

- уровень эффективности системы продаж, сбыта, продвижения услуг СКК, который связан с пониманием условий и возможностей регулирования таких показателей деятельности организаций СКК как уровень расходов на маркетинг и рекламу, уровень загрузки организаций СКК;

- уровень конкурентоспособности и качества услуг СКК, который позволяет понять возможности организаций СКК по регулированию значений показателей, связанных с формированием программ лечения и оздоровления, с обеспечением высокой удовлетворенности потребителей от пребывания на отдыхе.

Уточним далее основные показатели использования СЭП СКК. Хотелось бы, прежде всего, отметить, что блок показателей эффективности использования СЭП СКК представляет собой самую неразработанную и сложную часть планирования и прогнозирования деятельности организаций СКК. Данная активность требует дальнейших и существенных углубленных исследований прикладного и теоретического плана, включая и подготовку,

проведение практических экспериментов с последующим формированием системы соответствующих методических разработок. В современной науке управления СКК ряд проблем по оценке эффективности использования СЭП организаций СКК в современных условиях разработки и оказания услуг СКК сегодня поставлены, но далеки от рационального решения. Следует понимать, что организации СКК всегда учитывают свои затраты, которые направлены и связаны с достижением тех или иных результатов разработки и оказания услуг СКК потребителям [94].

В основе устойчивого развития и прогресса организаций СКК, с нашей точки зрения, лежит обеспечение повышения уровня эффективности использования СЭП СКК, и, прежде всего, обеспечение повышения уровня экономической результативности деятельности организаций СКК. При этом часто возникает необходимость в проведении сравнения ожидаемой ценности всех полученных результатов, с уровнем ожидаемой ценности тех ресурсов, которые будут потеряны или нерационально использованы. В рамках практических расчетов данный факт будет фиксироваться отношением полученных результатов работы организаций СКК ко всем затратным процессам данных организаций. При этом для оценки уровня устойчивого роста показателя эффективности использования СЭП СКК требуется система показателей, которая характеризовала бы различные стороны формирования и расходования данного СЭП конкретных организаций.

Что касается применения показателей оценки эффективности использования СЭП СКК, можно зафиксировать следующие группы показателей, которые организации СКК рассчитывают для оценки оптимальности формирования своей ресурсной базы и рациональности осуществления основных процессов ресурсообмена [21]:

-группа показателей оценки результативности деятельности организаций СКК, в рамках которой, в частности, проводятся оценки объема предоставления услуг СКК, уровня рентабельности предоставления услуг СКК, уровня рентабельности с учетом оборота койко-мест;

-группа показателей оценки эффективности использования ресурсов организаций СКК, в частности, проводится оценка динамики издержек процессов санаторно-курортного обслуживания потребителей услуг СКК, изменения фондоотдачи, динамика рентабельности ресурсных вложений в процессы функционирования организаций СКК;

-группа показателей, характеризующих конкурентное положение организаций СКК на национальном, региональном рынках услуг СКК, в частности, проводится оценка соотношения показателя рентабельности услуг СКК к средним значениям рентабельности по СКК в целом, уровня ценности услуг СКК для различных групп потребителей, динамики расширения рынков сбыта услуг СКК;

-группа показателей оценки уровня качества деятельности организаций СКК, в частности, проводится оценка уровня соответствия организации СКК заявленной «звездности», уровня рекреационной привлекательности организаций СКК, уровня лояльности потребителей услуг СКК (удельный вес потребителей, которые намереваются купить услуги СКК для повторного отдыха);

-группа показателей оценки уровня качества услуг СКК, в частности, проводится оценка уровня удовлетворенности составом пакета услуг СКК, уровня удовлетворенности текущим уровнем качества услуг СКК, уровнем удовлетворенности текущим разнообразием всех лечебно-оздоровительных услуг СКК, уровнем удовлетворенности текущим разнообразием всех дополнительных услуг СКК;

-группа показателей оценки уровня качества и оптимальности процессов санаторно-курортного обслуживания различных групп потребителей услуг СКК, в частности, проводится оценка уровня удовлетворенности от использования в номерах современного оборудования, уровня удовлетворенности состоянием и комфортностью пляжа, уровня удовлетворенности от работы сотрудников организаций СКК.

С нашей точки зрения, ключевым недостатком большей части

показателей, которые используются сегодня в рамках практической работы российских организаций СКК и в рамках системы статистической отчетности по оценке уровня устойчивого роста показателя эффективности использования СЭП СКК, выступает преимущественно денежное выражение данных показателей, а также исключительно связанная с регулированием уровня затрат природа показателей. И данный факт не позволяет в полной мере раскрыть, дать оценку ряду важных и объективно присутствующих специфических особенностей деятельности организаций СКК, которые влияют на обеспечение устойчивого роста показателя эффективности использования СЭП СКК. Поэтому, далее нами в 3 главе исследования будет предложена система авторских показателей оценки эффективности использования СЭП.

Сформулируем далее основные направления развития СКК на основе повышения эффективности использования его СЭП:

- фактор ассортимента оказываемых услуг и специализации санаторно-курортного комплекса. Здесь следует говорить о необходимости обеспечения высокого уровня индивидуализации обслуживания потребителей СКК с учетом специфических потребностей различных целевых аудиторий. Современным организациям СКК важно уделять значительное внимание изучению своих целевых аудиторий, отслеживанию их жизненных установок и ценностей, чтобы оперативно и соответствующим рациональным образом менять, уточнять и корректировать содержание предоставляемых потребителям услуг СКК;

- фактор организационно-управленческих ресурсов. Здесь следует говорить о необходимости обеспечения разработки и внедрения управленческих технологий для повышения уровня комфорта предоставляемых услуг. Современные цифровые решения, актуализация вопросов, связанных с цифровым и информационным сопровождением процессов санаторно-курортного обслуживания, формирование систем мониторинга и контроля результатов нахождения потребителей в

организациях СКК и после окончания данного пребывания – станут залогом значительного повышения уровня комфортности и удовлетворенности потребителей от услуг СКК. Также это позволит организациям СКК заранее смоделировать процессы лечения и оздоровления для конкретных групп потребителей, что сделает понятной и прозрачной систему закупок ресурсов. Также сегодня важно активно внедрять цифровые технологии и повышать уровень цифровых компетенций большей части работников организаций СКК;

- фактор кадровых ресурсов. Здесь следует говорить о повышении компетентности административных работников и обслуживающего персонала через трансформацию процессов кадровой работы в организациях СКК. Требуется значительное переформатирование процессов формирования корпоративной культуры работников организаций СКК в части регулирования уровня их вовлеченности в процессы эффективного использования СЭП. Кроме этого, требуется значительное переформатирование процессов подготовки и профессиональной переподготовки работников организаций СКК через активное включение данных организаций в работу профильных средних профессиональных и высших учебных заведений регионов и территорий, в которых расположены организации СКК;

- фактор информационных ресурсов. Здесь следует говорить о необходимости проведения работ по комплексной цифровизации отдельных услуг в интересах целевых групп потребителей. Также необходимо говорить о важности использования больших баз данных, инструментов цифровой работы с потребителями (боты, парсеры) для более точного фокусирования сообщений организаций СКК для потребителей услуг СКК. Также требуют трансформации процессы разработки и реализации инфокоммуникационной политики организаций СКК для обеспечения прозрачности и открытости данных организаций для всех внешних целевых аудиторий;

- фактор финансовых ресурсов. Здесь следует говорить о необходимости повышения эффективности реализуемой стратегии сбыта услуг СКК. Важно обеспечить формирование справедливых цен на услуги СКК как для

потребителей, покупающих услуги СКК по коммерческим ценам, так и для потребителей СКК, пользующихся услугами соответствующих государственных Фондов. Отдельного внимания заслуживает деятельность организаций СКК по управлению своими затратами. Необходимо активное использование технологий бережливого производства, технологий управления ресурсами, в частности важно обеспечить высокий уровень эргономичности интеграции платежного сервиса в процесс оказания услуг СКК;

- фактор материально-технических ресурсов. Здесь, в частности следует говорить о необходимости реализации работ по повышению уровня инфраструктурного обеспечения услуг в соответствии с клиентскими запросами. Также важно улучшить работу организаций СКК по участию в региональных и федеральных, ведомственных программах повышения качества процессов санаторно-курортного обслуживания для получения новых видов оборудования и интеграции результатов реализации инфраструктурных проектов в данные процессы. Также большое значение для организаций СКК имеет создание базовых кафедр по профилю реализуемых лечебных или оздоровительных услуг;

- фактор природно-климатических ресурсов. Здесь, в частности, следует говорить о необходимости расширения спектра услуг с учетом их доступности и природно-климатического потенциала территории. Также важно говорить о необходимости разработки стратегии экологической ответственности организаций СКК для снижения уровня воздействия процессов оказания услуг СКК на состояние внешней природной среды.

Дадим далее общую характеристику перспективным тенденциям организации санаторно-курортного обслуживания и процессам устойчивого развития санаторно-курортного комплекса России, определяющим динамику эффективности использования его социально-экономического потенциала. В частности, следует указать на следующее:

- увеличивается число граждан РФ, которые получают услуги санаторно-

курортного лечения. Для потребителей услуг СКК сформированы цифровые паспорта, которые отображают работу по повышению уровня работоспособности и качества труда в привязке к эффективности решения конкретных вопросов жизнедеятельности граждан РФ;

- планомерно в регионах и на территориях России строятся и начинают функционировать новые организации СКК, увеличивается число мест для размещения потребителей, что повышает уровень доступности услуг СКК для граждан РФ и граждан других стран. Большая часть организаций СКК в полной мере отвечает установленному комплексу санитарно-эпидемиологических требований. В России принята система стандартов по обеспечению безопасных и комфортных условий предоставления СКК, соответствующих стандартам ведущих стран мира;

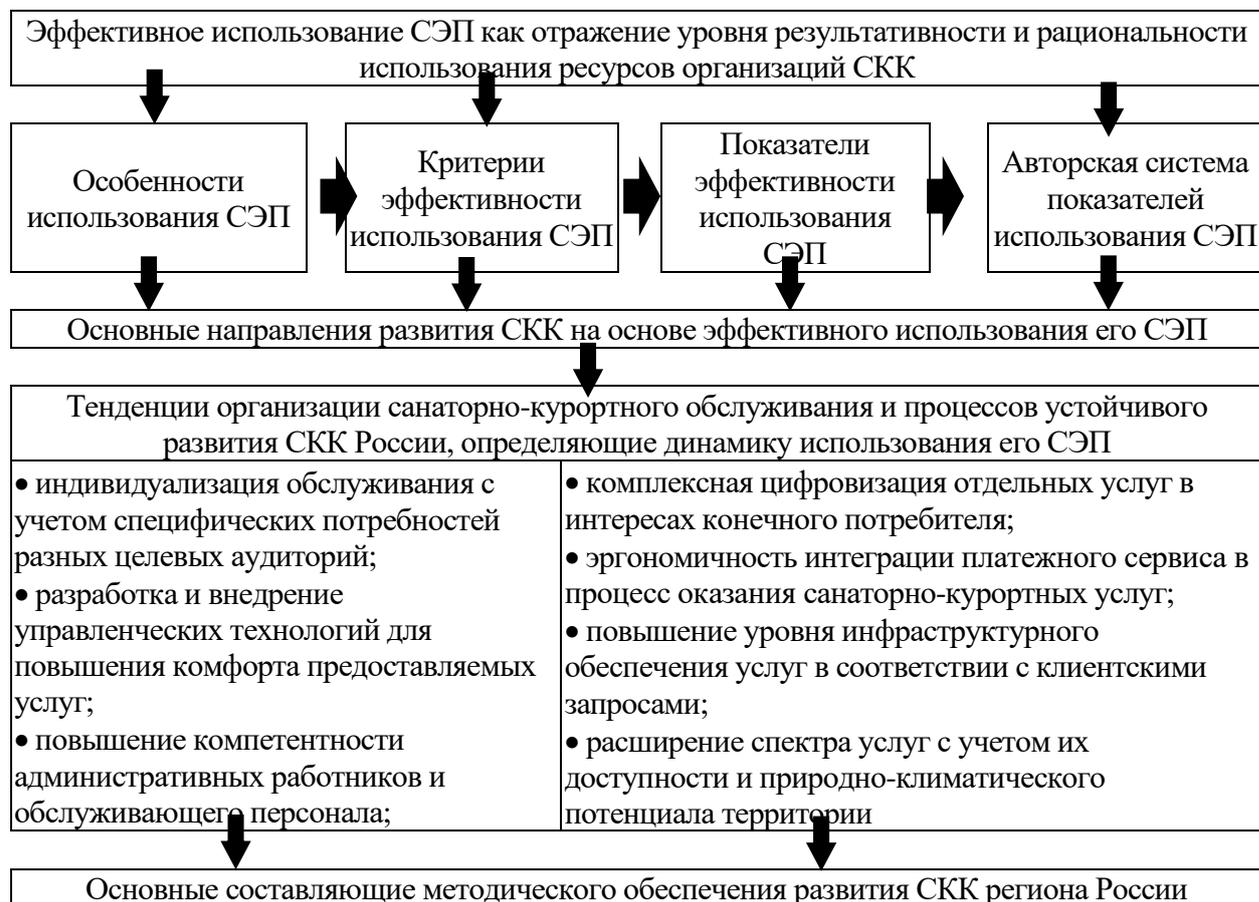
- на уровне СКК реализуется комплексная отраслевая программа по повышению профессионального уровня и цифровой компетентности специалистов СКК. С учреждениями профессионального и высшего образования оперативно решается вопрос переподготовки работников организаций СКК, а также вопрос подготовки работников в рамках новых профессий в сфере санаторно-курортного обслуживания;

- полностью трансформируется система инфокоммуникационного сопровождения услуг организаций СКК с точки зрения их открытости и оперативной обновляемости. Все услуги СКК брендированы, обеспечен высокий уровень понимания ценностей санаторно-курортного обслуживания потребителей услуг СКК. Также обеспечено достижение высокого уровня информированности всех медицинских работников и жителей РФ о возможностях СКК РФ в части реализации услуг по лечению, оздоровлению, обучению правилам и порядку ЗОЖ;

- повышается уровень инвестиционной привлекательности организаций СКК для частных и институциональных инвесторов, создан комплекс условий для эффективного осуществления проектами государственно-частного партнерства в сфере санаторно-курортного обслуживания, создан комплекс

условий по безопасному и рентабельному привлечению частных инвестиций в проекты развития СКК РФ и отдельных ее регионов.

Далее на рисунке 4 представлен алгоритм выбора и обоснования направлений развития СКК на основе повышения эффективности использования его СЭП.



[Источник: разработано автором]

Рисунок 4 - Алгоритм выбора и обоснования направлений развития СКК на основе повышения эффективности использования его СЭП

Перейдем далее к раскрытию основных составляющих методического обеспечения развития санаторно-курортного комплекса региона России на примере Ставропольского края.

## Выводы по главе 2

1. Сравнительный анализ показал, что в России обеспеченность ресурсами организаций санаторно-курортного комплекса находится в прямой зависимости

от наличия ведомственной поддержки и от потенциального вклада организации в повышение социально-экономического потенциала страны, регионов и отдельных крупных экономических участников.

2. Эффективность использования социально-экономического потенциала характеризует уровень результативности применения ресурсов организаций, что выражается в обеспечении достижения максимально возможного эффекта от реализации услуг при минимальном уровне затрат ресурсов организаций и измеряется отношением всех полученных результатов к затратам ресурсов во всех сферах деятельности организаций: в сфере производства, в рамках непромышленной сферы, в сфере частного, коллективного или общественного производства и оказания услуг.

3. В работе проведена систематизация особенностей обеспечения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса путем преимущественной ориентации организаций комплекса:

- на разработку комплекса досуговых, анимационных, рекреационных, услуг, которые направлены на обеспечение удовлетворения потребностей клиентов в качественном оздоровительном отдыхе (для обеспечения рационального использования ресурсов организаций СКК);

- на работу по включению курортных и инфраструктурных объектов в рамки структуры организаций СКК (для повышения уровня ценности услуги СКК для потребителей);

- на формирование функциональных PR (GR) подразделений для осуществления эффективных взаимодействий с ключевыми целевыми аудиториями (по вопросам привлечения и расширения ресурсной базы деятельности);

- на выполнение работ по оптимизации материальных, информационных, финансовых потоков путем внедрения и эффективного использования систем управленческого учета (для обеспечения рационального управления затратами организаций СКК);

- на создание широкого спектра условий, когда отдельный потребитель обладает возможностями получить индивидуальный набор важных ему услуг при его пребывании в организации СКК (разработка цифрового профиля потребителя, управления лояльностью потребителей, использование больших данных и цифровых инструментов управления поведением потребителя услуг).

4. В диссертации приведены основные критерии эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса и соответствующие показатели, выявлены их недостатки, среди которых: преимущественно денежное выражение показателей, а также связанная с регулированием уровня затрат природа показателей, которые влияют на обеспечение устойчивого роста показателя эффективности использования социально-экономического потенциала.

5. На основе исследования перспективных тенденций организации санаторно-курортного обслуживания и развития санаторно-курортного комплекса России, определяющих динамику эффективности использования его социально-экономического потенциала, в работе сформирован алгоритм выбора и обоснования направлений развития санаторно-курортного комплекса на основе повышения эффективности использования его социально-экономического потенциала.

### **ГЛАВА 3. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА (НА ПРИМЕРЕ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ)**

#### **3.1. Методический подход к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно- курортного комплекса**

Представим общую характеристику санаторно-курортного комплекса Ставропольского края. Ставропольский край следует считать уникальным местом на санаторно-курортной карте России. Прежде всего, Ставропольский край обладает выгодным географическим расположением и значительными санаторно-курортными ресурсами. Главной санаторно-курортной точкой Ставропольского края следует считать Кавказские Минеральные Воды (КМВ). КМВ, а это, прежде всего, города-курорты Пятигорск, Кисловодск, Ессентуки, Железноводск разместились в рамках небольшой территории, но обладают выгодным географическим расположением, развитой транспортной инфраструктурой. Кроме этого, указанные города-курорты обладают значительными уникальными санаторно-курортными ресурсами для проведения мероприятий по лечебно-оздоровительному отдыху.

Также важно отметить, что санаторно-курортные ресурсы Ставропольского края являются прекрасным базисом для оказания санаторно-курортных услуг со значительной экологической составляющей. Кроме этого, в Ставропольском крае расположено порядка 100 заповедников, заказников, памятников природы. Наконец, Ставропольский край обладает богатейшими историко-культурными ресурсами – в рамках государственной охраны в Ставропольском крае находится порядка 2000 памятников культуры и истории.

Санаторно-курортные парки Ставропольского края включают в себя питьевые бюветы и галереи, архитектурные и рекреационные сооружения,

многочисленные памятники культуры и истории, в них произрастают уникальные разновидности растений. С указанных позиций парки являются важным санаторно-курортным фактором лечения и оздоровления, главной достопримечательностью санаторно-курортного комплекса Ставропольского края.

Следует также отметить, что Ставропольский край, помимо бальнеологических и климатических здравниц, лечебно-оздоровительных услуг, славится еще и развитой качественной сетью услуг с высоким уровнем культурной, познавательной, спортивной и деловой составляющими. Потребителей услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края привлекают богатые культурные и исторические традиции региона.

Как результат, сегодня Ставропольский край является лидером на рынке услуг санаторно-курортного комплекса России, рассматривается как крупнейший санаторно-курортный регион страны (таблица 5).

Таблица 5 - Показатели функционирования коллективных средств размещения санаторно-курортного комплекса Ставропольского края

<i>Год</i>	<i>Количество коллективных средств размещения СКК, штук</i>	<i>Количество потребителей услуг СКК, тысяч человек</i>
2010	112	482,0
2011	116	503,1
2012	114	513,2
2013	115	512,8
2014	118	551,6
2015	113	568,4
2016	117	578,4
2017	116	549,7
2018	118	579,4
2019	115	587,7
2020	117	376,9
2021	114	583,0
2022	115	655,2
2023	122	826,0

[Источник: составлено автором на основе данных Северо-Кавказстата]

В частности, в Ставропольском крае функционирует более 150 коллективных классифицированных средств по размещению потребителей услуг санаторно-курортного комплекса (категория звездности - «без звезд» и

далее до «5 звезд»), порядка 250 организаций, обеспечивающих сопровождение отдыха и оздоровления потребителей услуг (28 внесены в федеральный реестр). При этом на регион КМВ приходится 122 санатория (порядка 17 тыс. номеров). Организации санаторно-курортного комплекса Ставропольского края способны предоставить потребителям услуг более 100 разновидностей качественных услуг. При этом в рамках территории КМВ действует 365 отелей, гостиниц, прочих коллективных мест по размещению потребителей услуг санаторно-курортного комплекса, которые рассчитаны на 6,3 тысяч комфортных номеров.

В 2023 году организации санаторно-курортного комплекса Ставропольского края оказали потребителям услуги на сумму порядка 38 миллионов рублей (прирост 17% к уровню 2022 года). Также в 2023 году организации СКК Ставропольского края посетили 826 тыс. человек. Самым большим спросом в рамках Ставропольского края пользовались организации СКК, расположенные в г. Кисловодск. Второе место – организации СКК г. Железноводска, третье место – организации СКК г. Пятигорска, четвертое место – организации СКК г. Ессентуки. Размер среднего чека потребителя услуг СКК в день при размещении в организациях СКК составил 5,45 тыс. рублей (без лечения), 7,3 рублей (с лечением).

Следует также отметить, что вместе с ростом оборота организаций СКК вырос также и оборот организаций, которые сопровождают процессы отдыха и оздоровления потребителей услуг СКК. Оборот организаций сферы сопровождения отдыха и оздоровления в Ставропольском крае в 2023 году увеличился на 60% в сравнении с 2022 г. (составил почти 43 миллиарда рублей). Данный факт подтверждает характер значительного влияния СКК на повышение потенциала устойчивого развития экономики и социальной сферы Ставропольского края в целом. С учетом данных цифровых платформ региона прирост уровня прибыли в 2023 году был характерен для транспортной сферы, медицинской сферы, сферы бьюти-услуг, общественного питания, экскурсионных туров, продажи косметической продукции. Еще одним

важным фактом следует считать тот факт, что почти на 84% увеличился размер трат потребителей услуг СКК на посещение событийных мероприятий, выставок, спектаклей, исторических объектов, концертов.

Что касается управления СКК, то данные функции в Ставропольском крае возложены на Министерство туризма и оздоровительных курортов региона. В частности, ключевыми задачами Министерства по обеспечению условий эффективного использования социально-экономического потенциала СКК выступают:

- реализация в рамках Ставропольского края мер по эффективному государственному управлению и нормативно-правовому регулированию процессов функционирования СКК региона;

- определение комплекса приоритетных направлений по обеспечению развития СКК в рамках Ставропольского края;

- формирование комплекса условий для обеспечения высокого уровня инвестиционной привлекательности СКК, которые обеспечивают устойчивое развитие, а также повышение уровня конкурентоспособность организаций СКК Ставропольского края;

- осуществление комплекса экспериментов в области устойчивого развития инфраструктуры СКК в рамках реализации целей по сохранению, восстановлению и развитию СКК, по формированию санаторно-курортного единого пространства, по созданию благоприятных условий наращивания социально-экономического потенциала СКК Ставропольского края.

В своей деятельности по управлению СКК Ставропольского края Министерство туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края руководствуется следующими документами [192]:

- Стратегия по пространственному развитию (комплексный мастер-план) Агломерации КМВ, в которой дана детализация проектных решений по городам-курортам Ессентуки, Пятигорска, Железноводска;

- Указ Президента Российской Федерации № 1666 от 19 декабря 2012 г. «О Стратегии государственной национальной политики Российской

Федерации на период до 2025 года»;

- Стратегия по развитию туризма в рамках Ставропольского края на период до 2035 г.;

- Концепция по развитию КМВ;

- Приказ Министерства туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края «Об утверждении Стратегии развития туризма в Ставропольском крае до 2035 года» № 213/од от 30 декабря 2019 г.

Отметим также, что лучшими организациями санаторно-курортного комплекса Ставропольского края являются [194]:

- *организация СКК «Плаза Кисловодск» (г. Кисловодск)*. Это организация СКК Ставропольского края премиального уровня. В рамках организации функционирует аюрведический центр, спа-салон, детский клуб и большой крытый бассейн. В рамках центра эстетической медицины предлагается широкий комплекс услуг, связанных с омоложением лица, тела на базе передовых методик оздоровления. Дополнительное конкурентное преимущество: организация СКК находится в рамках парковой зоны Кисловодска. База лечения и оздоровления организации СКК связана с предоставлением порядка 2 тысяч процедур. В организации СКК есть бювет (минеральные воды «Нарзан Общий», «Славяновская», «Ессентуки 4»). Помимо нарзанных ванн, потребителям услуг СКК предлагают пинементоловые, метилсалициловые, серные ванны, ванны на основе растительных экстрактов. Потребителям услуг СКК предлагают комплекс процедур ударно-волновой терапии, грязелечения, иглорефлексотерапии;

- *организация СКК «Машук Аква-терм» (г. Железноводск)*. Указанная организация СКК расположена в уникальном природно-климатическом месте. Для потребителей услуг СКК доступен сосновый бор, озеро (родниковая вода), прогулки по гористой местности. В рамках открытых площадок и в рамках фитнес-центра доступен любой вид услуг спорта. Также для потребителей услуг СКК доступны услуги спа, услуги ухода за лицом, телом. Также в организации СКК действуют «Итальянские Термы» — аквакомплекс на основе

минеральной воды. Это многопрофильная организация СКК, потребителям предлагается 20 оздоровительных и лечебных программ. В частности, курс «Detox Aqua-Therm», программа по лечению заболеваний ЖКТ, суставов, сахарного диабета, позвоночника, сердечно-сосудистой системы. Предлагаются услуги СКК по избавлению от стресса, никотиновой зависимости. Активно применяются модули по расслаблению, по восстановлению жизненных сил, по активному долголетию. Базис санаторно-курортного обслуживания — бальнеопроцедуры (воды, добываемая из скважины, питьевое лечение, пелоидотерапия на основе грязей, массажи, ингаляции, аппаратная физиотерапия рефлексотерапия);

*-организация СКК «Плаза СПА (г. Железноводск).* Данная организация СКК является новой организацией СКК Ставропольского края. Организация действует в рамках шаговой доступности до парка Железноводска, бюветов лечебной воды. В номерах организации СК — современная техника, мебель, для потребителей услуг СКК доступен крытый бассейн, спа услуги, услуги косметологии, услуги флоатинга. Организация СКК работает на базе методологии Medical Spa (сочетание классических методов оказания услуг СКК и услуг по омоложению). Для потребителей услуг СКК доступен бювет с водой «Славяновская» Реализуется широкий спектр услуг по бальнеотерапии (нарзанные, хвойные, серные, шалфейно-лакричные, пиниментоловые ванны). Потребителям услуг СКК доступны услуги грязелечения, колоногидротерапии, подводного душа-массажа, иглорефлексотерапии, электросна, спелеотерапии;

*-организация СКК «Главные нарзанные ванны» (г. Кисловодск).* Для потребителей услуг СКК доступны услуги турецкого хаммама с красивым дизайном, услуги крытого подогреваемого бассейна. В организации СКК действует медицинский центр. Потребителям услуг СКК предлагается широкий спектр лечебных и оздоровительных программ в области поддержки женского и мужского здоровья, качественного восстановления после перенесенных заболеваний коронавирусом, услуги детокса, услуг лечения

заболеваний нервной системы, заболеваний опорно-двигательного аппарата, органов дыхания, сердца, сосудов. Потребителям услуг СКК доступны услуги бальнеотерапии (нарзанные, хвойные, жемчужные, йодо-бромные ванны). Предлагаются уникальные услуги пелоидотерапии, магнитотерапии, лазеротерапии, лимфопрессотерапии. Также потребителям услуг СКК доступен широкий ассортимент косметологических и лечебных массажей;

*-организация СКК «Русь» (г. Ессентуки).* Указанная организация СКК представляет собой многопрофильную здравницу, предлагающую комфортное размещение и современное оборудование. Организация СКК специализируется на оказании услуг по лечению заболеваний кожи, ЖКТ, опорно-двигательного аппарата, сердечно-сосудистой, нервной, дыхательной и мочеполовой систем. Услуги климатотерапии сочетаются с услугами бальнеолечения. Потребителям услуг предлагается широкий выбор услуг массажа (классический лечебный, нейроседативный, услуги спа-массажа). В организации СКК предлагаются также услуги оздоровления на основе лечебных ванн и душей, услуг спелеотерапии, лазеротерапии, электролечения, вакуумной терапии, криотерапии, MBST-терапии.

*-организация СКК «Пятигорский нарзан» (г. Пятигорск).* Организация СКК располагает отличными природно-рекреационными ресурсами рядом с парком, горами, объектами туристической инфраструктуры. Организация СКК предлагает классические услуги бальнеотерапии, гидротерапии и комплекс грязевых процедур. Потребителям услуг предлагаются хвойные, травяные, пантовые, шоколадные, йодобромные, молочные ванны. Функционирует радоновое отделение с лечением минеральной водой, которая обогащена радоном. Для потребителей услуг СКК доступны услуги грязелечения. Другие уникальные услуги СКК – услуги крабокистерапии, ВЛОК-услуги, услуги ударно-волновой терапии, массажа, озонотерапии, спелеотерапии. Организация СКК предлагает широкий выбор детских программ укрепления иммунитета, значительный выбор курсов ЗОЖ для взрослых.

Представим далее характеристику факторов СКК Ставропольского края.

*1. Фактор ассортимента оказываемых услуг и специализации СКК.* За счет различных природных лечебных ресурсов у каждого из городов-курортов Ставропольского края сформировался свой уникальный профиль услуг СКК, а именно:

- организации СКК г. Кисловодска успешно лечат различные заболевания систем кровообращения, нервной системы, системы дыхания;

- организации СКК г. Ессентуки успешно лечат различные заболевания печени, желчных путей, желудочно-кишечного тракта, нарушений системы обмена веществ;

- организации СКК г. Пятигорска успешно лечат различные заболевания нервной системы, опорно-двигательного аппарата, гинекологические и кожные заболевания и заболевания органов пищеварения;

- организации СКК г. Железноводска успешно лечат заболевания почек, органов пищеварения, нарушений системы обмена веществ, мочевыводящих путей.

Следует также отметить, что месторождения различных целебных вод достаточно разнообразны, они сосредоточены в рамках небольшой территории, что делает их в достаточной степени доступными для большинства потребителей услуг СКК. При этом организации СКК используют возможности собственных лабораторных баз при оказании услуг СКК, которые оснащены лечебно-диагностическим оборудованием, нацеленным на обеспечение полного функционального обследования потребителей услуг СКК. Сегодня потребителям услуг СКК предлагается значительное количество оздоровительных направлений и направлений ЗОЖ. Данные направления объединяют ряд взаимосвязанных лечебно-восстановительных и оздоровительных программ: традиционную, а также велнесс медицину, спа, что ориентирует потребителей услуг СКК посещать акватермальные комплексы, спа-программы, программы диетического высокопрофессионального питания, фитнес-программы.

Кроме услуг бальнеолечения важными видами услуг лечения, оздоровления организаций СКК Ставропольского края стали услуги по климатотерапии, ландшафтотерапии, аэротерапии (это следует считать инновационным форматом для СКК). История реализации подобных уникальных ресурсов при их сочетании с методиками лечения, оздоровления позволяет оказывать услуги СКК в рамках круглогодичной основы, что следует считать важной целью для обеспечения эффективного использования социально-экономического потенциала СКК. Также важно отметить, что реализуемый подход к диагностике и лечению в организациях СКК Ставропольского края глубокий и основательный. Помимо классических услуг бальнеолечения потребители услуг СКК получают серьезную диагностическую программу, за счет которой удастся выявить ранние стадии заболевания. Все это в рамках оказания услуг СКК позволяет применять своевременные и инновационные меры реагирования, что находит свое отражение в разработке новых услуг СКК.

Также необходимо отметить, что оказание услуг СКК сопровождается в Ставропольском крае активным развитием культурно-исторических, событийных, охотничье-рыболовных, экстремально-спортивных, паломнических, сельских, этнографических, экологических, деловых услуг сопровождения потребителей услуг СКК, что в полной мере соответствует мировым ведущим практикам.

*2. Фактор организационно-управленческих ресурсов.* Организации СКК Ставропольского края в полной мере сегодня реализуют управленческие технологии, направленные на формирование единой системы управления своим социально-экономическим потенциалом. Активно внедряются технологии эффективного управления затратами, бережливого производства. Значительное внимание уделяется процессам принятия качественных управленческих решений в условиях нестабильной внешней социально-экономической среды. В полной мере реализуются процессы цифровизации и информатизации управленческих процессов организаций СКК для

обеспечения условий максимально возможного учета множества фактов предоставления услуг СКК потребителям для последующей корректной корректировки программ оздоровления и лечения. Наконец, значительное внимание уделяется вопросам мониторинга и контроля деятельности организаций СКК, что связано с целенаправленным внедрением систем информационного сопровождения деятельности данных организаций. Наконец, значительное внимание уделяется процессам моделирования сетевых взаимодействий и осуществления рационального ресурсообмена между организациями СКК и их партнерами для обеспечения эффективного использования социально-экономического потенциала.

*3. Фактор кадровых ресурсов.* Следует отметить, что в Ставропольском крае уделяется значительное внимание вопросам кадрового обеспечения организаций санаторно-курортного комплекса. В частности, в Ставропольском крае функционирует 18 профильных учреждений сферы высшего образования, которые осуществляют подготовку квалифицированных кадров для нужд санаторно-курортного комплекса. При этом реализуются программа подготовки и бакалавров и магистров в области сервиса, туризма и гостиничного дела. На высоком уровне также обстоит ситуация и с реализацией программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки для нужд санаторно-курортного комплекса. К вузам, активно реализующим подобные программы, относятся Северо-Кавказский федеральный университет, а также Пятигорский государственный университет [146].

Кроме этого, организации СКК ежегодно отправляют своих работников на конкурсы профессионального мастерства. Тем не менее, следует отметить, что уровень ежегодной кадровой потребности в квалифицированных и компетентных работниках в санаторно-курортном комплексе Ставропольского края достигает порядка 1 тысячи работников. При этом профильные учебные заведения ежегодно заканчивают подготовку около 250 потенциальных работников. Отсюда, потребность в квалифицированных и

компетентных кадрах в почти четыре раза превышает темпы и возможности качественной подготовки. Также в Ставропольском крае есть значительная потребность в выпускниках среднего профессионального образования для нужд организаций СКК. Это все обуславливает большую работу, которую проводят в Ставропольском крае по организации работы с целевым потенциальным набором, с контрольными цифрами по приему. Все организации СКК сегодня активно участвуют в трансформации программ профессиональной подготовки для обеспечения ориентации образовательных учреждений на выпуск работников, которые будут в значительной степени востребованы.

Следует отметить также, что банк вакансий организаций СКК Ставропольского края на конец 2023 года насчитывал порядка 33000 предложений потенциальным работникам. Самая большая потребность в работниках отмечается при оказании услуг лечения и оздоровления, требуются также представители специальностей, способных обслуживать диагностическое оборудование, которое используется при оказании значительного числа услуг СКК.

*4. Фактор информационных ресурсов.* В Ставропольском крае уделяется значительное внимание работе по созданию и эффективному использованию информационных ресурсов для нужд деятельности организаций СКК. Сюда входит и нацеленность организаций СКК на разработку и внедрение маркетинговых информационных систем, содержащих информацию и всех группах потребителей услуг СКК. Также значительное внимание уделяется информированию потенциальных работников организации СКК и потребителей услуг СКК о возможностях и потенциале работы в СКК. В частности, следует указать на все применяемые для этого информационные ресурсы:

-официальный сайт Министерства туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края ([www.mintourism26.ru](http://www.mintourism26.ru));

-туристский информационный центр Ставропольского края

([www.stavtourism.ru](http://www.stavtourism.ru));

-официальный туристический портал город-курорта Пятигорска

([www.pyatigorsk.online](http://www.pyatigorsk.online));

-комплекс цифровых рекламных материалов о наиболее значимых местах и организациях СКК Ставропольского края;

-цифровой ежегодный каталог о СКК Ставропольского края, цифровой календарь ТОП 50 мероприятий, цифровые карты городов-курортов региона;

-комплекс сувенирно-презентационной продукции с логотипом «Отдыхай на Ставрополье», включая и организацию интернет-магазина по их продаже потенциальным потребителям услуг СКК;

-комплекс видеоматериалов, расположенных в сети Интернет.

Также в Ставропольском крае для повышения качества информирования целевых аудиторий о состоянии и возможностях организаций СКК региона активно применяются цифровые технологии, например, в виде использования инструментов виртуальной и дополненной реальности при показе специфики рекреационного потенциала СКК региона.

*5. Фактор финансовых ресурсов.* Следует отметить, что организации СКК Ставропольского края активно участвуют в федеральных и региональных программах устойчивого развития, что предполагает получение финансовых и инвестиционных ресурсов из соответствующих бюджетов. Также ведущие организации СКК Ставропольского края за счет высокого уровня конкурентоспособности и востребованности своих услуг имеют значительные финансовые возможности в плане последующего улучшения основных процессов санаторно-курортного обслуживания. Из-за сложной санкционной ситуации нет возможности говорить о значительных финансовых ресурсах, которые могли бы поступить от иностранных инвесторов. Тем не менее, можно говорить о достаточном уровне финансовых ресурсов для большей части организаций СКК Ставропольского края. Данный тезис подтверждается тем фактом, что почти 20 проектов в период 2022 года реализовывалось в СКК Ставропольского края на общую стоимость порядка 3 миллиардов рублей. В

том числе 17 проектов на территории КМВ. Введено в полную эксплуатацию организациями СКК 1,6 тысяч койко-мест, также создано почти 370 новых мест для работы. Как пример реализации подобных проектов можно указать на:

-проект ввода в эксплуатацию организации СКК в г. Кисловодске «Дворец Нарзанов (160 новых рабочих мест, а также 220 мест для потребителей услуг СКК с общим объемом вложенных ресурсов 1,6 миллиардов рублей);

-проект ввода в эксплуатацию в г. Кисловодске организации СКК «Белая Скала» (45 новых рабочих мест, 80 мест для потребителей услуг СКК с общим объемом вложенных ресурсов 420 миллионов рублей);

-проект реконструкции в г. Кисловодске организации СКК «Ария» (40 новых рабочих мест, 60 мест для потребителей услуг СКК с общим объемом вложений ресурсов 380 миллионов рублей).

Также важно отметить, что в период 2024 года в СКК Ставропольского края осуществляется 48 проектов (общая сумма капиталовложений - 56 миллиардов рублей).

*б. Фактор материально-технических ресурсов.* Следует отметить высокий уровень обеспечения материально-техническими ресурсами организаций СКК Ставропольского края. Происходит активное обновление материально-технической базы организаций СКК региона. Также происходит значительное обновление и повышение уровня потенциала объектов инфраструктуры, которая сопровождает процессы оказания услуг СКК потребителям. В частности, можно указать на значительный уровень материально-технического обновления транспортной инфраструктуры. Например, сейчас в регионе функционирует и обслуживает потребителей услуг СКК порядка 66 предприятий автотранспортной сферы разной формы собственности. Также в регионе расположен и модернизирован крупнейший международный аэропорт - Международный аэропорт им. М.Ю. Лермонтова («Минеральные Воды»). Размер пассажиропотока в 2023 году - порядка 2,5

миллионов человек. Кроме-того в Ставрополе функционирует Международный аэропорт им. А.В. Суворова («Ставрополь»). Данный аэропорт можно рассматривать как узловым внутрироссийским аэропортом с уровнем федерального значения. Наконец, открытие движения современных железнодорожных пассажирских составов является качественным шагом в процессах перевозки пассажиров в части повышения уровня транспортной доступности СКК Ставропольского края.

*7. Фактор природно-климатических ресурсов.* Помимо минеральных вод санаторно-курортные ресурсы Ставропольского края формируют благоприятный климат юго-западной и центральной частей региона, что часто используется для оказания услуг климатотерапии. Необходимо отметить, что климат Ставропольского края получил высокую оценку курортологами, в силу чего климат успешно применяется в качестве лечебного фактора. Главными достоинством климата следует считать большое количество солнечных дней. Следует также отметить, что Ставропольский край богат памятниками культуры, архитектуры, истории, значительными водно-минеральными ресурсами.

В частности, Ставропольский край содержит 100 источников минеральной целебной воды, обилие солнечных и сухих дней, великолепные климатические условия, теплое лето и мягкую зиму. Все это делает фактор природно-климатических ресурсов Ставропольского края уникальным с точки зрения уровня эффективности, качества лечения. Все используемые минеральные воды в значительной степени отличаются по газовому и химическому составу. Самые известные минеральные воды – Славянский и Смирновский источники, Ессентуки 4, 17, Нагутские воды (Ессентуки 4, 17), Кисловодские нарзаны, Пятигорские радоновые и сульфидные воды [146]. Существенное бальнеологическое значение имеет озеро Тамбукан, где добывается лечебная грязь. Данная грязь содержит газы, неорганические и органические кислоты, обладает иловой мелкой структурой и значительными антисептическими свойствами.

Рассмотрим далее методы повышения эффективности использования социально-экономического потенциала СКК Ставропольского края по всем представленным выше факторам, а также конкретным организациям СКК, которые рационально используют данные методы.

Прежде всего, необходимо указать на группу методов повышения эффективности использования СЭП по фактору ассортимента оказываемых услуг и специализации СКК:

- управление процессами формирования портфеля услуг СКК;
- управление спросом на услуги СКК;
- управление ресурсной базой поддержки процессов обеспечения качества и конкурентоспособности услуг СКК;
- регулирование уровня качества и конкурентоспособности услуг СКК;
- системная оценка услуг СКК;
- управление удовлетворенностью потребителей услугами СКК.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Машук Аква-терм» (г. Железноводск).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору организационно-управленческих ресурсов:

- управление процессами производства и оказания услуг СКК;
- управление организацией СКК;
- принятия решений в условиях нестабильной социально-экономической среды;
- управление системой связей с партнерами;
- управление маркетинговой системой;
- экосистемное управление в цифровой среде.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Русь» (г. Ессентуки).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору кадровых ресурсов:

- цифровизация процессов кадровой работы;
- формирование адаптивной структуры, а также рационализация состава работников организаций СКК;
- обеспечения профессиональной подготовки и переподготовки работников организаций СКК;
- управление затратами на работников организаций СКК;
- регулирование уровня производительности труда работников организаций СКК;
- разработка системы схем по рациональной оплате труда.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Плаза Кисловодск» (г. Кисловодск).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору информационных ресурсов:

- формирование инфокоммуникационной системы организации СКК;
- применение информационных технологий для полного и своевременной информирования целевых аудиторий о деятельности организации СКК, включая рекламу и связи с общественностью;
- интеграция информационной системы организации СКК с внешними информационными системами;
- формирование систем больших данных и работа в социальных сетях, метавселенных;
- обеспечение защиты информации и коммерческой тайны;
- построение информационной пирамиды.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Главные нарзанные ванны» (г. Кисловодск).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору финансовых ресурсов:

- управление заемным капиталом;
- участие в высокодоходных инвестиционных проектах;
- управление денежными поступлениями;

- управление прибылью;
- управление издержками;
- управление ценообразованием на услуги СКК.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Пятигорский нарзан» (г. Пятигорск).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору материально-технических ресурсов:

Материально-технические ресурсы:

- повышение уровня оборачиваемости всех оборотных активов организаций СКК;
- уменьшение уровня материальных затрат на единицу услуг СКК;
- осуществление закупок сырья по адекватным и приемлемым ценам;
- активизация комплекса маркетинговых мероприятий, а также ускорение уровня товарооборота;
- осуществление закупок сырья, материалов, оборудования и технологий оптимальными и сбалансированными партиями;
- формирование необходимых объемов запасов различных видов материалов, которые отвечают нормативам и потребностям оказания качественных и конкурентоспособных услуг.

Необходимо отметить, что данную группу методов в наибольшей степени использует организация СКК «Плаза СПА (г. Железноводск).

Далее перейдем к группе методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору природно-климатических ресурсов:

- экологическое планирование и нормирование;
- оценка уровня воздействия деятельности организации СКК на состояние природной среды;
- экологическая экспертиза и лицензирование;
- экологический аудит и мониторинг;
- экологическое воспитание и образование;
- регулирующие уровень экологичности услуг СКК.

Необходимо отметить, что данную группу методов используют все организации СКК, что обусловлено спецификой государственного регулирования исследуемой сферы.

Вышесказанное нашло свое отражение в рамках авторского подхода к сбалансированному повышению эффективности использования социально-экономического потенциала СКК Ставропольского края. Прежде всего, важно провести оценку внутренних возможностей эффективного использования СЭП СКК. Также необходимо установить приоритеты в повышении эффективности СЭП по конкретным факторам функционирования СКК, что возможно через учет передового опыта и стратегических целей государства в реализации услуг СКК. Далее, следует определить, спрогнозировать наиболее желательный уровень СЭП СКК с учетом понимания требований к уровню качества и конкурентоспособности услуг СКК. После этого следует осуществить разработку комплекса мероприятий в рамках повышения СЭП СКК с точки зрения учета конкретного фактора функционирования комплекса и трансформации среды производства и предоставления услуг СКК. Наконец, следует осуществить все разработанные мероприятия, мониторя и отслеживая при этом достигаемые показатели эффективности использования СЭП СКК. Также должно быть взято за правило, чтобы СЭП СКК рос в максимально возможной степени для выбранного фактора функционирования СКК, при этом был устойчивый рост и по другим факторам. Если будет возникать разнонаправленное движение показателей эффективности использования СЭП СКК по разным факторам, следует вернуться к этапу сбора исходной информации для установления возможных ошибок или недоработок.

Также особо уточним, что в рамках первого этапа авторского подхода следует осуществить сбор всей необходимой исходной информации для последующего проведения анализа возможностей по повышению СЭП СКК. В данном случае необходимо изучить все факторы функционирования СКК, включая и становление возможных угроз для эффективности использования СЭП СКК. В рамках второго этапа следует провести комплексную оценку состояния процессов производства и оказания услуг СКК, инфраструктуры

сопровождения производства и оказания данных услуг, состоянии маркетинговой и информационной среды, финансовых ресурсов, профессионально-квалификационного уровня работников, потенциала и оптимальности принимаемых управленческих решений. Следует провести анализ всех возможных вариантов повышения эффективности использования СЭП СКК через реализацию сценарного подхода. Также особое внимание в рамках второго этапа авторского подхода необходимо уделить определению возможностей изменения внутренних факторов производства и оказания услуг СКК, также на этом этапе должна быть в полной мере дана оценка, прогноз уровня экономической целесообразности изменений, возможностей по расширению ресурсной базы, получения прибыли в долгосрочном периоде.



[Источник: разработано автором]

Рисунок 5 - Методический подход к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса Ставропольского края

В рамках 3 этапа авторского подхода необходимо разработать комплекс предложений по повышению СЭП СКК, зафиксировать наиболее актуальный вариант по развитию СКК, обосновать выбор направления формирования СЭП СКК с учетом уровня важности каждого из факторов функционирования СКК. Особое внимание следует уделить изучению уровня тесноты взаимосвязей и влияния между отдельными факторами функционирования СКК для достижения синергетического эффекта (по критерию максимального уровня использования СЭП СКК). Наконец, в рамках 3 этапа важно найти неиспользованные резервы организаций СКК при фиксации основных процессов производства и оказания услуг СКК.

Разрабатывается комплекс сценариев в отношении возможностей эффективного использования СЭП СКК и проводится анализ, комплексная оценка всех сценариев. В рамках 4 этапа необходимо осуществить реализацию всех принятых сценариев и посредством процедур мониторинга и контроля оценить полученные эффекты для деятельности организации СКК в краткосрочном и долгосрочном периодах.

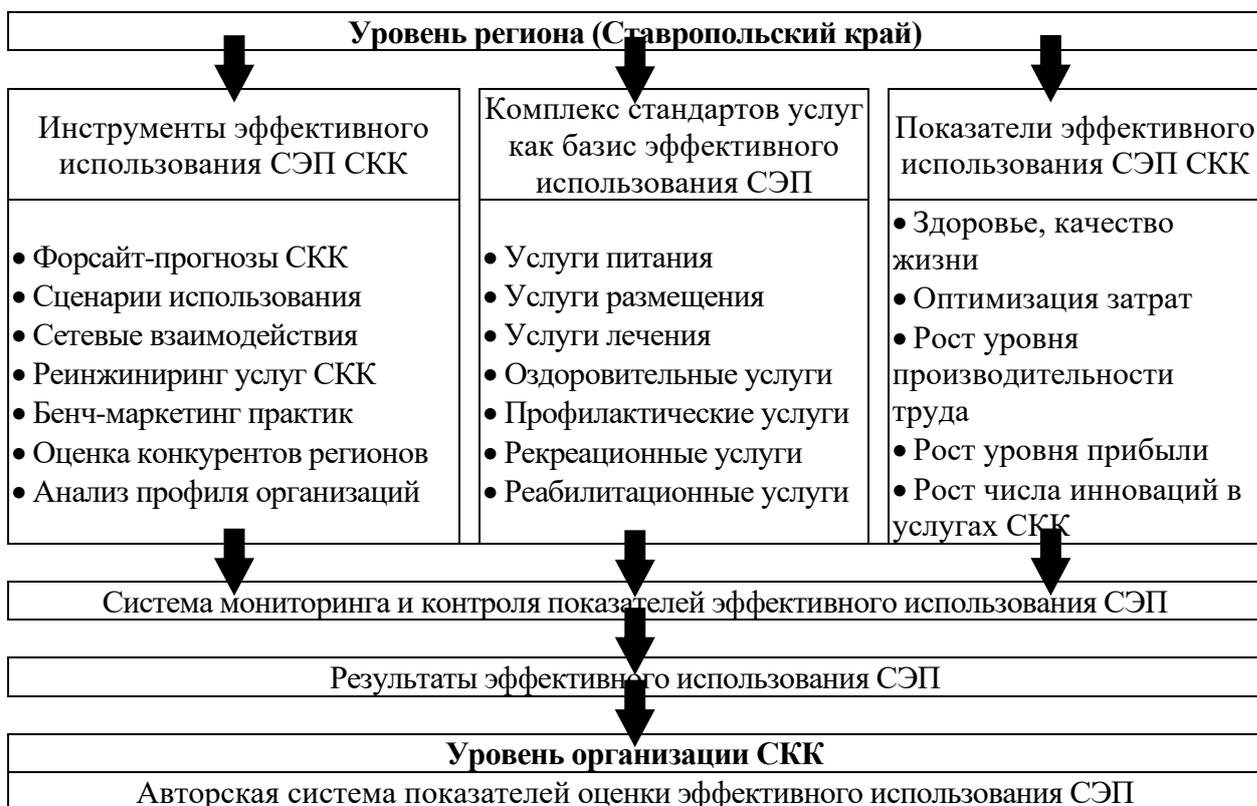
На рисунке 5 отражена логика рассмотренного методического подхода к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса Ставропольского края.

Перейдем далее к рассмотрению основных составляющих организационно-экономического механизма и показателей использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса Ставропольского края.

### **3.2. Организационно-экономический механизм и показатели использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса**

На рисунке 6 отображены функциональные компоненты организационно-экономического механизма использования социально-экономического

потенциала СКК Ставропольского края, состоящего из двух взаимодействующих блоков на уровне региона и непосредственно санаторно-курортной организации.



[Источник: разработано автором]

Рисунок 6 - Организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала СКК Ставропольского края

Следует отметить, что общая характеристика организационно-экономического механизма использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса состоит в описании основных действий по реализации функций оценки, планирования, контроля и регулирования социально-экономического потенциала при мониторинге эффективности предоставления санаторно-курортных услуг, как на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, так и на территориальном уровне или уровне субъекта Российской Федерации.

При этом важно понимать, что отличительной особенностью механизма является использование системы авторских показателей оценки ассортимента оказываемых услуг и специализации СКК, а также организационно-управленческих, кадровых, информационных, финансовых, материально-

технических и природно-климатических ресурсов. Все это создает базис для организаций СКК в части нахождения условий и возможностей повышения уровня эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса в целом по Ставропольскому краю.

Представим далее описание основных составляющих организационно-экономического механизма использования социально-экономического потенциала СКК на уровне региона. Организационно-экономический механизм использования СЭП СКК на уровне региона строится с учетом целей, комплекса задач, функций развития СКК. Также, рассматриваемый механизм будет включать элементы, которые обеспечивают эффективное управление СКК в регионе, а также элементы, в полной мере определяющие функциональную базу обеспечения устойчивого развития СКК. С нашей точки зрения, организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала СКК на уровне региона должен строиться на базе ряда методических приемов, а именно: комплекс форм управления (специфические проявления действий органов регионального управления в СКК), комплекс инструментов (возможные способы воздействия в отношении организаций СКК) и комплекс технологии (системы организационных приемов, мер, операций, которые применяются для реализации целей по воздействию на СКК).

Отсюда, структура ключевых составляющих организационно-экономического механизма использования СЭП СКК представляет собой элементный состав механизма, который выражен в рамках пространственного, временного и функционального взаиморасположения данных элементов. Указанный состав в полной мере определяет качество применения исследуемого организационно-экономического механизма. В нашем случае, субъектами управления в составе организационно-экономического механизма будут органы регионального управления (в частности, Министерство туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края, другие Министерства и ведомства, участвующие в реализации процессов развития СКК). При этом

объектами управления будут выступать организации СКК, саморегулирующие организации исследуемого комплекса, прочие организации региона, сопровождающие процессы разработки и предоставления услуг СКК.

Цель формирования и применения организационно-экономического механизма использования СЭП СКК – это обеспечение необходимого уровня устойчивого развития региона через качественное и конкурентоспособное функционирование СКК Ставропольского края. В свою очередь, задачи формирования и применения организационно-экономического механизма использования СЭП СКК – это задачи по [47, 146]:

- реализации и мониторингу проектов, которые осуществляются в санаторно-курортном комплексе Ставропольского края;
- лоббированию региональных интересов для обеспечения развития санаторно-курортного комплекса Ставропольского края в различных федеральных органах;
- совершенствованию системы по подготовке и переподготовке, повышению квалификации и компетенций кадров санаторно-курортного комплекса Ставропольского края;
- разработке комплекса рекомендаций в отношении планирования состава, рационального использования ресурсной базы и контроля нах их использованием в процессах производства и оказания услуг СКК.

Наконец, посредством построения организационно-экономического механизма использования СЭП СКК реализуются следующие функции, обеспечивающие осуществление максимального вклада СКК в устойчивое развитие Ставропольского края, а именно:

- планирование, осуществление координации СКК через различные законодательные функции, через поощрение саморегулируемых инициатив, маркетинг, ресурсное обеспечение организаций СКК;
- содействие продвижению региональных услуг СКК, формирование позитивного инвестиционного климата, помощь в улучшении кадрового

обеспечения;

- рациональное содействие в осуществлении инновационных проектов в СКК, обеспечение защиты интересов большинства участников рынка услуг СКК местного уровня, регулирование применение природно-климатических ресурсов, обеспечение охраны достопримечательностей.

С учетом структурного построения организационно-экономического механизма, важно отметить, что ключевой характеристикой механизма выступает целостность и гармоничность взаимодействия его составных элементов по критерию роста уровня конкурентоспособности СКК. Также организационно-экономический механизм по использованию СЭП СКК с точки зрения рассмотрения его как целостной системы обладает такой интеграционной функцией как согласование социальных, экономических и экологических интересов организации СКК и обеспечение эффективного разрешения противоречий, которые возникают между основными участниками рынка услуг СКК.

Для современной экономики России в значительной степени важно осуществление регулирования возникающих эколого-экономических противоречий, которые связаны с использованием организациями СКК разных форм, инструментов и методов санаторно-курортного обслуживания. Именно устранение возникающих противоречий является ключевым аспектом сущности организационно-экономического механизма использования СЭП СКК Ставропольского края.

Исходя из этого следует вывод о том, что организационно-экономический механизм по использованию СЭП СКК следует рассматривать как сознательную, целенаправленную, с учетом стратегии и программ устойчивого развития Ставропольского края, систему, представляющую собой комплекс взаимосвязанных целей, методов и принципов, инструментов, а также форм по эффективному использованию и преумножению ресурсов СКК. Указанные цели, методы и принципы, инструменты позволяют организовывать, осуществлять регулирование и координацию процессов

рационализации ресурсообмена между основными участниками СКК для достижения и поддержания необходимого и оптимального уровня ресурсов для качественного и конкурентоспособного функционирования организаций СКК в краткосрочном и долгосрочном периодах.

Структура предлагаемого нами организационно-экономического механизма использования СЭП СКК регионального уровня будет включать компоненты двух взаимосвязанных направлений. Прежде всего, первое направление будет связано с разработкой мер в области обеспечения рационального использования ресурсов СКК и с планированием соответствующей адаптации организаций СКК к современным социально-экономическим условиям функционирования рынка услуг СКК. Второе направление будет связано с обеспечением продуманного преумножения ресурсов с учетом специфики территориальной организации, социальных, экономических, прочих факторов функционирования организаций СКК. В данном случае, рассматриваемый механизм будет нацелен на осуществление процессов оптимизации использования ресурсов СКК, их эффективного воспроизводства и аккумуляирования из надежных и долгосрочных источников.

Таким образом, применение организационно-экономического механизма использования СЭП СКК будет представлять собой сложный комплекс действий органов регионального управления, результатами которых будут:

- разработанный комплекс программ развития СКК Ставропольского края;
- развитие законодательной базы Ставропольского края в отношении СКК, включая совершенствование базы по обоснованию предоставления региональных льгот и стимулов организациям СКК с учетом уровня их компетентности и конкурентоспособности;
- подготовленные и представленные на высоком качественном уровне детализации проекты развития СКК;
- разработанный комплекс мер по содействию процессам развития

инфраструктурного комплекса сопровождения разработки предоставления услуг СКК;

- сформированная информационная база региона и отработанные процедуры цифровизации управления для долгосрочного развития СКК Ставропольского края.

Важно также учитывать, что Ставропольский край самостоятельно выбирает пути, способы и методы управления рынком услуг СКК, который складывается в границах Ставрополья.

С учетом вышесказанного отметим, что организационно-экономический механизм использования СЭП СКК – это сложная совокупность компонентов, которая включает органы управления СКК, систему целевых стратегических установок, функции, структуры, принципы, ресурсы и методы, инструменты и технологии. Эти компоненты тесно взаимосвязаны и взаимодействуют между собой, образуют интеграционную целостность, формируют комплекс механизмов воздействия на рынок услуг СКК в Ставропольском крае с целью повышения эффективности и улучшения перспектив данного рынка, что было отражено в функциональном аспекте на рисунке 6.

Организационно-экономический механизм использования СЭП СКК строится посредством максимально возможного учета факторов внешней среды рынка услуг СКК Ставропольского края в условиях пересечения двух ключевых уровней интеграции участников данного рынка – вертикального уровня (инструменты и комплекс стандартов оказания услуг СКК) и горизонтального уровня (система показателей, позволяющая определить уровень общности социально-экономических интересов участников рынка СКК с регионом). Как результат, организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала СКК на уровне региона позволяет регулировать характер взаимодействий органов регионального управления с организациями СКК, со всеми смежными ведомствами, другими сферами регионального хозяйства Ставропольского края. В основу рассматриваемого механизма на региональном уровне кладется четкое

планирование всех ожидаемых результатов с учетом конкретных задач всех участников предполагаемых проектов и программ развития СКК. При применении организационно-экономического механизма использования социально-экономического потенциала СКК на уровне региона важна особая организация управленческой деятельности, которая бы учитывала специфику внешней среды для рынка услуг СКК и реализовывала бы комплекс мер, которые направлены на повышение эффективности разработки и оказания услуг СКК в Ставропольском крае с учетом принятой в регионе цели развития СКК и увеличения числа посещений региона потребителями услуг СКК.

Теперь перейдем к описанию основных составляющих организационно-экономического механизма использования социально-экономического потенциала СКК на уровне санаторно-курортной организации. Организационно-экономический механизм использования СЭП СКК на уровне санаторно-курортной организации включает в себя следующие важные составляющие:

- моделирование и адаптация организационной культуры санаторно-курортной организации на основе разработки системы ценностных ориентиров для работников организации. Особое внимание заслуживает процесс уточнения стратегических интересов и миссии санаторно-курортной организации, поскольку это позволяет структурировать возможности устойчивого развития организации и уточнить приоритеты обеспечения ее жизнедеятельности в условиях современного состояния внутренней среды производства и оказания услуг СКК. Наконец, организационно-экономический механизм позволяет сформировать нормативную систему организационной культуры, что в значительной степени скажется на выборе наиболее приемлемой стратегии социально ответственного поведения санаторно-курортной организации на рынке услуг СКК Ставропольского края;
- обоснование и выбор методов по формированию множества характеристик, которые определяют качество построения организационной культуры санаторно-курортной организации с учетом рационального

использования ресурсной базы;

- детализация функций, целей и задач деятельности основных участников процесса производства, оказания и сопровождения услуг СКК (прямых и косвенных). В данном случае речь идет о качественном перераспределении функциональных инструментов (рисунок б) между работниками санаторно-курортной организации;

- детализация функций, целей и задач деятельности участников управленческих процессов в санаторно-курортной организации. Здесь речь идет о выборе и обосновании основных инструментов эффективного использования, которые будут доступны санаторно-курортной организации для формирования и рационального применения ресурсной базы (рисунок б);

- формирование системы мотивационных субмеханизмов для участников процессов разработки, оказания и сопровождения услуг СКК (отдельных управляющих работников, подразделений и коллектива санаторно-курортной организации в целом). Необходимо отметить, что система мотивационных субмеханизмов основывается на принятой в организации системе стимулирования, которая является важнейшим звеном обеспечения эффективного функционирования. Стимулирование может быть классифицировано как моральное и материальное. В самой широкой трактовке возможные виды стимулирования следует определить как возможные способы управления рациональным поведением работников санаторно-курортной организации. Конкретные способы управления рациональным поведением следует классифицировать по уровню потребности, являющейся базисом для эффективного воздействия в отношении коллективов, структурных подразделений и работников санаторно-курортной организации, которые вовлечены в процессы производства, оказания и сопровождения услуг СКК [85]. В современных социально-экономических условиях целесообразно применение следующих форм стимулирования: материальное стимулирование (денежное, неденежное), стимулирование свободным временем, организационное (трудовое), моральное стимулирование. Также

необходимо отметить, что мотивационные субмеханизмы выступают в рамках своего содержания важными экономическими методами, осуществляющими координацию, процессы согласования интересов разных участников производства, оказания и сопровождения услуг СКК по критерию достигнутого уровня качества и конкурентоспособности данных услуг;

- определение структур санаторно-курортной организации, которые ответственны за формирование и преумножение ресурсной базы по реализуемым проектам, программам развития (подразделения организации, отдельные работники, взаимосвязи между ними, функции, регламент и комплекс правил построения рациональных взаимодействий);

- разработка комплекса организационно-правовых методов осуществления работы с ресурсной базой санаторно-курортной организации. Содержание указанного выше множества методов будет определяться системой организационно-распорядительных воздействий, которые будут сформированы как внутри санаторно-курортной организации (распоряжения, инструкции, приказы, положения), так и нормативными, законодательными документами, которые разрабатываются органами федеральной и региональной власти в отношении специфики процессов производства, оказания и сопровождения услуг СКК (правила, законы, инструкции). Следует также отметить, что отличительной особенностью реализуемых организационных методов будет выступать то, что данные методы обеспечивают координацию всех осуществляемых действий разных участников процессов разработки, оказания и сопровождения услуг СКК [85]. Данные методы будут в полной мере показывать, кто, когда, что и как делает в процессах санаторно-курортного обслуживания и сопровождения деятельности исследуемых организаций;

- обоснование и выбор инструментов оценки, планирования, контроля и регулирования ресурсной базы и результатов деятельности санаторно-курортной организации;

- обоснование и выбор механизмов и инструментов эффективного

использования СЭП СКК с учетом принятой и оцениваемой системы показателей. Особое внимание должно быть уделено процессам сбора, обработки, хранения и санации информации о результатах деятельности санаторно-курортной организации;

- обоснование реализуемого в санаторно-курортной организации подхода к выбору инструментов, а также комплекса правил по применению инструментов в аспекте оценки угроз и возможностей санаторно-курортного комплекса, современной практики лечебно-оздоровительной деятельности и результатов инновационного развития исследуемой сферы;

- построение информационной структуры по отражению процессов использования СЭП санаторно-курортной организации с одновременной детализацией всех возможных способов и источников получения информации, наиболее рациональных методик (инструментария) обработки, анализа информации по процессам разработки, оказания и сопровождения услуг СКК, условий и возможностей формирования программно-алгоритмического и технического комплекса [85];

- создание системы внутренних регламентов осуществления множества локальных процессов использования СЭП санаторно-курортной организации;

- обоснование и выбор общих технологий принятия решений в отношении ведения деятельности санаторно-курортной организации, в отношении формирования и использования ресурсной базы;

- разработка комплексов регламентов по построению моделей принятия решений в отношении ведения деятельности санаторно-курортной организации, формирования и использования ее ресурсной базы;

- создание банка стратегий производства, оказания и сопровождения услуг СКК, которые организованы посредством классификатора стратегий, а также принятых планов формирования и использования ресурсной базы санаторно-курортной организации;

- разработка системы показателей-критериев, обеспечивающих комплексную оценку результатов использования СЭП СКК, включая и

обоснование, выбор методики по формированию показателей-критериев оценки для обеспечения наиболее актуальной и современной системы показателей с учетом специфики развития рынка услуг СКК Ставропольского края и возникших угроз для санаторно-курортной организации;

- формирование портфеля услуг СКК, которые предлагаются санаторно-курортной организацией своим целевым аудиториям с учетом принятых функциональных стратегий деятельности санаторно-курортной организации, реализуемых продуктовых субстратегий, связанных с осуществлением программ маркетинга и брендинга услуг СКК;

- обоснование и выбор методов формирования портфелей услуг СКК с учетом перспектив развития процессов санаторно-курортного обслуживания, перспектив цифровизации рынка услуг СКК и перспектив трансформации целевых потребительских групп (трансформации их приоритетов и ценностного восприятия услуг СКК);

- разработка множества локальных концепций по функционированию и трансформации отдельных составляющих организационно-экономического механизма использования СЭП СКК в условиях значительных изменений факторов внешней и внутренней среды санаторно-курортной организации.

Вышесказанное позволяет особо отметить, что ключевыми компонентами организационно-экономического механизма использования СЭП СКК на уровне санаторно-курортной организации выступают все возможные участники исследуемых процессов формирования и применения ресурсной базы (внешние организации, функциональные отделы, службы), а также предполагаемые сроки реализации процессов ресурсообмена, форматы портфеля услуг СКК, ожидаемые результаты, привязанные к системе показателей-критериев, все требуемые виды ресурсы для санаторно-курортной организации.

С учетом представленных структурных компонентов организационно-экономического механизма использования СЭП СКК на уровне санаторно-курортной организации сформулируем специфические особенности

механизма, которые важны для описания указанных в параграфе 3.3. особенностей реализации программно-целевого подхода к формированию ресурсной базы:

- базисом организационно-экономического механизма выступает совокупность организационно-правовых и экономических методов, посредством которых происходит координация действий участников процессов формирования и применения ресурсной базы производства, оказания и сопровождения услуг СКК;

- при функционировании организационно-экономического механизма следует большое внимание уделять обеспечению синергизма действия экономических и организационных методов формирования и использования ресурсной базы санаторно-курортной организации;

- большая часть участников процесса производства, оказания и сопровождения услуг СКК на основе экономических и организационных методов должна в полной мере согласовывать интересы своих действий с установленными целями развития санаторно-курортной организации;

- все структурные единицы санаторно-курортной организации, реализуя комплекс экономических и организационных методов, должны самостоятельно реализовывать мероприятия в области рационального использования ресурсной базы, согласовывая данные действия с единой стратегией санаторно-курортного обслуживания [85];

- при этом участники процессов производства, оказания и сопровождения услуг СКК должны образовывать сложную адаптированную организационную структуру, накладываемую на исходную управленческую производственную структуру санаторно-курортной организации;

- особо необходимо учитывать, что организационно-экономический механизм должен строиться по системе правил, которые приводят к полному охвату системы организационных и экономических отношений подразделений санаторно-курортной организации;

- наконец, формирование и использование ресурсной базы санаторно-

курортной организации должно строиться посредством сочетания принципов централизации, которые обеспечивают единство целей ресурсообмена, и децентрализации, проявляющейся в предоставлении структурам санаторно-курортной организации самостоятельности в разработке, реализации конкретных схем производства, оказания и сопровождения услуг СКК с учетом установленных протоколов деятельности [85]. Отдельного важного внимания должен заслуживать учет мероприятий в области устойчивого развития ресурсной базы, которые принимаются децентрализованно и централизованно, является нежесткими и регулируются менеджментом санаторно-курортной организации.

С учетом представленного описания основных блоков организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала СКК структурируем систему авторских показателей использования социально-экономического потенциала СКК с учетом ранее детализированных семи факторов функционирования исследуемого комплекса.

Важно указать, что показатели рассчитываются за отчетный период - год и подразделяются на четыре группы: на уровне санаторно-курортной организации и субъекта РФ в целом по всем услугам и по конкретной услуге.

● Первая группа. Показатели на уровне санаторно-курортной организации в целом по всем услугам.

1. Эффективность использования социально-экономического потенциала ассортимента оказываемых услуг и специализации СКК равна величине  $\mathcal{E}_1 = [ \sum_i (Y_i : Y_i^0) ] : N$  в процентах, где  $Y_i$  - число фактически оказанных услуг  $i$ -го вида;  $Y_i^0$  - потребность в услуге  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг. При  $Y_i > Y_i^0$ , то отношение  $(Y_i : Y_i^0)$  принимается равным 1.

2. Эффективность использования социально-экономического потенциала организационно-управленческих ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_2 = [ \sum_i (T_i : T_i^0) ] : N$  в процентах, где  $T_i$  - число фактическое число управленческих технологий по оказанию услуг  $i$ -го вида;  $T_i^0$  - число используемых в российской практике управленческих технологий по оказанию услуги  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг.

Особо отметим, что управленческие технологии по оценке данного

показателя представляют собой совокупность методов, процессов управления, комплексное научное описание возможных способов ведения управленческой деятельности в организациях СКК, включая и формирование системы рациональных управленческих решений для достижения общих, а также конкретных целей функционирования и развития организации СКК.

3. Эффективность использования социально-экономического потенциала кадровых ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_3 = [ \sum_i (K_i : K_i^0) ] : N$  в процентах, где  $K_i$  - фактическое число специалистов и управленческих работников, участвующих в процессах оказания услуг  $i$ -го вида;  $K_i^0$  - потребность в специалистах и управленческих работниках, которые оказывают услуги  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг. При  $K_i > K_i^0$ , имеет место перерасход кадровых ресурсов и отношение то отношение  $(K_i : K_i^0)$  принимается равным 0, что снижает показатель эффективности.

4. Эффективность использования социально-экономического потенциала информационных ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_4 = [ \sum_i (U_i : U_i^0) ] : N$  в процентах, где  $U_i$  - фактическое число информационных технологий по оказанию услуг  $i$ -го вида;  $U_i^0$  - число используемых в российской практике информационных технологий по оказанию услуги  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг.

Информационная технология в процессе оценки данного показателя эффективности использования СЭП СКК представляет собой совокупность методов, программно-технологических и производственных средств, которые объединены в рамки технологической цепочки. При этом указанная цепочка обеспечивает сбор, хранение, а также обработку, последующий вывод, распространение необходимой информации. Следует и важно различать информационные и управленческие технологии. Важно учитывать, что управленческая технология организации СКК может в рамках ее реализации или использовать, или не использовать в должной мере информационные технологии.

5. Эффективность использования социально-экономического потенциала финансовых ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_5 = [ \sum_i (\Phi_i : \Phi_i^0) ] : N$  в процентах, где  $\Phi_i$  - объем финансовых ресурсов, фактически использованных в процессах оказания услуги  $i$ -го вида;  $\Phi_i^0$  - плановый объем финансовых ресурсов, для использования

в процессах оказания услуги  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг. При  $\Phi_i > \Phi_i^0$ , имеет место перерасход финансовых ресурсов и отношение  $(\Phi_i : \Phi_i^0)$  принимается равным нулю, что снижает показатель эффективности.

6. Эффективность использования социально-экономического потенциала материально-технических ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_6 = [ \sum_i (M_i : M_i^0) ] : N$  в процентах, где  $M_i$  - объем материально-технических ресурсов в стоимостном выражении, фактически использованных в процессах оказания услуги  $i$ -го вида;  $M_i^0$  - плановый объем материально-технических ресурсов, для использования в процессах оказания услуги  $i$ -го вида;  $N$  - число видов услуг. При  $M_i > M_i^0$ , имеет место перерасход материально-технических ресурсов и отношение  $(M_i : M_i^0)$  принимается равным нулю, что снижает показатель эффективности.

7. Эффективность использования социально-экономического потенциала природно-климатических ресурсов равна величине  $\mathcal{E}_7 = [ \sum_i (L_i) ] : N$  в процентах, где  $L_i$  - степень фактического использования природно-климатических ресурсов в процессах оказания услуги  $i$ -го вида.  $L_i$  определяется методом экспертных оценок в интервале  $[0; 1]$ . При  $L_i = 1$ , имеет место максимально полноценное использование природно-климатических ресурсов в процессах оказания услуги  $i$ -го вида.

Интервалы всех значений перечисленных выше показателей эффективности использования социально-экономического потенциала различных ресурсов  $[0;100]$ , интервал позитивных значений определяется методом экспертных оценок и приведен в таблице 6.

Таблица 6 - Интервалы позитивных значений показателей эффективности использования социально-экономического потенциала организаций СКК различных ресурсов

Показатели	Интервал
$\mathcal{E}_1$ – Эфф-ть использования СЭП услуги	[90;100]
$\mathcal{E}_2$ – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	[70;100]
$\mathcal{E}_3$ – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	[90;100]
$\mathcal{E}_4$ – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	[70;100]
$\mathcal{E}_5$ – Эфф-ть использования СЭП финансовых ресурсов	[80;100]
$\mathcal{E}_6$ – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	[70;100]
$\mathcal{E}_7$ – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	[80;100]

[Источник: составлено автором на основе опроса экспертов]

● Вторая группа. Показатели на уровне санаторно-курортной организации по конкретной услуге определяются по аналогичным формулам, приведенным выше для первой группы показателей, за исключением того, что суммирование по услугам не производится. Интервал позитивных значений такой же, как у показателей первой группы. Так, например, формула расчета эффективности использования социально-экономического потенциала услуги равна величине ( $Y_i : Y_i^0$ ) в процентах.

● Третья группа. Показатели на уровне СКК региона в целом по всем услугам определяются по аналогичным формулам, приведенным выше для первой группы показателей, за исключением того, что исходные показатели для расчета формируются сотрудниками профильных подразделений органов исполнительной власти субъекта РФ в целом по региону. Интервал позитивных значений такой же, как у показателей первой группы.

● Четвертая группа. Показатели на уровне СКК региона по конкретной услуге определяются по формулам для третьей группы показателей, за исключением того, что суммирование по услугам не производится. Интервал позитивных значений такой же, как у показателей первой группы.

Отразим далее специфику программно-целевого планирования процессов производства и оказания услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края в условиях цифровизации.

### **3.3. Программно-целевое планирование услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края в условиях цифровизации**

Представим далее результаты оценки авторских показателей эффективности использования социально-экономического потенциала СКК на примере трех санаторно-курортных организаций Ставропольского края, а также СКК Ставропольского края в целом с приведением результатов анализа в таблицах 7-11 по всем видам услуг.

Прежде всего, оценим в таблице 7 эффективность использования социально-экономического потенциала СКК на примере санаторно-курортной организации СКК «Машук Аква-терм» (г. Железноводск).

Таблица 7 - Оценка эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортной организацией «Машук Аква-терм» г. Железноводск за период 2019-2023 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Э <sub>1</sub> – Эфф-ть использования СЭП услуги	91	91	92	92	94
Э <sub>2</sub> – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	72	73	75	75	76
Э <sub>3</sub> – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	90	90	90	90	90
Э <sub>4</sub> – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	75	75	76	77	77
Э <sub>5</sub> – Эффективность использования СЭП финансовых ресурсов	86	86	87	87	88
Э <sub>6</sub> – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	90	90	91	91	92
Э <sub>7</sub> – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	89	89	89	90	90

[Источник: разработано автором]

Данные таблицы 7 подтверждают сведения, что санаторно-курортная организация «Машук Аква-терм» рационально и качественно использует в своей деятельности группу методов повышения эффективности использования СЭП по фактору ассортимента оказываемых услуг и специализации СКК, а также обновлению материально-технических ресурсов. При этом данной санаторно-курортной организации необходимо в значительной степени активизировать свою работу по качественному использованию организационно-управленческих и информационных ресурсов посредством активного внедрения цифровых технологий и трансформации процессов принятия управленческих решений по формированию и преумножению ресурсной базы деятельности.

Далее в таблице 8 оценим эффективность использования социально-экономического потенциала СКК на примере санаторно-курортной организации «Русь» (г. Ессентуки). Данные таблицы 8 подтверждают тот факт,

что санаторно-курортная организация «Русь» рационально и качественно использует в своей деятельности группу методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору организационно-управленческих ресурсов, а также осуществлению значительных программ по развитию человеческих ресурсов.

Таблица 8 - Оценка эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортной организацией «Русь» г. Ессентуки за период 2019-2023 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Э <sub>1</sub> – Эфф-ть использования СЭП услуги	90	90	90	90	90
Э <sub>2</sub> – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	93	93	94	94	95
Э <sub>3</sub> – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	94	94	94	94	94
Э <sub>4</sub> – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	70	70	71	70	71
Э <sub>5</sub> – Эффективность использования СЭП финансовых ресурсов	82	82	82	83	82
Э <sub>6</sub> – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	84	84	84	85	85
Э <sub>7</sub> – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	91	91	91	91	91

[Источник: разработано автором]

При этом данной санаторно-курортной организации необходимо в значительной степени активизировать свою работу на качественном использовании финансовых и материально-технических ресурсов посредством активного внедрения технологий бережливого производства и трансформации процессов обновления и повышения комфортности номерного фонда и лечебно-оздоровительных фондов с целью формирования комплексной лечебно-оздоровительной услуги санаторно-курортной организации.

Наконец, в таблице 9 оценим эффективность использования социально-экономического потенциала СКК на примере санаторно-курортной организации «Плаза Кисловодск» (г. Кисловодск).

Данные таблицы 9 подтверждают тот факт, что санаторно-курортная организация «Плаза Кисловодск» рационально и качественно использует в

своей деятельности группу методов повышения эффективности использования СЭП СКК по фактору кадровых ресурсов, а также осуществлению значительных программ рационального использования природно-климатических ресурсов.

Таблица 9 - Оценка эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортной организацией «Плаза Кисловодск» г. Кисловодск за период 2019-2023 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Э <sub>1</sub> – Эфф-ть использования СЭП услуги	94	94	94	94	95
Э <sub>2</sub> – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	88	88	88	89	90
Э <sub>3</sub> – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	96	96	97	97	97
Э <sub>4</sub> – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	84	84	84	85	85
Э <sub>5</sub> – Эффективность использования СЭП финансовых ресурсов	92	92	92	92	92
Э <sub>6</sub> – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	90	90	91	91	92
Э <sub>7</sub> – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	93	93	93	93	93

[Источник: разработано автором]

При этом данной санаторно-курортной организации необходимо в значительной степени активизировать свою работу на качественному использованию информационных ресурсов посредством активного внедрения технологий работы со связями с общественностью и трансформации процессов обновления и улучшения своего имиджа и маркетинговых программ для улучшения своей работы с целевыми аудиториями и особенно с потребителями услуг СКК.

Данной организации необходимо значительно расширить число мест размещения для данных потребителей, поскольку наличие ограниченного номерного фонда и существенных сроков раннего бронирования снижает качество работы с потенциальными потребителями услуг СКК и ухудшает имидж санаторно-курортной организации как социально ответственного участника рынка услуг СКК Ставропольского края.

Далее в таблице 10 представлены сводные данные по показателям эффективности использования социально-экономического потенциала СКК на примере трех рассматриваемых санаторно-курортных организаций Ставропольского края.

Таблица 10 - Сравнительная оценка эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортных организаций на 2023 г.

Показатели	«Машук Аква- трем»	«Русь»	«Плаза Кисловодск»
Э <sub>1</sub> – Эфф-ть использования СЭП услуги	94	90	95
Э <sub>2</sub> – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	76	95	90
Э <sub>3</sub> – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	90	94	97
Э <sub>4</sub> – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	77	71	85
Э <sub>5</sub> – Эффективность использования СЭП финансовых ресурсов	88	82	92
Э <sub>6</sub> – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	92	85	92
Э <sub>7</sub> – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	90	91	93

[Источник: разработано автором]

Данные таблицы 10 показывают, что санаторно-курортная организация «Плаза Кисловодск» является лучшей среди всех рассмотренных по критерию уровня эффективности использования СЭП СКК. В таблице 11 дадим оценку эффективности использования социально-экономического потенциала СКК Ставропольского края по всем действующим в регионе санаторно-курортным организациям.

Данные таблицы 11 показывают, что период карантина и сложная внешняя политическая обстановка заставили обратить внимание санаторно-курортных организаций СКК Ставропольского края на качество и конкурентоспособность оказываемых ими услуг СКК. Поэтому, в период с 2022 года данный показатель использования СЭП СКК вышел из негативной зоны и уровень качества и конкурентоспособности услуг СКК стал соответствовать ожиданиям потребителей и мировым принятым стандартам.

Таблица 11 - Динамика эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса Ставропольского края

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Э <sub>1</sub> – Эфф-ть использования СЭП услуги	88	88	89	90	90
Э <sub>2</sub> – Эфф-ть использования СЭП организационно-управленческих ресурсов	60	63	66	69	69
Э <sub>3</sub> – Эфф-ть использования СЭП кадровых ресурсов	84	84	84	85	86
Э <sub>4</sub> – Эфф-ть использования СЭП информационных ресурсов	65	65	67	67	70
Э <sub>5</sub> – Эффективность использования СЭП финансовых ресурсов	84	86	86	86	88
Э <sub>6</sub> – Эфф-ть использования СЭП материально-технических ресурсов	74	76	78	82	83
Э <sub>7</sub> – Эфф-ть использования СЭП природно-климатических ресурсов	84	86	88	90	90

[Источник: разработано автором]

Тем не менее, в этом направлении еще предстоит провести максимум работы, так как не все санаторно-курортные организации ориентированы на высокое качество обслуживания потребителей, особенно в условиях низкого сезона. Также важно отметить, что уровень использования СЭП по фактору организационно-управленческих ресурсов также далек от идеальных значений. Только крупные и ведомственные санаторно-курортные организации ориентированы на осуществление качественных управленческих решений, значительная часть санаторно-курортных организаций находится в состоянии организационного хаоса.

Использование СЭП СКК по кадровым ресурсам находится в зоне постоянного контроля региональных властей и в регионе переформируется система подготовки и повышения квалификации работников для нужд санаторно-курортных организаций. Тем не менее, данный показатель находится в негативной зоне, но в регионе создан значительный потенциал для улучшения данной ситуации в ближайшее будущее. Что касается использования СЭП СКК по информационным ресурсам, то в 2023 году по результатам всей проведенной в регионе работы данный показатель перешел в позитивную фазу. Но, тем не менее, еще предстоит много работы, связанной с цифровизацией процессов функционирования санаторно-курортных

организаций СКК, с улучшением маркетинговых и коммуникационных процессов осуществления взаимодействий с целевыми аудиториями.

Уровень использования СЭП СКК Ставропольского края по финансовым и материально-техническим ресурсам находится в позитивной зоне. Исследуемая сфера не испытывает значительных сложностей с недостатком финансовых ресурсов. При этом сложная внешняя политическая обстановка привлекла внимание большей части отечественных потребителей к услугам СКК Ставропольского края. Поэтому, в ближайшие годы для СКК региона будет важным найти баланс в формировании справедливой и обоснованной цены на услуги СКК, особенно в высокий сезон при наличии избыточного спроса на услуги. Что касается обновления материально-технической базы, то это обновление идет стабильно и остается все меньше санаторно-курортных организаций с усталым номерным фондом.

Что касается использования СЭП СКК по фактору природно-климатических ресурсов, то разработка и реализация Федеральных программ по защите рекреационных ресурсов России значительно улучшило ситуацию в данной сфере и все санаторно-курортные организации рачительно относятся к тем природно-климатическим ресурсам, которые им доступны в настоящий момент и в будущем. Тем не менее, перед СКК Ставропольского края стоит множество важных и сложных задач повышения эффективности использования СЭП СКК по выявленным факторам. И значительно улучшить ситуацию в данном вопросе способно рациональное применение основных положений и методов программно-целевого планирования развития санаторно-курортных организаций и услуг СКК.

Рассмотрим далее особенности программно-целевого планирования услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации.

Программно-целевое планирование услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации представляет собой специфический вид планирования. Базисом данного вида планирования выступает ориентация деятельности санаторно-курортной организации для обеспечения достижения

всех поставленных целей по повышению уровня конкурентоспособности и качества услуг СКК. Следует отметить, что все используемые сегодня методы планирования связаны с обеспечением достижения определенных поставленных целей. Но для программно-целевого планирования услуг СКК базисом самих процессов планирования выступает определение, а также постановка системы целей. И только лишь потом санаторно-курортная организация подбирает пути достижения целей в аспекте текущего и потенциального уровня СЭП СКК. Следует также отметить, что программно-целевое планирование услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации выстраивается в рамках логической схемы «цели повышения качества услуг СКК (дерево целей) - пути повышения – способы рациональных действий санаторно-курортной организации – доступные сейчас и в будущем ресурсы».

Таким образом, прежде всего, определяются цели повышения качества и конкурентоспособности услуг СКК, которые требуется достичь в конкретные временные интервалы. Затем намечаются пути наиболее эффективной реализации данных целей со стороны санаторно-курортной организации. И в завершении фиксируется система детализированных способов ведения деятельности санаторно-курортной организации и требуемых ресурсов. Как итог, поставив цели, санаторно-курортные организации разрабатывают программы возможных действий по достижению данных целей с учетом ресурсной базы и существующего опыта эффективной работы в санаторно-курортной сфере.

Все это позволяет утверждать, что важной особенностью программно-целевого планирования услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации выступает не просто разработка прогнозов будущего состояния и содержания услуг СКК, а преимущественно составление конкретных программ по достижению желаемых результатов в уровне качества и конкурентоспособности услуг СКК. Отсюда, можно утверждать, что программно-целевое планирование услуг СКК «активно», оно позволяет и

фиксировать ситуацию с процессами производства, оказания и сопровождения услуг СКК, и осуществлять влияние на последствия всех совершаемых санаторно-курортной организацией действий. Это в значительной степени выгодно отличает программно-целевое планирование услуг СКК от всех других методов обеспечения устойчивого развития.

Также необходимо отметить, что особенностью программно-целевого планирования услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации является обеспечение выбора наиболее рационального способа влияния в отношении планируемой системы разработки, оказания и сопровождения услуг СКК. Главным в данном случае ставится не сформированная система, составные элементы данной системы и организационная структура санаторно-курортной организации, а управление отдельными и взаимосвязанными элементами программы, комплексом программных действий по повышению уровня качества и конкурентоспособности услуг СКК.

Таким образом, программно-целевое планирование услуг СКК на уровне санаторно-курортной организации связано с осуществлением отбора приоритетных целей использования СЭП СКК для роста качества услуг СКК, с разработкой системы взаимоувязанных мероприятий в отношении достижения целей в установленные сроки при максимальном уровне эффективности с учетом требуемого и достаточного обеспечения ресурсами. Программно-целевое планирование услуг СКК при этом будет включать разработку программы, учитывающей систему стратегических целей санаторно-курортной организации, пути, возможные средства и организационные мероприятия, способствующие достижению данных целей.

Фактически, ключевым понятием реализации программно-целевого планирования услуг СКК выступает программа санаторно-курортной организации по повышению качества и конкурентоспособности услуг СКК. При этом под программой будем понимать комплекс мероприятий, связанных с принятой стратегией эффективного использования СЭП. Также важно учитывать, что система целей и стратегий, обуславливающих разработку и

реализацию программ – это комплексный план хорошо подготовленных управленческих решений санаторно-курортной организации. Все выше сказанное позволяет подтвердить двойственность процедур программно-целевого планирования услуг СКК, а именно в части обеспечения интеграции планирования и обеспечения фактического влияния санаторно-курортной организации на систему показателей, характеризующих качество и конкурентоспособность оказания услуг СКК.

Представим далее контуры программы для санаторно-курортной организации «Машук Аква-терм» для описания целей, задач, основных мероприятий эффективного использования СЭП СКК.

*Цель программы:* повышение эффективности организации деятельности, а также улучшение кадрового обеспечения санаторно-курортной организации за счет интеграции организации и профильных учреждений сферы высшего профессионального образования.

*Задачи программы:* увеличение показателей посещаемости санаторно-курортной организации, увеличение срока пребывания в санаторно-курортной организации, расширение перечня услуг СКК, доступных посетителям, включая и услуги рекреационного и медицинского характера, расширение источников прибыли за счет оказания комплексной санаторно-курортной услуги.

Основные мероприятия программы:

-формирование эффективной маркетинговой структуры санаторно-курортной организации;

-улучшение системы бронирования и настройка CRM-системы. Система бронирования должна функционировать в отдельности от служб по приему и размещению, находиться в помещениях, которые изолированы от общения «вживую» с потребителями. Главный функционал системы бронирования-осуществление качественной обработки интернет-запросов, входящих звонков. В период 2024 года важно ввести контроль всех входящих звонков, интернет-запросов, который позволял бы анализировать объемы ежедневных

звонков, интернет-запросов, причины отказов от покупки услуг СКК, максимально востребованные и воспринимаемые как качественные услуги СКК, уровень эффективности каналов коммуникации, уровень качества работы менеджеров и сотрудников санаторно-курортной организации;

-осуществить настройку коммуникационных кампаний и каналов продвижения для оптимизации расходов на реализацию информационной политики санаторно-курортной организации;

-уточнение целей и задач, донастройка мероприятий продвижения услуг санаторно-курортной организации, оценка уровня омниканальности в продажах и маркетинге. Омниканальность в данном случае обозначает факт того, что санаторно-курортная организация по всем каналам продвижения, в том числе партнеров, транслирует потребителям услуг СКК уникальное рекламное заявление. В этом случае соблюдение правила омниканальности позволяет осуществить действия по целенаправленному доведению всех потенциальных потребителей до процедуры бронирования;

-осуществить настройку аналитики в отношении результатов использования СЭП СКК и результатов предоставления услуг СКК потребителям;

-осуществить разработку продающей «описательной упаковки» услуг СКК, сформировать и усилить медицинский и рекреационный фокус услуг санаторно-курортной организации;

-дать оценку качества автоматизации основных бизнес-процессов санаторно-курортной организации. Это позволит санаторно-курортной организации получить достоверную и достаточную информации для принятия взвешенных решений, что позволит критично посмотреть на ситуацию взаимодействий с партнерами и целевыми аудиториями в рамках режима онлайн, за необходимый и актуальный временной период;

-настроить и эффективно использовать систему по регулярной проверке эффективности работы медицинского персонала и врачей. Необходимо помнить, что важно регламентировать все процедуры, которые включены в

путевку для потребителя по сумме, (не в рамках номенклатуры услуг СКК). Каждый потребитель хочет врачебного индивидуального подхода. При этом действующие процедуры регламентирования приводит к факту организации работы врача в строгих рамках, когда ему доступен единственный выбор- или назначить лечение с недостаточным уровнем эффективности, или нарушить предписанные регламенты санаторно-курортного лечения. Оба варианта в значительной степени снижают качество обслуживания потребителей услуг СКК и увеличивают возможные риски конфликтных ситуаций по вопросам лечения;

-провести работы по проверке качества организации информационной внутренней среды санаторно-курортной организации.

Представим далее особенности программно-целевого планирования услуг СКК Ставропольского края (на уровне региона).

В регионах России ключевую роль в рамках использования программно-целевого планирования услуг СКК играет широкий спектр проблем в области балансирования бюджета региона. Региональная программа развития СКК Ставропольского края — это и инструмент по реальному повышению качества жизни потребителей услуг СКК, и эффективная форма планирования, полигон применения методов по бюджетному финансированию СКК, технологий по эффективному использованию СЭП в рамках стратегически важных направлений функционирования СКК.

Необходимо отметить, что программно-целевое планирование услуг СКК характеризуется значительным объемом работ, длительным сроком, что приводит к определенным сложностям с осуществлением контроля и согласования интересов участников рынка услуг СКК. Поэтому, важно и необходимо использовать те методы программно-целевого планирования услуг СКК, которые предоставляют стабильность и гарантии формирования позитивного социально-психологического и организационного климата на рынке услуг СКК при разработке адаптивных механизмов, которые связаны с реализацией программ планов развития и деятельности конкретных

санаторно-курортных организаций. В силу этого использование методов программно-целевого планирования услуг СКК будет обеспечивать качественную интеграцию всего комплекса организационно-производственных отношений при многократном взаимодействии регионального руководства и руководства санаторно-курортных организаций.

Также важно указать, что программно-целевое планирование услуг СКК осуществляется на интерактивной основе. Прежде всего, устанавливаются и оцениваются проблемы использования СЭП СКК, затем строится дерево целей. Все это позволяет разработать адекватную исполняющую программу, создать механизм реализации программы, спроектировать систему по последующему мониторингу. Наконец, далее в рамках принятой системы показателей произвести оценку результатов использования СЭП СКК и скорректировать программу, ее приоритеты по факту проведения мониторинга. Фактически, осуществление мероприятий программно-целевого планирования услуг СКК связано с решением комплекса важных и взаимосвязанных задач:

- формирование рациональной структуры производства услуг СКК и управления санаторно-курортным комплексом в целом;

- развитие процессов производства, оказания и сопровождения услуг СКК посредством планомерного ускорения темпов инновационной активности санаторно-курортных организаций;

- повышение качества организации в СКК плановой работы по обеспечению роста качества и конкурентоспособности услуг СКК;

- укрепление на научном и практическом уровне взаимосвязи перспективного, текущего планирования и прогнозирования процессов развития СКК;

- улучшение системы применяемых плановых показателей использования СЭП СКК с последующим укреплением воздействия системы показателей на процессы рационального использования ресурсов в СКК;

- обеспечение усиления заинтересованности санаторно-курортных

организаций в максимально возможном использовании всех имеющихся резервов;

-осуществление сравнительного анализа реализуемых практик производства, оказания и сопровождения услуг СКК;

-разработка классификации ключевых видов планирования услуг СКК, санаторно-курортных организаций;

-обеспечение апробации передового зарубежного и отечественного опыта повышения качества и конкурентоспособности услуг СКК;

-обеспечение участия санаторно-курортных организаций в развитие процессов регионалистики;

-обеспечение эффективной эксплуатации конкурентных преимуществ СКК.

Таким образом, программно-целевое планирование услуг СКК связано с тем, что разработанный комплекс целевых программ реализуется при формировании и распределении требуемых финансовых и иных видов ресурсов в рамках учета приоритетов и целей социально-экономического развития Ставропольского края.

Обозначим далее контуры программы развития СКК Ставропольского края через отражение целей, задач, основных мероприятий программы.

Целью программы развития СКК Ставропольского края выступает обеспечение сохранения, восстановления, а также развития СКК на базе формирования комплекса условий, которые способствуют достижению высокого уровня доступности, качества услуг санаторно-курортного лечения, услуг медицинской реабилитации, услуг отдыха для граждан РФ. Также программа нацелена на обеспечение сохранности природной среды, обеспечение роста благосостояния жителей Ставропольского края за счет рационального использования бальнеологических и природных ресурсов, на обеспечение высокого уровня экологической безопасности, высокого уровня эффективности охраны ландшафтного и биологического разнообразия региона, сохранения, преумножения природного наследия.

Задачами программы развития СКК Ставропольского края выступают задачи по:

-повышению эффективности системы регионального управления СКК Ставропольского края по критерию обеспечения высокого уровня доступности услуг санаторно-курортного лечения, услуг медицинской реабилитации, услуг отдыха, качества услуг СКК в целом посредством формирования действенных механизмов поддержки санаторно-курортных организаций;

-повышению эффективности системы по потреблению, добыче гидроминеральных ресурсов, обеспечения мониторинга сферы природопользования Ставропольского края;

-обеспечению высокого уровня экологической безопасности, качественной охраны ландшафтного и биологического разнообразия;

-повышению уровня инвестиционной привлекательности СКК Ставропольского края, включая и в части развития объектов инфраструктуры, сопровождающих услуги СКК;

-обеспечению устойчивого развития сопутствующих отраслей регионального хозяйства Ставропольского края;

-обеспечению развития объектов социальной и инженерной инфраструктуры Ставропольского края, участвующих в сопровождении услуг СКК;

-повышению уровня транспортной доступности Ставропольского края для всех отдыхающих и последующее повышение эффективности системы в области транспортной логистики в пределах Ставропольского края;

-обеспечению высокого уровня общественной безопасности потребителей услуг СКК в период «курортного сезона», обеспечению повышения уровня антитеррористической защищенности санаторно-курортных организаций, объектов инфраструктуры СКК Ставропольского края.

Наконец, как мероприятия программы развития СКК Ставропольского

края будем считать мероприятия по:

-учреждению и организации работы координирующего единого органа (института) обеспечения развития СКК Ставропольского края с одновременным привлечением к изучаемым процессам развития общественных объединений, структур гражданского общества Ставропольского края;

-совершенствованию системы рациональных взаимодействий органов регионального управления с органами местного самоуправления по вопросам организации мониторинга в отношении состояния и использования гидроминеральных ресурсов, охраны окружающей среды, зон формирования различных минеральных источников. Отдельно стоит говорить о разработке Цифровой платформы для процессов программно-целевого планирования услуг СКК;

-формированию комплекса экономических механизмов взаимодействия с потребителями услуг СКК в рамках стимулирования спроса на услуги СКК, которые предоставляются санаторно-курортными организациями региона;

-содействию формирования системы профессиональных ассоциаций (объединений) в различных профильных отраслях регионального хозяйства Ставропольского края для усиления общественного контроля в отношении качества услуг СКК;

-совершенствованию системы мониторинга и статистического наблюдения в отношении ключевых макроэкономических показателей Ставропольского края через выделение санаторно-курортного комплекса как отдельной единицы системы статистики. Результатом этого должно стать учреждение информационно-аналитического центра Ставропольского для проведения регулярных специальных обследований и наблюдений за качеством услуг СКК.

Представим комплекс рекомендаций по цифровизации процессов программно-целевого планирования услуг СКК Ставропольского края в целом, а также для отдельных санаторно-курортных организаций.

В рамках программно-целевого планирования услуг СКК разрабатывается значительный комплекс документов, которые охватывают этапы по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию процессов разработки, оказания и сопровождения услуг СКК. Современные тенденции использования СЭП СКК подтверждают тот факт, что за последние годы значительно выросло число документов и показателей, которые требуется разработать, а также осуществить на их основе мониторинг, оценку результатов выполнения мероприятий программы. Как результат, возникает значительное число сложных моментов, которые приводят к появлению отдельных недостатков процессов программно-целевого планирования услуг СКК, таких, например, как:

- низкому уровню эффективности системы документального сопровождения программы на различных бумажных носителях;
- противоречивости сложившихся взглядов отдельных ведомств в отношении качества осуществления процессов мониторинга и контроля;
- отсутствию необходимой согласованности в целеполагании процессов развития СКК;
- отсутствию компетенций и опыта работы с массивом больших данных о результатах работы СКК;
- формальному подходу в рамках разработки и мониторинга документов программно-целевого планирования услуг СКК.

Очевидно, что данные проблемы программно-целевого планирования невозможно решить за счет уменьшения или увеличения числа документов. Использование большого числа разрозненных документов сегодня обусловлено важностью перевода программно-целевого планирования в специфическую практическую плоскость, связанную с переходом от значительного числа стратегических программ и планов к эффективному управлению системой обратных связей при устойчивом развитии СКК.

Как результат становится важным:

- установить и устранить все лишние документы, а также процессы в

системе программно-целевого планирования услуг СКК;

-значительно сократить число и используемые виды документов в сфере программно-целевого планирования услуг СКК;

-трансформировать все оставшиеся организационные и рутинные процессы программно-целевого планирования в рамки цифровой плоскости по всем этапам жизненного цикла процессов документооборота.

Необходимо отметить, что сегодня в Ставропольском крае реализуются работы по созданию Цифровой платформы для процессов программно-целевого планирования услуг СКК. В частности, данная Цифровая платформа будет включать ряд взаимосвязанных объектов (блоков):

-аналитики, которые будут выполнять функции по оценке и сравнительному анализу (блок будет обеспечивать динамическую визуализацию всей системы экономических связей исследуемых факторов);

-сервиса, который будет обеспечивать широкий спектр возможностей по разработке и согласованию стратегических планов, комплекса работ при реализации программ и планов повышения качества и конкурентоспособности услуг СКК. В состав данного блока будут включены конструкторы, которые позволяют формировать необходимые документы; комплекс «коробочных решений», которые облегчают решение отдельных унифицированных задач программно-целевого планирования. Наконец, в состав этого блока будет включен портфель методик, лучших практик;

- отчетности и аудита. Следует отметить, что функциональным назначением данного блока выступает проведение стратегического аудита и формирование системы отчетности в рамках цифрового формата. Также данный блок позволяет проводить мероприятия мониторинга и контроля реализуемой программы развития СКК Ставропольского края;

-имитационных моделей. Данный блок обеспечивает вскрытие противоречивости и разнонаправленности процессов принятия решений при моделировании основных возможностей повышения качества и конкурентоспособности услуг СКК;

-система управления рисками. Данный блок предусматривает учет возможных рисков для СКК Ставропольского края по всем уровням управления данным комплексом;

-обеспечения системы общественных коммуникаций. Данный блок направлен на создание краудсорсинговой площадки для обеспечения рационального привлечения общественности к процессам выбора, мониторинга и контроля принятых решений по повышению эффективности использования СЭП СКК;

-ИТ-сервиса для санаторно-курортных организаций. Данный блок будет использоваться для преобразования всех полученных данных от санаторно-курортных организаций на основе использования разных математических функций. Отдельно будет обеспечиваться кастомизированная агрегация, которая позволяет работать с большими данными и осуществлять предиктивный анализ, дающий возможности строить прогнозы в отношении развития СКК Ставропольского края. В частности, санаторно-курортная организации «Машук Аква-терм» планирует подключение к данной Цифровой платформе в рамках обмена данными по результатам осуществления санаторно-курортного обслуживания своих потребителей;

-энциклопедических данных. Данный блок будет призван удовлетворить потребности федеральных и региональных органов власти во всех доступных знаниях о сфере развития СКК, что расширит возможности повышения квалификации участников процессов программно-целевого планирования дистанционно.

Таким образом, динамическое развитие и внедрение цифровой платформы в процессы программно-целевого планирования услуг СКК позволит минимизировать число ошибок в документах планирования, оптимизировать цикл по принятию решений, повысить уровень эффективности данных решений, а также осуществить концентрацию ограниченных ресурсов по «точкам роста» СКК Ставропольского края.

Необходимо отметить, что методические рекомендации по программно-

целевому планированию услуг санаторно-курортных организаций Ставропольского края основаны на целевом использовании ресурсов в процессе санаторно-курортного обслуживания населения. Практическое внедрение предложенных рекомендаций в СКК Ставропольского края позволяет обеспечить цифровизацию процессов программно-целевого планирования услуг; разработать информационно-аналитическую систему оценки, планирования, контроля и регулирования использования ресурсов; а также повысить рациональность потребления ресурсов в процессе санаторно-курортного обслуживания.

### **Выводы по главе 3**

1. Методический подход к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала комплекса санаторно-курортного комплекса Ставропольского края, включает следующие этапы:

- исследование основных конкурентных преимуществ комплекса;
- характеристика системы факторов комплекса, определяющих специфику оказываемых услуг и влияющих на процессы ресурсообмена;
- методы повышения эффективности использования социально-экономического потенциала факторов комплекса;
- авторский подход сбалансированного повышения эффективности использования социально-экономического потенциала факторов;
- ресурсные вложения в процессы повышения социально-экономического потенциала по отдельным факторам;
- оценка и мониторинг эффективности по авторской системе показателей;
- программно-целевое планирование услуг комплекса края в условиях цифровизации.

2. Общая характеристика организационно-экономического механизма использования социально-экономического потенциала состоит в описании основных действий по реализации функций оценки, планирования, контроля и регулирования социально-экономического потенциала при мониторинге

эффективности предоставления санаторно-курортных услуг как на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, так и на территориальном уровне или уровне субъекта РФ.

3. Организационно-экономический механизм – это сложная совокупность компонентов, которая включает органы управления комплекса, систему целевых стратегических установок, функции, структуры, принципы, ресурсы и методы, инструменты и технологии. Эти компоненты взаимодействуют между собой и формируют комплекс воздействий на рынок санаторно-курортных услуг в Ставропольском крае с целью повышения эффективности и улучшения перспектив данного рынка.

4. В работе приведено описание основных составляющих организационно-экономического механизма на двух уровнях: региона и санаторно-курортного комплекса. В частности, организационно-экономический механизм на уровне санаторно-курортной организации включает в себя следующие важные составляющие:

- определение системы ценностных ориентиров для работников организации;
- выбор методов рационального использования ресурсной базы;
- детализация функций, целей и задач деятельности основных участников процесса оказания услуг и управления в санаторно-курортной организации;
- формирование мотивационных механизмов для участников процессов оказания услуг;
- определение структур санаторно-курортной организации, ответственных за формирование и преумножение ресурсной базы для реализуемых проектов и программ развития;
- выбор инструментов оценки, планирования, контроля и регулирования ресурсной базы и результатов деятельности санаторно-курортной организации;
- обоснование и выбор механизмов и инструментов эффективного использования социально-экономического потенциала по принятой системе показателей;
- разработка показателей комплексной оценки результатов использования

социально –экономического потенциала комплекса;

- формирование портфеля услуг комплекса, которые предлагаются санаторно-курортной организацией своим целевым аудиториям.

Ключевыми компонентами организационно-экономического механизма на уровне санаторно-курортной организации выступают все возможные участники процессов формирования и применения ресурсной базы (внешние организации, функциональные отделы, службы), а также предполагаемые сроки реализации процессов ресурсообмена, форматы портфеля услуг комплекса, ожидаемые результаты, привязанные к системе показателей-критериев, требуемые виды ресурсы для санаторно-курортной организации.

5. Особенности программно-целевого планирования услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края на уровне региона определяют контуры программы его развития путем определения целей, задач, основных мероприятий программы. Программа нацелена на обеспечение сохранности природной среды, обеспечение роста благосостояния жителей Ставропольского края за счет рационального использования бальнеологических и природных ресурсов, обеспечение высокого уровня экологической безопасности и эффективности охраны ландшафтного и биологического разнообразия региона, сохранения и преумножения природного наследия.

6. Динамическое развитие и внедрение цифровой платформы в процессы программно-целевого планирования услуг санаторно-курортного комплекса позволит минимизировать число ошибок в документах планирования, оптимизировать цикл принятия решений, повысить уровень эффективности данных решений, а также осуществить концентрацию ограниченных ресурсов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Услуги санаторно-курортного комплекса влияют на уровень физического, психического и социального здоровья населения страны, а также решение вопросов демографии. В частности, потребление услуг санаторно-курортного комплекса обеспечивает улучшение текущего и перспективного качества жизни населения страны путем создания и передачи позитивных эмоций от нахождения в различных дестинациях и знакомства с природным и культурным потенциалом мест отдыха; обеспечение восстановления и роста трудового потенциала через гарантирование бережливого отношения к ресурсам организма в рамках санаторно-курортного лечения и осуществления мероприятий культурно-досуговой деятельности; повышение эффективности труда работоспособного населения страны.

Целесообразным является разграничение ключевых санаторно-оздоровительных и рекреационных услуг, которые предоставляются санаторно-курортным комплексом в курортных местностях в рамках использования природно-оздоровительных ресурсов данных местностей, и дополнительных (косметологических, сервисных, медицинских и прочих) услуг, которые предоставляются с использованием производственных ресурсов организаций санаторно-курортной сферы. Это будет способствовать повышению качества и доступности оказываемых санаторно-курортных услуг посредством удовлетворения значительного спектра запросов потребителей.

Чем более сформированной является ресурсная база деятельности организаций санаторно-курортного комплекса, тем более высокий уровень социально-экономического потенциала данного комплекса может быть обеспечен и более ощутимый результат может быть получен в контексте обеспечения высокого качества жизни населения. Ресурсный подход к развитию организаций санаторно-курортного комплекса позволяет структурировать ключевые виды ресурсов, а именно: ресурсы организаций комплекса; компетенции и способности в области организации санаторно-

курортного обслуживания; санаторно-курортные услуги как следствие практической реализации ресурсов и способностей; наличие возможностей организаций санаторно-курортного комплекса к обновлению компетенций и получению новых конкурентных преимуществ с учетом состояния внешней социально-экономической среды деятельности комплекса.

Анализ показал, что в России обеспеченность ресурсами организаций санаторно-курортного комплекса находится в прямой зависимости от наличия ведомственной поддержки организаций и от потенциального вклада организации в повышение социально-экономического потенциала страны, регионов и отдельных крупных экономических участников.

В ходе исследования проведена систематизация особенностей обеспечения эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса путем преимущественной ориентации организаций комплекса: на разработку комплекса досуговых, анимационных, рекреационных, услуг (для обеспечения рационального использования ресурсов организаций комплекса); на работу по включению курортных и инфраструктурных объектов в рамки структуры организаций комплекса (для повышения уровня ценности услуги для потребителей); на формирование функциональных PR (GR) подразделений (для привлечения и расширения ресурсной базы деятельности); на выполнение работ по оптимизации материальных, информационных и финансовых потоков (для обеспечения рационального управления затратами организаций комплекса); на создание индивидуального подхода к потребителю (разработка цифрового профиля потребителя, управления лояльностью потребителей, использование больших данных и цифровых инструментов управления поведением потребителя услуг).

В работе приведены существующие критерии и показатели эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса, выявлены их недостатки, среди которых: преимущественно денежное выражение показателей, а также связанная с регулированием уровня затрат природа показателей, которые влияют на

обеспечение устойчивого роста эффективности использования социально-экономического потенциала.

Предложенный методический подход к повышению эффективности использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса Ставропольского края включает такие этапы, как: исследование основных конкурентных преимуществ комплекса; характеристика системы факторов комплекса, определяющих специфику оказываемых услуг и влияющих на процессы ресурсообмена; методы повышения эффективности использования социально-экономического потенциала факторов комплекса; авторский подход сбалансированного повышения эффективности использования социально-экономического потенциала; ресурсные вложения в процессы повышения социально-экономического потенциала по отдельным факторам; оценка и мониторинг эффективности по авторской системе показателей; программно-целевое планирование услуг комплекса региона в условиях цифровизации.

На основе указанного подхода в диссертации разработан организационно-экономический механизм использования социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса, который состоит в описании основных действий по реализации функций оценки, планирования, контроля и регулирования социально-экономического потенциала при мониторинге эффективности предоставления санаторно-курортных услуг, как на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, так и на территориальном уровне или уровне субъекта РФ.

Отличительной особенностью механизма является использование системы авторских показателей оценки ассортимента оказываемых услуг и специализации санаторно-курортного комплекса, а также организационно-управленческих, кадровых, информационных, финансовых, материально-технических и природно-климатических ресурсов. Все это создает базис для организаций санаторно-курортного комплекса в части нахождения условий и возможностей повышения уровня эффективности использования социально-экономического потенциала комплекса.

Ключевыми компонентами организационно-экономического механизма на уровне санаторно-курортной организации выступают все возможные участники процессов формирования и применения ресурсной базы (внешние организации, функциональные отделы, службы), а также предполагаемые сроки реализации процессов ресурсообмена, форматы портфеля услуг комплекса, ожидаемые результаты, привязанные к системе показателей-критериев, все требуемые виды ресурсы для санаторно-курортной организации.

Программно-целевое планирование услуг санаторно-курортной организации связано с осуществлением отбора приоритетных целей использования социально-экономического потенциала для роста качества услуг, с разработкой системы взаимоувязанных мероприятий для достижения целей в установленные сроки при максимальном уровне эффективности и требуемом обеспечении ресурсами. Ключевым понятием реализации программно-целевого планирования услуг выступает программа санаторно-курортной организации по повышению качества и конкурентоспособности услуг.

Автором рассмотрены особенности программно-целевого планирования услуг санаторно-курортного комплекса Ставропольского края и обозначены контуры программы его развития, включающие описание целей, задач и основных мероприятий эффективного использования социально-экономического потенциала. Цель программы - обеспечение сохранения, восстановления, а также развития комплекса на базе формирования условий, которые способствуют достижению высокого уровня доступности, качества услуг санаторно-курортного лечения, услуг медицинской реабилитации и отдыха.

Задачи программы включают повышение эффективности системы регионального управления санаторно-курортным комплексом Ставропольского края за счет: обеспечения высокого уровня качества и доступности услуг лечения реабилитации и отдыха; формирования действенных механизмов поддержки санаторно-курортных организаций; обеспечения экологической безопасности, качественной охраны ландшафтного и биологического разнообразия; повышение уровня

инвестиционной привлекательности комплекса края, в том числе, в части развития объектов инфраструктуры, сопровождающих услуги.

Основные мероприятия программы включают: учреждение и организация работы координирующего единого органа (института) обеспечения развития санаторно-курортного комплекса Ставропольского края с привлечением общественных объединений, структур гражданского общества края; совершенствование системы взаимодействия органов регионального управления с органами местного самоуправления по вопросам организации мониторинга состояния и использования гидроминеральных ресурсов, охраны окружающей среды, зон формирования различных минеральных источников; формирование комплекса экономических механизмов взаимодействия с потребителями услуг для стимулированию спроса; цифровизация процессов программно-целевого планирования услуг Ставропольского края как в целом, так и для отдельных санаторно-курортных организаций.

Развитие и внедрение цифровой платформы в процессы программно-целевого планирования услуг позволит оптимизировать процессы планирования и принятия решений, повысить их эффективность и осуществить концентрацию ограниченных ресурсов в «точках роста» комплекса края. Практическое внедрение предложенных рекомендаций позволит разработать информационно-аналитическую систему оценки, планирования, контроля и регулирования использования ресурсов, а также повысить рациональность потребления ресурсов в процессе санаторно-курортного обслуживания.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *1. Нормативно-правовые документы*

1. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.12.1996 № 132-ФЗ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/) (дата обращения 26.02.2023).
2. Федеральный закон «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах» от 23.02.1995 № 26-ФЗ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6001/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6001/) (дата обращения 20.04.2023).
3. Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21.11.2011 № 323-ФЗ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_121895/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/) (дата обращения 06.10.2023).
4. Федеральный закон «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 22.07.2005 № 116-ФЗ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54599/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54599/) (дата обращения 14.09.2023).
5. Федеральный закон «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 04.05.2011 N 99-ФЗ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_113658/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/) (дата обращения 15.12.2023).
6. Постановление Правительства РФ «О признании курортов Ессентуки, Железноводск, Кисловодск и Пятигорск, расположенных в Ставропольском крае, курортами федерального значения и об утверждении Положений об этих курортах» от 17.01.2006 № 14. - URL: <https://base.garant.ru/12144401/> (дата обращения 11.10.2023).
7. Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении Стратегии развития санаторно-курортного комплекса Российской Федерации» от

26.11.2018 года №2581-р. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_311873/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_311873/) (дата обращения 04.11.2023).

8. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.12.2016. - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41550> (дата обращения 26.03.2024).

9. Постановление Госстандарта РФ «Общероссийский классификатор полезных ископаемых и подземных вод. ОК 032-2002» от 25.12.2002 № 503-СТ. - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_224005/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_224005/) (дата обращения 08.09.2023).

10. Постановления Главного государственного санитарного врача Российской Федерации «О внесении изменений в СанПиН 2.4.4.2599-10, СанПиН 2.4.4.3155-13, СанПиН 2.4.2.2842-11» от 22.03.2017 № 38. - URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71552988/> (дата обращения 26.12.2023).

11. Приказ Минздрава РФ «Об установлении лечебных свойств природных лечебных ресурсов, других природных объектов и условий» от 16.09.2003 № 445. - URL: <https://base.garant.ru/12132588/> (дата обращения 20.12.2023).

12. Закон Ставропольского края «О порядке предоставления государственных гарантий Ставропольского края» от 30.07.2008 № 54-кз. - URL: <https://base.garant.ru/27170103/> (дата обращения 19.11.2023).

13. Приказ Министерства культуры Ставропольского края «О мониторинге деятельности санаторно-курортного и туристского комплексов Ставропольского края» от 03.06.2015 г. № 308. - URL: <https://base.garant.ru/27142180/> (дата обращения 05.03.2024).

## *II. Книги, учебники, учебные пособия*

14. Абалкин Л.И. Диалектика социалистической экономики. - М.: Мысль, 1981. - 351с.

15. Абалкин Л.И. Избранные труды: В 4 т. - М.: Экономика, 2000.

16. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия. Пер. с англ. - М.:

ИНФРА-М, 2001. – 804 с.

17. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования. Пер. с англ. - Москва: Academia, 2004 - 783 с.

18. Богалдин-Малых В.В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса: учебное пособие. - М.: МПСИ, 2016. - 560 с.

19. Боков М.А., Ветитнев А.М., Попков В.П. Менеджмент в санаторно-курортных организациях: учебное пособие в 3ч.; под ред. М.А. Бокова. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011.

20. Ветитнев А.М. Курортное дело: учебное пособие / А. М. Ветитнев, Л.Б. Журавлева. - Изд. 2-е, стер. - М.: КНОРУС, 2018. – 528 с.

21. Ветитнев А.М. Организация санаторно-курортной деятельности: учебное пособие /А.М. Ветитнев, Я.А. Войнова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Федеральное агентство по туризму, 2017. - 292 с.

22. Воробей Е.К. Реализация системы государственной поддержки сферы рекреации и туризма региона в условиях новой реальности XXI века. – М.: Русайнс, 2023. – 214 с.

23. География сферы обслуживания / науч. ред.: С.А. Ковалев [и др.]; сост.: С.А. Ковалев, В.В. Покшишевский, И.И. Пархоменко. – Москва, 1974. - 148 с.

24. Жильцов Е.Н. Основы формирования хозяйственного механизма в сфере услуг. М.: МГУ, 1991. – 191 с.

25. Жильцов Е.Н. Экономика социальных отраслей сферы услуг: учебное пособие / Е.Н. Жильцов, В.Н. Казаков. - Москва: ТЕИС, 2007. - 288 с.

26. Котлер Ф. Маркетинг: Гостеприимство и туризм. Пер. с англ. – М.: Издат. дом «Вильямс», 1999. – 438 с.

27. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. Пер. с англ. - 4-е изд. - М. [и др.]: Вильямс, 2005 - 997 с.

28. Левченко Т.П. Система управления инновационным развитием санаторно-курортных комплексов. - Казань: ООО «Бук», 2018. – 140 с.

29. Левченко Т.П. Система управления инновационным развитием

санаторно-курортных комплексов: учебное пособие. - Казань: Бук, 2018. – 138 с.

30. Марцияш А.А. Санаторно-курортное лечение: учебное пособие / А.А. Марцияш, Л.А. Ласточкина, Ю.И. Нестеров. - Кемерово: КемГМА, 2006. – 104 с.

31. Менеджмент в сфере услуг: учебник / Александров Г.И., Алисов А.Н., Белевцев Ю.А. и др.; под ред. В.Ф. Уколова. – М.: Луч, 1995. - 346 с.

32. Молчанов Г.И. Санаторно-курортное дело: учебник / Г. И. Молчанов, Н. Г. Бондаренко, И. Н. Дегтярева [и др.]. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 400 с.

33. Разумов А.Н. Санаторно-курортное лечение: национальное руководство / под ред. А.Н. Разумова, В.И. Стародубова, Г.Н. Пономаренко. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2021. - 752 с.

34. Романова Г.М. Управление развитием медицинского туризма как особой сферы предпринимательства / Г.М. Романова, Н.А. Савельева, Т.Ю. Анопченко, А.Д. Мурзин, С.И. Топоров. – М.: IPR MEDIA, 2020. – 252 с.

35. Технология и организация услуг санаторно-курортного комплекса: учебник / Г. А. Карпова, Г. М. Романова, Т. Е. Гварлиани и др. - СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2017. - 115 с.

36. Туристско-рекреационная система: теория и практика организации: учебно-методическое пособие / Н.В. Пенкина, О.Ю. Шахова, А.А. Никифорова, О.В. Чернявская. - Нижневартовск: Нижневартовский государственный университет, 2020. - 123 с.

37. Уколов В.Ф. Управление эффективностью услуг: Развитие обществ. и част. предпринимательства / В. Ф. Уколов, П. И. Ситников. - Москва: Моск. рабочий, 1991. - 184 с.

38. Управление и организация в сфере услуг. Теория и практика / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. С. Рассел, Р. Г. Мердик; Пер. с англ. - 2. международ. изд. - СПб.: Питер, 2002. - 751 с.

39. Altman E. Corporate Financial Distress and Bankruptcy, 3rd edition / E. Altman, E. Hotchkiss. — New York: John Wiley and Sons, 2005. – 363 p.

40. Bertalanffy L. General system theory / L. Bertalanffy. – New York, 1969. – 289 p.
41. Cooper C. Contemporary tourism: an international approach / C. Cooper, C.M. Hall. – Oxford: Butterworth –Heinemann, 2008. – 183 p.
42. Luhmanns N. Theorie sozialer Systeme / N. Luhmanns. – Frankfurt am Main, 1987. – 324 p.
43. Marketing: 5th Edition / E. N. Berkowitz, R. A. Kerin, S. W. Hartley, W. Rudelius. R. D. Irwing. – Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1997. – 736 p.
44. Nahrstedt H. Die Kurorten Medizine und Vorteile / H. Nahrstedt. – Bern, 1997. – 243 p.

### *III. Монографии*

45. Закирова Ш.С. Механизм обеспечения устойчивого функционирования предприятий санаторно-курортного комплекса через реструктуризацию: монография. – М.: ГАОУ ВО МГИИТ им. Ю.А. Сенкевича, 2018. – 72 с.
46. Никитина О.А. Исследование процессов функционирования и стратегического развития региональных санаторно-курортных комплексов: монография. - СПб.: Изд-во Политехнического университета, 2009. - 167 с.
47. Новикова Е.П., Левкевич М.М. Развитие услуг здравоохранения в санаторно-курортной сфере: монография. - Краснодар : Краснодарский ЦНТИ - фил. ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2017. - 174 с.
48. Сердюков С.Д. Информационное обеспечение и продвижение туристской дестинации в условиях цифровой трансформации монография / С.Д. Сердюков, Г.М. Романова, Н.К. Сердюкова; под ред. Г.М. Романовой. - Москва: Первое экономическое издательство, 2022. - 172 с.
49. Социально ответственное управление развитием санаторно-курортного комплекса Республики Крым: монография / С.Ю. Цехла, Н.А. Симченко, Е.А. Полищук, И.Н. Подсмашная. – Симферополь: Ариал, 2017. – 264 с.
50. Челенков А.П. Маркетинг услуг: монография. - 2-е изд., испр. и доп.

- Москва.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 2002. - 128 с.
51. Яковлева-Чернышова А.Ю. Теоретико-методологические аспекты управление предпринимательством в санаторно-курортной сфере / А.Ю. Яковлева-Чернышова / Механизмы решения проблем социально-экономического развития: монография; под общ. ред. Г.Ю. Гуляева. — Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2016. — С. 36–49.
52. Vetitnev A.M. Managing the development of the market for health tourism: monograph / A.M. Vetitnev, A.A. Kiseleva, A.P. Clerical. — М.: Infra-M, 2016. — 158 p.
- IV. Диссертации и авторефераты диссертаций*
53. Акбулатова Г.Р. Формирование механизма управления предприятием санаторно-курортного комплекса: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Санкт-Пет. гос. инж.-экон. ун-т. - Санкт-Петербург, 2004. – 185 с.
54. Асланов Д.И. Развитие теоретико-методологических основ трансформации санаторно-курортного комплекса региона: дис. ... доктора экономических наук : 08.00.05 / Ур. гос. эконом. ун-т. - Екатеринбург, 2013. - 311 с.
55. Бельченко О.А. Экономические условия, механизмы и технологии управления развитием санаторно-курортного комплекса региона: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Северо-Кавказский научный центр высшей школы. - Ростов-на-Дону, 2006. – 181 с.
56. Богатырева М.Г. Социально-экономическая система санаторно-курортного комплекса и программное обеспечение ее развития: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Всероссийский научно-исследовательский институт труда. - Москва, 2001. – 142 с.
57. Быкова О.Н. Формирование стратегии инновационного развития санаторно-курортного и туристского комплекса (на примере города Сочи): диссертация ... доктора экономических наук : 08.00.05 / Российский государственный институт интеллектуальной собственности. - Москва, 2009.

- 359 с.

58. Варвашян А.О. Совершенствование рыночных инструментов в управлении санаторно-курортным комплексом: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Кисловодский институт экономики и права. - Сочи, 2003 – 203 с.

59. Гаврилова А.Е. Современные тенденции развития организационно-экономической сферы деятельности санаторно-курортного комплекса: на примере Санкт-Петербурга и Ленинградской области: дисс. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Балт. акад. туризма и предпринимательства. - Санкт-Петербург, 2013. - 202 с.

60. Генералов А.В. Механизм функционирования и развития санаторно-курортного комплекса в регионе: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Гос. ун-т упр. - Москва, 2006 – 187 с.

61. Гордышев И.А. Методические основы управления формированием и развитием санаторно-курортного комплекса региона: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Дагестан. гос. техн. ун-т. - Махачкала, 2001. - 141 с.

62. Зиннатова Р.Ш. Организационно-экономические условия развития санаторно-курортного комплекса региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. - Москва, 2009. - 27 с.

63. Картунов А.П. Организационно-экономические основы управления развитием санаторно-курортного комплекса: На примере субъекта Федерации: диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05. - Санкт-Петербург, 2001. - 203 с.

64. Лебедева Л.С. Формирование маркетинга взаимоотношений с потребителями санаторно-курортных услуг : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Юж. федер. ун-т. - Ростов-на-Дону, 2008. – 30 с.

65. Луценко А.В. Закономерности формирования и факторы развития

санаторно-курортного комплекса: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Кисловод. ин-т экономики и права. - Кисловодск, 2002. - 126 с.

66. Магомедов М.А. Социально-экономические основы развития санаторно-курортного комплекса региона: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. - Москва, 2007. - 135 с.

67. Мазитов Ф.Х. Системный подход к организации лечения и управлению деятельностью санаторно-курортного комплекса: дисс. ... доктора медицинских наук : 14.00.51 / Российский научный центр восстановительной медицины и курортологии. - Москва, 2009. - 348 с.

68. Никитина О.А. Управление формированием интегрированных санаторно-курортных комплексов в регионе : диссертация ... доктора экономических наук : 08.00.05 / С.-Петерб. гос. инженер.-эконом. ун-т. - Санкт-Петербург, 2009. - 368 с.

69. Платонова Н.А. Бытовое обслуживание в период формирования рынка (Региональный аспект): автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.05 / МГУ им. М. В. Ломоносова. - Москва, 1995. - 46 с.

70. Семеняк Н.Г. Формирование и эффективность системы стратегического управления санаторно-курортным комплексом: На примере Туапсинского района Краснодарского края: дисс. ... кандидата экономических наук : 08.00.05. - Санкт-Петербург, 1999. - 148 с.

71. Харин А.В. Развитие санаторно-курортного туризма в системе регионального курортно-рекреационного комплекса: дисс. ... кандидата экономических наук : 08.00.05. - Санкт-Петербург, 2005. - 163 с.

72. Христофорова И.В. Маркетинговая капитализация предприятий сферы услуг : автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.05 / Моск. гос. ун-т сервиса. - Москва, 2007. - 49 с.

73. Шумская А.И. Индикативное планирование стратегического развития в санаторно-курортном комплексе региона (на материалах Краснодарского края): дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Кисловод. ин-т экономики и права. - Кисловодск, 2004. - 159 с.

*V. Статьи, тезисы докладов*

74. Абдульбакиева С.И. Анализ современных тенденций использования ресурсного потенциала в сфере рекреации и туризма / С.И. Абдульбакиева, А.Р. Ваниева / Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития: Сборник научных трудов; под ред. М.Н. Стефаненко. – Симферополь: ИП Хотеева Л.В., 2020. – С. 14-19.

75. Агасиев М.Г. Особенности организации санаторно-курортного обслуживания // Инновации и инвестиции. - 2024. - № 4. - С. 111-113.

76. Агасиев М.Г. Ресурсный подход к использованию социально-экономического потенциала санаторно-курортного комплекса // Экономика строительства. - 2024. - №3. - С. 73-75.

77. Агасиев М.Г. Формирование организационно-экономического механизма развития санаторно-курортного комплекса региона (на примере Ставропольского края) // Инновации и инвестиции. - 2024. - № 8. – С. 267-269.

78. Антяскина Ю.Г. Факторы повышения эффективности использования ресурсного потенциала предприятий // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 11-1 (69). - С. 50-52.

79. Артемьев Б.В., Каледина Ю.В. Современные аспекты эффективности использования потенциала предприятия // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. - 2021. - № 4 (46). - С. 25-28.

80. Арутюнян Ю.И. Ресурсный потенциал фирмы и пути повышения эффективности его использования / Ю.И. Арутюнян, А.С. Белоусова, Д.А. Зацепилина, К.Э. Марютина / В сборнике: Экономика и политика в эпоху структурных институциональных изменений. Материалы VI Международной научно-практической конференции. - Краснодар, 2022. - С. 54-59.

81. Асланов Д.И. Междисциплинарные аспекты санаторно-курортной деятельности // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2011. - № 4 (36). - С. 133-136.

82. Багдасарян М.Т., Довбуш Т.Н. Актуальные вопросы организации

режима лечебно-оздоровительных местностей и курортов / Государственная власть и управление: проблемы и перспективы. Материалы V Всероссийской научно-практической конференции. - Саранск, 2022. - С. 10-15.

83. Баснина Т.Д. Управление российским санаторно-курортным комплексом: основные проблемы и тенденции развития / Т.Д. Баснина, Л.А. Валитова, М.Ю. Шерешева // Управленец. - 2021. - Т. 12. - № 1. - С. 62 –77.

84. Боголюбов В.С. Экологизация сервиса как фактор повышения качества обслуживания в санаторно-курортном комплексе / В.С. Боголюбов, С.А. Боголюбова, В.П. Орловская // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. - № 12 -3. - С. 13-25.

85. Бородин А.И. Состав и структура организационно-экономического механизма стратегического развития предприятия // Известия Томского политехнического университета. - 2003. -Т.306. - №4. - С.124-126.

86. Бутенко О.П., Беркасова Л.В. Природные рекреационные ресурсы Китая / Тенденции и проблемы развития индустрии туризма и гостеприимства Материалы 6-й Межрегиональной научно-практической конференции; под ред. Е. И. Мишниной. - Рязань: Рязанский гос. ун-т им. С. А. Есенина, 2019. - С. 62-68.

87. Васюкова В.А., Воробьева И.В., Шведов Р.В. Популяризация потенциала санаторно-курортного и туристского комплекса в управлении социально-экономическим развитием территории и ГЧП / Региональная экономика: проблемы и перспективы развития в современных условиях. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. - Ставрополь, 2023. - С. 30-36.

88. Виноградов А.А. Совершенствование управления санаторно-курортным комплексом муниципального образования город-курорт Сочи / Стратегические приоритеты социально-экономического развития территорий. Сборник материалов круглого стола с международным участием. - Краснодар, 2022. - С. 139-144

89. Гварлиани Т.Е. К вопросу о повышении эффективности санаторно-

курортных услуг / Т.Е. Гварлиани, А.М. Ветитнев // Сервис в России и за рубежом. - 2023. - Т. 17. - № 7(109). - С. 64-76.

90. Глухов А.Н. Европейская Ассоциация исторических термальных городов, Российская Ассоциация курортных и туристических городов: современные проблемы сохранения курортных традиций // Курортная медицина. - 2022. - № 3- С. 142-154.

91. Дусенко С.В. Региональные программы туризма как драйвер развития территорий / С.В. Дусенко, Ю.О. Никифорова // Инновации и инвестиции. - 2022. - № 5. - С. 237-240.

92. Дышловой И.Н. Моделирование принятия управленческих решений с учетом специфики сферы санаторно-курортных услуг региона / И.Н. Дышловой, В.А. Лукьяненко, О.В. Прохорова // Друкерровский вестник. - 2020. - № 1 (33). - С. 341-352.

93. Евсикова Е.В. Некоторые аспекты совершенствования нормативно-правового регулирования порядка формирования, функционирования и деятельности Фонда развития курортной инфраструктуры в субъектах Российской Федерации // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. - 2018. - Т. 27. - № 3. - С. 66-75.

94. Ермоленко Г.Г. Эффективность управления финансовыми ресурсами учреждения санаторно-курортного комплекса / Финансовые рынки и инвестиционные процессы. Сборник трудов IV Международной научно-практической конференции. – Симферополь, 2017. - С. 58-59.

95. Ермоленко Г.Г., Мошкин А.А. Анализ финансовых ресурсов учреждений санаторно-курортного комплекса // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - 2015. - № 4 (33). - С. 76-79.

96. Жаворонкова Н.Г. Теоретико-методологические проблемы совершенствования государственной политики в области развития курортов и лечебно-оздоровительных местностей / Н.Г. Жаворонкова, Г.В. Выпханова // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). - 2019. - № 1(53). - С. 22- 36.

97. Зворыкина Т.И., Быстрова Т.К., Сотникова Е.В. Характеристика инноваций в сфере услуг: модель их взаимодействия со стандартизацией // Компетентность. - 2019. - № 8. - С. 10-18.

98. Ирисова Т.А. Проектирование санаторно-курортных комплексов: современные подходы / Т.А. Ирисова, Е В. Колотова // Научный вестник МГИИТ. - 2015. - № 2 (34). - С. 5-20.

99. Истошин Н.Г., Данилов С.Р., Ефименко Н.В. Гидроминеральные лечебные ресурсы - основа развития санаторно-курортного комплекса Кавказских Минеральных вод // Курортное дело. - 2008. - Т. 2. - № 2. - С. 5-9.

100. Каболова К.А. Повышение эффективности использования потенциала санаторно-курортного комплекса / В сборнике: Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики. Материалы III международной научно-практической конференции. – Краснодар, 2016. - С. 138-142.

101. Кагарманова А.И., Сороченко А.С. Направление повышения эффективности использования экономического потенциала предприятия // Chronos. - 2022. - Т. 7. - № 7 (69). - С. 71-74.

102. Какосьян Э.К. Стратегии и ресурсный потенциал долгосрочного социально-экономического развития санаторно-курортного комплекса // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. - 2014. - № 5 (40). - С. 209-210.

103. Кирьянова Л.Г. «Туристская дестинация» как комплексный концепт и ключевой элемент туристской системы // Вестник КемГУ. - 2012. - №4(52). - Т.1. - С. 131-136.

104. Кислица В.А. Роль инвестиционного потенциала в повышении конкурентоспособности санаторно-курортного комплекса Краснодарского края / В сборнике: Проблемы развития национальной экономики на современном этапе. Материалы Международной научно-практической конференции. – Симферополь, 2018. С. 73-78.

105. Клейман А.А. Перспективные направления и факторы устойчивого

развития санаторно-курортных организаций в регионах России на основе кластерного подхода / А.А. Клейман, М.С. Оборин, О.А. Бабанчикова / Актуальные проблемы менеджмента: Менеджмент как важнейший фактор экономического роста и подъема уровня жизни в регионах. Материалы международной научно-практической конференции. – Спб.: Санкт-Петербургский государственный университет, 2019. - С. 48-53

106. Князев Ю.П. Всемирное природное и культурно-природное наследие Китая: современное состояние, проблемы, перспективы развития // Тихоокеанская география. - 2021. - № 1. - С. 63-69.

107. Коржачкина Н.Б. Современное состояние и пути дальнейшего развития санаторно-курортного лечения в Российской Федерации // Кремлевская медицина. Клинический вестник. - 2012. - № 4. – С. 63-69.

108. Креслов А.И. Предложения по современной организации климатолечения на евпаторийском курорте // Вестник физиотерапии и курортологии. - 2019. - Т. 25. - -№ 1. С. 115.

109. Криворучко В.И. К вопросу о стратегии повышения социально-экономической эффективности санаторно-курортного комплекса Республики Крым // Корпоративная экономика. - 2019. - № 4 (20). - С. 52-58.

110. Кулиев Р.Г. Рынок лечебно-оздоровительных туристических услуг и анализ его современного состояния / Перспективы развития науки, образования и технологий в XXI веке: Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции. – Москва: ИП Туголуков А.В., 2020. – С. 101-106.

111. Латникова А. Р. Оценка влияния внешнеполитических кризисов на санаторно-курортный комплекс России // Научный аспект. - 2023. - Т. 10. - №12. - С. 1265-1269.

112. Латникова А.Р. Тенденции и ключевые точки роста санаторно-курортного комплекса в России / В сборнике: Лучшая научно-исследовательская работа 2023. Сборник статей IV Международного научно-исследовательского конкурса. - Пенза, 2023. - С. 26-28.

113. Лесников А.И. Развитие рекреационного потенциала с эффективным использованием сервисных ресурсов и технологий постковидной реабилитации в условиях санаторно-курортных комплексов / Т.П. Котова, Э.Г. Салишева, О.В. Попова // Государственное управление. Электронный вестник. - 2021. - № 88. - С. 79-90.

114. Лочан С.А. Концептуальные основы моделирования рынка туристских услуг России с применением цифровых технологий / С.А. Лочан, Д.В. Федюнин, Д.И. Коровин // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. - 2021. - Т. 18. - № 6 (120). - С. 180-187.

115. Любарская М.А. Современные тенденции развития санаторно-курортного комплекса в регионах России / М. А. Любарская, А. В. Шевченко // Экономика и предпринимательство. - 2023. - № 6(155). - С. 767-770

116. Малинин А.М., Белова Т.М. Оценка социальной эффективности рекреационного кластера // Наука и бизнес: пути развития. - 2023. - № 8 (146). - С. 104-107.

117. Малышенко В.А. Модель финансовой устойчивости достижения перманентной конкурентоспособность санаторного предприятия как продолжение концепции туристской дестинации / В. А. Малышенко, К. А. Малышенко / Повышение конкурентоспособности социально-экономических систем в условиях трансграничного сотрудничества регионов: сборник статей V межрег. науч. –практ. конф. с междунар. уч. – Ялта: Гуманитарно-педагогическая академия, 2018. – С. 297 –301.

118. Мишин Ю.А. Развитие инновационного потенциала санаторно-курортных структур рекреационного комплекса Краснодарского края // Теория и практика общественного развития. - 2007. - № 2. - С. 10-11.

119. Морозов М.М. Цифровая трансформация как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий туристской и гостиничной индустрии // Туризм: право и экономика. - 2023. - № 1. - С. 7-9.

120. Морозова Н.С. Конкурентные преимущества в туризме и гостиничном бизнесе в условиях глобальной цифровизации / Н.С. Морозова, М.М. Морозов //

Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. - 2020. - № 1. - С. 60-64.

121. Нагоева Т.А. Моделирование системы управления социально-экономическим развитием санаторно-курортного комплекса // Вестник Алтайской академии экономики и права. -2021. - № 8 -1. - С. 50-62.

122. Нагоева Т.А. Социально–экономические факторы развития системы управления санаторно-курортного комплекса // Естественно-гуманитарные исследования. - 2021. - № 37 (5). - С. 187-192.

123. Ниязян Р.Р., Оробей А.В. Особенности современного управления благоустройством курортов России / В сборнике: Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики. Материалы VIII международной научно-практической конференции. - Краснодар, 2017. - С. 224-228.

124. Никольская Е.Ю., Кваша Е.С. Влияние цифровых потребительских привычек на управление инновациями в индустрии гостеприимства и туризма // Международная экономика. - 2022. - № 4. - С. 312-319.

125. Оборин М.С. Исследование методов оценки конкурентоспособности регионального санаторно-курортного комплекса / М.С. Оборин, Т.А. Нагоева // Экономический анализ: теория и практика. 2018. - Т. 17. - № 11 (482). - С. 2043 –2065.

126. Оборин М.С. Модель организационно-экономического механизма эффективного управления предприятиями санаторно-курортного комплекса Республики Крым / М.С. Оборин, О.В. Прохорова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. - 2018. - № 1 (215). - С. 14–25.

127. Оборин М.С. Научно–теоретические подходы к определению роли санаторно-курортного комплекса в социально-экономическом развитии региона / М.С. Оборин, Т.А. Нагоева, И.В. Кожушкина // Вестник Забайкальского государственного университета. - 2020. - Т. 26, № 5. - С. 93-105.

128. Оборин М.С. Особенности развития и оценки механизма

управления предприятиями санаторно-курортного комплекса Республики Крым на этапе интеграции в экономику России / М.С. Оборин, О.В. Прохорова // Российское предпринимательство. - 2018. - Т. 19. - № 2. - С. 565–576.

129. Оборин М.С. Технологии повышения экономической безопасности курортных территорий // Вестник НГИЭИ. - 2021. - № 10 (125). - С. 93-104.

130. Оборин М.С., Шерешева М.Ю., Баснина Т.Д. Особенности и перспективы развития санаторно-курортного комплекса России // Bulletin of PNU. - 2018. - V. 46. - № 3. - С. 171-182.

131. Осикова Д.М., Ясенок С.Н. Анализ ресурсного потенциала санаторно-курортного комплекса Краснодарского края // Интернаука. - 2022. - № 5-1 (228). - С. 40-42.

132. Остапенко Е.А. Использование кластерного анализа для сегментации конкурентной среды санаторно-курортных организаций рекреационного региона // Региональная экономика: теория и практика. - 2012. - № 7. - С. 59-67.

133. Петренко Н.Е. Туристско-рекреационные ресурсы: теоретические основы, региональный аспект // Вестник Российского университета кооперации. - 2021. - № 4(46). - С. 76-81.

134. Петрова Т.В., Данько Т.П., Анисимов Б.Н. Управление потенциалами компаний санаторно-курортного комплекса // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2017. - № 10-2. - С. 321-324.

135. Пилипенко С.С. Актуальные проблемы эффективного управления туристско-рекреационным комплексом городов-курортов / В сборнике «Актуальные проблемы социально-экономического развития СКФО». 80-я научно-практическая конференция, 2015. - С. 244-246.

136. Поважная Е.Л. Инвестиционные перспективы развития системы медицинской реабилитации на курортах / Е. Л. Поважная, Е. В. Гусакова, С. В. Моисеенко // Вопросы курортологии, физиотерапии и лечебной физической культуры. - 2016. - Т. 93. - № 2-2. - С. 123-124.

137. Подсолонко В.А. Концептуальные основы кластерной организации развития крымского рекреационного макрорегиона / В.А. Подсолонко, Е.А. Подсолонко // Современные проблемы сервиса и туризма. - 2016. - Т. 10. - № 1. - С. 83-94.

138. Попова, Е.Р. Социальное значение форм активного отдыха для США // Регионоведческие чтения: Азиатско-Тихоокеанский регион в диалоге языков и культур: Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции. – Иркутск: Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2019. – С. 106-109.

139. Прохорова О.В. Санаторно-курортный комплекс как отраслевой элемент структуры здравоохранения страны / Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально-экономических систем в области экономики и управления (ИСКРА – 2018): сборник трудов I Всероссийской школы молодых ученых. — Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2018. - С. 112–116.

140. Прохорова О.В. Управление предпринимательством на предприятиях санаторно-курортного типа / О.В. Прохорова, О.Н. Краснова // Сервис plus. - 2015. - Т. 9. - № 2. - С. 45-51.

141. Разумов А.Н. О некоторых общеотраслевых проблемах санаторно-курортного комплекса России / А.Н. Разумов, Е.В. Нестерова, В.И. Лимонов, С.Н. Герасимова // Вопросы курортологии, физиотерапии и лечебной физической культуры. - 2023. - Т. 100. - № 3-2. - С. 169-171.

142. Рахмеева И.И., Чернышев К.В. Роль санаторно-курортного комплекса республики Крым в рекреационной отрасли России / В сборнике: Экономика устойчивого развития региона: инновации, финансовые аспекты, технологические драйверы развития в сфере туризма и гостеприимства. Материалы X Международной научно-практической конференции. - Симферополь, 2023. - С. 256-258.

143. Реутова Ю.Н. Теоретические аспекты оценки рекреационного и инвестиционного потенциалов санаторно-курортного комплекса // Terra Economicus. - 2011. - Т. 9. - № 1-2. - С. 77-82.

144. Роганян С.А., Чапурина Ю.Г., Назарова Д.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности санаторно-курортного предприятия как основа оценки экономической эффективности // Наука и практика регионов. - 2019. - № 3. - С. 37-43.

145. Савельев В.Ю. Состояние курортной отрасли региона Кавказских Минеральных Вод и пути улучшения экономики в курортной сфере / Материалы 6 международной научно-практической конференции, 2012.

146. Савельев И.В. Анализ направлений развития санаторно-курортного комплекса Ставропольского края / Научно-исследовательская конференция Северо-Кавказского Федерального Университета, 2020.

147. Саприн А.И., Горлов Д.М. Внедрение компетентностного подхода в систему управления кадрами администрации муниципального образования город курорт Сочи / В сборнике: Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики. Материалы XIV международной научно-практической конференции. - Краснодар, 2020. - С. 146-152.

148. Сарвия Л. О важных тенденциях развития индустрии туризма в Италии / Межкультурная коммуникация. Изучение знаковой лингвистической и нелингвистической коммуникации. Сборник статей молодых исследователей. - Москва, 2017. - С. 79-82.

149. Сафонова М.Ф., Вялая Е.С. Бюджетирование как инновационный инструмент управленческого учета в организациях санаторно-курортной отрасли // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2022. - № 20 (548). - С. 2-9.

150. Серебряникова А.А., Жуковская Н.П. К вопросу о повышении эффективности деятельности субъекта санаторно-курортного комплекса Кавказских Минеральных Вод / Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые, хозяйственные аспекты. Сборник научных статей 12-й Международной научно-практической конференции. - Курск, 2022. - С. 482-486

151. Симченко Н.А. Развитие санаторно-курортного комплекса Крыма в

условиях пандемии covid –19 / Н. А. Симченко, А. А. Яновская // Проблемы современной экономики. - 2020. - № 3 (75). - С. 184-189.

152. Симченко Н.А. Формирование принципов равномерности использования ресурсов рекреационного комплекса территории (на примере Республики Крым) / Н.А. Симченко, С.Ю. Цехла // Вестник РМАТ. - 2017. - № 1. - С. 131-139.

153. Симченко Н.А., Яновская А.А. Развитие кадрового потенциала санаторно-курортного комплекса в условиях цифровой трансформации экономики // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. - 2020. - Т. 22. - № 2. - С. 148-160.

154. Соколова Е.Д., Нагоева Т.А. Особенности и показатели развития санаторно-курортной деятельности: материалы IV Междунар. науч.-практической конф. Пермь: Изд-во «Пермский ин-т (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2020. С. 269-276.

155. Социально-экономические проблемы современности: поиски междисциплинарных решений: сборник научных трудов участников Международной конференции «XXIV Кондратьевские чтения» / под редакцией В.М. Бондаренко. - М., МООСИПНН Н.Д. Кондратьева, 2017. – 390 с.

156. Супян В.Б Тенденции интенсификации сферы услуг в США // США: экономика, политика, идеология. - 1982. - №3. - С.69-78.

157. Таранова И.В., Тунин С.А., Ключко А.В. Совершенствование метода учета затрат и калькулирования себестоимости в организациях санаторно-курортной сферы услуг региона // Московский экономический журнал. - 2020. - № 2. - С. 472-481.

158. Томилин К.Г. Инклюзивный и медицинский туризм: проблемы и перспективы / Актуальные медико-биологические проблемы спорта и физической культуры. Сборник материалов Всероссийской с международным участием конференции. - Волгоградская государственная академия физической культуры, 2023. - С. 59-65.

159. Фрич А.М., Коновалова И.А. Особенности санаторно-курортного бизнеса и их влияние на организацию управленческого учета // Университетская наука региону. - 2021. - № 3. - С. 375-382.

160. Хайдуков Д.С. Система стратегического управления курортным комплексом // Вестник государственного университета управления. - 2009. - № 22. - С. 214–219.

161. Хлусова О.С., Запандова Е.С. Экономическая оценка эффективности предприятий санаторно-курортного комплекса / Наука, образование и инновации: Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции: в 3 частях. – Уфа: Агентство международных исследований, 2017. - С. 164-169.

162. Цехла С.Ю., Березина Н.А. Нереализованный потенциал в методике оценки инвестиционной привлекательности сферы рекреации и туризма // Креативная экономика. - 2022. - Т. 16. - № 1. - С. 165-182.

163. Чамкин П.А. К вопросу о формировании комплексной системы управления санаторно-курортным комплексом Российской Федерации в целях осуществления прорывного развития Российской Федерации // Инновации и инвестиции. - 2021. - № 5. - С. 238-242.

164. Чеглакова С.Р. Особенности медицинского туризма в Китае / Современные проблемы и перспективы развития туризма и сферы услуг: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. – Владимир: Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2022. – С. 208-211.

165. Черных Е.В. Санаторно-курортные комплексы России: современное состояние и проблемы развития // Обществознание и социальная психология. - 2023. - № 10-3(53). - С. 36-40.

166. Чугунова А.А. "Мягкая сила" международного туризма: особенности национального бренд-менеджмента европейских стран / Connect-Universum-2018: сборник материалов IV Международной научно-практической WEB-конференции. – Томск: Томский государственный

университет, 2019. – С. 199-206.

167. Чудновский А.Д., Агасиев М.Г. Санаторно-курортный комплекс Ставропольского края как условие устойчивого социально-экономического развития региона // Инновации и инвестиции. - 2024. - № 1. - С. 404-406.

168. Чудновский А.Д., Агасиев М.Г. Управление санаторно-курортным комплексом: отечественный и зарубежный опыт // Инновации и инвестиции. - 2023. - № 6. - С. 366-369.

169. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Бабаев Э.Э. Региональный аспект развития рынка туристских услуг России // Инновации и инвестиции. 2014. - № 9. - С. 222-230.

170. Шарнопольский Б.П., Нефедкина Н.Н. Стратегическое управление развитием санаторно-курортной отрасли города-курорта Сочи // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. - 2009. - № 3. - С. 200-202.

171. Шмелева Я. А. Опыт развития туристической отрасли за рубежом / Я. А. Шмелева // Студенческий вестник. – 2020. – № 34-2(132). – С. 12-13.

172. Шпилько С.П. Развитие санаторно-курортного комплекса в новых условиях туристского рынка // Туризм: наука и образование: Материалы VII Международного форума; под ред. Н.Н. Лагусевой. - Москва: ИД Университетская книга, 2023. - С. 63-68

173. Яковлева Ю.К., Матушевская Е.А. Влияние специфики санаторно-курортной сферы на учетно-аналитическое обеспечение и эффективность управления доходами и расходами // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - № 5. - С. 641-650.

174. Ashby W. Ross. General Systems Theory as a New Discipline // General Systems. - 1958. - vol. III - p. 1-б. 228.

175. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management. – 1991. - 17 (1). - pp. 99-120.

176. Bonet L. Cultural Tourism / L. Bonet, R. Towse // A handbook of cultural economics. - 2003. - pp. 188–189.

177. Booms B.H. Marketing strategies and organization structures for service

firms / B.H. Booms, M.J. Bitner // *Marketing of Services* (eds). 1981. – Chicago (Ill.): American Marketing Assoc. – pp. 47–51.

178. Borden N.H. *The Concept of the Marketing Mix // Science in Marketing*. ed. by G. Schwartz. –N. Y.: John Wiley & Sons, 1965. – pp. 386–397.

179. Butler G., Szili G., Huang H. Cultural heritage tourism development in Panyu District, Guangzhou: community perspectives on pride and preservation, and concerns for the future // *Journal of Heritage Tourism*. - 2022. - vol. 17. - № 1. - pp. 56-73.

180. Butler R. The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources // *Canadian Geographer*. –1980. – v. 24. - № 1. - Pp. 5-12.

181. Bystrov O.F. Expansion of opportunities of SWOT analysis with use of a formal model / O.F. Bystrov, D.N. Kaynova, G.G. Tkachyov // *Scientific news of the MSIIT*. - 2010. -V. 6. - pp. 65 –70.

182. Christaller W. Some Considerations of Tourism Location in Europe // *Papers and Proceedings of the Regional Science Association*. - 1963. - V. 12. - № 1. – pp. 95–105.

183. Collis D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources, *Harvard Business Review*. 2008, July-August, pp. 140—150.

184. Dias F. Tourism Research in a Changing World / F. Dias, J. Kosmaczewska, E. Dziedzic, A. Magliulo // *GITUR – Tourism Research Group of Polytechnic Institute of Leiria*. – 2014. – pp. 387 –396.

185. Goodland, R. Population, Technology and Lifestyle / R. Goodland, H.E. Daly, S. El Serafy // *Washington D.C.* – 1992. – Pp. 13 –17.

186. Gronroos C. An applied service marketing theory // *European Journal of Marketing*. – Vol. 16. – № 7. – 1982. – P. 30–43.

187. Korça Perver. Resident Perceptions Of Tourism In A Resort Town / *Leisure Sciences* 20.3 (1998): 193. Academic Search Premier. Web. 3 November 2014.

188. Kryuchkov V.N. Methodological aspects of a SWOT analysis / V.N.

Kryuchkov // News of the Ural State University. - 2005. - Vol. 10. - pp. 41 –49.

189. Luhmann N. The World Society as a Social System // International Journal of General Systems. – 1982. – №8. – pp.131 –138.

190. Mesarovic M.D. On the Auxiliary Functions and Constructive Specification of the General Time Systems //Report Systems Research Center SRC. Case institute of Technology. – 1966. – №2. – pp. 34 –42.

191. Rapoport A. Mathematical Aspects of General Systems Analysis // General Systems. – 1966. – vol. XI. – pp. 3—11.

#### *VI. Электронные ресурсы*

192. Сайт Министерства туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края. [Электронный ресурс] - URL: <https://mintourism26.ru/kurorty-i-turizm/strategii-po-turizmu/> (дата обращения – 26.02.2024).

193. Сайт Санатории-России.рф. [Электронный ресурс] - URL: <https://санатории-россии.рф> (дата обращения – 15.02.2024).

194. Сайт Санаторий.ру. [Электронный ресурс] - URL: <https://sanatory.ru/blog/rieitingh-luchshikh-sanatoriiev-stavropolskogho-kraia-s-licheniiem/> (дата обращения – 26.02.2024).

195. Сайт PSK Group. [Электронный ресурс] - URL: <https://psk-group.su/znacheniya/kliniceskii-sanatorii-ponimanie-konceptcii>. (дата обращения - 18.10.2023).

196. Global Burden of Disease (GBD) / World Health Organization (WHO). [Электронный ресурс] - URL: <http://www.healthdata.org/gbd/2019> (дата обращения – 10.05.2022).

197. SPRINTinvest.RU. Частный информационный ресурс. [Электронный ресурс] - URL: <https://sprintinvest.ru/informacionnye-resursy> (дата обращения – 30.10.2023).