

Copyright © 2018 by Sochi State University



Published in the Russian Federation  
Sochi Journal of Economy  
Has been issued since 2007.  
ISSN: 2541-8114  
2018, 12(1): 60-67

[www.vestnik.sutr.ru](http://www.vestnik.sutr.ru)



UDC 338; 348; 631

## Improving Management at the Enterprises of a Sanatorium Complex

Matvey S. Oborin <sup>a, b, c, d, \*</sup>

<sup>a</sup> Perm Institute (branch) Russian economic university G.V. Plekhanov, Russian Federation

<sup>b</sup> Perm state national research university, Russian Federation

<sup>c</sup> Perm state agro-technological university named after academician D.N. Pryanishnikov, Russian Federation

<sup>d</sup> Sochi state university, Russian Federation

### Abstract

Sanatorium and resort activity occupies a significant place in strengthening the health of the population of the Russian Federation. Historically occupying an important place in the health care system, the sanatorium complex has not lost its practical significance, moreover, the strategic objectives of improving the quality of life of every citizen and ensuring the availability of health services only confirm the important role of specialized enterprises in the socio-economic development of the state. At this stage, the priority task is to ensure the quality of management of health resorts. Analysis of these statistics indicates that the activity of the health resort complex is unprofitable in many regions of the Russian Federation, which are considered the leaders of the market of health resort services.

Problems of efficiency of management of the profile enterprises rendering medical and improving services are considered on the example of the Central Federal district, only one region in which positive operational result is received is revealed: Tula region.

The main results of the study: sanatorium-resort complex is affected by the negative impact of macroeconomic factors, industry-specific problems have to be overcome on the basis of external and domestic policy measures. Public Finance programmes are essential for reducing losses, and internal controls must be based on the effective use of capacity and the introduction of new management methods and technologies.

**Keywords:** sanatorium-resort business, resort and recreation, health and fitness area, the Spa infrastructure, spa services, resort complex, sanatorium-resort organizations of the sanatorium-resort enterprises.

### 1. Введение

Эффективность управления является достаточно сложным, комплексным понятием, которое включает систему социально-экономических показателей. Вопрос качества и эффективности результатов управления рассматривают как в практических [1; 3], так и в теоретических исследованиях зарубежных и отечественных авторов [12-15].

В традиционной концепции административной политики, приверженцами которой являются Ф. Тэйлор, В. Вильсон и М. Вебер, дается акцент на эффективность работы аппарата государственного управления. Эффективность в рамках данной концепции является величиной объективной. Базовыми установками данной величины можно назвать:

\* Corresponding author

E-mail addresses: [recreachin@rambler.ru](mailto:recreachin@rambler.ru) (M.S. Oborin)

отделение администрирования от политики, признание единственно верного (быстрого и лучшего) метода в любой работе, а также расценивание бюрократии как наилучшего способа внедрения научных принципов в управлении [10].

Г. Саймон [7] считал, что эффективность в сущности является «образом действий организации» и в некотором роде является синонимом понятия рациональности. Смысл административной концепции состоит в определении способов конструкции организации с целью эффективности. Данный подход понимается под главными инструментами повышения эффективности государственного управления различного рода административные распоряжения, приказы, которые способны установить «эффективную» структуру или упразднить «неэффективную».

## 2. Материалы и методы

Проведенное исследование базируется на измерении, наблюдении, описании процессов управления на предприятиях санаторно-курортного комплекса, что подтверждает эмпирический метод исследования. Современные подходы стремятся выявить и количество влияющих на систему факторов. В процессе исследования широко использовались логические методы, в частности анализ и синтез, индукция и дедукция. На их основе получены результаты и сформулированы выводы. Использование статистического метода исследования позволило оценить систему управления с позиции ее качества.

В нашей стране эффективность регионального управления рассматривается как реализация формальных целей посредством заранее установленных методов в конкретные сроки. Данный подход осуществляется в целевых программах, которые распространены на различных уровнях управления. Методологически его можно выразить так: основой эффективности является рационально сформированный бюджет, в плане которого заложена ориентация на количественно измеряемые результаты (при этом реализуется установленный Бюджетным кодексом принцип эффективности использования средств) [9]. Это значит, что при составлении и исполнении бюджета органы исполнительной власти стремятся к достижению запланированных результатов с использованием наименьшего объема средств.

В условиях ведения хозяйственной деятельности обобщенно можно говорить о наличии прибыли как основного критерия качества менеджмента. Тем не менее, сложная макроэкономическая ситуация и неравномерность развития отраслевых комплексов в регионах существенно влияют на параметры роста и устойчивости профильных предприятий. Санаторно-курортный комплекс оказался в достаточно сложном положении, когда государственное финансирование практически отсутствует, а проблемы носят глубокий, структурный характер и требуют значительных инвестиций [4; 5].

Регулирование и организация санитарно-курортной деятельности трактуется в рамках понятия «курортное дело».

Официально законодательно закрепленное понятие «курортное дело» - это совокупность всех имеющихся видов научно-практической деятельности по организации и, непосредственно, осуществлению лечения и профилактики заболеваний на основе использования природных лечебных ресурсов.

В условиях стремительно развивающихся рыночных отношений данное определение не дает полного понятия реальных отношений в организации курортной деятельности. Таким образом, вводится более, по смыслу, широкое определение данного термина.

Санаторно-курортное дело (деятельность) – это комплекс всех видов деятельности в сфере организации и осуществления профилактики заболеваний, лечения, а также реабилитации больных, на основе использования при этом природных лечебных ресурсов, изучения их свойств и механизмов работы. Также это общность мероприятий по организации, развитию и управлению курортами, что позволяет обеспечить целенаправленное лечение и культурно-бытовое обслуживание граждан на курорте.

Поскольку санаторно-курортная деятельность рассматривает научно-практические направления деятельности, в данном случае будет уместно дать несколько связанных с данным понятием определений.

Курорт – это особо охраняемая природная территория, имеющая в своем владении природные лечебные ресурсы, а также необходимые условия для их применения, с лечебно-профилактической целью.

Оздоровительный отдых – комплекс мероприятий, которые направлены, непосредственно, на предоставление всесторонней медицинской помощи, а также это проведение диагностики высококвалифицированными специалистами.

Лечебно-оздоровительная местность – территория, которая обладает природными лечебными ресурсами, такая территория, которая пригодна для организации лечения и профилактики заболеваний, и, непосредственно, для отдыха населения.

Курортная инфраструктура – это система материальных объектов и видов деятельности по оказанию оздоровительных услуг населению, которые помогают в укреплении здоровья.

Курортное хозяйство – это система сервисов со сложными производственно-хозяйственными связями, данная система призвана гарантировать условия для полноценного лечения.

### 3. Обсуждение

Научно-практическая деятельность на курортах достаточно развита и включает в себя несколько основных направлений (рис. 1).



Рис. 1. Формы санаторно-курортной деятельности

Санаторно-курортный комплекс – это межотраслевое объединение организаций, которые направлены на оказание лечебно-оздоровительных услуг, расположены непосредственно в курортных местностях, используют в своей деятельности природно-оздоровительные ресурсы.

Отсюда следует, что СКК включает в свой состав предприятия различных сфер деятельности, которые расположены на курортных местностях и направлены на обслуживание отдыхающих.

В состав СКК входят следующие компоненты:

- СКО – к данным организациям относятся: предприятия, учреждения, организации, различной формы собственности и ведомственной принадлежности. Данное понятие не получило законодательного закрепления, поэтому Министерство здравоохранения использует официальный термин СКУ;

- СКУ – лечебно-профилактические учреждения, которые предназначены для оказания медицинской помощи [2].

**Таблица 1.** Классификация организаций СКК

Критерии	Подвид	Примечание
по медицинскому профилю	- общего профиля; - специализированные.	Профиль определяется наличием природных лечебных факторов, материальной базой, кадровым составом. В СКО нет общего профиля отбора специализированных больных, лечение осуществляется в рамках специализации.
по контингенту отдыхающих	- для взрослых; - для родителей с детьми; - для детей; - для молодежи.	Показатель отбора – возраст или семейный состав.
по расположению	- расположенные на курортах; - местные.	Расположение санаториев вне курорта, то есть рядом с местными лечебными территориями.
по собственности	- государственные; - частные; - собственность общественных организаций; - смешанная форма; - иностранные.	
по типу	- санатории; - пансионаты; - санатории-профилактории; - детские лагеря; - гостиницы.	Тип учреждения определяется направлением его деятельности и закрепляется статистикой.

Органы управления различных уровней (федеральные, региональные, местные).

Федеральный уровень – государственные органы СКК. К ним относятся органы, которые входят в состав исполнительной и законодательной власти.

Законодательная власть (Государственная Дума и Федеральное Собрание) образуют структуры, которые отвечают на вопросы туризма и курортов. Одним из министерств, занимающихся вопросами курортов и туризма, является Министерство здравоохранения.

Исполнительная власть, в свою очередь, это Министерство здравоохранения с 2001 года.

Региональный (мезо-уровень) – это региональные департаменты, управления, комитеты и отделы при администрациях субъектов РФ, а также в составе муниципалитетов. Главная задача регионального уровня – это проведение государственной курортной политики в пределах своих территориальных образований.

Микро-уровень – уровень управления СКО.

Следующий элемент в структуре СКК – это турфирмы и другие посредники. Роль посредников между СКО и отдыхающими выполняют также туроператоры, которые работают в сфере внутреннего туризма, они также заключают договоры с пансионатами и санаториями на реализацию, непосредственно, части санаторно-курортных путевок, а также участвуют в продвижении услуг санаторно-курортных учреждений [6].

Курортные ресурсы. Комплекс природно-климатических факторов и искусственно созданных объектов, которые предназначены, непосредственно, для лечебно-оздоровительных и профилактических мероприятий, которые способствуют более быстрому выздоровлению. Основу курортных ресурсов составляют природные лечебные факторы: климат, лечебные минеральные воды, лечебная грязь и другие.

Курортная инфраструктура. К инфраструктуре относятся: транспортное обслуживание, торговля, общественное питание, развлекательно досуговые мероприятия, и другие.

Рынок. Образование рынка предоставляемых услуг. У данного рынка существует две группы людей: пациенты, которые приехали на лечение (оздоровление), отдыхающие, которые прибыли на отдых. Отсюда следует, что структура предложения санаторно-

курортного лечения не соответствует потребительскому спросу. Также важный аспект – это то, что часть санаторно-курортного находится вне рынка и реализует путевки, непосредственно, либо ограничено, либо не реализует вообще. Данный аспект относится к государственным бюджетным учреждениям силовых структур, санаториям Министерства здравоохранения и другим [8].

#### 4. Результаты

Следует отметить, что во многих субъектах РФ деятельность предприятий санаторно-курортного комплекса является убыточной (таблица 2).

**Таблица 2.** Финансовые показатели деятельности предприятий санаторно-курортного комплекса Центрального федерального округа за 2016 год\*

Субъект ЦФО	Доходы СКО, тыс. руб.	Расходы СКО, тыс. руб.	Операционный результат (+/-), тыс. руб.
Белгородская область	552725,4	618643,2	-65917,8
Брянская область	351620,2	433071,8	-81451,6
Владимирская область	452707,1	493727,8	-41020,7
Воронежская область	850394,2	1189963,5	-339569,3
Ивановская область	906749,7	952034,7	-45285
Калужская область	394283,1	508721,8	-114438,7
Костромская область	472626,9	503811,3	-31184,4
Курская область	313096,7	714936,2	-401839,5
Липецкая область	258495,6	356428	-100932,4
Московская область	6362539,3	9849844,8	-3487305,5
Орловская область	126424,7	137527,6	-11102,9
Рязанская область	424577,5	803741,6	-379164,1
Смоленская область	279821,6	542278,9	-262457,3
Тамбовская область	264288,2	333997,1	-69708,9
Тверская область	801151,2	949891,1	-148739,9
Тульская область	873701,4	857154,8	16546,6
Ярославская область	1018823,8	1125122,1	-106298,3
г. Москва	310838,6	1190799,3	-879960,7
Всего	15014865,2	21561695,6	-6549830,4

\*составлено по данным [11]

Положительный операционный результат только в Тульской области, остальные субъекты по данному показателю являются убыточными.

В связи с этим большое значение приобретает система контроля как способ адаптации к негативным макроэкономическим условиям.

Функция управленческого контроля существенно трансформировалась в современных условиях ведения производственно-финансовой деятельности, что закономерно обусловлено следующими факторами:

- распространение цифровых технологий в различных отраслях и функциональных направлениях деятельности субъектов бизнеса;
- внедрение программно-целевого подхода, который положительно зарекомендовал себя в коммерческом секторе;
- новые глобальные вызовы экономики и геополитики, способствующие переосмыслению роли тактического и стратегического руководства;

- научно обоснованный подход к принятию управленческих решений, новые технологии менеджмента.

Данные факторы способствуют перестройке системы управления санаторно-курортным комплексом на основе системного и ситуационного подхода, формированию показателей и индикаторов оценки объекта управления, которые соответствуют миссии, целям и задачам руководства. Безусловно, что ориентиром являются жизненный цикл продукта, целевые рынки и предпочтения потребителей.

## 5. Заключение

Санаторно-курортный комплекс является важным фактором повышения качества жизни за счет оказания лечебно-оздоровительных услуг. Несомненно, что профилактика заболеваемости и реабилитация способствует не только более полноценной жизни каждого человека, но и позволяет получить экономический эффект на уровне предприятия, отрасли и региона. В связи с этим эффективность деятельности санаторно-курортных организаций является важным направлением социально-экономической политики регионов. Анализ заболеваемости в субъектах РФ показал, что даже регионы с благополучными природными и социально-экономическими условиями показывают динамику роста заболеваемости, в связи с этим необходимо устойчивое развитие профильных предприятий и курортов.

## Литература

1. Постановление Правительства РФ от 03.11.2012 № 1142 (ред. от 26.11.2015) «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. N 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».
2. Крутов А.В. О соотношении эффективности и результативности регионального государственного управления // *Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право*. 2013. Т. 6. № 6 (32). С. 76-84.
3. Лексин В.Н., Порфирьев Б.Н. Оценка результативности государственных программ социально-экономического развития регионов России // *Проблемы прогнозирования*. 2016. №4 (157). С.81-94.
4. Оборин М.С., Гварлиани Т.Е., Кожушкина И.В. Механизм государственного управления санаторно-курортным комплексом региона // *Вестник Национальной академии туризма*. № 4(40), 2016. С. 70-77.
5. Оборин М.С., Нагоева Т.А., Фролова Н.В. Системный анализ инструментов продвижения рынка санаторно-курортных услуг Пермского края // *Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право*. Т. 26. № 6, 2016. С. 47-57.
6. Оборин М.С., Надворная Г.Г., Климчук С.В., Гварлиани Т.Е. Совершенствование методики оценки экономического потенциала предприятий туристско-рекреационной сферы // *Вестник Национальной академии туризма*. № 3(39), 2016. С. 29-34.
7. Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В. Менеджмент в организациях / М.: Экономика, 1995, 337 с.
8. Сулакшин С.С., Погорелко М.Ю., Репин И.В. Источники и основания государственных политик в России. Монография. М.: Научный эксперт, 2010. 264 с.
9. Суслов М.Г. Взгляды на эффективность работы органов власти в зарубежных странах // *Ars Administrandi*. 2012. № 4. С. 94-100.
10. Фредерик Тейлор. Принципы научного менеджмента: монография, 1911.
11. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 01.02.2017).
12. Jafari, J. (Ed.). (2010). *Encyclopedia of Tourism*. New York, United States of America: Routledge.
13. Okpolo, U., Emeka, E., & Chris, D. (2008). *Understanding Tourism*. Nsukka: Nsukka University of Nigeria Press Limited.
14. Onodugo V.A et al (2010). *Social Science Research: Principles, Methods and Applications*. Enugu, Ed'mark publishers
15. Tribe, J. (2009). *Philosophical Issues in Tourism: Aspects of Tourism*. Bristol: Channel View Publications.

## References

1. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 03.11.2012 № 1142 (red. ot 26.11.2015) «O merakh po realizatsii Ukaza Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 21 avgusta 2012 g. N 1199 «Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noi vlasti sub"ektov Rossiiskoi Federatsii».
2. Krutov A.V. O sootnoshenii effektivnosti i rezul'tativnosti regional'nogo gosudarstvennogo upravleniya // Kontury global'nykh transformatsii: politika, ekonomika, pravo. 2013. T. 6. № 6 (32). pp. 76-84.
3. Laksin V.N., Porfir'ev B.N. Otsenka rezul'tativnosti gosudarstvennykh programm sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii // Problemy prognozirovaniya. 2016. №4 (157). pp. 81-94.
4. Oborin M.S., Gvarliani T.E., Kozhushkina I.V. Mekhanizm gosudarstvennogo upravleniya sanatorno-kurortnym kompleksom regiona // Vestnik Natsional'noi akademii turizma. № 4(40), 2016. pp. 70-77.
5. Oborin M.S., Nagoeva T.A., Frolova N.V. Sistemnyi analiz instrumentov prodvizheniya rynka sanatorno-kurortnykh uslug Permskogo kraia // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Ekonomika i pravo. T. 26. № 6, 2016. pp. 47-57.
6. Oborin M.S., Nadvornaya G.G., Klimchuk S.V., Gvarliani T.E. Sovershenstvovanie metodiki otsenki ekonomicheskogo potentsiala predpriyatii turistsko-rekreatsionnoi sfery // Vestnik Natsional'noi akademii turizma. № 3(39), 2016. pp. 29-34.
7. Saimon G., Smithburg D., Tompson V. Menedzhment v organizatsiyakh / M.: Ekonomika, 1995, 337 p.
8. Sulakshin S.S., Pogorelko M.Yu., Repin I.V. Istochniki i osnovaniya gosudarstvennykh politik v Rossii. Monografiya. M.: Nauchnyi ekspert, 2010. 264 p.
9. Suslov M.G. Vzglyady na effektivnost' raboty organov vlasti v zarubezhnykh stranakh // Ars Administrandi. 2012. № 4. pp. 94-100.
10. Frederik Teilor. Printsipy nauchnogo menedzhmenta: monografiya, 1911.
11. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.gks.ru/> (data obrashcheniya: 01.02.2017).
12. Jafari, J. (Ed.). (2010). Encyclopedia of Tourism. New York, United States of America: Routledge.
13. Okpolo, U., Emeka, E., & Chris, D. (2008). Understanding Tourism. Nsukka: Nsukka University of Nigeria Press Limited.
14. Onodugo V.A et al (2010). Social Science Research: Principles, Methods and Applications. Enugu, Ed'mark publishers
15. Tribe, J. (2009). Philosophical Issues in Tourism: Aspects of Tourism. Bristol: Channel View Publications.

УДК 338; 348; 631

## Совершенствование управления на предприятиях санаторно-курортного комплекса

Матвей Сергеевич Оборин <sup>a, b, c, d, \*</sup>

<sup>a</sup> Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова, Российская Федерация

<sup>b</sup> Пермский государственный национальный исследовательский университет, Российская Федерация

<sup>c</sup> Пермский государственный аграрно-технологический университет им. ак. Д.Н. Прянишникова, Российская Федерация

<sup>d</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация

**Аннотация.** Санаторно-курортная деятельность занимает значительное место в укреплении здоровья населения Российской Федерации. Исторически занимая важное место в системе здравоохранения, санаторно-курортный комплекс не утратил своей практической значимости, более того, стратегические цели повышения качества жизни каждого гражданина и обеспечение доступности лечебно-оздоровительных услуг только

\* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: [recreachin@rambler.ru](mailto:recreachin@rambler.ru) (М.С. Оборин)

подтверждают важную роль профильных предприятий в социально-экономическом развитии государства. На данном этапе приоритетной задачей является обеспечение качества управления санаториями и курортами. Анализ данных статистики свидетельствует о том, что деятельность санаторно-курортного комплекса является убыточной во многих субъектах РФ, которые считаются лидерами рынка санаторно-курортных услуг.

Проблемы эффективности управления профильными предприятиями, оказывающими лечебно-оздоровительные услуги, рассмотрены на примере Центрального федерального округа, выявлен только один регион, в котором получен положительный операционный результат: Тульская область. Основные результаты исследования: санаторно-курортный комплекс испытывает негативное влияние макроэкономических факторов, отраслевые проблемы необходимо преодолеть на основе комплекса внешних и внутренних программных мер. Программы государственного финансирования являются необходимыми для снижения убытков, внутренний контроль должен основываться на эффективном использовании потенциала, внедрении новых методов и технологий управления.

**Ключевые слова:** санаторно-курортное дело, курортно-оздоровительный отдых, лечебно-оздоровительная местность, курортная инфраструктура, санаторно-курортные услуги, санаторно-курортный комплекс, санаторно-курортные организации, санаторно-курортные учреждения.