

УДК 338.486 (477.87)  
© 2016

**Г.П. ГАВРИЛКО,**  
викладач

Ужгородський  
торговельно-економічний інститут  
Київського національного  
торговельно-економічного університету,  
Україна  
E-mail: info@utei-knteu.org.ua  
м. Ужгород, вул. Коритнянська, 4

АНАЛІЗ  
СИЛЬНИХ І СЛАБКИХ СТОРІН  
ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ  
В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ  
САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ  
СФЕРИ ТА РЕКРЕАЦІЇ

*За допомогою ситуаційного аналізу проведено оцінку внутрішнього середовища та ефективності використання наявних рекреаційних ресурсів Закарпатської області. Наведено результати внутрішнього аудиту, за допомогою якого окреслено сильні сторони і недоліки, систематизовано ринкові можливості і загрози в роботі курортів Закарпаття. З використанням інструментів SWOT-аналізу виокремлено сильні та слабкі сторони санаторно-курортної діяльності області, а також потенційні вигоди та ймовірні загрози.*

*Ключові слова:* курорт, санаторно-курортна сфера, конкурентні переваги, потенційні вигоди, потенційні загрози, інвестиції, санаторно-курортна інфраструктура.

Сучасна економічна та політична ситуація в країні великою мірою впливає на умови функціонування санаторно-курортної сфери. Тільки науковий підхід стосовно ефективного і інноваційного використання природних ресурсів та результативна маркетингова політика, що ґрунтується на стратегічному мисленні та системній аналітиці, здатні виокремити реальні шляхи подолання затяжної кризи в санаторно-курортній сфері. Виникає потреба в детальному дослідженні особливостей структурної організації санаторно-курортної сфери, категорійної систематизації стосовно потенціалу санаторно-курортного комплексу та актуалізації стратегічних напрямів розвитку. На особливу увагу заслуговує вивчення місця і ролі курортної індустрії у посиленні конкурентних переваг регіональної економіки.

У результаті проведеного комплексного монографічного аналізу в рамках дослідження було з'ясовано, що теоретичні та методологічні підходи вивчення системи управління санаторно-курортним комплексом, питання щодо його місця і частки в регіональній

економіці, особливості становлення та сталого розвитку, провідні засади, механізми та інструменти державного регулювання санаторно-курортної діяльності із врахуванням викликів сучасної науки і практики висвітлено у працях таких вчених, як: Б. Арчер, О. Багров, Р. Батлер, Є. Богданов, К. Вашук, М. Висоцька, Ю. Веденін, Н. Влащенко [1], П. Гудзь, М. Долішній, В. Євдокименко, О. Єрохіна, К. Каспар, В. Калитюк, В. Кравців [2], О. Колесник, Е. Кохен, К. Купер, Н. Лейпер, В. Мамутов, В. Нарштед, В. Нелюбин, В. Полюга [3], І. Рахмана [4], О. Слепокуров, Дж. Флетчер, С. Цьохла [5] та ін. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання, що деталізують сильні та слабкі сторони курортної індустрії на регіональному рівні, а саме: конкурентні переваги, маркетингові стратегії, запровадження інновацій тощо.

Наша мета дослідження полягала у виявленні, висвітленні та систематизації сильних і слабких сторін Закарпатської області в контексті розвитку санаторно-курортної сфери та рекреації.

**Матеріали і методи досліджень.** За допомогою ситуаційного аналізу та інструментів SWOT-аналізу було проведено оцінку внутрішнього середовища та ефективності використання наявних ресурсів Закарпатської області, виявлено реальний наявний потенціал і приховані можливості протистояння ймовірним загрозам, а також слабкі сторони конкурентної боротьби та шляхи їх якнайшвидшого усунення. Отже, перший етап оцінки – це так званий внутрішній аудит, за допомогою якого окреслено сильні сторони і недоліки роботи курортів Закарпаття.

До оцінки ми включили таку систему параметрів:

1) основні конкурентні переваги (природа, природні та рекреаційні ресурси, екологія, наявність курортної інфраструктури, клімат, географічне розташування; можливі переваги та слабкі сторони);

2) організаційна структура (рівень кваліфікації персоналу, мотивація, зацікавленість у розвитку та якісному результаті);

3) цінова політика (максимально прийнятні ціни для курортних послуг, що надаються, якість послуг, конкурентоспроможність ціни, співвідношення ціни і якості тощо);

4) фінанси (доступність інвестиційних ресурсів, прибутковість);

5) інновації (рівень використання інновацій у курортній справі);

6) маркетинг (наявність впізнаваного бренду, ефективність реклами, асортимент пропонованих курортних послуг, кваліфікація обслуговуючого персоналу тощо).

**Результати дослідження та їх обговорення.** Закарпаття належить до групи лідерів за наявним санаторно-курортним потенціалом серед інших регіонів України. Тут сформований, налагоджений та добре розвивається регіональний ринок санаторно-курортних та рекреаційних послуг.

Сильними сторонами санаторно-курортної діяльності Закарпатської області є такі:

1) надзвичайно зручне фізико-географічне розташування: проходження через територію області траси міжнародного значення, що з'єднує три країни ЄС із Києвом; відносно розвинена мережа транспортних комунікацій тощо;

2) конкурентні переваги в наявності природно-рекреаційних ресурсів та екології: бальнеологічні родовища, багатство флори і фауни, заповідні території тощо;

3) конкурентні переваги в наявності туристичних та рекреаційних об'єктів;

4) переваги в кліматичних особливостях території: довготривалій вегетаційний період (середньодобові температури повітря перевищують 5 °С 225–241 день), поверхня області отримує в середньому за рік 48 Ккал/см<sup>2</sup> тепла, середньорічна температура в Ужгороді 9,3 °С, у Турбаті 3 °С, найбільша тривалість періоду з температурами вище 10°С порівняно з іншими західними областями України (170–190 днів);

5) місцевий аграрний сектор забезпечує рекреантів якісними та екологічно чистими продуктами харчування;

6) зацікавленість місцевих органів влади в розвитку інноваційного рекреаційного продукту.

До основних слабких сторін санаторно-курортної діяльності Закарпатської області пропонуємо відносити:

1) недостатню розвиненість або практичну відсутність деяких елементів сфери послуг та інфраструктури у санаторно-курортному комплексі;

2) неефективне використання наявного санаторно-курортного потенціалу;

3) гостру нестачу професійних менеджерів, лікарів, молодшого медичного та обслуговуючого персоналу в курортному комплексі регіону;

4) низький рівень доходів населення;

5) невідповідність наявної санаторної мережі європейським стандартам;

6) низький рівень розвитку інфраструктури культурного відпочинку і розваг;

7) нерозвинену систему маркетингу курортного продукту регіону;

8) низький рівень якості курортних послуг відносно міжнародних критеріїв менеджменту якості;

9) неналежний контроль державних структур за використанням природних ресурсів;

10) обмежений доступ до інформації на національному та міжнародному ринках про курортний продукт Закарпаття.

На другому етапі оцінки було систематизовано ринкові можливості і загрози в роботі курортів Закарпаття на основі такої системи параметрів:

1) попит (досліджено місткість курортного ринку, темпи його зміни, структуру попиту на курортний продукт);

2) економічні параметри (курс гривні, євро, долара; рівень інфляції, рівень безробіття, диференціація доходів населення тощо);

3) політико-правові параметри (можливі політичні ризики);

4) науково-технічні параметри (ступінь запровадження інновацій, застосування інноваційних технологій у лікуванні та курортному обслуговуванні тощо);

5) соціально-культурні параметри (культурні традиції, ментальність, система цінностей тощо);

6) міжнародні параметри (рівень стабільності, регіональні і локальні конфлікти).

За кожним параметром окреслено потенційні можливості та загрози для курортної сфери Закарпаття (рисунок).



*Потенційні вигоди та загрози розвитку лікувально-оздоровчих рекреаційних зон Закарпаття*

*Джерело: розроблено автором*

## ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

До можливостей (потенційних вигід) належать:

- 1) активізація розвитку малого бізнесу у сфері послуг;
- 2) зростання привабливості курортів Закарпаття;
- 3) підвищення конкурентоспроможності курортного продукту;
- 4) запровадження інноваційних технологій курортного обслуговування, бальнеолікування та новинок світового ринку SPA-індустрії;
- 5) для регіональної економіки: створення нових робочих місць і зростання попиту на продукти і послуги місцевого виробництва;
- 6) стимулювання потенційного інтересу інвесторів до санаторно-курортного комплексу Закарпаття;
- 7) використання інноваційних підходів і методів в організації курортної справи;
- 8) ініціювання приведення до належного рівня життєво важливих для курортної сфери транспортних коридорів;

9) ініціювання створення і розвиток на території регіону потужного промоцентру, зорієнтованого на просування і реалізацію внутрішнього курортного продукту.

З-поміж потенційних загроз ефективного розвитку санаторно-курортної сфери Закарпаття пропонуємо зазначити:

- 1) велика конкуренція з потужним сусіднім курортним регіоном (Львівська область);
- 2) загальна політична нестабільність;
- 3) потреба в капітальному ремонті локальної транспортної інфраструктури (за умови зростання пасажиропотоку можливі аварійні ситуації);
- 4) зниження доступності до інвестиційних та кредитних ресурсів;
- 5) зміни в потребах і перевагах потенційних споживачів курортних послуг, як наслідок – втрата клієнтів;
- 6) ймовірний відтік кваліфікованих кадрів у санаторно-курортному комплексі регіону тощо.

### Висновки

*Санаторно-курортна сфера забезпечує регіональній економіці чималий прямиий і непрямиий (за рахунок активізації суміжних сфер економіки) економічний ефект. До того ж, непрямиий вплив курортної та туристичної індустрії на економіку регіону за обсягами практично аналогічний до безпосередніх результатів господарської діяльності у цій сфері. Адже курортна справа забезпечує створення нових робочих місць, тобто певною мірою вирішується проблема зайнятості населення, залучення значних капітальних інвестицій та їхню відносно швидку окупність. Окрім суто*

*економічних вигід, курортна сфера створює вскрай важливі соціальні та культурні вигоди – оздоровлення населення, зростання культурної і загальної освіченості, взаємопізнання людей тощо.*

*Значний потенціал та окреслені переваги вселяють думку, переконують у тому, що санаторно-курортний комплекс в Закарпатті може стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного оздоровлення та відпочинку, а також ознайомлення з історико-культурною спадщиною та сьогоденням.*

### Бібліографія

1. *Влащенко Н.М.* Розвиток санаторно-курортного комплексу регіону: соціально-економічний аспект: монографія / *Н.М. Влащенко.* – Харків: ХНАМГ, 2012. – 151 с.
2. Рекреаційна політика у Карпатському регіоні: принципи формування, шляхи реалізації / [Кравців В.С., Євдокименко В.К. та ін.]. – Чернівці: Прут, 1995. – 72 с.
3. *Полюга В.О.* Аналіз сучасного стану використання матеріально-технічної бази рекреації і туризму у Львівській області / *В.О. Полюга, Д.М. Полюга* // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – Ужгород,

2002. – Вип. 11. – С. 20–22. – (Серія: Економіка).
4. *Рахмана І.А.* Дослідження проблем та напрямків реформування підприємств санаторно-курортного комплексу / *І.А. Рахмана* // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – Луганськ: Вид-во СХУ ім. Володимира Даля, 2007. – Ч. 2, № 7(113). – С. 149–154.
5. *Цьохла С.Ю.* Трансформація рекреаційної діяльності та розвиток ринку курортно-рекреаційних послуг (методологія, аналіз та шляхи вдосконалення): монографія / *С.Ю. Цьохла.* – Сімферополь: Таврія, 2008. – 352 с.

*Рецензент* – доктор наук з державного управління, професор *Л.М. Васильєва*