

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»
Факультет туризму

Клапчук В.М., Мендела І.Я.

КУРОРТНА СПРАВА
ОРГАНІЗАЦІЯ, ТЕРИТОРІАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ,
СПРАВЕТИЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Навчально-методичний посібник

Івано-Франківськ – 2020

УДК 379.8:618.8:352/354:711(075)

ББК 51.12:65.9 (4 Укр)441.02

К 47

*Рекомендовано до друку Вченою Радою факультету туризму
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»*

Рецензенти:

Калуцький І.Ф. – доктор сільськогосподарських наук, завідувач кафедри туризмознавства і краєзнавства Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Мальська М.П. – доктор економічних наук, завідувач кафедри туризму Львівського національного університету імені Івана Франка;

Сухий П.О. – доктор географічних наук, завідувач кафедри геодезії, картографії та управління територіями Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Клапчук В.М., Мендела І.Я.

К 47 Курортна справа : організація, територіальне управління, стратегічне планування: Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ, 2020. 278 с. (Електронне видання)

У навчально-методичному посібнику викладено навчальну програму, лекційний матеріал, індивідуальні та тестові завдання, питання для самостійної роботи студентів, список рекомендованої літератури з дисциплін «Організація санаторно-курортної справи», «Управління санаторно-курортними територіями», «Стратегічний маркетинг», «Стратегічний менеджмент». Лекційний матеріал послідовно розкриває об'єкт-предметну сутність навчальних дисциплін, дає уяву про організацію, особливості та тенденції розвитку курортного господарства.

Для студентів вищих навчальних закладів, які готуються працювати у курортній сфері, викладачів вищих навчальних закладів, а також фахівців, що займаються організацією курортного господарства України.

УДК 379.8:618.8:352/354:711(075)

ББК 51.12:65.9 (4 Укр)441.02

ISBN

© Клапчук В.М., Мендела І.Я., 2020

© ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника, 2020

© «Фоліант», 2020

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Опис навчальних дисциплін.....	6
Організація санаторно-курортної справи.....	6
Управління санаторно-курортними територіями.....	7
Стратегічний маркетинг.....	8
Стратегічний менеджмент.....	9
Структура навчальних дисциплін.....	10
Організація санаторно-курортної справи.....	10
Управління санаторно-курортними територіями.....	11
Стратегічний маркетинг.....	
Стратегічний менеджмент.....	
Словник термінів.....	16
Розділ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ СПРАВИ.....	21
§ 1. Загальні положення.....	21
§ 2. Створення та розвиток курортів.....	26
§ 3. Використання природних лікувальних ресурсів.....	29
§ 4. Кліматолікування.....	47
§ 5. Бальнео- та гідролікування.....	64
§ 6. Пелоїдотерапія.....	87
Розділ 2. УПРАВЛІННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ.....	104
§ 1. Організація лікування та обслуговування на курортах.....	104
§ 2. Економічне та фінансове забезпечення організації та функціонування курортів.....	107
§ 3. Санітарна охорона курортів.....	109
§ 4. Моніторинг і кадастр природних територій курортів.....	114
§ 5. Управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження. Відповідальність за порушення законодавства про курорти та міжнародне співробітництво.....	121
§ 6. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей.....	124
§ 7. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян.....	131
Розділ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ.....	134
§ 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу.....	134
§ 2. Аналіз маркетингового середовища.....	145
§ 3. Маркетингова стратегічна сегментація.....	174
§ 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства.....	180

§ 5. Маркетингові стратегії зростання.....	182
§ 6. Маркетингові стратегії диверсифікації.....	196
§ 7. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства.....	200
§ 8. Визначення конкурентних переваг підприємства.....	205
§ 9. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування.....	208
§ 10. Маркетингові конкурентні стратегії.....	212
Розділ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ.....	215
§ 1. Стратегічне управління в діяльності організації.....	215
§ 2. Діагностика зовнішнього середовища організації.....	219
§ 3. Діагностика внутрішнього середовища фірми.....	223
§ 4. Стратегічний аналіз.....	226
§ 5. Конкурентоспроможність організації.....	232
§ 6. Портфельний аналіз в розробці стратегій організації.....	237
§ 7. Стратегії організації.....	247
§ 8. Конкурентні стратегії.....	251
§ 9. Маркетингові та інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності організації.....	254
§ 10. Бенчмаркінг як інструмент вибору стратегічних альтернатив.....	260
§ 11. Реалізація стратегії та управління змінами в організації.....	264
Рекомендована література.....	269
Організація санаторно-курортної справи.....	269
Управління санаторно-курортними територіями.....	270
Стратегічний маркетинг.....	272
Стратегічний менеджмент.....	273
Питання для самостійної роботи студентів та підсумкової атестації...	274
Організація санаторно-курортної справи.....	274
Управління санаторно-курортними територіями.....	276
Стратегічний маркетинг.....	277
Стратегічний менеджмент.....	278

ВСТУП

В Україні санаторно-курортна справа започаткована в останній чверті XVI ст. Особливого розвитку вона набула у радянський час, коли система санаторно-курортних закладів розвивалась у межах державної системи охорони здоров'я, її послуги були соціально орієнтованими і достатньо дешевими для громадян. Але недостатня матеріально-технічна база галузі, застаріле обладнання, навіть при високій кваліфікації персоналу і досконалості методик профілактики та лікування, робила санаторно-курортні заклади важкодоступними для більшості населення. Особливо важкі часи для курортного господарства у незалежній Україні наступили при приватизації основних фондів, тотальному безгрошів'ї, проблемах земельних відносин тощо.

У ринкових умовах сьогодення санаторно-курортна справа в Україні поступово зазнала структурних змін, які торкнулися організаційно-управлінських засад і призвели до змін форм власності та управлінської структури. На сучасному етапі санаторно-курортне господарство України потребує фахівців, які б володіли водночас менеджерськими і фаховими знаннями й уміннями – фахівців з організації й управління курортною сферою.

Важливу роль у підготовці таких фахівців посідають навчальні дисципліни «Організація санаторно-курортної справи», «Управління санаторно-курортними територіями», «Стратегічний маркетинг», «стратегічний менеджмент». Актуальність вивчення цих дисциплін обумовлена багатоаспектністю питань функціонування світового ринку туристичних та готельних послуг, особливостями технології моніторингу та використання його результатів у тактичному та стратегічному плануванні підприємницької діяльності.

Навчально-методичний посібник містить структурно-логічні блоки для проведення лекцій, практичних занять, список рекомендованої літератури, завдання для самостійного оволодіння навчальним матеріалом та програмові вимоги до підсумкової атестації. Зазначені матеріали спрямовані на методичне забезпечення вивчення дисциплін.

Навчально-методичний посібник надає можливість ґрунтовніше сприймати лекційний матеріал, системно та всебічно готуватися до практичних занять, самостійно досліджувати процеси, що відбуваються на санаторно-курортному ринку.

ОПИС НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

«Організація санаторно-курортної справи»

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6,0		Нормативна	
Модулів – 1	Спеціальність: <u>241 «Готельно-ресторанна справа»</u> Освітньо-професійна програма: <u>«Курортна справа»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 1		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання –			
Організація курортів на базі природних ресурсів			
Загальна кількість годин – 180		Семестр	
		1-й	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: 4 год. Аудиторні заняття: 60 год.; Самостійна робота студентів: 120 год.	Освітній ступінь: <u>магістр</u>	Лекції	
		30 год.	10 год.
		Практичні, семінарські	
		30 год.	10 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		120 год.	160 год.
		В т.ч. індивідуальні завдання:	
20 год.			
Вид контролю: <u>екзамен</u>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

- для денної форми навчання – 1/2;
- для заочної форми навчання – 1/8.

«Управління санаторно-курортними територіями»

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3,0		за вибором студентів	
Модулів – 1	Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа» Освітньо-професійна програма: «Курортна справа»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 1		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – Правові форми функціонування курортів			
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: 3 год. Аудиторні заняття: 40 год.; Самостійна робота студентів: 50 год.	Освітній ступінь: <u>магістр</u>	Лекції	
		24 год.	6 год.
		Практичні, семінарські	
		16 год.	4 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		50 год.	80 год.
		В т.ч. індивідуальні завдання:	
		20 год.	
Вид контролю: <u>екзамен</u>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання – 4/5;

для заочної форми навчання – 1/8.

«Стратегічний маркетинг»

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3,0		Нормативна	
Модулів – 1	Спеціальність: <u>241 «Готельно-ресторанна справа»</u> Освітньо-професійна програма: <u>«Курортна справа»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		2-й	2-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – Стратегічний маркетинг курортної справи			
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		3-й	3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: 3 год. Аудиторні заняття: 30 год.; Самостійна робота студентів: 60 год.	Освітній ступінь: <u>магістр</u>	Лекції	
		16 год.	6 год.
		Практичні, семінарські	
		14 год.	4 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		60 год.	80 год.
		В т.ч. індивідуальні завдання: 20 год.	
Вид контролю: <u>екзамен</u>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

- для денної форми навчання – 1/2;
- для заочної форми навчання – 1/8.

«Стратегічний менеджмент»

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6,0		Нормативна	
Модулів – 1	Спеціальність: <u>241 «Готельно-ресторанна справа»</u> Освітньо-професійна програма: <u>«Курортна справа»</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 4		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – Стратегічний менеджмент курортної справи			
Загальна кількість годин – 180		Семестр	
		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: 4 год. Аудиторні заняття: 60 год.; Самостійна робота студентів: 120 год.	Освітній ступінь: <u>магістр</u>	Лекції	
		30 год.	8 год.
		Практичні, семінарські	
		30 год.	6 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		120 год.	166 год.
		В т.ч. індивідуальні завдання: 20 год.	
Вид контролю: <u>екзамен</u>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання – 1/2;

для заочної форми навчання – 1/12.

ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

«Організація санаторно-курортної справи»

Змістовий модуль 1. Створення та розвиток курортів на базі природних ресурсів.

Тема 1. Загальні положення. Визначення термінів. Законодавство про курорти, його завдання та принципи державної політики у сфері курортної справи. Види курортів. Медичний профіль (спеціалізація) курортів. Природні лікувальні ресурси.

Тема 2. Створення та розвиток курортів. Підстава для створення курорту та клопотання про оголошення природних територій курортними. Забудова курортів та надання земельних ділянок для створення або розширення курорту. Розвиток курортів.

Тема 3. Використання природних лікувальних ресурсів. Використання природних територій для діяльності курортів. Виявлення, облік та надання у користування природних лікувальних ресурсів. Розробка родовищ підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших природних лікувальних ресурсів.

Тема 4. Кліматолікування. Особливості кліматолікування. Кліматичні чинники проведення рекреації. Аеротерапія. Геліотерапія. Таласотерапія. Мікротерапія. Лікувальні ефекти типів клімату.

Тема 5. Бальнео- та гідролікування. Загальна характеристика мінеральних вод України. Лікувальні фактори мінеральних вод. Класифікація мінеральних вод.

Тема 6. Пелоїдотерапія. Загальні властивості пелоїдів. Основні типи лікувальних грязей. Охорона пелоїдів. Пелоїдолікування (грязелікування). Теплолікування.

«Управління санаторно-курортними територіями»

Змістовий модуль 1. Організаційно-правові основи створення та функціонування курортів.

Тема 1. Організація лікування та обслуговування на курортах. Організація лікування та обслуговування на курортах. Санаторно-курортні заклади.

Тема 2. Економічне та фінансове забезпечення організації та функціонування курортів. Економічні заходи забезпечення організації та функціонування курортів. Економічне обґрунтування розвитку курорту, економічна оцінка його природних лікувальних ресурсів та фінансове забезпечення. Приватизація санаторно-курортних закладів.

Тема 3. Санітарна охорона курортів. Мета санітарної охорони курортів та поняття округу санітарної охорони. Порядок встановлення меж та режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів. Зони округу санітарної охорони.

Тема 4. Моніторинг і кадастр природних територій курортів. Моніторинг природних територій курортів. Державний кадастр природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів України.

Тема 5. Управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження. Відповідальність за порушення законодавства про курорти та міжнародне співробітництво. Органи, що здійснюють управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження. Відповідальність за порушення законодавства про курорти. Участь України у міжнародному співробітництві.

Тема 6. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей.

Тема 7. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян.

«Стратегічний маркетинг»

Змістовий модуль 1. Сутність стратегічного маркетингу.

Тема 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу. Стан і стратегічні тенденції розвитку світової економіки. Ланцюг: потреби, запити, товари, ринки, споживачі. Мета стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг як перша стадія життєвого циклу об'єктів та перша функція управління. Класифікація об'єктів стратегічного маркетингу. Структура системи стратегічного маркетингу.

Тема 2. Аналіз маркетингового середовища. Маркетингове середовище фірми. Маркетингове макросередовище і мікро середовище. Сутність, принципи та методи аналізу. Факторний аналіз із застосуванням ЕОМ. Сутність, принципи та етапи проведення функціонально вартісного аналізу (ФВА). Системний аналіз організації. SWOT-аналіз. PEST-аналіз. SNW-аналіз. GAP-аналіз. Модель М.Портера.

Тема 3. Маркетингова стратегічна сегментація. Фактори сегментації. Сегментація ринку, сегментація споживачів. Формування і вибір цільових сегментів підприємства. Позичонування. STP-маркетинг. Концентрований маркетинг.

Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства. Цільовий сегмент. П'ять стратегій вибору цільового ринку. Характеристика маркетингових стратегій вибору цільових ринків.

Тема 5. Маркетингові стратегії зростання. Стратегія виживання. Стратегія стабілізації. Стратегії росту: інтенсивного росту, інтегративного росту, диференціації. Методика вибору стратегії.

Змістовий модуль 2. Стратегії організації.

Тема 1. Маркетингові стратегії диверсифікації. Диверсифікаційний ріст. Концентрична (вертикальна) диверсифікація. Горизонтальна диверсифікація. Конгломеративна диверсифікація.

Тема 2. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства. Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми. Матриця Бостонської консультативної групи. Модель Портера. Матриця Мак Кінсі Дженерал Електрик.

Тема 3. Визначення конкурентних переваг підприємства. Конкурентна перевага підприємства. Три основні сфери конкурентних переваг. Нова матриця Бостонської консультативної групи.

Тема 4. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування. Фактори сегментації. Сегментація ринку,

сегментація споживачів. Формування і вибір цільових сегментів підприємства. Стратегія диференціації. Напрями конкурентної диференціації. Позиціонування. Сутність стратегії позиціонування. Найпоширеніші помилки під час застосування стратегії позиціонування.

Тема 5. Маркетингові конкурентні стратегії. Аналіз конкурентних переваг підприємства. Дослідження конкурентоспроможності продукції. Маркетингові конкурентні стратегії. Ринкові лідери. Челенджери. Послідовники. Нішери. Маркетингові стратегії ринкового лідера, челенджерів, послідовників, нішерів.

«Стратегічний менеджмент»

Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент на підприємстві.

Тема 1. Стратегічне управління в діяльності організації. Концепція управління. Історичні етапи розвитку підходів до передбачення майбутнього. Пріоритетний розвиток компанії. Стратегічне управління. Завдання стратегічного управління. Принципи стратегічного управління. Концептуальна схема стратегічного управління підприємством. Переваги стратегічно орієнтованих організацій. Інструменти стратегічного управління. Місія, кредо та образ компанії. Цілі організації. Стратегія. План. Планування. Реалізація стратегій. Стратегічний контроль.

Тема 2. Діагностика зовнішнього середовища організації. Зовнішнє середовище. PEST-аналіз. Середовище непрямого впливу на організацію. Нестабільність зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища. Середовище прямого впливу на організацію. Контактні аудиторії. Методика діагностики галузі. Модель галузевої конкуренції М.Портера. Види інтенсивної конкуренції, її фактори. Стратегічна група конкурентів. Галузеві ключові фактори успіху, їх ідентифікація. Сегментація. Мотивація споживачів.

Тема 3. Діагностика внутрішнього середовища фірми. Організація. Система. Підсистема. Завдання та стратегія організації. Фінанси організації. Експрес-аналіз фінансової діяльності організації. Показники фінансового стану підприємства. Маркетинг організації. Канали збуту. Конкурентні переваги. Інноваційна діяльність. Трудові ресурси. Управління персоналом. Система управління. Загальна ефективність організації, її показники. Стратегічний потенціал. Стратегічний потенціал підприємства. Стратегія розвитку підприємства. Градація стратегічного потенціалу підприємства.

Тема 4. Стратегічний аналіз. Стратегічний аналіз, його рівні. Класифікація видів стратегічного аналізу. Методи стратегічного економічного аналізу. SWOT-аналіз. Матриця можливостей. Матриця загроз. Стратегічний баланс потенціалу підприємства. Стратегічні активи, стратегічні пасиви. Моделі фінансового стану підприємства.

Тема 5. Конкурентоспроможність організації. Конкурентний статус організації. Інтенсивність конкуренції. Конкурентні переваги. Методи конкурентної боротьби. Конкурентоспроможність, її фактори. Конкурентоспроможність організації. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Алгоритм розрахунку

коефіцієнта конкурентоспроможності. Параметри та показники конкурентоспроможності. Зовнішня та внутрішня конкурентні переваги. Індекс Херфіндала. Індекс Розенблота.

Змістовий модуль 2. Реалізація стратегії.

Тема 1. Портфельний аналіз в розробці стратегій організації.

Аналіз портфеля бізнесу. Стратегічна зона господарювання. Стратегічна одиниця бізнесу. Матриця Бостонської консультативної групи «зростання – частка ринку». Канонічна та модифікована матриці БКГ. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric»). Привабливість ринку. Модель портфельного аналізу методом «Shell» – DPM. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC). Життєвий цикл галузі. Етапи стратегічного планування. Матриця Ансоффа. Тривимірні схеми Абеля. Стратегія вдосконалення діяльності. Товарна експансія. Стратегія розвитку ринку. Стратегія диверсифікації. Портфельна матриця «Привабливість галузі/ «Сила»бізнесу». Діловий комплексний аналіз (PIMS).

Тема 2. Стратегії організації. Класифікація стратегій організації.

Стратегічна піраміда (за А.А.Томпсоном та Дж.Стріклендом). Корпоративна стратегія. Ділова стратегія. Функціональна стратегія. Операційна стратегія. Способи розроблення стратегії. Підхід «делегування повноважень». Спільний (колабораціоністський) підхід. Стратегії концентрованого зростання. Стратегії інтегрованого зростання. Стратегії диверсифікованого зростання. Стратегії скорочення фірми. Вибір стратегії фірми. Стратегія організацій великого, середнього та малого бізнесу. Стратегія копіювання. Стратегія оптимального розміру. Франчайзинг.

Тема 3. Конкурентні стратегії. Види конкурентних стратегій.

Стратегія лідерства за витратами. Стратегія диференціації. Стратегія оптимальних витрат. Стратегія ринкової ніші. Стратегія упередження. Стратегія фокусування. Типові помилки при проведенні диференціації. Позиції фірми в конкурентному середовищі (за О.С.Віханським). Лідер ринку.

Тема 4. Маркетингові та інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності організації. Маркетингові стратегії інноваційних товарів та послуг. Вимоги до процесу формування маркетингових інноваційних стратегій підприємства. Типи маркетингових стратегій інноваційних товарів та послуг. Зв'язок «товар-ринок». Стратегія конкуренції. Стратегія розширення ринку. Сегментація ринку інноваційних товарів та послуг. Сегментація ринку

інновацій, які є результатом попиту. План маркетингової діяльності. Інноваційна стратегія. Класифікація інноваційних стратегій. Інноваційні стратегії за поведінкою у ринковому середовищі. Стратегії науково-технічної діяльності. Методичні підходи до розроблення інноваційної стратегії підприємства.

Тема 5. Бенчмаркінг як інструмент вибору стратегічних альтернатив. Бенчмаркінг. Мета бенчмаркінгу. Цілі бенчмаркінгу. Еволюція бенчмаркінгу. Основні принципи бенчмаркінгу. Різновиди бенчмаркінгу. Стратегії організації з використанням бенчмаркінгового підходу. Етапи при впровадженні бенчмаркінгу. ABC. CSF. QFD. TCA. TBC. BSC. ROI. TTM.

Тема 6. Реалізація стратегії та управління змінами в організації. Стадії реалізації стратегії. Типи стратегічних змін. Радикальне перетворення. Незмінне функціонування. Стратегічне планування. Стратегічний план. Рівні стратегічного планування. Фінансове планування. Бюджетування. Матричний інструментарій в стратегічне планування розвитку підприємства. Нульове бюджетування. Сітьовий аналіз або аналіз критичного шляху. Корпоративна культура. Інтенсивність. Інтегрованість. Стратегічне лідерство. Програми управління трансформацією. Ідеальний лідер для керування змінами. Матриця «зміни-опір». Стратегічний контроль. Стандарти виконання конкурентної стратегії. Оперативний контролінг.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

«Організація санаторно-курортної справи»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Створення та розвиток курортів на базі природних ресурсів												
Тема 1. Загальні положення.	9	2	2	0	0	5	12	1	1	0	0	10
Тема 2. Створення та розвиток курортів.	9	2	2	0	0	5	12	1	1	0	0	10
Тема 3. Використання природних лікувальних ресурсів.	28	4	4	0	0	20	24	2	2	0	0	20
Тема 4. Кліматолікування.	42	6	6	0	0	30	44	2	2	0	0	40
Тема 5. Бальнео-та гідролікування.	46	8	8	0	0	30	44	2	2	0	0	40
Тема 6. Пелоїдотерапія.	46	8	8	0	0	30	44	2	2	0	0	40
Разом за змістовим модулем 1	180	30	30	0	0	120	180	10	10	0	0	160
Усього годин	180	30	30	0	0	120	180	10	10	0	0	160

«Управління санаторно-курортними територіями»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Організаційно-правові основи створення та функціонування курортів												
Тема 1. Організація лікування та обслуговування на курортах.	14	6	2	0	0	6	11,5	1	0,5	0	0	10
Тема 2. Економічне та фінансове забезпечення організації та функціонування курортів.	10	2	2	0	0	6	11,5	1	0,5	0	0	10
Тема 3. Санітарна охорона курортів.	10	2	2	0	0	6	11	0,5	0,5	0	0	10
Тема 4. Моніторинг і кадастр природних територій курортів.	10	2	2	0	0	6	11	0,5	0,5	0	0	10
Тема 5. Управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження. Відповідальність за порушення законодавства про курорти та міжнародне співробітництво.	12	4	2	0	0	6	11,5	1	0,5	0	0	10
Тема 6. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей.	24	6	4	0	0	14	22	1	1	0	0	20
Тема 7. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян.	10	2	2	0	0	6	11,5	1	0,5	0	0	10
Разом за змістовим модулем 2	90	24	16	0	0	50	90	6	4	0	0	80
Усього годин	90	24	16	0	0	50	90	6	4	0	0	80

«Стратегічний маркетинг»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Сутність стратегічного маркетингу												
Тема 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу	10	2	2	0	0	6	12	2	2	0	0	8
Тема 2. Аналіз маркетингового середовища	8	2	0	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 3. Маркетингова стратегічна сегментація	6	0	0	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства	10	2	2	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 5. Маркетингові стратегії зростання	8	2	0	0	0	6	8	0	0	0	0	8
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	42	8	4	0	0	30	44	2	2	0	0	40
Змістовий модуль 2. Стратегії організації												
Тема 1. Маркетингові стратегії диверсифікації	10	2	2	0	0	6	10	2	0	0	0	8
Тема 2. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства	10	2	2	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 3. Визначення конкурентних переваг підприємства	10	2	2	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 4. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування	9	1	2	0	0	6	8	0	0	0	0	8
Тема 5. Маркетингові конкурентні стратегії	9	1	2	0	0	6	12	2	2	0	0	8
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	48	8	10	0	0	30	46	4	2	0	0	40
Усього годин	90	16	14	0	0	60	90	6	4	0	0	80

«Стратегічний менеджмент»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент на підприємстві												
Тема 1. Стратегічне управління в діяльності організації	14	2	2	0	0	10	20	2	2	0	0	16
Тема 2. Діагностика зовнішнього середовища організації	18	4	4	0	0	10	20	2	2	0	0	16
Тема 3. Діагностика внутрішнього середовища фірми	18	4	4	0	0	10	16	0	0	0	0	16
Тема 4. Стратегічний аналіз	14	2	2	0	0	10	16	0	0	0	0	16
Тема 5. Конкурентоспроможність організації	14	2	2	0	0	10	16	0	0	0	0	16
Разом за змістовим модулем 1	78	14	14	0	0	50	88	4	4	0	0	80
Змістовий модуль 2. Реалізація стратегії												
Тема 1. Портфельний аналіз в розробці стратегій організації	16	2	2	0	0	12	20	2	2	0	0	16
Тема 2. Стратегії організації	16	2	2	0	0	12	18	2	0	0	0	16
Тема 3. Конкурентні стратегії	16	2	2	0	0	12	16	0	0	0	0	16
Тема 4. Маркетингові та інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності організації	20	4	4	0	0	12	12	0	0	0	0	12
Тема 5. Бенчмаркінг як інструмент вибору стратегічних альтернатив	16	2	2	0	0	12	12	0	0	0	0	12
Тема 6. Реалізація стратегії та управління змінами в організації	18	4	4	0	0	10	14	0	0	0	0	14
Разом за змістовим модулем 2	102	16	16	0	0	70	92	4	2	0	0	86
Усього годин	180	30	30	0	0	120	180	8	6	0	0	166

Розділ 1

ОРГАНІЗАЦІЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ СПРАВИ

§ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Питання для розгляду:

1. Визначення термінів
2. Законодавство про курорти, його завдання та принципи державної політики у сфері курортної справи
3. Види курортів
4. Медичний профіль (спеціалізація) курортів
5. Природні лікувальні ресурси

1. Визначення термінів

Для подальшого вивчення дисципліни «Основи санаторно-курортної справи» слід знати і використовувати наступні терміни, що вживаються у такому значенні:

* курорт – освоєна природна територія на землях оздоровчого призначення, що має природні лікувальні ресурси, необхідні для їх експлуатації будівлі та споруди з об'єктами інфраструктури, використовується з метою лікування, медичної реабілітації, профілактики захворювань та для рекреації і підлягає особливій охороні;

* лікувально-оздоровча місцевість – природна територія, що має мінеральні та термальні води, лікувальні грязі, озокерит, ропу лиманів та озер, кліматичні та інші природні умови, сприятливі для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань;

* особливо цінні та унікальні природні лікувальні ресурси – ресурси, які рідко (не часто) зустрічаються на території України, мають обмежене поширення або невеликі запаси у родовищах та є особливо сприятливими і ефективними для використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань;

* загальнопоширені природні лікувальні ресурси – ресурси, які зустрічаються в різних регіонах України, мають значні запаси та придатні для використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань;

* медичний (бальнеологічний) висновок – це висновок, зроблений на підставі медико-біологічних та інших спеціальних досліджень складу та властивостей природних лікувальних ресурсів про

можливість їх використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань;

* курортна справа – сукупність усіх видів науково-практичної та господарської діяльності, спрямованих на організацію та забезпечення лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань із використанням природних лікувальних ресурсів.

2. Законодавство про курорти, його завдання та принципи державної політики у сфері курортної справи

Законодавство про курорти базується на положеннях Конституції України і складається з Закону України «Про курорти» (Відомості Верховної Ради України, 2000, № 50, ст. 435; із змінами, внесеними згідно із Законом № 3370-IV від 19.01.2006, ВВР, 2006, № 22, ст. 184) та інших нормативно-правових актів.

Завданням законодавства про курорти є регулювання суспільних відносин у сфері організації і розвитку курортів, виявлення та обліку природних лікувальних ресурсів, забезпечення їх раціонального видобутку, використання і охорони з метою створення сприятливих умов для лікування, профілактики захворювань та відпочинку людей.

Державна політика України у сфері курортної справи визначається Верховною Радою України і будується на принципах:

законодавчого визначення умов і порядку організації діяльності курортів;

забезпечення доступності санаторно-курортного лікування для всіх громадян, в першу чергу для інвалідів, ветеранів війни та праці, учасників бойових дій, громадян, які постраждали внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС, дітей, жінок репродуктивного віку, які страждають на гінекологічні захворювання, хворих на туберкульоз та хворих з травмами і захворюваннями спинного мозку та хребта;

врахування попиту населення на конкретні види санаторно-курортних послуг при розробці та затвердженні загальнодержавних і місцевих програм розвитку курортів;

економного та раціонального використання природних лікувальних ресурсів і забезпечення їх належної охорони;

сприяння перетворенню санаторно-курортного комплексу України у високорентабельну та конкурентоспроможну галузь економіки.

3. Види курортів

Згідно закону України «Про курорти» за характером природних лікувальних ресурсів курорти України поділяються на курорти державного та місцевого значення.

До курортів державного значення належать природні території, що мають особливо цінні та унікальні природні лікувальні ресурси і використовуються з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.

До курортів місцевого значення належать природні території, що мають загальнопоширені природні лікувальні ресурси і використовуються з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.

Правовий режим, організаційні та економічні засади благоустрою і функціонування курортів в Україні визначаються Законом України «Про курорти». У статті 1 цього Закону «курорт» визначається як «освоєна природна територія на землях оздоровчого призначення, що має природні лікувальні ресурси, необхідні для їх експлуатації будівлі та споруди з об'єктами інфраструктури і використовується з метою лікування, медичної реабілітації, профілактики захворювань та для рекреації і підлягає особливій охороні».

Нормальне функціонування курортів забезпечується достатньою вивченістю природних лікувальних ресурсів, наявністю відповідних лікувально-профілактичних закладів; спеціального обладнання і будівель (питні галереї, бювети, грязьові та водолікарні, аеросолярії тощо), а також спортивних, культурно-освітніх закладів та майданчиків; закладів харчування, торгівлі, побутового обслуговування і комунального облаштування.

У Законі визначення *курортної місцевості як території з природними факторами, сприятливими для зміцнення здоров'я, лікування та профілактики захворювань, замінене поняттям «лікувально-оздоровча місцевість», яке трактується як природна територія, що має мінеральні та термальні води, лікувальні грязі, озокерит, ропу лиманів та озер, кліматичні та інші природні умови, сприятливі для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.* За умови вивчення їх природних можливостей та освоєння у визначеному порядку ці території визнаються курортами. Причому клопотання про оголошення природних територій курортами повинно бути розглянуте відповідними органами (спеціальним уповноваженим центральним або місцевим органом виконавчої влади)

в місячний термін. Рішення ж про оголошення природних територій курортами державного значення приймається Верховною Радою України за поданням Кабінету Міністрів України; місцевого значення – Верховною Радою Автономної Республіки Крим, обласними, а також Київською і Севастопольською міськими радами за поданням відповідних органів місцевого самоврядування.

Найпоширенішим підходом до типології курортів є їх поділ за характером провідних природних лікувальних факторів на бальнеологічні, грязьові, кліматичні або їх поєднанням, кумисолікувальні і т. ін. За характером оздоровчого впливу курорти поділяються на:

- рекреаційно-профілактичні – покращення здоров'я і профілактика захворювань у практично здорових людей;
- реабілітаційні – оздоровлення після перенесених захворювань;
- лікувальні – лікування хворих в активній фазі захворювання органів травлення, дихання, тощо.

Такий поділ є досить умовним, оскільки будь-який курорт може одночасно виконувати кілька функцій.

За медичним профілем, який визначається центральним органом виконавчої влади з питань охорони здоров'я, курорти України поділяються на курорти загального призначення і спеціалізовані, медичний профіль яких передбачає лікування певних захворювань. Існує також поділ на курорти державного (що базуються на використанні особливо цінних та унікальних лікувальних ресурсів) і місцевого значення. В узагальненому вигляді підходить до класифікації курортів подано у табл. 1.

4. Медичний профіль (спеціалізація) курортів

Медичний профіль (спеціалізація) курортів визначається з урахуванням властивостей природних лікувальних ресурсів.

За своєю спеціалізацією курорти поділяються на курорти загального призначення та спеціалізовані курорти для лікування конкретних захворювань.

Медичний профіль (спеціалізація) курортів установлюється центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я.

5. Природні лікувальні ресурси

До природних лікувальних ресурсів належать мінеральні і термальні води, лікувальні грязі та озокерит, ропа лиманів та озер, морська вода, природні об'єкти і комплекси із сприятливими для

лікування кліматичними умовами, придатні для використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.

Таблиця 1

Типологія курортів

<p>За лікувальними факторами: кліматичні, бальнеологічні, грязьові, кумисолікувальні, змішані</p>	<p>За функціональним використанням: переважно лікування, відпочинок, туризм; переважно відпочинок, туризм</p>	<p>За відомчим підпорядкуванням: міністерств та відомств, профспілок, підприємств, приватні, іноземні</p>	<p>За потужністю: до 1000 місць, 1000-3000, 3000-5000, 5000-10000, 10000-20000, понад 20000</p>
<p>За значенням: міжнародні, державні, місцеві</p>	<p>Типи курортів</p>		<p>За віковим складом: дитячі, для дорослих, змішані</p>
<p>За географічним місцезнаходженням: рівнинні, приморські, гірські</p>			<p>За тривалістю експлуатації: цілорічні, сезонні, змішані</p>
<p>За медичними профілем: спеціалізовані, загального призначення, протитуберкульозні</p>	<p>За відношенням до систем: розселення: агломеровані, натуралістичні, міжселітебні</p>	<p>За рекреаційним режимом: реабілітаційні, лікувальні, оздоровчі, змішані</p>	<p>За характером оздоровчого впливу: рекреаційно-профілактичні, реабілітаційні, лікувальні</p>

§ 2. СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК КУРОРТІВ

Питання для розгляду:

1. Підстава для створення курорту та клопотання про оголошення природних територій курортними
2. Забудова курортів та надання земельних ділянок для створення або розширення курорту
3. Розвиток курортів

1. Підстава для створення курорту та клопотання про оголошення природних територій курортними

Підставою для прийняття рішення про оголошення природної території курортною є наявність на ній природних лікувальних ресурсів, необхідної інфраструктури для їх експлуатації та організації лікування людей.

Підготовку та подання клопотань про оголошення природних територій курортними можуть здійснювати центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування або інші заінтересовані підприємства, установи, організації та громадяни.

Клопотання про оголошення природних територій курортними мають містити обґрунтування необхідності оголошення природних територій курортними; характеристику природних лікувальних ресурсів, їх лікувальних факторів, кліматичних, інженерно-геологічних та інших умов, сприятливих для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань, інших цінностей природних територій, що пропонуються для оголошення; відомості про місцезнаходження, розміри, характер використання та про власників і користувачів природних територій, а також відповідний картографічний матеріал.

Клопотання про оголошення природних територій курортними подаються до відповідних органів виконавчої влади, уповноважених цим Законом здійснювати їх попередній розгляд.

Клопотання про оголошення природних територій курортними у місячний термін розглядаються:

- щодо природних територій державного значення – спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань діяльності курортів з урахуванням пропозицій Верховної Ради Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських рад; щодо природних

територій місцевого значення – відповідними місцевими органами виконавчої влади з питань діяльності курортів.

У разі схвалення клопотання спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань діяльності курортів або його місцевий орган погоджує це клопотання з власниками чи користувачами земельних ділянок.

На підставі результатів погодження клопотань відповідно спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань діяльності курортів, його місцеві органи забезпечують розроблення проектів оголошення природних територій курортними.

Проекти оголошення природних територій курортними підлягають державній екологічній та санітарно-гігієнічній експертизам, які проводяться відповідно до законів України «Про державну екологічну експертизу» і «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення».

У разі позитивного висновку державної екологічної та санітарно-гігієнічної експертизи щодо проектів оголошення природних територій курортними матеріали передаються:

- щодо курортів державного значення – спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань діяльності курортів до Кабінету Міністрів України;
- щодо курортів місцевого значення – місцевими органами виконавчої влади з питань діяльності курортів відповідно до Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.

Рішення про оголошення природних територій курортними територіями державного значення приймає Верховна Рада України за поданням Кабінету Міністрів України.

Рішення про оголошення природних територій курортними територіями місцевого значення приймають Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські ради за поданням відповідно Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.

2. Забудова курортів та надання земельних ділянок для створення або розширення курорту

Забудова курортів здійснюється відповідно до затверджених у встановленому законодавством порядку генеральних планів курортів, іншої містобудівної документації.

Будівництво на курортах нових і розширення діючих промислових підприємств та інших об'єктів, не пов'язаних безпосередньо із задоволенням потреб відпочиваючих і місцевого населення, потреб курортного та житлового будівництва, або таких, що можуть негативно впливати на природні лікувальні фактори, забороняється.

Надання земельних ділянок для створення або розширення курорту здійснюється у порядку, встановленому Земельним кодексом України, на підставі розроблення техніко-економічних обґрунтувань використання землі та проектів відведення земельних ділянок з урахуванням затверджених округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони, схем медичного зонування.

Земельні ділянки курортів використовуються у порядку, визначеному проектом організації використання території та генеральним планом забудови курорту, з дотриманням вимог статей 31, 32 і 33 Закону України «Про курорти».

3. Розвиток курортів

Розвиток курортів здійснюється згідно з довгостроковими комплексними і цільовими державними та місцевими програмами.

Програми розвитку курортів розробляються на основі даних кадастрів природних лікувальних ресурсів, об'єктивних показників ефективності лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань, результатів спеціальних наукових досліджень і проектних робіт, фінансово-економічних показників діяльності курортів. При цьому визначаються параметри та режим використання природних лікувальних ресурсів з урахуванням екологічних та санітарно-гігієнічних обмежень тощо.

Містобудівна документація, що регламентує всі види будівництва на території курортів, розробляється відповідно до законів України «Про основи містобудування», «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні» та інших нормативно-правових актів і підлягає обов'язковій державній екологічній та санітарно-гігієнічній експертизам.

§ 3. ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ ЛІКУВАЛЬНИХ РЕСУРСІВ

Питання для розгляду:

1. Використання природних територій для діяльності курортів
2. Виявлення, облік та надання у користування природних лікувальних ресурсів
3. Розробка родовищ підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших природних лікувальних ресурсів

1. Використання природних територій для діяльності курортів

З метою організації діяльності курортів юридичні та фізичні особи використовують спеціально визначені природні території, які мають мінеральні та термальні води, лікувальні грязі та озокерит, ропу лиманів та озер, акваторію моря, кліматичні, ландшафтні та інші умови, сприятливі для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.

2. Виявлення, облік та надання у користування природних лікувальних ресурсів

Виявлення природних лікувальних ресурсів здійснюється шляхом проведення комплексних медико-біологічних, кліматологічних, геолого-гідрологічних, курортологічних та інших дослідницьких робіт.

Медико-біологічна оцінка якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методів їх використання здійснюються центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я на підставі даних дослідницьких робіт.

***Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 02.06.2003 № 243
Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 29 серпня 2003 р. за
№ 752/8073***

ПОРЯДОК

здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методик їх використання

Цей Порядок визначає послідовність та етапи проведення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів та методів їх використання.

Порядок визначає умови видачі медичного (бальнеологічного) висновку за результатами комплексних медико-біологічних, кліматологічних, геолого-гідрологічних, курортологічних та інших дослідницьких робіт щодо медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, у тому числі реформованих засобів.

У даному Порядку використовуються такі терміни та визначення:

Мінеральні природні води – природні підземні мінеральні води об'єктів (родовищ), що характеризуються певним та стабільним фізико-хімічним складом, умістом біологічно активних компонентів та сполук відповідно до кондицій, установлених для кожного об'єкта (родовища), які використовуються без додаткової обробки, що може вплинути на хімічний склад та мікробіологічні властивості. Критерії мінеральних вод для питного та зовнішнього застосування визначені в додатку 1.

Фасовані природні підземні мінеральні (лікувально-столові, лікувальні) води – мінеральні води, які розлито в герметичну тару для реалізації.

Фасовані природні підземні мінеральні лікувально-столові води – природні підземні мінеральні води об'єктів (родовищ), які мають лікувальні властивості, характеризуються мінералізацією від 1,0 до 8,0 г/дм³, стабільністю фізико-хімічного складу, умістом біологічно активних компонентів та сполук, нижчим за прийняті бальнеологічні норми відповідно до вимог кондицій, установлених для кожного об'єкта (родовища), які використовуються без додаткової обробки, що може вплинути на хімічний склад та мікробіологічні властивості, згідно з медичним (бальнеологічним) висновком.

Мінеральні природні лікувально-столові води застосовуються як лікувальні за призначенням лікаря і як столові напої при несистематичному вживанні на протязі не більше 30 днів з інтервалом 3-6 місяців.

Природні підземні мінеральні лікувальні води – природні підземні мінеральні води об'єктів (родовищ), які мають виражену лікувальну і профілактичну дію на організм людини, характеризуються мінералізацією більше 8,0 г/дм³ або меншою при умісті в них біологічно активних компонентів та сполук не нижче прийнятих бальнеологічних норм (додаток 1) відповідно до кондицій, установлених для кожного об'єкта (родовища), вода яких використовується без додаткової обробки, що може вплинути на

хімічний склад та мікробіологічні властивості, згідно з медичним (бальнеологічним) висновком.

Мінеральні природні лікувальні води використовуються тільки з лікувальною метою за призначенням лікаря відповідно до медичних показань.

Води з мінералізацією від 1,0 до 1,5 г/дм³ досліджують на біологічну активність для визначення їх типу: столові або лікувально-столові води.

Розведені мінеральні води – води, які одержані шляхом розведення природних підземних мінеральних вод природними підземними мінеральними водами з мінералізацією до 1,5 г/дм³, що дає змогу їх використання у курортній та позакурортній практиці.

Грязі лікувальні (пелоїди) – торфові, сапропелеві, мулові сульфідні, прісноводні глинисті мули, сопкові гідротермальні мули, складені із мінеральних та органічних речовин, що пройшли складні перетворення внаслідок фізико-хімічних, хімічних, біохімічних процесів та являють собою однорідну тонкодисперсну пластичну масу, яка застосовується у нагрітому стані для грязелікування. Основні типи лікувальних грязей визначені в додатку 2.

Морська вода – води земної поверхні, що зосереджені в морях. Характеризуються стабільністю співвідношення концентрацій основних іонів незалежно від їх абсолютних концентрацій, загальною мінералізацією від 6 до 18 г/дм³, постійним сольовим складом, у якому 80% припадає на хлорид натрію, 20% – на солі кальцію, магнію, калію, бромю тощо.

Озокерит (гірський віск) - групова класифікаційна назва бітумів, масляна частина яких складена твердими вуглеводнями, переважно парафінового ряду (цезезини).

Ропа – насичена солями вода соляних озер (лиманів), порожнин і пор донних відкладів.

Бішофіт – заключний продукт галогенезу, який утворюється на останній стадії формування соляних відкладів сульфатного типу, багатих магнієм.

Преформовані засоби – препарати на основі природних лікувальних ресурсів: води з харчовими та рослинними домішками, грязьові розчини, різнорозчинникові грязьові витяжки, грязьові маси з домішками неорганічних, органічних сполук та біологічно активних компонентів, які справляють лікувальну чи профілактичну дію на організм людини при внутрішньому або зовнішньому застосуванні.

Медико-біологічна оцінка якості та цінності природних лікувальних ресурсів – науково-експериментальне обґрунтування ефективності та безпечності природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, можливості їхнього використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань.

Кліматологічні дослідження – вивчення особливостей клімату, його формування і географічного розповсюдження.

Геолого-гідрологічні дослідження – геологічні, гідрологічні та гідрологічні дослідження природних лікувальних ресурсів, їх походження, умов залягання, фізичних і хімічних властивостей, взаємодії з гірськими породами, атмосферними та поверхневими водами, закономірностей явищ та процесів у них, а також можливості їх практичного використання.

Курортологічні дослідження – вивчення дії комплексу природних чинників, притаманних даній місцевості, щодо надання їй статусу курорту (характеристика ландшафтних, кліматичних, інженерно-геологічних умов, природних лікувальних ресурсів, можливості їх використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань, визначення методів їх використання тощо).

Дослідження (випробування) – експериментальне визначення кількісних і (або) якісних характеристик властивостей об'єкта досліджень. Випробування бувають:

- досліджувальні (визначальні), які проводяться для вивчення певних характеристик властивостей об'єкта;
- порівняльні – для порівняння характеристик об'єктів;
- контрольні – для встановлення відповідності об'єкта згідно з нормативними вимогами.

Доклінічні дослідження природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, – комплекс гідрологічних, фізико-хімічних, мікробіологічних, санітарно-епідеміологічних, фізіологічних та інших досліджень, у процесі яких обґрунтовуються їх ефективність та безпека.

Клінічні випробування природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, – вивчення на людині їх ефективності та безпеки з метою виявлення або підтвердження бальнеологічних та інших властивостей, можливих побічних реакцій при застосуванні.

Клінічна база – науковий, лікувально-профілактичний заклад Міністерства охорони здоров'я України, визначений для проведення клінічних випробувань.

Відповідність вимогам чинного стандарту – дотримання всіх установлених вимог до природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, відповідно до вимог нормативних документів – Галузевого стандарту ГСТУ 42.10-02-96 «Води мінеральні лікувальні. Технічні умови», Державного стандарту ДСТУ 878-93 «Води мінеральні питні. Технічні умови» та інших технічних умов.

Аналіз – експериментальне визначення умісту одного або ряду компонентів речовини в пробі фізичними, фізико-хімічними або іншими методами.

Медичний (бальнеологічний) висновок – висновок на підставі комплексних медико-біологічних та інших спеціальних досліджень складу та властивостей природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, щодо можливості використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань; документ, який регламентує якість природних лікувальних ресурсів, а також кондиційний склад корисних і шкідливих для людини компонентів.

Медико-біологічне обґрунтування терміну придатності до споживання природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, – медико-біологічні дослідження терміну придатності природних лікувальних ресурсів до споживання, упродовж якого вони зберігають свої властивості відповідно до вимог нормативної документації.

Польові роботи – комплекс досліджень, які проводяться на місці видобутку природних лікувальних ресурсів. Включають: ідентифікацію об'єкта досліджень, пошукове обстеження, гірничо-санітарну оцінку території, визначення умісту компонентів, які легко зазнають змін при зберіганні та транспортуванні, відбір проб на хімічний, радіологічний і мікробіологічний аналізи, контрольні заміри гідрогеологічних параметрів водопунктів щодо встановлення їх відповідності режиму експлуатації родовища, перевірку відповідності обладнання місця видобутку нормативним вимогам. Польові роботи є обов'язковою складовою частиною досліджень при медико-біологічній оцінці природних лікувальних ресурсів та розробці кондицій.

Організація науково-дослідних робіт щодо здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів

Організацію та здійснення комплексних медико-біологічних, кліматологічних, геолого-гідрологічних, курортологічних та інших дослідницьких робіт природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, надання медичного (бальнеологічного) висновку щодо медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, які використовуються у санаторно-курортній мережі або позакурортно, у т.ч. для промислового використання, за дорученням Міністерства охорони здоров'я України виконує Український науково-дослідний інститут медичної реабілітації та курортології МОЗ України, який атестований та акредитований в установленому порядку на право проведення досліджень природних лікувальних ресурсів та преформованих засобів.

Дослідження щодо медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, проводяться на підставі заяви, яка подається фізичними або юридичними особами до випробувальної установи.

Дослідження природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, складаються з двох етапів: доклінічні дослідження; клінічні випробування.

Доклінічні дослідження природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, складаються з таких етапів: визначення перспективності використання; польові дослідження; лабораторні дослідження.

Визначення перспективності використання здійснюється за результатами повного фізико-хімічного аналізу з метою встановлення концентрації компонентів та сполук, які регламентуються нормативними документами, з урахуванням результатів мікробіологічних аналізів, а також розгляду геологічних документів. Результати досліджень оформляються у вигляді попереднього висновку, у якому визначається перспектива практичного використання, обґрунтовується доцільність подальшого вивчення. За необхідності попередній висновок підтверджується фізіологічними дослідженнями. Попередній висновок не може бути підставою для практичного застосування природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів.

Польові роботи, під час яких фахівці здійснюють необхідний комплекс досліджень безпосередньо на родовищі природного об'єкта, включають:

- для водопунктів (джерело, свердловина) мінеральних вод:
 - ідентифікацію об'єкта досліджень;
 - опис водопроявів;
 - гірничо-санітарну оцінку ділянки робіт (фіксується наявність чи відсутність джерел забруднення, у тому числі потенційних - ферм, вигрібних ям, скотомогильників, складів отрутохімкатів, смітників тощо);
 - підготовку рекомендацій щодо практичного застосування водопункту;
 - контрольні заміри гідрогеологічних параметрів - статичного та динамічного рівнів, дебіту, встановлення відповідності режиму та характеру експлуатації запасам, паспортним даним водопункту;
 - періодичне визначення концентрації радону;
 - польові фізико-хімічні аналізи;
 - відбір проб для подальшого дослідження в лабораторних умовах;
- для родовищ лікувальних грязей:
 - пошукове обстеження об'єкта досліджень;
 - гірничо-санітарну оцінку ділянки робіт (фіксується наявність чи відсутність джерел забруднення, у тому числі потенційних - ферм, вигрібних ям, скотомогильників, складів отрутохімкатів, смітників тощо);
 - опис характеру рельєфу, рослинного покриву, умов водно-мінерального живлення;
 - вимір площі родовища, виявлення найбільш перспективної ділянки об'єкта для більш детальних досліджень;
 - зондувальне буріння на найбільш перспективних ділянках родовища (з відбором проб грязі);
 - відбір проб грязі і ропи на різні види аналізів (кількість проб визначається програмою наукових досліджень грязьового родовища);
 - отримання грязьового розчину;
 - відбір проб для подальшого дослідження в лабораторних умовах.

Для родовищ бішофіту, озокериту та інших природних лікувальних ресурсів обсяг польових робіт для кожного конкретного об'єкта визначається (складається) в залежності від специфіки геологічних умов їх розміщення у природі.

Лабораторні дослідження, які мають на меті встановлення рівня стабільності хімічного складу, концентрацій біологічно активних компонентів та сполук, токсичних компонентів, оцінки мікробіологічного стану за результатами 3-4 (за необхідності й більше) аналізів, виконуються протягом 6-12 місяців. За необхідності проводяться фізіологічні дослідження на тваринах.

Для об'єктів з лікувальними властивостями за результатами доклінічних досліджень розробляються рекомендації для проведення клінічних випробувань.

Клінічні випробування виконуються на клінічних базах – спеціалізованих наукових, лікувально-профілактичних закладах, визначених МОЗ України у кожному конкретному випадку. Клінічні випробування здійснюються в порядку, встановленому МОЗ України. Звіт за результатами клінічних випробувань, підписаний керівником клінічної бази, відповідальним виконавцем та завірений печаткою установи, подається до Інституту. За результатами клінічних випробувань розробляється інструкція щодо використання природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, у лікувальній практиці, яка затверджується Вченою радою Інституту, де визначаються медичні показання (додатки 3-6), основні протипоказання (додатки 7-10).

Медико-біологічна оцінка якості та цінності природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, видається за результатами доклінічних та клінічних досліджень, які оформлюються у вигляді медичного (бальнеологічного) висновку (додаток 11).

Термін придатності до споживання природних лікувальних ресурсів, у тому числі преформованих засобів, встановлюється та обґрунтовується експериментально для кожного з видів природних лікувальних ресурсів та преформованих засобів.

**Критерії мінеральних вод України
для питного та зовнішнього застосування**

Мінеральні води	Діючий компонент	Концентрація, мг/дм³
1. Природні столові	Загальна мінералізація	до 1000,0
2. Лікувальні без специфічних компонентів та властивостей	Загальна мінералізація	понад 1000,0
2.1 Малої мінералізації		1000,0-5000,0
2.2 Середньої мінералізації		5000,0-8000,0
2.3 Високої мінералізації		10000,0-35000,0
2.4 Розсільні		35000,0-150000,0
2.5 Міцні розсільні		понад 150000,0
3. Лікувальні з вмістом специфічних компонентів		
3.1 Вуглекислі	Розчинений (вільний) двоокис вуглецю (CO ₂)	понад 500,0 (1500 – для зовнішнього застосування)
3.1.1 Слабковуглекислі		500,0-1500,0
3.1.2 Вуглекислі середньої Концентрації (середньовуглекислі)		1500,0-2500,0
3.1.3 Сильновуглекислі зі спонтанним CO ₂		понад 2500,0
3.2 Сульфідні У залежності від значення рН води мають додаткову назву. При рН<6,5 од. рН - сульфідні, при рН 6,5-7,5 од. рН -сульфідні – гідросульфідні, при рН>7,5 од. рН – гідросульфідні	Загальний сірководень (H ₂ S+ HS ⁻)	10,0
3.2.1 Слабкосульфідні		10,0-50,0
3.2.2 Сульфідні середньої концентрації (середньосульфідні)		50,0-100,0
3.2.3 Сильносульфідні		понад 100,0
3.3 Радонові	Радон (Rn), активність у Бк/дм ³	понад 185 Бк/дм ³

Мінеральні води	Діючий компонент	Концентрація, мг/дм³
3.3.1 Дуже слабкорадонові		185-740 Бк/дм ³
3.3.2 Слабкорадонові		740-1480 Бк/дм ³
3.3.3 Радонові середньої концентрації (середньорадонові)		1480-7400 Бк/дм ³ (1,48-7,4 КБк/ дм ³)
3.3.4 Високорадонові		понад 7400 Бк/дм ³ (7,4 КБк/ дм ³)
3.4 Миш'яковисті	Миш'як (As)	понад 0,7
3.4.1 Миш'яковисті		0,7-5,0
3.4.2 Сильномिश'яковисті		понад 5,0
3.5 Залістисті	Залізо, сума дво - і тривалентного (Fe ²⁺ + Fe ³⁺)	понад 10,0
3.5.1 Залістисті		10,0-40,0
3.5.2 Сильнозалістисті		понад 40,0
3.6 З підвищеним вмістом органічних речовин	Органічні речовини в перерахунку на вуглець органічний (С орг.)	понад 5,0
3.7 Борні	Ортоборна кислота (H ₃ BO ₃)	понад 35,0
3.8 Бромні*	Бром (Br)	понад 25,0
3.9 Йодні*	Йод (I)	понад 5,0
3.10 Кремнієві	Метакремнієва кислота (H ₂ SiO ₃)	понад 50,0

* Мінеральні води оцінюються за вмістом бромну та йоду відповідно до їх концентрації у натуральній воді або після відповідного розведення, яке допускає їх використання за цільовим лікувальним призначенням.

Основні типи лікувальних грязей

Типи і різновиди лікувальних грязей	Мінералізація грязьового розчину, г/дм ³	Вміст сульфідів, % на нативну грязь	Зольність, % на суху речовину	pH, од. pH
Торфові грязі				
<i>Прісноводні</i>				
Безсульфідні:				
<i>низькозольні</i>	< 1	< 0,01	< 5	
<i>середньозольні</i>	< 1	< 0,01	5-20	3,5-7,6
<i>високозольні</i>	< 1	< 0,01	> 20	4,4-7,6
Слабкосульфідні:				
<i>низькозольні</i>	< 1	0,01-0,15	< 5	
<i>середньозольні</i>	< 1	0,01-0,15	5-20	
<i>високозольні</i>	< 1	0,01-0,15	> 20	6,8-7,3
<i>Низькомінералізовані</i>				
Безсульфідні:				
<i>низькозольні</i>	1-15	< 0,01	< 5	
<i>середньозольні</i>	1-15	< 0,01	5-20	7,2-7,4
<i>високозольні</i>	1-15	< 0,01	> 20	7,0
Слабкосульфідні:				
<i>низькозольні</i>	1-15	0,01-0,15	< 5	4,0-7,5
<i>середньозольні</i>	1-15	0,01-0,15	5-20	
<i>високозольні</i>	1-15	0,01-0,15	> 20	6,8-7,3
Мулові сульфідні грязі				
<i>Низькомінералізовані</i>				
Слабкосульфідні	1-15	0,01-0,15	> 90	6,0-9,0
Середньосульфідні	1-15	0,15-0,50	> 90	7,0-9,0
Сильносульфідні	1-15	> 0,50	> 90	7,0-9,0
<i>Середньомінералізовані</i>				
Слабкосульфідні	15-35	0,01-0,15	> 90	7,0-9,0
Середньосульфідні	15-35	0,15-0,50	> 90	7,0-9,0
Сильносульфідні	15-35	> 0,50	> 90	7,0-9,0

Медичні показання щодо застосування мінеральних лікувально-столових та лікувальних вод

1. Захворювання органів травлення

- 1.1. Хронічні гастрити з підвищеною секреторною функцією шлунка
 - 1.2. Хронічні гастрити зі зниженою секреторною функцією шлунка
 - 1.3. Хронічні гастрити з нормальною секреторною функцією шлунка
 - 1.4. Невиразкові диспепсії
 - 1.5. Неускладнена виразкова хвороба шлунка та дванадцятипалої кишки
 - 1.6. Хвороби прооперованого шлунка
 - 1.7. Хронічні запальні захворювання товстої кишки, що супроводжуються проносами
 - 1.8. Дискінезія кишківника із схильністю до закрінів
 - 1.9. Хронічні захворювання печінки, жовчного міхура та жовчних шляхів різного походження
 - 1.10. Жовчнокам'яна хвороба, за винятком станів, які вимагають хірургічного втручання
 - 1.11. Дискінезії жовчних шляхів та жовчного міхура
 - 1.12. Хронічні панкреатити
- ### 2. Хвороби обміну речовин
- 2.1. Ожиріння аліментарне, подагра, сечокислий діатез
 - 2.2. Цукровий діабет
 - 2.3. Хвороби щитовидної залози
- ### 3. Захворювання нирок та сечовивідних шляхів
- 3.1. Хронічні пієліти та цистити
 - 3.2. Сечокам'яна хвороба без порушень прохідності сечовивідних шляхів
- ### 4. Захворювання системи кровообігу
- 4.1. Вегето-судинна дистонія
 - 4.2. Ішемічна хвороба серця
- ### 5. Хвороби центральної нервової системи
- 5.1. Неврози
 - 5.2. Нейроциркуляторні дистонії
 - 5.3. Астено-невротичні розлади
- ### 6. Хронічні інтоксикації (у тому числі професійні) солями важких металів, радіонуклідами

Медичні показання щодо застосування лікувальних грязей

1. Захворювання кістково-м'язової системи
 - 1.1. Артрити і поліартрити нетуберкульозного походження
 - 1.2. Ревматоїдний артрит у неактивній фазі
 - 1.3. Деформівний артроз
2. Захворювання та наслідки травм органів опору та руху
 - 2.1. Артрози
 - 2.2. Подагра
 - 2.3. Остеохондрози
 - 2.4. Наслідки пологових травм
3. Захворювання периферичної нервової системи
 - 3.1. Травми нервів, закінчень
 - 3.2. Наслідки нейроінфекцій
4. Гінекологічні захворювання
 - 4.1. Хронічний сальпінгіт
 - 4.2. Оофорит
 - 4.3. Хронічний параметрит
 - 4.4. Тазові спайки черева
 - 4.5. Неправильне положення матки
 - 4.6. Безплідність
5. Захворювання судин
 - 5.1. Облітеруючий атеросклероз
 - 5.2. Варикозне розширення судин
 - 5.3. Постфлебітичний синдром
 - 5.4. Венозна недостатність після тромбофлебіту з відсутністю трофічних змін шкіри
6. Хронічний простатит, чоловіче безпліддя
7. Захворювання шкіри
 - 7.1. Органічний і дифузний нейродерміт
 - 7.2. Екзема всіх різновидів поза стадією загострення
 - 7.3. Псоріаз у стаціонарній та регресивній стадіях
 - 7.4. Хронічні дерматози
8. Захворювання верхніх дихальних шляхів
 - 8.1. Часті гострі респіраторні вірусні інфекції
 - 8.2. Хронічні бронхіти
 - 8.3. Хронічні риніти
9. Захворювання вуха, горла, носа

- 9.1. Хронічні отити
- 9.2. Хронічні ларингіти та тонзиліти
- 9.3. Захворювання носових пазух

Додаток 5

Медичні показання щодо застосування озокериту

1. Захворювання кістково-м'язової системи і сполучної тканини
 - 1.1. Артрити і поліартрити нетуберкульозного походження
 - 1.2. Ревматоїдний артрит у неактивній фазі
 - 1.3. Деформівний артроз
2. Захворювання та наслідки травм органів опору та руху
 - 2.1. Артрози
 - 2.2. Подагра
 - 2.3. Остеохондрози
 - 2.4. Наслідки пологових травм
3. Захворювання периферичної нервової системи
 - 3.1. Травматичні неврити
 - 3.2. Наслідки нейроінфекцій
4. Гінекологічні захворювання
 - 4.1. Хронічний сальпінгіт
 - 4.2. Оофорит
 - 4.3. Хронічний параметрит
 - 4.4. Тазові спайки черевини
 - 4.5. Неправильне положення матки
 - 4.6. Безпліддя
5. Захворювання судин
 - 5.1. Облітеруючий атеросклероз судин кінцівок після тромбофлебіту без наявності трофічних змін шкіри
 - 5.2. Варикозне розширення судин
 - 5.3. Постфлебітичний синдром
 - 5.4. Венозна недостатність
6. Хронічний простатит, чоловіче безпліддя
7. Захворювання шкіри
 - 7.1. Органічний і дифузний нейродерміт
 - 7.2. Екзема усіх різновидів поза стадією загострення
 - 7.3. Псоріаз у стаціонарній та регресивній стадіях
 - 7.4. Хронічні дерматози
8. Захворювання верхніх дихальних шляхів
 - 8.1. Часті гострі респіраторні вірусні інфекції
 - 8.2. Хронічні бронхіти

- 8.3. Хронічні риніти
- 9. Захворювання вуха, горла, носа
- 9.1. Хронічні отити
- 9.2. Хронічні ларингіти та тонзиліти
- 9.3. Захворювання носових пазух

Додаток 6

Медичні показання щодо застосування бішофіту

- 1. Захворювання органів опору та руху
- 1.1. Деформівний артроз
- 1.2. Ревматоїдний артрит
- 1.3. Остеохондроз
- 1.4. Радикуліт
- 1.5. Люмбалгії
- 1.6. М'язові контрактури
- 2. Захворювання судин
- 2.1. Гіпертонічна хвороба
- 2.2. Вегето-судинні дистонії
- 3. Пародонтоз

Додаток 7

Основні протипоказання щодо питного застосування мінеральних лікувально-столових та лікувальних вод

- 1. Загострення запального процесу в шлунку і кишківнику, які супроводжуються блюванням, нудотою, кровотечею, різким больовим синдромом
- 2. Жовчнокам'яна хвороба і гострий холецистит, які потребують хірургічного втручання
- 3. Порушення просування харчових мас шлунково-кишковим трактом (звуження стравоходу і воротаря, різко виражений гастроптоз)
- 4. Сечокам'яна хвороба, яка потребує хірургічного втручання
- 5. Різко виражена недостатність кровообігу

Додаток 8

Основні протипоказання щодо застосування лікувальних грязей

- 1. Фотодерматози влітку
- 2. Остеомієліт в стадії загострення
- 3. Захворювання, що супроводжуються патологічною ламкістю кісток
- 4. Комбіновані вади серця
- 5. Неревматичний кардит в активній фазі
- 6. Недостатність кровообігу будь-якого ступеня

7. Ревматизм, неревматичний міокардит в активній фазі процесу
8. Ревматичний артрит з активністю запального процесу вище II ступеня
9. Хронічна ниркова недостатність

Додаток 9

Основні протипоказання щодо застосування озокериту

1. Фотодерматози влітку
2. Остеомієліт у стадії загострення
3. Захворювання, що супроводжуються патологічною ламкістю кісток
4. Комбіновані вади серця
5. Природжені вади серця за наявності недостатності кровообігу будь-якого ступеня
6. Неревматичний кардит в активній фазі
7. Недостатність кровообігу будь-якого ступеня
8. Ревматизм, неревматичний міокардит в активній фазі процесу
9. Ревматичний артрит з активністю запального процесу, вище II ступеня
10. Хронічна ниркова недостатність

Додаток 10

Основні протипоказання щодо застосування бішофіту

1. Індивідуальна непереносимість бішофіту або електропроцедур щодо електрофорезу з бішофітом
2. Доброякісні пухлини
3. Гостра стадія захворювань
4. Захворювання шкіри в ділянці дії препарату
5. Порушення серцевого ритму
6. Прогресуюча стенокардія
7. Вторинні гіпертензії
8. Явища декомпенсації за недостатності кровообігу

Визначені за результатами геологорозвідувальних робіт експлуатаційні запаси родовищ лікувальних підземних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів, затверджуються та вносяться до Державного фонду родовищ, корисних копалин України і передаються для використання за призначенням відповідно до законодавства України.

Родовища корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів, надаються у користування юридичним і фізичним особам для використання з метою лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань. Підземні лікувальні мінеральні води можуть використовуватися для промислового розливу. Порядок надання у користування таких родовищ визначається Кодексом України про надра та іншими актами законодавства.

Державний нагляд і контроль за додержанням правил і норм використання природних лікувальних ресурсів здійснюють центральні органи виконавчої влади з нагляду за охороною праці, з геології і використання надр, охорони здоров'я, охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки, інші спеціально уповноважені органи виконавчої влади відповідно до закону.

Спеціальне використання природних лікувальних ресурсів здійснюється за плату відповідно до Кодексу України про надра.

Нормативи плати за користування природними лікувальними ресурсами та порядок її справляння встановлюються Кабінетом Міністрів України. Згідно ст. 34 Кодексу України про надра «Плата (збір) за видачу спеціальних дозволів» розмір плати за надання спеціальних дозволів на користування надрами визначається за результатами аукціону. У разі надання дозволу без проведення аукціону справляється збір, який розраховується виходячи з початкової ціни продажу такого дозволу на аукціоні. Початкова ціна продажу дозволу на аукціоні розраховується спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з геологічного вивчення та забезпечення раціонального використання надр виходячи з вартості запасів і ресурсів корисних копалин родовищ або ділянок надр відповідно до методики, встановленої Кабінетом Міністрів України.

Не справляється збір за видачу спеціальних дозволів державним дитячим спеціалізованим санаторно-курортним закладам за здійснення видобутку мінеральних вод у частині, що використовується для лікування на їх території.

3. Розробка родовищ підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших природних лікувальних ресурсів

Розробка родовищ підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів, здійснюється за спеціальним дозволом (ліцензією) на користування надрами в порядку, визначеному законодавством України (Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» (ВВР, 2000, № 36, ст. 299).

Мінеральні води, лікувальні грязі, що належать до природних лікувальних ресурсів, видобуваються в обсягах, ліміт яких затверджується Державною комісією України по запасах корисних копалин. Якість природних лікувальних ресурсів регламентується спеціальним медичним (бальнеологічним) висновком, який визначає кондиційний склад корисних і шкідливих для людини компонентів.

Медичний (бальнеологічний) висновок надається центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я.

Видобуток, підготовка, переробка та використання підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів, здійснюються згідно із затвердженими проектами та встановленими центральним органом виконавчої влади з геології та використання надр квотами.

Відповідальність за недотримання затверджених проектами умов і встановлених квот покладається на суб'єкт підприємницької діяльності, який одержав у центральному органі виконавчої влади з геології та використання надр спеціальний дозвіл (ліцензію) на використання надр з метою експлуатації родовищ корисних копалин.

§ 4. КЛІМАТОЛІКУВАННЯ

Питання для розгляду:

1. Особливості кліматолікування
2. Кліматичні чинники проведення рекреації
3. Аеротерапія
4. Геліотерапія
5. Таласотерапія
6. Мікротерапія
7. Лікувальні ефекти типів клімату

1. Особливості кліматолікування

Людський організм високочутливий до зміни геофізичних і метеорологічних умов. На основі цієї властивості організму людини базується кліматолікування, яке обґрунтовується безпосереднім впливом кліматичних умов на здоров'я, коли за допомогою кліматичних чинників відновлюються порушені фізіологічні функції організму.

За допомогою дії кліматичних чинників підвищується стійкість людського організму в цілому, на рівні функціонувань всіх систем: системи термоадаптації – при аеротерапії, симпатико-адреналової нейрогуморальної регуляції – при геліотерапії, системи сполученого функціонування і тренування органів кровотворення, дихання, руху і терморегуляції – при таласотерапії тощо. Ефект кліматотерапії як стимулюючого лікування багато в чому залежить від кліматичних чинників, які використовуються для активного лікування. Безпосередній вплив на організм людини мають температура, тиск, вологість та рух повітря.

Основний вплив клімату на організм людини характеризується результатом дії погоди в цілому. Комплексні методи кліматології виділяють погоду доби і погоду моменту, яка дає більш точну характеристику зміни метеорологічних факторів протягом доби і має велике значення для проведення кліматолікувальних процедур. Оцінка впливу погоди і клімату на організм людини базується на характеристиці теплообміну людини з навколишнім середовищем: виділяють відповідно **комфортну** (сприятливу), **субкомфортну** (відносно сприятливу) і **несприятливу** погоду.

Сприятлива погода характеризується рівним ходом основних метеорологічних елементів при стійких повітряних масах і відсутності

фронтальної активності, міждодовій мінливості атмосферного тиску не більш ніж 4 мбар на добу, температурі повітря 2°C на добу, швидкості вітру не більш ніж 3 м/с з відносною вологістю від 55 до 85 %.

Найбільш сприятливими для людини є умови, при яких відносна вологість дорівнює 50 %, температура – 17-19°C, а швидкість вітру не перевищує 3 м/сек.

Відносно сприятлива погода супроводжується змінами рівного ходу метеорологічних елементів, слабкою циклонічною діяльністю з проходженням різко виражених фронтів зі швидкістю до 35-40 км/год, міждодовою мінливістю атмосферного тиску (5-8 мбар на добу), температури (3-4°C на добу); відносна вологість може бути нижчою від 55 % і вищою від 85 %, швидкість вітру – понад 4 м/с.

Несприятлива погода характеризується різкими змінами метеорологічних елементів при яскраво вираженій циклонічній активності. Міждодова мінливість атмосферного тиску – понад 8 мбар на добу, температури – понад 4°C на добу.

2. Кліматичні чинники проведення рекреації

В процесі кліматолікування треба враховувати зміни ритмів роботи організму людини при зміні кліматичних умов у різні сезони року та різницю термінів настання і тривалості пір року в різних ландшафтних умовах. Перехід від сезону до сезону року пов'язаний із змінами кліматоутворюючих чинників, а погодні умови попереднього сезону визначають початок наступного. Початок і кінець сезонів року в межах України не збігається ні з календарними датами, ні з астрономічними. Межами для умовного виділення кліматичних сезонів є дати стійкого переходу середньої добової температури через 0°C для зими і 15°C для літа. Ці температури відображають особливості формування термічного режиму в конкретні періоди року і зумовлюють відмінну тривалість їх у певні роки.

Комплекс медичних заходів, т.з. метеопрофілактика – направлені на попередження розвитку сезонних, добових реакцій організму на зміну стану природного місця існування.

Медична оцінка погоди і клімату з виявленням несприятливих метеорологічних ситуацій, що викликають порушення стану здоров'я, є визначальною ланкою метеопрофілактики. При певних значеннях метеорологічних і телуричних чинників (температура нижче 0°C, відносна вологість вище 85%, атмосферний тиск нижче 100,5 і вище 102 кПа, швидкість вітру більше 8 м/с, магнітна індукція вище

100 мкТл), а також при різких змінах погоди виникають порушення життєдіяльності людини – метеопатичні реакції. Крім того, для різних періодів календарного року характерні сезонні захворювання і реакції. Всі ці форми кліматопатології пов'язані з порушенням існуючих механізмів індивідуальної адаптації і частіше формуються у немолодих хворих з ослабленою реактивністю і високою метеолабільністю. Володіючи метеотропними властивостями, кліматолікувальні чинники при некоректному застосуванні можуть викликати подібні реакції, відіграючи роль провокуючого чинника загострення захворювання.

Виділяють 4 класи захворювань, пов'язаних з дією клімато-метеорологічних і геофізичних чинників:

- а) хвороби, викликані термічними навантаженнями;
- б) хвороби, обумовлені сонячним УФ випромінюванням;
- в) сезонні інфекційні хвороби;
- г) істинно сезонні хвороби, що виникають щорічно.

Сезонні захворювання заведено класифікувати за відповідними періодами року. УФ-недостатність дорослих і особливо дітей взимку в північних і помірних широтах безпосередньо пов'язана з сезоном низького стояння Сонця. Навесні і влітку виникають фотодерматози, кон'юнктивіти, сонячні опіки і перегрівання, а також полінози, викликані пилом квітучих рослин. Пізно восени і взимку переважають простудні захворювання, озноблення, обмороження, випадки замерзання, а також загострення рекурентних депресивних розладів. У теплу пору року зазвичай з'являються захворювання, пов'язані з харчовими отруєннями, хвороби, викликані отруйними тваринами і комахами, кишкові інфекції, пов'язані з розмноженням патогенних мікробів.

Для курортної практики рекомендовано класифікувати кліматичні сезони за обсягом вживаних природних лікувальних чинників. У літній сезон (15 червня – 15 вересня) можливе комплексне застосування всього спектру методів кліматотерапії – аеро-, геліо- і таласотерапії. Осінній сезон (15 вересня – 15 грудня) характеризується поєднанням геліотерапії (з поступовим зниженням потужності потоку УФ випромінювання) і аеротерапії. Зимовий сезон (15 грудня – 15 березня) обмежений переважно аеротерапією. У весняний сезон (15 березня – 15 червня), разом з аеротерапією, поступово з'являється можливість прийому процедур геліотерапії.

До медичних заходів, що знижують залежність від сезонного чинника, відноситься виявлення пацієнтів, що мають анамнез по сезонній патології, проведення планової, поточної і термінової сезонної метеопрофілактики в періоди несприятливої погоди, адекватне призначення процедур клімато-, бальнео-, пелоїдотерапії, апаратних методів фізіотерапії і ЛФК в різні періоди року, оптимізацію мікроклімату приміщень здравниць, призначення фізіологічно обґрунтованої сезонної дієти, лікарських адаптогенів, а також – формування правильних стереотипів поведінки з придбанням навичок дозованого термозагартування, системних фізичних тренувань.

Кліматотерапія – використання різних кліматичних чинників і особливостей клімату місцевості для лікування хворих. При даному виді лікування на організм діють комплекс кліматопогодних подразників природної зони постійного мешкання хворого або іншої природної зони (лікувально-оздоровчої місцевості).

Кліматичні чинники – природні подразники організму, діють на всі види його рецепторів, сенсорних структур і нервових провідників. Вони багато в чому обумовлюють реактивність організму в процесі його філогенезу. Формування у відповідь реакцій відбувається на всіх рівнях структурно-функціональної організації організму – від аферентних провідників до підкіркових і кіркових структур головного мозку. Під дією чинників різної фізичної природи в процесі еволюції в організмі виробилися різні механізми регуляції функцій. Взаємодія із зовнішнім середовищем і пристосування до її умов є невід’ємним компонентом існування організму.

У різних поєднаннях кліматичні чинники можуть бути ефективно використані для стимуляції механізмів довготривалої адаптації організму. Умовно виділяють аеротерапію, геліотерапію, таласотерапію.

3. Аеротерапія

Аеротерапія (лікування повітрям) – лікувальне застосування свіжого повітря на відкритій місцевості. Вона включає цілодобову аеротерапію і повітряні ванни (дія повітря на повністю або частково голого хворого).

Цілодобова аеротерапія – тривала дія свіжого повітря на хворого під час прогулянок, сну в спеціальних кліматопавільйонах і верандах. Фізіологічна і лікувальна дія даного методу обумовлена

охолоджуванням людини і підвищеним забезпеченням організму киснем.

Збудження холодним повітрям механо- і терморецепторів шкіри і слизових оболонок верхніх дихальних шляхів призводить до рефлекторної зміни дихального патерну і структури серцевого циклу з наростанням парціального тиску кисню в альвеолах. Аероіони, що знаходяться в повітрі, терпени і озон підвищують окислювальний потенціал кисню, що поглинається кров'ю. Під дією холодного атмосферного повітря відбувається перебудова компенсаторних реакцій системи дихання, кровообігу і терморегуляції.

При дії холодного і теплого повітря, що чергуються, підвищується терморегуляторний тонус м'язів шиї, тулуба і кінцівок. В результаті посилення скоротливого термогенезу підвищується теплопродукція організму. При процедурах, що повторюються, знижується чутливість термосенсорних структур бронхів і формуються позитивні умовні рефлекси на холодний чинник. Особливого значення цілодобова аеротерапія набуває в холодний період року, коли хворі багато часу проводять в приміщеннях.

Лікувальні ефекти: вентиляційно-перфузійний, тонізуючий, актопротекторний, нейроміостимулюючий, вазоактивний.

Показання: захворювання міокарду і клапанного апарату серця без порушення ритму, атеросклероз коронарних, мозкових і периферичних судин, ішемічна хвороба серця, стенокардія напруги I-II ФК, нейроциркуляторна дистонія всіх форм, гіпертонічна хвороба I-II стадії; хронічні захворювання органів дихання (*бронхіт, трахеїт, пневмонія*) у фазі ремісії; туберкульоз легенів у фазі розсмоктування і ущільнення; хронічні захворювання органів травлення і обміну речовин поза загостренням; функціональні захворювання нервової системи з не різко вираженими проявами, метеопатичні реакції.

Протипоказання: загострення хронічних захворювань периферичної нервової системи (*неврити, невралгії, радикуліти*), суглобів, нирок, хронічні захворювання серцево-судинної системи з недостатністю кровообігу I-III стадії, органів дихання з легеневою недостатністю вище за II стадію, часті рецидивуючі ангіни, пневмонії, підвищена чутливість до холоду у осіб старше 60 років.

Повітряні ванни – дозована дія свіжого повітря на організм повністю або частково голої людини.

Охолодження повітрям шкірних рецепторів відкритих ділянок тіла і нервових закінчень слизових оболонок верхніх дихальних шляхів

підвищує поріг чутливості рецепторів і тренує механізми терморегуляції, що сприяє гартуванню організму. Відбувається пониження температури шкірних покривів, підвищення теплопродукції м'язів.

Охолодження організму носить фазний характер. Перша фаза – нервово-рефлекторна (первинного ознобу), характеризується відчуттям холоду, зниженням шкірної температури, почастішанням дихання, «завмиранням серця» і т. д., триваліша у осіб незагартованих і не звиклих до холоду; друга – реактивна, така, що виявляється відчуттям тепла; у основі її лежить підвищення теплопродукції організму унаслідок хімічної терморегуляції. При хибному проведенні повітряної ванни і переохолодженні настає третя фаза (вторинного ознобу), що призводить до парезу шкірних судин, ціанозу, вираженого піломоторного рефлексу («гусяча шкіра»).

За даними В.Г. Бокші (1968) аеротерапія, при дотриманні основних методичних умов (*акліматизація, поступовість регулярних холодових навантажень, контроль самопочуття і ін.*) підвищує ефективність санаторного лікування на 30 %. Поєднання аеротерапії з регулярними дозованими пішими прогулянками рівнинною місцевістю і теренкурами сприяє зростанню ефективності даного виду лікування. При проведенні аеротерапії в лісопарковій зоні спостерігається виражена психоемоційна дія. Мальовничі краєвиди сприятливо впливають на стан центральної нервової системи («ландшафтний рефлекс»).

Аеротерапія добре сумісна зі всіма фізичними лікувальними чинниками. Цілодобову аеротерапію поєднують з електросонотерапією, геліотерапією (*у аерофотаріях*), ЛФК (*гімнастичними вправами*).

Дозовані повітряні ванни призначаються з моменту народження і не мають вікових обмежень.

Лікувальні ефекти: загартувальний, імуностимулюючий, актопротекторний, нейроміостимулюючий, вазоактивний, вентиляційно-перфузійний, метаболічний.

Показання: захворювання міокарду і клапанного апарату серця без порушення ритму; ІХС, стенокардія напруги I-II ФК, ГХ I-II стадії, неврастенія. Хронічні бронхо-легеневі хвороби у фазі ремісії; хронічні форми туберкульозу легенів; бронхіальна астма з рідкими нападами; тиреотоксикоз, легка форма; анемія; гастрит, виразкова хвороба шлунку поза фазою загострення; хронічний пієлонефрит і гломерулонефрит; захворювання шкіри і ЛОР-органів.

Протипоказання: гострі респіраторні захворювання, бронхіальна астма з частими нападами, загострення хронічних захворювань внутрішніх органів, опорно-рухового апарату і периферичної нервової системи, легенево-серцева недостатність вища за II стадію.

4. Геліотерапія

Геліотерапія – застосування сонячного випромінювання з лікувальною і профілактичною метою (*загальні і місцеві сонячні ванни*). Сумарне сонячне випромінювання («інсоляція») включає три види: пряме, витікаюче безпосередньо від Сонця, розсіяне від небосхилу і відбите від поверхні землі і різних предметів.

Основна частина сонячної енергії досягає Землі у вигляді трьох складових: видимого світла (40 %), інфрачервоного випромінювання (50 %) і ультрафіолету (10 %). Найбільш значущою і добре вивченою частиною сонячного випромінювання є ультрафіолетові (UV) промені. Короткі UVC-промені практично повністю поглинаються озоновим шаром атмосфери, як і короткі і дуже активні космічні промені. UVB-промені більше розсіюються при проходженні через атмосферні шари, ніж UVA. Із збільшенням географічної широти, а також в холодний період року інтенсивність UVB-променів зменшується. На відміну від UVA-променів велика частина UVB-променів поглинається озоновим шаром, і його частка у всій енергії UV-опромінення в літній полудень складає близько 3 %. Різна і проникаюча здатність UV-променів через бар'єр шкірного покриву. Так, UVB-промені на 70 % відбиваються роговим шаром, на 20 % ослабляються при проходженні через епідерміс, дерми досягає лише 10 %. UVA-промені за рахунок поглинання, віддзеркалення і розсіювання з меншими втратами проникають в дерму – 20–30 % і близько 1 % від загальної енергії досягає підшкірної клітковини.

Під впливом UVB-променів відбувається синтез вітаміну D₃. За даними ВООЗ, в помірному кліматичному поясі достатньою для цього вважається щоденне опромінення тіла з експозицією до 15 хвилин.

Сильна дія ультрафіолету виявляється у вигляді сонячної еритеми і/або опіку, що позначаються як засмага – місцева фазна реакція шкіри на поєднану дію всіх ділянок оптичного спектру. Через 1-2 години після опромінювання виникає почервоніння шкіри, викликане інфрачервоним і видимим випромінюванням. Потім, через 6-12 годин, з'являється УФ-ерітема, обумовлена UVB-опроміненням. Через 3-4 доби виявляється пігментація шкіри, викликана UVA-опроміненням. UVB-промені викликають еритему. Для оцінки ефекту UV-

опромінення використовується термін «мінімальна еритемна доза» (МЕД) – енергетична експозиція UV-опромінення, що викликає ледве помітну еритему неопроміненої раніше шкіри. Для світлої шкіри 1 МЕД дорівнює 200-300 Дж/м². Проте величина випромінювання, необхідна для розвитку еритеми, є суто індивідуальною і залежить від типу шкіри, її фізіологічної чутливості до сонячних променів. Серед чинників природного фотозахисту людини особливе місце належить меланіну. Кількість і якість меланіну визначає стійкість до ультрафіолетової дії, що пов'язано з кольором шкіри, волосся, очей.

Відома дія ультрафіолету на імунітет. Ряд дослідників припускає, що UV-опромінення пригнічує реакції імунної системи людини. UVA- і UVB-опромінення може активізувати вірус герпесу. Експериментальні дані про можливу активацію ВІЛ, за даними ВООЗ, не підтвердилися. Проте про недолік ультрафіолету також свідчить зниження імунітету (*зменшується титр комплекменту, активність лізоциму і ін.*). Застосування профілактичних курсів UV-опромінення в умовах його дефіциту (у північних широтах) володіє вираженою адаптаційною дією. Клітини Лангерганса (*мігруючі дендритні клітини*) грають роль в імунологічному розпізнаванні і надзвичайно чутливі до ультрафіолету. Їх функція порушується при досягненні суберитемних доз опромінювання (1/2 МЕД). Спостерігається і триваліший термін відновлення популяції цих клітин після UVA-опромінення (2-3 тиж.), ніж після UVB (48 год.).

Сонячні ванни у повністю або частково голої людини (*місцеві ванни*) проводять при різних значеннях температури і вологості повітря, швидкості вітру і щільності сумарного сонячного випромінювання. Для подібної комплексної оцінки введено поняття радіаційно-еквівалентно-ефективної температури (РЕЕТ), що розраховується за номограмою міри теплового відчуття голої людини, що знаходиться у спокої і піддається сонячному опромінюванню, з урахуванням вказаних метеопараметрів. Залежно від фізичних умов освітлення сонячними променями, сонячні ванни діляться на ванни сумарної, розсіяної, ослабленої радіації; загальні і місцеві.

Сумарні радіації проводяться під відкритим сонцем. Людина опромінюється прямим світлом всіх ділянок сонячного спектру. Можлива переривиста методика, коли опромінювання наміченої тривалості 2-3 рази переривається на 10-20 хвилин і більше;

Ослаблені радіації проводяться під матерчатими тентами і екранами (жалюзійним або ґратчастим) для зниження інтенсивності сонячного випромінювання;

Розсіяні радіації – з виключенням прямих сонячних променів для більш м'якої і щадної дії. Хворий піддається дії переважно сонячної радіації, що йде від небосхилу, для чого встановлюються спеціальні тенти, змонтовані на достатній висоті і такі, що обертаються на шарнірах, які, закриваючи диск сонця, залишають максимально відкритим небосхил;

Концентровані – за допомогою спеціальних дзеркальних рефлекторів різної конструкції (циліндровий увігнутими алюмінієвими дзеркалами або сферично розташованими прямокутними дзеркалами);

Селективні – зі світлофільтрами різного кольору.

Сумарна сонячна дія, за рекомендаціями ВООЗ, не повинна перевищувати 60 МЕД на рік. На практиці тривалість перебування під прямими променями Сонця складає на початку 5-10 хв. і поступово доводиться до 40-50 хв. в день. Сонячні ванни слід дозувати по біодозах – мінімальній кількості сонячної енергії, здатної викликати почервоніння – еритему, на непігментованій шкірі людини (в хвилинах). Одна і та ж біодоза досягається за різний проміжок часу залежно від пори року і доби, а також різна для різних географічних широт. Інтенсивність УФ залежить від положення Сонця – чим вище над горизонтом, тим вона більша. До 9 годин ранку в спектрі Сонця УФ-промені практично відсутні.

Геліотерапія не поєднується з іншими видами світлолікування. Її поєднують зазвичай з аеротерапією, таласотерапією, ЛФК. При комбінованій дії перерва між сонячними ваннами і сумісними з ними процедурами повинна складати не менше 2 годин. Дозована геліотерапія у дітей проводиться з 3-місячного віку. Для осіб старше 55 років режим геліотерапії повинен бути щадним!

Серед чинників природного фотозахисту від ультрафіолету використовуються дві групи з'єднань, що відрізняються по механізмі захисної дії: екрани, що є за хімічною природою мінеральними сполуками, які відображають і заломлюють сонячні промені і, як правило, «працюють» на поверхні шкіри – діоксид цинку (ZnO), діоксид титану (TiO_2), оксид заліза (FeO , Fe_2O_3); хімічні фільтри, що є органічними сполуками. Поглинаючи UV, вони перетворюються у

фотоізомери, що вивільняють поглинену енергію при зворотному процесі вже в безпечному довгохвильовому випромінюванні.

Ступінь фотозахисту оцінюють за т.з. «sun protection factor» (SPF). Це коефіцієнт, що відображає відношення МЕД захищеної UV-фільтром шкіри до МЕД незахищеної шкіри. SPF орієнтований на еритемний ефект, викликаний UVB-опроміненням. Оскільки ушкоджувальна дія UVA не пов'язана з еритемою, SPF не дає ніякої інформації про захищеність від UVA-променів. В даний час використовується декілька показників, в основі яких закладена вираженість моментальної і відстроченої пігментації, що виникає у відповідь на дію UVA-променів на захищену і незахищену фотопротектором (*IPD – immediate pigment darkening, PPD – persistent pigment darkening*) шкіру. Використовується також чинник, заснований на ступені прояву фототоксичності. Для європейських виробників фотозахисних засобів сьогодні існує єдина класифікація *Colipa*, що оцінює допустимі значення SPF: низький фотозахист – 2-4-6; середній фотозахист – 8-10-12; високий фотозахист – 15-20-25; дуже високий фотозахист – 30-40-50; максимальний фотозахист – 50+.

Показання: гіповітаміноз вітаміну D; початкові прояви атеросклерозу; артеріальна гіпертензія I-II стадії; ревматизм в неактивній стадії; запальні захворювання легенів, шлунково-кишкового тракту, нирок, суглобів і нервової системи поза загостренням; подагра; ожиріння; депресії і сезонні афективні розлади; дерматологічні захворювання (псоріаз, атопічний дерматит, склеродермія, іхтіоз); місцева геліотерапія області попереку, показана при хронічній люмбалгії, залишкових явищах неускладненого гломерулонефриту.

Протипоказання: захворювання в гострій стадії і періоді загострення, прогресуючий туберкульоз легенів і інших органів, серцево-судинна недостатність II-III ступеня, колагенози, органічні захворювання НС, кахексія, кровотечі, тиреотоксикоз, підвищена чутливість до УФ-опромінення.

Ускладнення: сонячний опік – поява почервоніння і хворобливості, слід припинити на 2-3 дні прийом сонячних ванн, а шкіру протерти спиртом, одеколоном; сонячний удар – з'являється раптова слабкість, відчуття розбитості, головний біль, нудота, необхідно перенести постраждалого в тінь, звільнити від одягу, покласти холодні компреси з льодом на голову і серце або просто облили холодною водою; сонячна алергія – при підвищеній чутливості до Сонця перебувати на

пляжі краще тільки рано вранці. Показано застосування спеціальних сонцезахисних засобів.

5. Таласотерапія

Таласотерапія – лікувальне використання клімату морського узбережжя і морських купань. За інтенсивністю дії послідовно розрізняють наступні види таласотерапії: обтирання морською водою, обливання водою заданої температури, занурення (перебування у воді менше 1 хвилини), морські купання і плавання в морі.

Лікувальні купання проводять в прохолодній морській воді, а також – річок, озер, лиманів, відкритих і закритих штучних водойм при різній температурі води і ЕЕТ повітря. За температурним режимом купання діляться на дуже холодні (температура води <14°C), холодні (14-16°C), прохолодні (17-19°C), теплуваті (20-22°C), теплі (23-25°C) і дуже теплі (>25°C). Залежно від хвилювання морські купання розділяються: при штилі і хвилюванні 1 бал – гідростатичні, 2-3 бали – слабкодинамічні, більше 3 балів – динамічні (не рекомендуються, оскільки висота хвиль більше 1,25 м). Чорне море відноситься до морів середньої солоності з мінералізацією води 17,6 г/л, Азовське море – 12 г/л (Середземне – 34 г/л). Завдяки цьому тіло людини підтримується на поверхні під час плавання. Дія методу обумовлена комплексним впливом термічних, механічних і хімічних чинників морської води, а також морського повітря (див. аеротерапія) і УФ-променів сонця, які проникають в товщу води на глибину до 1 м (див. геліотерапія). Механічна дія полягає в природному гідромасажі тіла під дією хвиль зі стимуляцією шкірного кровотоку гідростатичним тиском води. Підвищується м'язовий тонус при інтенсивних рухах, для підтримки рівноваги і подолання опору рухомих мас води. Хімічний вплив відбувається під дією осмотичного тиску – в організм через сальні і потові залози з морської води селективно проникають іони Ca, Mg, Na, K, Cl, Br, J («внутрішньошкірні ін'єкції морських солей»), морські солі після купань також осідають на шкірі, створюючи «сольовий плащ», в результаті підвищуючи тонус і еластичність шкіри. Фізичне роздратування рецепторного поля тіла, а також термічний ефект охолодження як результат низької температури морської води і її великої теплопровідності викликає збільшення тепловіддачі організму і значне підвищення основного обміну. Чергування фаз звуження і розширення судин при кожному купанні – це своєрідна гімнастика для

кровоносних судин, важливий засіб профілактики і лікування захворювань.

У першу нейро-рефлекторну фазу (*первинного охолодження*) короткочасно через раптове охолодження тіла виникає спазм судин шкіри і розширення глибоких судин з депонуванням крові у внутрішніх органах. Рефлекторне збудження переважно парасимпатичної нервової системи призводить до брадикардії і брадикардное, підвищенню АТ. У другу (реактивну) фазу, за рахунок активації різних видів обміну в організмі, зростає рівень хімічної терморегуляції, підвищується питома вага метаболічної теплопродукції. Настає гіперемія шкіри, частішає і заглиблюється дихання, в 2-3 рази збільшується ступінь утилізації кисню і підвищується інтенсивність клітинного дихання. Характерне приємне відчуття тепла. Патологічна ІІІ фаза (*вторинного охолодження*) є наслідком виснаження механізмів терморегуляції. Вона настає при тривалому перебуванні у воді і характеризується постійним ознобом, тремтінням, симпатичним піломоторним рефлексом («гусяча шкіра»). Настає парез судин шкіри із застійною венозною гіперемією (ціанозом), що може призвести до переохолодження хворого і загострення хвороби. Дозиметрія морських купань направлена на попередження цієї патологічної фази.

Морські купання сприятливо впливають на всі органи і системи організму. Забезпечується тренування терморегуляції, стимуляція ЦНС, симпато-адреналової системи, обміну речовин, окислювальних процесів, підвищення життєвого тону організму, його адаптаційних можливостей, виражена гартуюча дія. Краса моря і прибережний ландшафт разом з плескотом хвиль (0-1 бал – седативна дія) або шумом прибою (2-3 бали – тонізуюча дія) мають позитивну психоємційну дію.

Методики таласотерапії сумісні з багатьма фізичними лікувальними чинниками, в першу чергу з іншими методами кліматотерапії і ЛФК. Слід уникати морських купань в дні призначення бальнеологічних процедур, загальних грязьових аплікацій і чергувати їх по днях в курсовому лікуванні. Дозовані морські купання призначаються з 1-2 років і не мають вікових обмежень. За даними В.Г. Бокши (1983), поліпшення дихання при кліматолікуванні без застосування спеціальних процедур відмічене в 43,4%, при включенні сну на повітрі – у 56,1, при морській аеротерапії – 68,5%, при морській аеротерапії з купаннями – у 70%. Поєднання

таласотерапії з іншими методами кліматолікування, а також всіма чинниками моря (*ландшафтоterapia, вживання морепродуктів, катання на човнах і катерах*) сприяє зростанню ефективності даного виду лікування.

Лікувальні ефекти: тонізуючий, адаптогенний, загартування, метаболічний, трофічний, актопротекторний, вазоактивний.

Показання: хронічні запальні захворювання поза загостренням (*бронхіт, пневмонія, гастрити*); бронхіальна астма, ІХС, стенокардія напруги I-II ФК, постінфарктний кардіосклероз (1 рік); артеріальна гіпертензія I-II стадії; наслідки травм і захворювань опорно-рухового апарату і периферичної нервової системи.

Протипоказання: гострі і хронічні запальні захворювання у фазі загострення, серцево-судинна і легенево-серцева недостатність II-III ступеня, гіпертонічна хвороба III стадії, органічні захворювання НС, атеросклероз судин нижніх кінцівок з трофічними розладами, епілепсія.

6. Мікротерапія

Мікротерапія – застосування з лікувальною метою особливих кліматичних чинників, характерних тільки для даної місцевості. Разом із вищезазначеними загальними видами кліматотерапії, в окремих регіонах України існують особливі унікальні мікрокліматичні умови для проведення ряду методик лікування. До подібних напрямів відносять наступні:

Аероіоноterapia – вдихання повітря, що містить електричні негативно заряджені газові молекули (аероіони). Природна гідроаероіонізація забезпечується тривалим перебуванням в місцевостях з чистим іонізованим повітрям (*у горах, поблизу водопадів, на березі моря вранці і під час прибоїв*). При розбризкуванні води, розриві водних крапель утворюються позитивно і негативно заряджені гідроаероіони (*баллоелектричний ефект*). Використовуються також штучні водопади, над якими розташовуються майданчики для відпочинку, розбризкувачі води в парках, на пляжах.

Аерофітотерапія – вдихання повітря, насиченого летючими ароматичними речовинами (*фітонциди, терпени, ефірні масла*), що виділяються рослинами. Рослини незаражують повітря, іонізують його, очищують від пилу, нейтралізують хімічно агресивні речовини і так далі. Аерофітотерапію проводять в паркових зонах, засаджених представниками певної флори (*наприклад, лавр благородний, сосна –*

для отримання бактерицидного ефекту; розмарин – тонізуючого; лаванда – седативного і т. д.), де можна зробити пішу прогулянку, відпочити на лавці, зробити дихальну гімнастику. Наявні науково-обґрунтовані рекомендації по формуванню паркових зон, як лікувальних, дозволяють створювати алеї, пішохідні доріжки, куртини, куточки для перебування хворих з конкретними захворюваннями органів дихання, серцево-судинної системи. При цьому важливу роль грає емоційна дія природної або цілодобової аеротерапії, істотним елементом якої є продумана організація рекреаційного процесу: супровід груп хворих медичним персоналом з метою забезпечення вимог до проведення процедур (*дотримання темпу ходьби, ритму дихання, тривалості перебування в зоні специфічної аеротерапії і ін.*), присутність культпрацівника або екскурсовода, здатного професійно донести цікаву інформацію про дерева, трави, квіти, їх роль у формуванні повітряного середовища. Хаотична забудова рекреаційних паркових зон, що проводиться останніми роками, робить все більш проблематичним проведення подібних медичних заходів. Тим часом, раціональне використання садово-паркових зон сприяє їх збереженню і розширенню як найважливішу складову оздоровчо-курортних комплексів.

Для відтворення ефектів аерофітотерапії останніми роками набули поширення кабінети ароматерапії (див. «фітоароматерапія» в розділі «Альтернативні традиційні і нетрадиційні методи лікування»).

Морська цілодобова аеротерапія – проводиться на чорноморських і азовських приморських курортах у вигляді денного перебування і нічного сну в безпосередній близькості від моря на прибережній пляжній смузі в кліматопавільйонах або у відкритому морі на відповідних плавзасобах (*човнах, плотах, парусних яхтах*). На організм пацієнта впливає морське повітря, насичене негативно зарядженими іонами, озоном (*вміст в 2–3 рази вищий, ніж в материковому повітрі*), фітонцидами морських водоростей, частинками солей Na, Ca, Mg (*«іонні рефлексії із слизистих» верхніх дихальних шляхів*), J і Br (*вміст в 12 разів більший, ніж в материковому повітрі!*). Берег моря – унікальний природний інгаляторій.

Цілодобова спелеотерапія – лікування захворювань бронхо-легеневої системи в природних умовах соляних копалень і підземних шахт (*Солотвин Ужгородської обл. та Артемівськ Донецької обл.*), а також ряду карстових печер. У них утворюються мілкодисперсні

аерозолі солей Na, Ca, Mg й інших необхідних для організму хімічних елементів. Бактерійна флора і алергени в подібних печерах відсутні. Повітря з тонкодисперсними частинками солі проникає до рівня дрібних бронхів, викликаючи збільшення амплітуди рухів вії миготливого епітелію, активуючи тим самим виділення слизу і секрету, що знаходяться в дихальних шляхах. Істотно змінюється функція зовнішнього дихання – збільшується максимальна вентиляція легенів і їх життєва ємкість. Дихання стає вільнішим, зникають хрипи і кашель. Крім того, «сольовий плащ», що утворюється на поверхні тіла, позитивно впливає на процеси шкірного дихання, забезпечуючи загальнорегулюючу дію на багато функцій організму. Незвичайна обстановка підземної лікарні сприяє активзації психоемоційної сфери. В результаті курсу спелеотерапії значно знижується ступінь алергізації організму і підвищується імунітет до вірусних бактерійних інфекцій, дії токсинів і інших екологічно шкідливих речовин.

В даний час відтворення оптимального повітряного середовища для мікрокліматотерапії зазвичай здійснюється за допомогою відповідної апаратури – кондиціонерів або т.з. сплит-систем, тобто пристроїв, в яких відбувається обробка повітря і його переміщення. В залежності від розташування, системи кондиціонування діляться на центральні та місцеві. Як правило, в сучасних умовах застосовують комбінацію систем. Наприклад, в лікарнях в кожен окрему палату подається свіже повітря від центральної системи в об'ємі санітарної норми, а далі температура підтримується і регулюється за допомогою індивідуального кондиціонера. У санаторних умовах, разом з подібним кондиціонуванням повітря, можливе створення відповідного штучного лікувального середовища (див. «лікування штучно зміненим повітрям» в розділі «апаратна фізіотерапія»). Найбільш методично відпрацьованою і ефективною є штучна спелеотерапія, запропонована вперше проф. М.Д. Торохтіним (1977).

7. Лікувальні ефекти типів клімату

Відповідно до різних типів клімату було обґрунтовано лікувальні ефекти і розроблено показання та протипоказання, щодо санаторно-курортного лікування.

Континентальний клімат степів:

- Лікувальні ефекти: мікоцидний секреторний, гіпотензивний, нейро-регуляторний, актопротекторний.
- Показання: захворювання дихальної системи (*хронічний трахеїт, бронхіт з рясним виділенням секрету, сухий плеврит,*

осередковий, інфільтративний і дисемінований туберкульоз легенів у фазі розсмоктування інфільтрату, ущільнення і рубцювання вогнищ, туберкульоз периферичних лімфатичних вузлів у фазі ремісії), захворювання шлунково-кишкового тракту (функціональні розлади шлунку, хронічний гастрит, дуоденіт, коліт, хронічний гепатит), гіпертрофічний і вазомоторний риніт, хронічний тонзиліт, фарингіт і ларингіт.

- Протипоказання: захворювання серцево-судинної системи з недостатністю кровообігу II-III стадії, хронічна пневмонія, емфізема легенів, кавернозний туберкульоз легенів, бронхіальна астма з нападами, що часто повторюються.

Континентальний клімат лісів:

- Лікувальні ефекти: седативний, нейро-регуляторний, актопротекторний, бронходренуючий, метаболічний, гіпотонічний, бактерицидний, репаративно-регенеративний.
- Показання: хронічні захворювання органів дихання (*бронхіт, трахеїт, пневмонія, емфізема легенів, туберкульоз*); гіпертонічна хвороба I-II стадії, постінфарктний кардіосклероз (1-2 мес), гіпертрофічний і вазомоторний риніт, хронічний тонзиліт, фарингіт і ларингіт, неврози.
- Протипоказання: ревматичний міокардит, недостатність кровообігу II-III стадії, ішемічна хвороба серця, стенокардія напруги III-IV ФК, атеросклероз судин нижніх кінцівок, облітеруючий ендартеріт, варікозна хвороба, бронхіальна астма з частими нападами.

Приморський клімат:

- Лікувальні ефекти: седативний, нейротрофічний, актопротекторний, протизапальний (репаративно-регенеративний), тонізуючий.
- Показання: захворювання органів дихання (*хронічні бронхіти, пневмонії, сухий і ексудативний плеврит, бронхіальна астма*), серцево-судинної системи (*нейро-циркуляторна дистонія всіх типів, ішемічна хвороба серця, стенокардія напруги I-II ФК, гіпертонічна хвороба I-II стадії, мітральні і аортальні пороки*), шлунково-кишкового тракту (*функціональні розлади шлунку і кишечника, дискінезії жовчовивідних шляхів*), ЛОР-органів, нервової системи (*наслідки закритих травм головного мозку через 4-6 міс, неврастенію, вегето-судинні*

дисфункції, мігрень, токсичну енцефалопатію), сечостатевої системи (хронічний дифузний гломерулонефрит без порушення екскреторної функції нирок), ендокринної системи (гіпертиреоз, дифузний токсичний зоб без явищ тиреотоксикозу) і системи крові (анемії різних видів, хронічний лейкоз).

- Протипоказання: гострі запальні процеси різної локалізації і хронічні у стадії вираженого загострення, ревматичний і інфекційно-алергічний ендо-, міо- і перикардит, ішемічна хвороба серця, стенокардія напруження III ФК з порушеннями ритму, недостатність кровообігу II стадії, гіпертонічна хвороба II-III стадії, тиреотоксикоз.

Середньо- (400-1000 м) і високогірний (1000-2500 м) клімат:

- Лікувальні ефекти: репаративно-регенеративний, адаптаційно-трофічний, імунодепресивний, метаболічний, актопротекторний, детоксикаційний, гемостимулюючий, бактерицидний.
- Показання: хронічні запальні захворювання органів дихання (*бронхіт, трахеїт, ексудативний і сухий плеврит*), бронхіальна астма з рідкісними і легкими нападами, постінфарктний кардіосклероз (6 міс), туберкульоз легень, кісток, суглобів, хвороби крові (*залізодефіцитна, перніціозна, гіпопластична, гемолітична анемія у стадії ремісії, хронічний лейкоз, лімфогранулематоз, еритрема, токсичні ураження системи крові*), гіпертрофічний і вазомоторний риніт, хронічний тонзиліт, фарингіт і ларингіт, неврози.
- Протипоказання: туберкульоз гортані, гіпертонічна хвороба, недостатність кровообігу I стадії, порушення мозкового кровообігу, гепатит, ниркова недостатність, наслідки черепно-мозкової травми, вагітність, фіброміома і міома матки, цукровий діабет у стадії декомпенсації.

Всі види кліматотерапії сприяють тренуванню механізмів адаптації, що лежать в основі гартування, здійснюють на організм неспецифічну, загальнозміцнюючу дію, що підвищує його захисні сили, стійкість до несприятливих умов зовнішнього середовища, кліматотерапія є невід'ємною складовою ефективного санаторно-курортного лікування.

§ 5. БАЛЬНЕО- ТА ГІДРОЛІКУВАННЯ

Питання для розгляду:

1. Загальна характеристика мінеральних вод України
2. Лікувальні фактори мінеральних вод
 - 2.1. Хімічний фактор
 - 2.2. Температурний фактор
 - 2.3. Механічний фактор
3. Класифікація мінеральних вод
 - 3.1. Вуглекислі мінеральні води
 - 3.2. Сульфідні мінеральні води
 - 3.3. Залізисті і миш'яковисті мінеральні води
 - 3.4. Кремнієві мінеральні води
 - 3.5. Бромні, йодо-бромні та йодні мінеральні води
 - 3.6. Радіоактивні (радонові) води
 - 3.7. Мінеральні води з підвищеним вмістом органічних речовин
 - 3.8. Борні мінеральні води
 - 3.10. Група вуглекислих гідрокарбонатних натрієвих вод
 - 3.11. Вуглекислі хлоридно-гідрокарбонатні води.
 - 3.12. Група вуглекислих маломінералізованих гідрокарбонатних кальцієвих та магнієво-кальцієвих мінеральних вод

1. Загальна характеристика мінеральних вод України

В Україні знаходяться мінеральні води найрізноманітніших типів. У всякому разі, в кожному з виділених у «Кадастрі мінеральних вод СРСР» (1987 р.) груп мінеральних вод входили родовища чи джерела мінеральних вод України. Гідромінеральне багатство України визначається наявністю таких мінеральних вод, як вуглекислі, сульфідні, радонові, залізисті і миш'яковисті, йодні, бромні та йодо-бромні, борні, кремнієві, води з підвищеним вмістом органічних речовин та води без специфічних компонентів та властивостей. Їх запаси практично невичерпні, виходячи з рівня їхнього сучасного використання.

Гідромінеральні багатства країни створюють сприятливі умови для інвестицій у розвиток санаторно-курортної справи і у будівництво заводів по розливу мінеральних вод у пляшки.

В мінеральних водах виявлено до 50-ти різних хімічних елементів. Однак основними в мінеральних водах є 7 іонів, які у значній мірі визначають їх лікувальні властивості. До них належать:

- катіони Na^+ , K^+ , Ca^{2+} , Mg^{2+} ;
- аніони HCO_3^- , Cl^- , SO_4^{2-} .

При бальнеологічній оцінці мінеральних вод основний їх іонний склад характеризується цими переважаючими аніонами та катіонами, біологічна та терапевтична дія яких різниться.

Гідрокарбонатний аніон (HCO_3^-) у складі мінеральних вод впливає на вуглеводний та білковий обміни, чинить протизапальну дію, сприяє нормалізації жовчоутворюючої та жовчовидільної функцій біліарної системи. Мінеральні води з переважним вмістом гідрокарбонатних аніонів мають чітку кислото-нейтралізуючу дію у шлунку, злужнюючий ефект у дванадцятипалій кишці. Гідрокарбонати поліпшують засвоєння мікро- та макроелементів, підвищують інтенсивність окислювально-відновлювальних процесів; підсилюють діурез (сприяють видаленню шлаків).

Гідрокарбонати визначають також вплив мінеральних вод на інтерстиціальний набряк підшлункової залози, пов'язаний з порушенням відтоку панкреатичного секрету, внаслідок запальних змін у слизовій оболонці 12-палої кишки, які виникають при порушенні фізіологічної рівноваги кислого й лужного травних секретів з перевагою кислого секрету.

Сульфатні аніони (SO_4^{2-}) у мінеральних водах зустрічаються у складі сірчаноокислих солей кальцію, натрію і магнію. Експериментально доведено, що сульфат-іонам належить провідна роль у механізмі дії сульфатомістких питних мінеральних вод. Механізм дії сульфатних мінеральних вод полягає у стимуляції: 1) гальмівного рефлексу Сердюкова (внаслідок чого знижується інтенсивність шлункової секреції); 2) синтезу секретину (внаслідок чого гальмується утворення шлункового і панкреатичного секретів); холецистокініну-панкреозиміну (внаслідок чого посилюються холекінез та холесекреція, а також вироблення ферментів підшлункової залози та їх дислокація у кишечник); рухової активності кишечника.

Практично всі види мінеральних вод мають у своєму складі хлорид-іони (Cl^-). Вони слугують вихідним субстратом для утворення хлористоводневої кислоти шлункового соку. Характерним для нього є стимулюючий вплив на початково знижену секреторну функцію шлунка, рухову активність гладкої мускулатури органів травлення. При питному лікуванні хлорид-іони активізують секреторну і моторну функції шлунка, жовчовиділення і панкреатичну секрецію.

Це визначає доцільність використання мінеральних вод, які містять хлорид-іони, при станах, що супроводжуються зниженою секрецією травних залоз.

Важливу роль у життєдіяльності організму відіграють **катиони** натрію, кальцію, магнію, калію. Навіть невеликі відхилення їх концентрації в тканинах або крові різко порушують усі фізіологічні процеси і вимагають термінової корекції.

Іони натрію (Na^+) є одними з основних катіонів мінеральних вод, відіграють важливу роль у регуляції водно-сольового обміну, стимулюють функціональний стан жовчних проток і жовчного міхура, впливають на гепатобіліарну систему і секреторну функцію залоз травного тракту, підсилюють перистальтику кишечника.

Іони калію (K^+) зустрічаються у складі мінеральних вод частіше разом з іоном натрію, він бере участь у синтезі вуглеводів у печінці і депонується в ній. Калій підсилює тонус і рухову функцію гладкої мускулатури органів травлення – шлунка, кишечника, жовчного міхура, регулює секрецію соляної кислоти у шлунку, кислотно-лужну рівновагу крові, бере участь у передачі нервових імпульсів. Активізує м'язову роботу серця і роботу ряду ферментів, благотворно впливає на роботу шкіри і нирок. Калій чинить захисну дію проти небажаного впливу надлишку натрію і нормалізує тиск крові. Зниження вмісту калію в організмі супроводжується порушеннями з боку системи травлення – зниженням апетиту, блювотою, зниженням перистальтики кишок. Загальновідомі зміни серцево-судинної системи – порушення ритму, скорочувальної здатності міокарда.

Солі натрію і калію у складі мінеральних вод сприяють регуляції водно-сольового обміну в тканинах, стимулюють жовчоутворюючу й особливо жовчовидільну функцію печінки і жовчного міхура, а також секреторну функцію травних залоз, підсилюють перистальтику кишок. Вони містяться, в основному, у гідрокарбонатних і хлоридних натрієвих водах, а також у водах складного аніонного складу.

Дуже суттєвим в умовах екологічної катастрофи, спричиненою чорнобильською аварією, є те, що калій і натрій за своїми хімічними властивостями близькі до цезію. При збільшенні їх вмісту і кількості споживаної води в харчовому раціоні в 2 рази, спостерігається прискорення виведення радіонуклідів з організму, при чому 90% цезію виводиться із сечею і тільки 10% – з калом.

Іони кальцію (Ca^{2+}) у мінеральній воді мають антисептичні і в'язучі властивості, здатні активувати ряд ферментів, поліпшують

ліпідний обмін за рахунок посилення вироблення печінкових фосфоліпідів, знижують проникність клітинних мембран (у т.ч. і гепатоцитів), підсилюють видільну функцію нирок, стимулюють діурез, що робить доцільним використання мінеральних вод з вмістом кальцію хворими з патологією нирок і сечовидільної системи. Кальцій має виражені антиспастичні властивості.

Мінеральні води, що містять кальцій в концентрації від 50 до 200 мг-екв. %, мають протизапальну, протинабрякову та обезводнюючу дії, зменшують утворення ексудату, сприятливо впливають при захворюваннях травного тракту, біліарної системи, печінки і кишечника. Цей тип вод показаний хворим з патологією опорно-рухового апарату, для профілактики остеопорозу, а також особам зі схильністю до алергійних реакцій.

Води, що містять іони кальцію, поліпшують ліпідний обмін у результаті посилення під їхнім впливом вироблення фосфоліпідів, що сприяє відновленню цілісності печінкових клітин у людей з захворюваннями печінки.

Іони магнію (Mg^{2+}), що надходять з мінеральною водою до організму, мають жовчогінну дію і здатність знижувати рівень холестерину в жовчі і крові, чинять спазмолітичну і безболісну дію. Магній бере участь у всіх важливих для клітинного метаболізму ферментативних процесах (відкладаючись в м'язах, активує анаеробний обмін вуглеводів), бере участь у білковому обміні, впливає на симпато-адреналову систему, каталізує діяльність ряду ферментів підшлункової залози – трипсину і ерипсину. Магній необхідний також для синтезу холінестерази, холінацетилази, аденазінтрифосфатази. Іони магнію всмоктуються в шлунку і початкових відділах тонкої кишки, потрапляють у печінку, де частково депонуються.

Мінеральні води, що містять магній, сприятливо впливають на функціональний стан печінки і біліарної системи, володіють холеретичною, холекінетичною і спазмолітичною діями, сприяють нормалізації тонусу жовчного міхура, шлунка і кишечника, чинять послаблюючу дію.

Крім того, іон магнію бере участь у процесах внутрішньоклітинного обміну, активує анаеробний обмін вуглеводів, підсилює дію деяких ферментів підшлункової залози, що, очевидно, визначає стимулюючу дію хлоридних натрієвих вод малої мінералізації на панкреатичну секрецію. Іони магнію сприяють

зниженню збудливості центральної нервової системи, чинять заспокійливу дію.

Мінеральні води, крім основного складу солей, містять велику кількість **мікроелементів**. Незважаючи на те, що в мінеральних водах мікроелементи знаходяться у невеликій кількості, фізіологічна дія їх проявляється дуже чітко, що й обумовлює, у ряді випадків, показання до їх використання.

Зовнішнє використання природних мінеральних вод є одним із головних методів бальнеотерапії. Поряд із внутрішнім використанням мінеральних вод, цей метод отримав широке розповсюдження не тільки на бальнеологічних курортах, але й в позакурортних умовах.

2. Лікувальні фактори мінеральних вод

Основу дії бальнеопроцедури із зовнішнім використанням мінеральних вод складає поєднання різних за силою температурного, механічного та хімічного подразників.

2.1. Хімічний фактор є провідним у низці факторів, які лежать в основі фізіологічної та лікувальної дії мінеральних вод. Він визначає специфіку бальнеотерапії при зовнішньому використанні мінеральних вод у лікувальних цілях. В кожній мінеральній воді один з хімічних інгредієнтів, що входить до її складу, як правило, є визначальним у фізіологічному та терапевтичному ефекті, який впливає на організм.

Природні мінеральні води одного й того ж фізико-хімічного складу відрізняються великим діапазоном концентрацій хімічних речовин, що залежать, у першу чергу, від умов утворення вод та територіального розташування джерел або свердловин.

При зовнішньому використанні мінеральні води вступають у безпосередній контакт зі шкірою, яка має складну будову та виконує багаточисельні функції (захисну, теплорегулюючу, рецепторну, секреторну, резорбційну, дихальну та обмінну). Шкіра являє собою велике рецепторне поле, нервові рецептори якого (термо-, механо-, хеморецептори та ін.) сприймають подразнення, що спричинені мінеральною водою та передають у вигляді імпульсів інформацію у відповідні нервові центри, обумовлюючи виникнення нейрорефлекторних реакцій у відповідь.

Під дією ванн у шкірі виникають структурні зміни, характер яких залежить від фізико-хімічного складу мінеральної води. На сьогодні чітко встановлено, що під час прийому ванни крізь неушкоджені шкіряні покриви у внутрішнє середовище організму проникають гази (вуглекислий, азот, радон, сірководень, кисень та ін.) та іони деяких

біологічно активних мікроелементів (йод, бром, миш'як та ін.), які містяться у мінеральній воді.

У практиці бальнеотерапії необхідно враховувати той факт, що природні мінеральні води мають широкий діапазон концентрацій хімічних речовин (особливо хлоридні натрієві, сульфідні, радонові). Тому при індивідуальному призначенні бальнеолікування лікар повинен орієнтуватись у тому, яка концентрація хімічних речовин для кожної окремо мінеральної води є пороговою, оптимальною та гранично допустимою.

За *пороговою величиною* для кожної мінеральної води слід приймати ту її мінімальну концентрацію, яка при дії даної води на організм вже обумовлює фізіологічні зрушення, які спостерігаються хоча б з боку окремих органів та систем.

Оптимальна концентрація – той її найбільший діапазон, у межах якого організм більшості хворих відповідає фізіологічними реакціями з боку різних органів та систем.

Гранично допустимою концентрацією є така, яка обумовлює бажані виразні фізіологічні зрушення з боку різних органів та систем, не спричиняючи пошкоджуючої дії.

У кожній мінеральній воді будь-який з хімічних інгредієнтів, що входять до її складу, як правило, є провідним у тому впливові, який ця мінеральна вода чинить на організм, будучи використаною у кожному конкретному випадку в оптимальному дозуванні. Цей хімічний подразник у складному сполученні його з іншими хімічними компонентами даної води обумовлює специфічність її дії на організм.

Відповідь організму на водолікувальну процедуру проявляється у так званій бальнеологічній реакції. Остання може бути виражена у трьох формах: 1) фізіологічна реакція, при якій спостерігаються зміни у показниках функціонального стану різних органів та систем, які не виходять за межі фізіологічних коливань; 2) патологічна реакція, при якій функціональні зрушення дещо перевищують фізіологічний рівень, але є короткочасними; 3) реакція загострення, проявляється дуже виразними й при цьому стійкими зрушеннями у показниках фізіологічних систем організму, що свідчить про зрив фізіологічних механізмів захисту внаслідок впливу неадекватного подразника. Найбільш чіткого симптомокомплексу реакція загострення набуває при хронічних запальних захворюваннях.

При патологічній реакції слід знизити інтенсивність впливу водолікувальної процедури (зменшити концентрацію мінеральної

води, температуру, тривалість процедури та ін.). Якщо реакція загострення з'явилась на початку курсу, то доцільно взагалі відмінити його та перейти до іншого методу лікування, щоб вивести хворого із стану загострення.

Хімічні речовини, які потрапляють всередину організму з мінеральної води під час бальнеопроцедур, викликають подразнення інтерорецепторів судин та внутрішніх органів. Разом з іншими подразненнями, які спричиняють термічний і механічний фактори при зовнішній дії мінеральної води, вони обумовлюють складну генералізовану відповідь цілого організму.

Температурний фактор по-різному впливає на організм та відіграє важливу роль у механізмі лікувальної дії мінеральних вод. Основним місцем дії термічного фактору є шкіра. Будучи пойкилотермною оболонкою, вона перешкоджає поширенню тепла всередину організму та сприяє збереженню внутрішніми органами постійної температури. Крім того, шкіра багата на нервові закінчення, що сприймають термічні подразнення. Розташовані у підшкірній жировій клітковині тільця Руфіні сприймають тепло. Більш поверхнево, у ретикулярному шарі, знаходяться колби Краузе, які сприймають холодіві подразнення. Сама вода має велику теплопровідність, яка у 28 разів перевищує теплопровідність повітря. Питома теплоємність води прийнята за 1,0. Для розуміння, багато це чи мало можна вказати, що теплоємність заліза складає 0,11, мулових пелоїдів – 0,5, парафіну – 0,77, озокериту – 0,8. Такі теплоємність та теплопровідність обумовлюють те, що при температурах, близьких до температури тіла, вода може віддати чи забрати при бальнеопроцедурі значну кількість тепла, тим самим вона сприяє зігріванню чи охолодженню організму. Тепловідчуття людини індивідуальні та залежать від температури тих ділянок шкіри, з якими зтикається вода. Температура шкіри підошви здорової людини – близько 29-30°C, а у хворого може бути більш низькою. Температура шкіри тулуба – 33-36°C, тому одна й та ж температура по-різному сприймається шкірою підошов та тулуба. Встановлено, що у загальній ванні з прісною водою межа між температурами зігрівання та охолодження – 35,0-35,5°C. При температурі води вище 35,5°C виникає перехід тепла з води до організму, нижче 35°C – навпаки.

2.2. Температурний фактор при проведенні бальнеотерапевтичних процедур, в першу чергу ванн, дозволяє потужно впливати на організм. У залежності від температури усі

водолікувальні процедури прийнято поділяти на: холодні (нижче 20°C); прохолодні (20-33°C); індіферентні (34-36°C); теплі (37-39°C) та гарячі (40°C та вище).

Вказані межі є умовними, тому що температурна чутливість залежить від багатьох факторів, головним чином, – від індивідуальних особливостей організму та умов навколишнього середовища під час проведення процедури.

Найчастіше проводяться процедури з мінеральною водою індіферентної температури чи близької до неї. Під індіферентною прийнято розуміти температуру води, яка суттєво не відрізняється від внутрішньої температури тіла чи температури «ядра», як її називають закордонні автори.

Має значення не тільки температура ванни, її хімічний склад, але й вихідний стан організму – температура шкіри, рівень функціонування основних систем, тренуваність до температурних впливів та ін. Однаковий температурний подразник може викликати неоднозначну реакцію.

Змінюючи силу температурного подразника, місце прикладання впливу (ванна, напівванна), тривалість процедури, можна отримати різні реакції з боку різних органів та систем організму. Адекватне використання ванн різного газового, сольового складу, з врахуванням температурного та гідростатичного факторів дозволяє активно втручатися у патологічні процеси. При цьому в одних випадках бальнеотерапія може замінити медикаментозні речовини, в інших – посилити їх дію, у третіх – створити сприятливий фон, на якому використання лікарських препаратів буде більш ефективним.

2.3. Механічний фактор визначається гідростатичним тиском маси води, зменшенням маси тіла у воді згідно з законом Архімеда, рухом газових бульбашок. Вплив механічних факторів ванни позначається відразу при зануренні у воду. Згідно з законом Архімеда, тіло зануреної у воду людини втрачає біля 9/10 своєї маси, тобто створюються умови близькі до невагомості, людина відчуває втрату ваги тіла, при цьому виникає необхідність підтримання рівноваги. Чим вища мінералізація води, тим більша її виштовхуюча сила. Разом з тим проявляється вплив гідростатичного тиску. У результаті таких механічних впливів виникає низка кореляційних реакцій, які підтримують нормальний рівень життєдіяльності організму. Найбільш чутливі до гідростатичного тиску рецептори шкіри, вен, лімфатичні судини. В експерименті при зануренні у воду тварин у вертикальному

положенні встановлено підвищення тиску крові у венах та правому передсерді. У людини при прийомі вуглекислих ванн зменшується ємність легень, збільшується хвилинний об'єм серця. Відмічено збільшення внутрішньоплеврального тиску, при цьому має місце високе стояння діафрагми та зменшення ємності легень на 1-3 дм³. Доведено пряму залежність венозного тиску від рівня води у грудній та черевній порожнинах. Встановлено, що артеріальний тиск від гідростатичного фактору змінюється набагато менше венозного.

Деякий механічний вплив роблять бульбашки газу. Безперервно доторкаючись, утворюючи та створюючи характерні відчуття, бульбашки газу відіграють роль слабких тактильних подразників.

Таким чином, механічний тиск при зовнішньому використанні мінеральних вод, з одного боку, слугує джерелом подразнення механорецепторів шкіри та рефлекторним шляхом впливає на формування загальної реакції відповіді організму. З іншого боку, викликаючи стиснення венозних судин, механічний фактор впливає на мікроциркуляцію та гемодинаміку, розподіл крові у організмі, роботу серця та лімфоутворення. Ванни змінюють багато показників функції зовнішнього дихання, цей вплив реалізується за рахунок тиску води на грудну та черевну порожнини.

Мінеральні води мають, перш за все, специфічні органолептичні ознаки, за якими можна визначити їхній тип. Це – запах, смак, газовиділення, температура, наявність відповідних відкладів біля джерела.

За запахом дуже легко визначаються сульфідні води. Їхні пошуки полегшуються тією обставиною, що часто запах сірководню (тухлого яйця) фіксується на значній відстані від джерела. Легкий, ледь відчутний запах сірководню притаманний також мінеральним водам з підвищеним вмістом органічних речовин.

За солоним смаком визначаються води з підвищеною мінералізацією. Кислий смак («кваси», «квасні»), зазвичай, мають вуглекислі води. При виході цих вод на поверхню внаслідок різкої зміни фізико-хімічних умов вуглекислий газ починає інтенсивно виділятися з води у вигляді бульбашок. Часто біля джерела спостерігаються також відклади білих та сірих вапнякових туфів і травертинів.

Відклади вохри червоно-бурого кольору трапляються біля джерел залізистих вод, відклади чорного або білуватого гелеподібного нальоту – біля джерел сірководневих та гідросульфідних вод.

Термальні води легко виявляються на дотик і, зважаючи на сталу температуру тіла людини, можна навіть приблизно визначити їхню температуру.

3. Класифікація мінеральних вод

Для обґрунтованого визначення води як мінеральної необхідно, щоб вона відповідала класифікаційним показникам або критеріям оцінки. На сьогодні в Україні при практичному використанні мінеральних вод використовується їх класифікація В.В. Іванова і Г.О. Неврасва, згідно з якою виділяються наступні основні бальнеологічні групи мінеральних вод:

1. Група вуглекислих мінеральних вод із вмістом CO_2 не менше $0,5 \text{ г/дм}^3$.
2. Група сульфідних мінеральних вод, які містять $\text{H}_2\text{S} + \text{HS}^-$ не менше 10 мг/дм^3 .
3. Група залізистих, миш'яковистих і поліметальних мінеральних вод: залізисті – з мінімальним вмістом заліза 10 мг/дм^3 , миш'яковисті – з мінімальним вмістом миш'яку $0,7 \text{ мг/дм}^3$, поліметальні – з підвищеним вмістом одночасно декількох металів – заліза, алюмінію, миш'яку, марганцю, міді та ін.
4. Група бромних, йодо-бромних та йодних мінеральних вод з мінімальним вмістом бромиду 25 мг/дм^3 і йоду $5,0 \text{ мг/дм}^3$. Такий вміст йоду і бромиду вважався авторами Кадастру (1987 р.) кондиційним при мінералізації вод до 10 г/дм^3 , при більшій мінералізації вміст бромиду та йоду повинен перераховуватися на води з мінералізацією 10 г/дм^3 . Така позиція полягала в тому, що йод і бром відносяться до терапевтично активних мікрокомпонентів внутрішнього застосування.
5. Група радонових вод з мінімальним вмістом радону 50 еман (5 нКи/дм^3 , 185 Бк/дм^3).
6. Група кремнієвих мінеральних вод з мінімальним вмістом метакремнієвої кислоти не менше 50 мг/дм^3 .
7. Група мінеральних вод з вмістом органічних речовин – $\text{C}_{\text{орг}}$. не менше 8 мг/дм^3 .
8. Група борних вод з мінімальним вмістом ортоборної кислоти (H_3BO_3) не менше 35 мг/дм^3 .
9. Група вод без специфічних компонентів і властивостей різного іонного складу з загальною мінералізацією не менше 1 мг/дм^3 .

З урахуванням вищенаведеного прийняті такі критерії мінеральних вод України:

3.1. Вуглекислі мінеральні води

Крім Карпатського регіону, в Україні вуглекислі води відомі на сході Керченського півострова (джерела Сент-Елінське, Султанівське, Каяли-Сарт, Булганацькі та ін.), але вони є локальними проявами серед загального поля азотних і азотно-метанових вод, визначаються малими дебітами і тому не мають, по суті, практичного значення.

Хімічний склад вуглекислих вод досить різноманітний і залежить, головним чином, від вихідного хімічного складу підземних вод, що потрапили в зону збагачення вуглекислим газом, рівня насиченості води цим газом, а також від складу водовмісних порід. У зв'язку з цим вуглекислі води за своїм походженням можуть бути атмогенними, магматогенними, седиментогенними і змішаного походження. Таким чином, хімічний і газовий склад вуглекислих вод відображає особливості геологічної історії регіону, а сучасна гідрохімічна зональність вуглекислих вод вказує на напрямок та інтенсивність фізико-хімічних процесів на сучасному етапі геологічного розвитку Закарпаття.

Таблиця 3.1.1

Критерії мінеральних вод України

Мінеральні води	Діючий компонент	Концентрація, мг/дм ³
1. Природні столові	Загальна мінералізація	до 1000,0
2. Лікувальні без специфічних компонентів та властивостей	Загальна мінералізація	понад 1000,0
2.1 Малої мінералізації		1000,0-5000,0
2.2 Середньої мінералізації		5000,0-8000,0
2.3 Високої мінералізації		10000,0-35000,0
2.4 Розсільні		35000,0-150000,0
2.5 Міцні розсільні		понад 150000,0
3. Лікувальні з вмістом специфічних компонентів		
3.1 Вуглекислі	Розчинений (вільний) двоокис вуглецю (CO ₂)	понад 500,0 (1500 – для зовнішнього застосування)
3.1.1 Слабковуглекислі		500,0-1500,0
3.1.2 Вуглекислі середньої концентрації (середньовуглекислі)		1500,0-2500,0
3.1.3 Сильновуглекислі зі спонтанним CO ₂		понад 2500,0
3.2 Сульфідні У залежності від значення рН води мають додаткову назву.	Загальний сірководень (H ₂ S+HS ⁻)	10,0

Мінеральні води	Діючий компонент	Концентрація, мг/дм ³
При рН<6,5 од.рН -сульфідні, при рН 6,5-7,5 од.рН -сульфідні – гідросульфідні, при рН>7,5 од.рН –гідросульфідні		
3.2.1 Слабкосульфідні		10,0-50,0
3.2.2 Сульфідні середньої концентрації (середньосульфідні)		50,0-100,0
3.2.3 Сильносульфідні		понад 100,0
3.3 Радонові	Радон (Rn), активність у Бк/дм ³	понад 185 Бк/дм ³
3.3.1 Дуже слабкорадонові		185-740 Бк/дм ³
3.3.2 Слабкорадонові		740-1480 Бк/дм ³
3.3.3 Радонові середньої концентрації (середньорадонові)		1480-7400 Бк/дм ³ (1,48-7,4 КБк/ дм ³)
3.3.4 Високорадонові		понад 7400 Бк/дм ³ (7,4 КБк/ дм ³)
3.4 Миш'яковисті	Миш'як (As)	понад 0,7
3.4.1 Миш'яковисті		0,7-5,0
3.4.2 Сильномиш'яковисті		понад 5,0
3.5 Залізисті	Залізо, сума дво - і тривалентного (Fe ²⁺ + Fe ³⁺)	понад 10,0
3.5.1 Залізисті		10,0-40,0
3.5.2 Сильнозалізисті		понад 40,0
3.6 З підвищеним вмістом органічних речовин	Органічні речовини в перерахунку на вуглець органічний (С орг.)	понад 5,0
3.7 Борні	Ортоборна кислота (H ₃ BO ₃)	понад 35,0
3.8 Бромні*	Бром (Br)	понад 25,0
3.9 Йодні*	Йод (I)	понад 5,0
3.10 Кремнієві	Метакремнієва кислота (H ₂ SiO ₃)	понад 50,0

*) Мінеральні води оцінюються за вмістом бром та йоду відповідно до їх концентрації у натуральній воді або після відповідного розведення, яке допускає їх використання за цільовим лікувальним призначенням.

З метою повноцінного використання лікувальних властивостей мінеральних вод у санаторіях першочерговим завданням є збереження природного складу мінеральної води на всіх етапах її шляху до споживача: видобування підземних вод, виведення їх на поверхню,

транспортування від каптажної споруди до бювету (ванного відділення), накопичення в резервуарах (при необхідності), подача води на бальнеопроцедури.

Для цих цілей і служить моніторинг складу та якості мінеральних вод.

Українським НДІ медичної реабілітації та курортології у 2005 р. проведено моніторинг вуглекислих вод (двоокис вуглецю, гідрокарбонати, метакремнієва та ортоборна кислоти), які використовуються у санаторіях при внутрішньому та зовнішньому використанні по ланцюгу: свердловина – бювет, свердловина – ванна до процедури – ванна після процедури. Результати досліджень показали, що концентрації компонентів у воді зі свердловини та на бюветі не дуже розрізняються, а у воді на ваннах – майже удвічі менша. Ці дослідження стануть обґрунтуванням для оптимізації технології відпуску лікувальних процедур.

3.2. Сульфідні мінеральні води

Сполуки сірки і водню у підземних водах можуть знаходитися у вигляді H_2S – сірководню або у вигляді HS^- –гідросульфіді. Це залежить від рівня кислотності води (величини рН). В нейтральних і слабкокислих водах завжди переважає сірководень, в лужних – гідросульфід. Співвідношення цих сполук в залежності від рН характеризується такими показниками: при рН 4 од.рН сірководень складає у воді 99,91%, при рН 5 од.рН – 92,1%, при рН 6 од.рН – 91,66%, при рН 7 од.рН – 52,35%, при рН 8 од.рН – води переходять до категорії гідросульфідних і гідросульфід вже складає 90,2%. Тобто у нейтральних водах вміст сірководню і гідросульфіді приблизно однаковий. Враховуючи, що для переважної більшості сульфідних мінеральних вод характерний рН близько 7 од.рН, більш обґрунтованим було б називати їх гідросульфідно-сірководневими або сірководнево-гідросульфідними. Але ми використовуємо традиційне визначення – сульфідні мінеральні води. До них відносяться води з вмістом сполук $H_2S + HS^-$ більше 10 мг/дм^3 .

Сульфідні води в Україні мають досить широке розповсюдження. Родовища і прояви цих вод відомі в Гірському Криму, на Керченському півострові, в Закарпатті і Передкарпатті, а також в межах Волині та Поділля. Одним з найвідоміших в Закарпатській області є Сияняцьке родовище сульфідних вод, гідромінеральна база якого використовується загальнодержавним курортом. Дуже багато джерел сульфідних вод з некондиційним вмістом сірководню – 3-

7 мг/дм³ – відомі в Карпатах. Але найбільші родовища в Україні розташовані в зоні сполучення зовнішньої зони Предкарпатського прогину і південно-західного краю Руської платформи, яка простягається з північного заходу на південний схід паралельно Карпатським горам, і в межах якої знаходяться Любінь Великий і Шкло у Львівській області, Черче в Івано-Франківській області та санаторії у селах Щербинці і Брусниця Чернівецької області.

Але найбільш перспективним для використання є Чокрацьке родовище сульфідних вод, яке знаходиться у північно-східній частині Керченського півострова, за 20 км від міста Керч. Аналіз наведених даних свідчить про те, що дослідженість сульфідних вод в межах України недостатня.

Найвідоміші курорти, де використовуються сульфідні мінеральні води: Сияк (Закарпатська область), Немирів, Любінь Великий (Львівська область), Черче (Івано-Франківська область).

Українським НДІ медичної реабілітації та курортології у 2005 р. проведено моніторинг сірководню сульфідних вод свр. №1-К (санаторій «Немирів», Львівська обл.), що використовуються для зовнішніх процедур у вигляді загальних ванн, а також визначено форми сірки у мінеральній воді.

Результати досліджень показують, що рекомендації щодо призначення ванн з різним вмістом сірководню пацієнтам з різноманітними показаннями треба робити, виходячи з реального вмісту сірководню у воді для ванн, що обґрунтовується медико-біологічною оцінкою якості та цінності мінеральних вод (медичним бальнеологічним висновком).

3.3. Залізисті і мий'яковисті мінеральні води. До залізистих мінеральних вод відносяться води, що містять розчинене залізо у кількості більше 10 мг/дм³.

Залізо є елементом, досить широко розповсюдженим у підземних водах Закарпаття, Донбасу, Полісся і Українського кристалічного масиву. Найчастіше воно перебуває у розчиненому стані в кисневмісних водах за відсутності органічних речовин у двовалентній формі – Fe²⁺.

До вод першої групи належать і води Східницького родовища мінеральних вод, приурочених до роговоїковий горизонт, розташованого на контакті менілітової і бистрицької свит. Глибина залягання горизонту мінеральних вод 30-100 м. Хімічний склад вод

гідрокарбонатний натрієвий з мінералізацією 0,3-0,5 г/дм³ і вмістом заліза до 45 мг/дм³.

Залізисті води виявляються також в джерелах в районі с. Шешори і м. Яремча в Карпатах, де вони пов'язані з менілітовими сланцями і містять залізо у кількості 20-30 мг/дм³. Мінералізація цих вод складає 0,2-0,25 г/дм³.

Єдине розвідане родовище залізистих вод першої групи розташоване в районі м. Слов'яногірськ в Донбасі, де ці води пов'язані з пісковиками протпопівської світи верхнього тріасу на глибині 30-40 м. Експлуатаційні запаси родовища складають 43 м³/добу. За хімічним складом води гідрокарбонатно-сульфатні кальцієві з мінералізацією 0,2 г/дм³ і вмістом заліза до 32 мг/дм³.

Крім Келечинського, вуглекислі води з кондиційним вмістом заліза знаходяться в джерелах Квасовецького, Ужоцького, Білінського, Гірсько-Тисенського, Верхньобистринського та Ужгородського родовищ. Концентрація заліза тут, головним чином, – в межах 20-30 мг/дм³. За хімічним складом ці води, переважно, гідрокарбонатні кальцієві, кальцієво-магнієві, кальцієво-натрієві, натрієві з мінералізацією від 1,0 до 2,5 г/дм³.

Відомі в Закарпатті також окремі, маловивчені прояви вуглекислих залізистих вод, зокрема, в селах Тарасівка і Занька, де вміст заліза у воді сягає 60 мг/дм³, в районі с. Солочин і смт Вишкове – з вмістом заліза 20-40 мг/дм³.

Вчені Українського НДІ медичної реабілітації та курортології аналізували стан сучасного використання мінеральних вод з підвищеним вмістом заліза при промисловому фасуванні.

Нині фасують тільки одну залізисту воду – «Настуся» (Закарпатська обл.) та кілька з підвищеним вмістом заліза – «Сила Довбуша» (Львівська обл.) та «Драгівська» (Закарпатська обл.). Прикладом розливу таких вод можуть бути відомі мінеральні води «Поляна Купель» та «Сваліява» (Закарпатська обл.), які розливають ряд заводів та фірм.

До миш'яковистих мінеральних вод відносяться води з вмістом миш'яку більше 0,7 мг/дм³.

Відомі миш'яковисті води і в Закарпатті. Зокрема, кондиційний вміст миш'яку був визначений у вуглекислих водах Гірсько-Тисенського та Верхньобистринського родовищ вуглекислих мінеральних вод. За хімічним типом води Гірсько-Тисенського родовища хлоридно-гідрокарбонатні і гідрокарбонатно-хлоридні

натрієві і кальцієво-натрієві з мінералізацією від 3 до 32 г/дм³ і вмістом миш'яку 10-20 мг/дм³.

Є дані, що свідчать про наявність миш'яковистих вод на Керченському півострові. Так, в одному з джерел на березі Чокрацького озера, яке витікає з чокрацьких вапняків, був визначений вміст миш'яку 3,5 мг/дм³ при мінералізації 5,6 г/дм³ і хлоридному кальцієво-магнієвому складі води. А в районі озера Тобечик на глибині 250 м був розкритий горизонт з хлоридно-гідрокарбонатною натрієвою водою з мінералізацією 16 г/дм³ і високим вмістом миш'яку – 57 мг/дм³, а також бром – 320 мг/дм³ і фтору – 58 мг/дм³.

Уривчасті дані про миш'яковисті води свідчать про їхню недостатню вивченість в межах України. Виходячи з цього, основні відкриття в цьому напрямку можна прогнозувати в майбутньому.

Найвідоміші курорти, де використовуються залізисті води: Сойми, Шаян (Закарпатська область), Слов'яногірськ (Донецька обл.).

Закарпатська область України розташована на південно-західних схилах Українських Карпат та в північно-східній частині Середньодунайської низини (так звана Закарпатська низина). Близько 4/5 її території займають хребти, в східній частині – відокремлені гірські масиви. Курортні ресурси Закарпаття складають, головним чином, мінеральні води (620 водопроявів у складі 69 основних родовищ), соляні шахти та соляні озера, клімат. На базі мінеральних вод функціонують 11 санаторно-курортних закладів, 6 реабілітаційних відділень, 30 водолікарень, розливається 31 лікувально-столова мінеральна вода. Найбільша кількість родовищ мінеральних вод розташована в гірських районах – Свалявському (10), Хустському (9), Міжгірському (9), Тячівському (9), Рахівському (9). В області також функціонують близько 70 турбаз, сезонних баз відпочинку, оздоровчих таборів, готельних комплексів.

Враховуючи різні підходи до розподілу МВ, вивчених на даний час, на групи та підгрупи 69 родовищ МВ Закарпаття можна умовно розділити на 8 основних груп, що, перш за все, визначають напрямки їх лікувального використання. Кількісна характеристика цих груп така:

- вуглекислі гідрокарбонатні натрієві (14 родовищ);
- вуглекислі хлоридно-гідрокарбонатні та гідро-карбонатно-хлоридні (14 родовищ);

- вуглекислі гідрокарбонатні кальцієві, кальцієво-натрієві, кальцієво-магнієво-натрієві (13 родовищ), у т.ч. залізисті (10 родовищ);
- вуглекислі азотно-метанові хлоридні натрієві (13 родовищ);
- азотні, вуглекислі кремністі (5 родовищ);
- азотно-метанові сульфідні (4 родовища);
- вуглекислі миш'яковисті (4 родовища);
- термальні (20 родовищ).

Для Закарпаття найбільш характерні вуглекислі гідрокарбонатні натрієві води та гідрокарбонатні води інших типів, у тому числі залізисті та миш'яковисті. У той же час сульфатні води – рідкісні для Закарпаття.

За газовим складом, основна частина МВ Закарпаття – вуглекислі (75,0 %); азотні та азотно-метанові (18,0 %), сульфідні (7,0 %).

3.4. Кремнієві мінеральні води мають різний хімічний склад, але їх об'єднує наявність у складі умовноесенціального мікроелемента – кремнію.

Кремнієві мінеральні води підрозділяються на: азотні і вуглекислі, з вмістом метакремнієвої кислоти (H_2SiO_3) не менше 50,0 мг/дм³.

Виходячи з наявної інформації, в межах України можуть бути виділені три зони поширення цих вод: Закарпатська, Подільська та Дніпровська.

У Закарпатті найбільш перспективними кремнієвими водами є термальні та субтермальні вуглекислі, в яких концентрація метакремнієвої кислоти досягає 60–24 мг/дм³, глибинні, залягання цих вод 100-250 м, мінералізація – 1,5–3,0 г/дм³.

Відомі кремнієві води і в Солотвинському артезіанському прогині, де вони експлуатуються на курорті «Шаян». Їх склад – гідрокарбонатний натрієвий, мінералізація – 4,0 г/дм³, вміст метакремнієвої кислоти – 60 мг/дм³, а вуглекислоти – 2,0 г/дм³.

Наявна інформація свідчить, що найбільш перспективною для пошуків кремнієвих мінеральних вод є зона Дніпровського артезіанського басейну. Вже зараз у Харківській області, в санаторіях «Рай-Оленівка» та «Березівські мінеральні води» використовують для бальнеологічного лікування мінеральні води з кондиційним вмістом метакремнієвої кислоти до 60 мг/дм³.

Як кремнієві були визначені також води джерел «Харківське-1» і «Харківське-2», розташованих на околицях м. Харків. Кремнієві води

були розкриті свердловинами у с. П'ятихатки, на дачі облвиконкому, в піонерських таборах «Лісова стежка» і «Світло Жовтня». У хімічному складі води переважають гідрокарбонатний і сульфатний аніони та катіони кальцію і магнію. Мінералізація не перевищує 2,0 г/дм³, вміст метакремнієвої кислоти змінюється від 50 до 70 мг/дм³.

Особливе місце займають води з концентрацією метакремнієвої кислоти на межі, тобто ті, у яких концентрація цього елемента коливається близько 50 мг/дм³ (до та більше). За сучасними вимогами статус питної або лікувальної води можна надати тільки після проведення експериментальних досліджень на тваринах, у разі визначення біологічної активності, після проведення доклінічних досліджень та клінічних випробувань.

Найвідоміші курорти, де використовуються кремнієві мінеральні води: Березівські мінеральні води, Рай-Оленівка (Харківська область).

3.5. Бромні, йодо-бромні та йодні мінеральні води

Води підрозділяються на: а) бромні – з вмістом броду не менше 25,0 мг/дм³; б) йодо-бромні – броду не менше 25,0 мг/дм³, йоду не менше 5,0 мг/дм³; в) йодні – йоду не менше 5,0 мг/дм³. Звичайно, ці підземні води залягають на великих глибинах, що визначається умовами їхнього утворення.

Мінеральні йодні, бромні та йодо-бромні води супроводжують газові, нафтові і газоконденсатні поклади, тому найчастіше виводяться на поверхню пошуково-розвідувальними та експлуатаційними свердловинами. Але й за межами родовищ вуглеводнів на територіях Дніпровсько-Донецької, Причорноморської, Львівсько-Волинської западин, Прикапатського і Закарпатського прогинів, Криму і складчастої області Карпат на глибинах сотень і тисяч метрів свердловини можуть зустріти води підвищеної мінералізації, збагачені на йод та бром до рівня, що забезпечує бальнеологічні кондиції.

Свідчень про поширення йодо-бромних вод у Північнопричорноморському і Приазовському регіонах є достатньо. Зокрема, в районі м. Бердянськ Запорізької області у верхньокрейдових пісках виявлено води з вмістом броду 38-138 мг/дм³ і йоду – 4-11 мг/дм³ при хлоридному натрієвому складі та мінералізації 11-60 г/дм³. В с. Коблево (Миколаївська область) води такого ж складу виявлені в міоценових відкладах. Мінералізація вод становить 24,4 г/дм³, вміст броду 48,8-56,6 мг/дм³. В Приазов'ї бромні води мають широке розповсюдження і зустрічаються в районах сс. Мелекіно, Седове (Донецька область). В Одеській області бромні води

найдено на глибині 550 м в пісках верхнього палеогену. Мінералізація води 23 г/дм^3 , вміст бромиду при цьому дорівнює 52 мг/дм^3 . Окрім цього, біля Одеси свердловиною №1-ОТ в архей-протерозойських гранітах виявлено хлоридні натрієві води з мінералізацією $90\text{--}105 \text{ г/дм}^3$ і концентрацією бромиду 170 мг/дм^3 та температурою води на виліві $35\text{--}45^\circ\text{C}$.

Дуже багатий на мінеральні води цього типу Крим, де відомі унікальні джерела. До них з повним правом слід віднести свердловину №905 біля м. Феодосія, яка на глибині 71 м у вапняках нижнього палеогену відкрила водоносний горизонт хлоридних натрієвих вод з мінералізацією $7,8 \text{ г/дм}^3$ і з надзвичайно великим вмістом йоду – 239 мг/дм^3 , а бромиду – лише 57 мг/дм^3 . У цьому ж ряді стоїть джерело Санти-Су, яке витікає з чокрацьких вапняків біля смт Леніно. Вода цього джерела маломінералізована ($3,2 \text{ г/дм}^3$), а вміст бромиду в ній складає 79 мг/дм^3 .

Найбільш відомим курортом, де застосовуються йодо-бромні мінеральні води, є Бердянськ (Запорізька область).

3.6. Радіоактивні (радонові) води

До радонових мінеральних вод відносяться води, що містять радон у кількості не менше 50 еман (5 нКи/дм^3 , 185 Бк/дм^3).

Україна дуже багата на радонові мінеральні води, які в просторовому відношенні, в основному, пов'язані з Українським кристалічним щитом, що простягається з північного заходу на південний схід нашої країни на територіях Рівненської, Житомирської, Київської, Хмельницької, Вінницької, Кіровоградської, Черкаської, Дніпропетровської, Запорізької, Донецької, Одеської, Миколаївської і Херсонської областей.

Радон у природі утворюється в результаті радіоактивного розпаду радію. При цьому найчастіше гідрогеологи та бальнеологи мають справу з радоном-222 з періодом піврозпаду 3,8 доби. Цей ізотоп є результатом розпаду радію-226 з періодом піврозпаду в 602 роки, який входить до родини урану-238.

Крім родовища у Хмільнику, в межах Українського щита було відкрито і розвідано Житомирське, Денішевське, Шепетівське, Корецьке, Полонське, Білоцерковське, Миронівське, Звенигородське, Знаменське, Криворізьке, Олександрійське, Велико-Анадольське і Бердянське родовища радонових вод з сумарними експлуатаційними запасами близько $10 \text{ тис м}^3/\text{добу}$. Глибина залягання мінеральних вод цих родовищ не перевищує 100 м, мінералізація знаходиться в межах

0,5-3,5 г/дм³, хімічний склад вод змінюється від гідрокарбонатного до сульфатно-хлоридного кальцієвого і кальцієво-натрієвого. Дебіти свердловин змінюються в досить широкому діапазоні значень – від 0,5 до 10 дм³/с.

Крім Українського кристалічного щита радонові води виявлено і в інших регіонах. Зокрема, відомі джерела в гірській області Карпат з вмістом радону у воді, що досягає 200-250 еман. Пов'язані ці води, очевидно, з радіоактивною мінералізацією, яка виявляється на окремих ділянках, збагачених на органічні речовини менілітових сланців.

Найбільш відомим курортом, де використовуються радонові мінеральні води, є Хмільник (Вінницька область).

3.7. Мінеральні води з підвищеним вмістом органічних речовин

Це води, що містять органічні речовини в кількості, не меншій за 5,0 мг/дм³. До цієї групи відносяться всесвітньовідома «Нафтуса», яка складає основу гідромінеральної бази найвідомішого у нашій країні Трускавецького курорту, і води численних родовищ. До шістдесятих років минулого сторіччя «Нафтуса» достовірно була відома лише у Курортній балці Трускавця.

Досвід розвідки Східницького родовища певною мірою сприяв відкриттю Збручанського родовища мінеральних вод, яке розташоване на Поділлі, біля смт Сатанів Хмельницької області, а в подальшому – Маківського, Волочиського і Зайчіковського родовищ в Хмельницькій та Ново-Збручанського родовища в Тернопільській області. Всі вони пов'язані з вапняком силурійського віку. Загальний обсяг запасів тут значно більший, ніж у родовищах «Нафтусі». У Львівській області води даного типу виявлено також на Верхньосиньовидському родовищі (ділянка Верхньосиньовидська), де вони пов'язані з водоносним горизонтом в аргілітах і пісковиках олігоцену.

Таким чином, в середині 80-х років мінеральні води з підвищеним вмістом органічних речовин були виявлені на Поділлі і в Карпатах.

Найбільш відомі курорти, де використовуються мінеральні води з підвищеним вмістом органічних речовин – Трускавець (Львівська область), Сатанів (Хмельницька область).

3.8. Борні мінеральні води

До борних мінеральних вод відносяться води, що містять не менше 35,0 мг/дм³ ортоборної кислоти Н₃ВО₃. Бор має виразну біологічну, фармакологічну і токсичну дію, антимікробні властивості, сприяє лікуванню хвороб шкіри. Але вживання з водою великої кількості

бору, в саме – 3 г/добу, може спричинити до захворювання шлунково-кишкового тракту та легенів.

Поширені ці води в межах Карпат, Закарпаття та Причорноморської западини. Належить до теригенних і вулканогенно-осадочних відкладів неогену, палеогену і крейди.

3.9. Мінеральні води без специфічних компонентів та властивостей

До мінеральних лікувальних вод цього типу відносяться води, бальнеологічна дія яких на організм людини визначається їхнім основним іонним складом і загальною мінералізацією. При цьому, всі основні солеутворюючі іони водного розчину знаходять своє бальнеологічне використання. Тому до цієї групи входять води найрізноманітнішого хімічного складу при мінералізації, яка змінюється від 1 до 250 г/дм³ і більше.

Мінеральні води без специфічних компонентів та властивостей розповсюджені практично на всій території України.

Найвідоміші курорти, де використовуються мінеральні води без специфічних компонентів та властивостей – Миргород (Полтавська область), Феодосія (АР Крим), Куяльник (Одеса).

Закарпаття поряд з Кримом є регіоном із найбільш підвищеною температурою надр у порівнянні з Прикарпаттям та Донбасом. На даний час на Закарпатті налічується 20 родовищ субтермальних, термальних та високотермальних вод. Особливу цінність представляють 16 родовищ термальних та високотермальних вод.

3.10. Група вуглекислих гідрокарбонатних натрієвих вод
Закарпаття (ВГНМВ) представлена 14 родовищами: Шаянське, Чорноголово-Пастільське, Квасне, Голубинське, Плосківське, Неліпинське, Сваліявське, Полянське, Ново-Полянське, Ведмежий, Оленівське, Плосківське, Пасіцьке, Руські Комарівці.

На базі цих вод функціонують санаторії «Поляна», «Сонячне Закарпаття», «Квітка Полонини», санаторій-профілакторій «Кришталеве джерело» курорту Поляна, «Шаян» курорту Шаян. Основна їх частина розливається: «Поляна Купель», «Поляна Квасова», «Лужанська», «Плосківська», «Неліпинська», «Сваліява», «Шаянська», «Лужанська-7» («Голубинська»). Розроблено методику отримання сухої солі із МВ «Пасіка», її штучний сольовий аналог «Гастроуопан».

На відміну від термальних МВ Віші, кавказьких Боржомі, їх закарпатські аналоги холодні. Води цієї групи характеризуються

високим фоновим вмістом бору (від 80 до 500 мг/дм³), що пояснюється їх геохімічним походженням і причиною аномально високого вмісту бору в природних водах є метаморфізм водовмісних порід, зокрема, пісковиків Лютської свити Дуклянсько-Чорногорської тектонічної зони. ВГНМВ, навіть високомінералізовані, як правило, слабколужні (рН 6,3-6,9 од. рН), однак вони справляють виражену олужнюючу дію на процеси обміну в організмі людини при питному використанні. Це має передусім значення при нейтралізації кислотності в шлунку (антацидна дія), при відновленні кислотно-лужного балансу порожнини рота, крові та сечі.

3.11. Вуглекислі хлоридно-гідрокарбонатні води. До них та гідрокарбонатно-хлоридних вод Закарпаття (ВГХНМВ) входять 14 родовищ – Чорноголово-Пастільське, Колочавське, Комсомольське, Говерляньське, Кобилецько-Полянське, Драгівське, Зарічівське, Сімерське, Рахівське, Сойминське, Драгівське, Угольське, Костринське, Сольське.

На базі цих МВ функціонують санаторій «Верховина» (Сойминське родовище), турбаза «Трембіта», база відпочинку «Квасний» (Кобилецько-Полянське родовище), три із них розливались – МВ «Драгівська», «Яворницька», «Сойми».

Характерним для вод цієї групи є також аномально високий вміст мікроелементів, зокрема, миш'яку (Рахівська зона).

Таким чином, до цієї групи вод за основним іонним складом належить і група вуглекислих миш'яковистих вод Закарпаття: слабких миш'яковистих (вміст миш'яку 0,7-5,0 мг/дм³) (родовища Гірсько-Тисянське, Говерляньське, Попитник, Верхне-Бистрянське) та кріпких миш'яковистих (вміст миш'яку 5,0-10,0 мг/дм³) (родовище Попитник).

Більшість вуглекислих миш'яковистих МВ (ММВ) знаходиться в гірських масивах – Карпатах, Кавказі, Альпах, Мон-Дор, Камчатці, Сахаліні. Так, вміст миш'яку в мМВ деяких курортів становить: Рекоаро (Італія) – 2,0; Левіко (Італія) – 6,2; Ля-Бурбуль (Франція) – 7,0; Дюркхайм (Німеччина) – 14,0; Дарридаг (Азербайджан) – 21,0; Синегірський (Росія) – до 102; Гірська Тиса – 5,0-20,0 мг/дм³.

На даний час в санаторії «Гірська Тиса» курорту Кваси санаторії-профілакторії «Менчул» (В.Бистрянське родовище) мМВ використовуються, в основному, у вигляді ванн. Наукові дослідження по лікувальному використанню МВ Кваси-1 та Кваси-2 обґрунтовують можливість їх внутрішнього призначення і потребують продовження їх вивчення.

3.12. Група вуглекислих маломінералізованих гідрокарбонатних кальцієвих та магнієво-кальцієвих мінеральних вод на Закарпатті представлена 14 родовищами: Вучківське, Голятинське, Квасовецьке, Косівське, Богданське, Стройнинське, Красне, Білин, Келечинське, Ужоцьке, Річківське, Квасовецьке, Чорноголово-Пастільське, Тарасівське.

Для всіх класичних нарзанів характерна наявність певної кількості заліза, однак найбільш цінними природними джерелами заліза є залізисті нарзани. В той же час на Закарпатті немає жодного сульфатного нарзану Кисловодського типу. Найбільш широко в світі представлені нарзани Дарасунського та Кисловодського типу. Завдяки чудовим смаковим якостям, що їх надає великий вміст вуглекислоти, нарзани не тільки використовуються на курортах, але й широко розливаються. Це курорти Наленчув, Жегестов, Північна, Поляниця-Здруй, МВ «Північанка», «Наленчов'янка», «Поляниця», «Кудов'янка», «Старополянка» (Польща), Борсек, Бузіаш, Ватра-Дорней, МВ «Борсек», «Пояна» (Румунія), Раєцке Теплице, Беловес (Чехія), Сліач (Словаччина), Балатонфюред (Угорщина) та ін.

Вуглекислі води карбонатного типу (близько 70% МВ Закарпаття) розповсюджені, в основному, у складчастих Карпатах і відомі під місцевою назвою «буркути». Усі родовища зазначених МВ високодебітні, джерельна вода широко використовується населенням, а з лікувальною метою лише три: Стройнинське в санаторії-профілакторії «Квасний потік», Тарасівське в санаторії-профілакторії «Плай» та Келечинське в гематологічному реабілітаційному

§ 6. ПЕЛОЇДОТЕРАПІЯ

Питання для розгляду:

1. Загальні властивості пелоїдів
2. Основні типи лікувальних грязей
 - 2.1. Сапропелі
 - 2.2. Мулові сульфідні пелоїди
 - 2.3. Штучні пелоїди.
3. Охорона пелоїдів
4. Пелоїдолікування (грязелікування)
5. Теплолікування

1. Загальні властивості пелоїдів

Лікувальні грязі (пелоїди), за визначенням Ради Міжнародного суспільства медичної гідрогеології, – це *«речовини, які утворюються в природних умовах під впливом геологічних процесів і в тонкоподрібненому стані, будучи змішані з водою, застосовуються з лікувальною метою у вигляді ванн і аплікацій»*.

Місцем утворення пелоїдів є різноманітні водойми (моря, затоки, озера, ставки, стариці річок), болота, а також ділянки земної кори, в яких в результаті тектонічних причин виникають зони виносу на поверхню подрібнених глинистих порід, підземних вод та газів, що обумовлюють утворення сопкових пелоїдів, а також район проявлення вулканізму, в яких утворюються гідротермальні пелоїди.

За своїм походженням, складом та властивостями пелоїди класифікуються як торфи, сапропелі, сульфідні мулові, прісноводні глинисті мули, сопкові і гідротермальні.

Критеріями сучасного стану родовищ пелоїдів обрано наступні фізико-хімічні характеристики: показники кислотно-лужних та окислювально– відновлювальних властивостей ропи, пелоїдів та пелоїдного розчину: масова частка вологи, напруга зсуву, засміченість частками діаметром більш $0,25 \cdot 10^{-3}$ м (на суху речовину), ступінь розкладу (для торфу), вміст сірководню, $C_{\text{орг}}$ (на суху речовину), екологічний стан родовища, кількість підрахованих балансових запасів.

Головною властивістю пелоїдів, якою він відрізняється від глин, є висока масова частка вологи. Чим вища масова частка вологи, тим вищий вміст в ньому тепла, тим вище тепловий ефект лікувальної процедури.

Однією з головних характеристик пелоїдів, з бальнеологічної точки зору, є напруга зсуву, яка визначає пластично-в'язкі властивості.

Однією з найважливіших характеристик пелоїдів, з точки зору можливості використання її в лікувальних цілях, є величина засміченості частками діаметром більше $0,25 \cdot 10^{-3}$ м, котра не повинна перевищувати 3%.

Головний показник, який обумовлює можливість лікувального застосування торфу – ступень його розкладу. Торфи зі ступенем розкладу 40% і вище з урахуванням інших вимог, відносяться до лікувальних.

Сірководень в мулових донних відкладах є продуктом відновлювальних процесів, які проходять в умовах надлишку кисню. В умовах анаеробного середовища редується сірководень за рахунок відновлення сульфатів пелоїдних розчинів. Зміна рН середовища у бік зменшення буде призводити до переходу гідросульфідів у сірководень.

Визначення $C_{\text{орг}}$ в пелоїдах дає уявлення про кількісний вміст органічних речовин, які мають біологічні властивості.

При вивченні хімічного складу мулових пелоїдів велике значення має порівняльне вивчення іонного складу ропи та грязьового розчину, особливо в відкладах, що містять сірководень. В цих водоймах грязьові розчини відрізняються від ропи, як у відношенні катіонного та аніонного складу, так і в реакції середовища. Ці зміни в складі грязьових розчинів відбуваються в результаті цілого ряду процесів, з яких найбільш істотне значення мають процеси біохімічної сульфатредукції, що проходять в анаеробних умовах.

Мінералізація – один з головних показників характеристики родовища пелоїдів, враховується при класифікації пелоїдів за величиною мінералізації грязьового розчину.

При визначенні екологічного стану родовищ будуть враховуватися наявність таких типових токсикантів, як важкі метали, ядохімікати, нафтопродукти, феноли.

Мікроорганізми пелоїдів, як відомо, утворюють останню ланку в пелоїдогенезі, беручи участь у кругообігу азоту, вуглецю, сірки, заліза та інших елементів.

Для того, щоб судити про те, наскільки зрілим є пелоїдний субстрат, необхідно визначити групи мікроорганізмів, які його населяють. Мікрофлору зрілих пелоїдів, як правило, представлено різноманітними таксономічними групами, які є сильними хімічними

реагентами із властивими їм різноманітними біохімічними функціями та високою метаболічною активністю. Вони здатні з великою швидкістю перетворювати та розсіювати біологічно активні елементи, утворюючи, таким чином, терапевтичні активні пелоїди.

Склад пелоїдів різний і залежить від природних умов їх утворення. Проте всі вони характеризуються загальним принципом структури, будучи гетерогенною фізико-хімічною системою, що складається з рідкої і твердої фаз, що знаходяться між собою в рівновазі. Рідка фаза – це грязьовий розчин, тверда – складається з двох частин: грубодисперсного остову або кристалічного скелета і тонкодисперсного – гідрофільного колоїдного комплексу.

Грязьовий розчин складає від 25 до 97% маси пелоїдів. Будучи похідним ропи, яка покриває відкладення, грязьовий розчин по іонному складу певною мірою відображає її склад. Загальна мінералізація грязьового розчину варіює від 0,01– 0,05 (для торфованих пелоїдів) до 250-300 г/дм³ (для сульфідних мулових пелоїдів).

Вміст колоїдів в мулових пелоїдах – від 4 до 20%, у торфових і сапропелевих – до 80%. Заряд (позитивний або негативний) колоїду здатний адсорбувати на своїй поверхні позитивні або негативні іони, колоїди можуть коагулювати або пептизуватися (перехід у вигляді золя у розчин).

Таким чином, **пелоїди** – це однорідна маса густої консистенції, пластична, така, що характеризується високою масовою часткою вологи, великою теплоємністю і малою теплопровідністю, великою адсорбційною здатністю. Вимоги до лікувальних пелоїдів (природних і підготовлених до процедур) представлено в табл. 1.

На території України найбільш експлуатуються родовища мулових сульфідних пелоїдів, в меншому об'ємі – торфи і дуже рідко сопкові. Сапропелі у лікувальних цілях не використовуються.

Відповідно до *«Порядку здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методів їх використання»* (Наказ МОЗ України від 02.06.2003 № 243, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 29.09.2003 № 752/8073) **«Грязі лікувальні (пелоїди)** – торфові, сапропелеві, мулові сульфідні, прісноводні глинисті мули, сопкові гідротермальні мули складені із мінеральних та органічних речовин, що пройшли складні перетворення внаслідок фізико-хімічних, хімічних, біохімічних процесів та являють собою однорідну тонкодисперсну пластичну

масу, яка застосовується у нагрітому стані для грязелікування. Основні типи лікувальних грязей визначено в Додатку 2 Наказу, що приведений нижче.

Таблиця 1

**Вимоги до лікувальних грязей (пелоїдів)
(природних і підготовлених до процедур)**

Показники	Розмірність	Норма для пелоїдів			
		Торфові	Сапропелеві	Мулові сульфідні	Сопкові
Масова частка вологи	%	50-85	60-90	25-75	40-80
Засміченість частинками діаметром $(0,25-5,0) \cdot 10^{-3}$ м, не більше	% від природної речовини	2	2	3	3
Тверді мінеральні включення діаметром більше $5,0 \cdot 10^{-3}$ м	% від природної речовини	відсутність	відсутність	відсутність	відсутність
Ступінь розкладу (для торфових пелоїдів)	%	не нижче 40			
Напруга зсуву (для пелоїдів, підготовлених до процедур)	Па	150- 400	100 - 200	150- 400	150- 250
Санітарно-бактеріологічні показники:					
загальне мікробне число, не більш	бактерій в 1г	500 тис.	500 тис.	500 тис.	500 тис.
титр- ЛКП	г на 1 бактерію	10 і більше	10 і більше	10 і більше	10 і більше
титр- <i>B.perfringens</i>	г на 1 бактерію	0,1 і більше	0,1 і більше	0,1 і більше	0,1 і більше
патогенний стафілокок	бактерій у 1г	відсутність в 10 г	відсутність у 10 г	відсутність в 10 г	відсутність в 10 г
синегнійна паличка	бактерій у 1 г	відсутність в 10 г	відсутність в 10 г	відсутність в 10 г	відсутність в 10 г
вірулентна форма <i>B.perfringens</i>	бактерій в 1 г	відсутність	відсутність	відсутність	відсутність

Таблиця 2

Основні типи лікувальних грязей

Типи і різновиди лікувальних грязей	Мінералізація грязьового розчину, г/дм ³	Вміст сульфідів, % на нативну грязь	Зольність, % на суху речовину	pH, од. pH
Торфові грязі				
<i>Прісноводні</i>				
Безсульфідні: <i>низькозольні</i>	< 1	< 0,01	< 5	
<i>середньозольні</i>	< 1	< 0,01	5-20	3,5-7,6
<i>високозольні</i>	< 1	< 0,01	> 20	4,4-7,6
Слабкосульфідні: <i>низькозольні</i>	< 1	0,01-0,15	< 5	
<i>середньозольні</i>	< 1	0,01-0,15	5-20	
<i>високозольні</i>	< 1	0,01-0,15	> 20	6,8-7,3
<i>Низькомінералізовані</i>				
Безсульфідні: <i>низькозольні</i>	1-15	< 0,01	< 5	
<i>середньозольні</i>	1-15	< 0,01	5-20	7,2-7,4
<i>високозольні</i>	1-15	< 0,01	> 20	7,0
Слабкосульфідні: <i>низькозольні</i>	1-15	0,01-0,15	< 5	4,0-7,5
<i>середньозольні</i>	1-15	0,01-0,15	5-20	
<i>високозольні</i>	1-15	0,01-0,15	> 20	6,8-7,3
Мулові сульфідні грязі				
<i>Низькомінералізовані</i>				
Слабкосульфідні	1-15	0,01-0,15	> 90	6,0-9,0
Середньосульфідні	1-15	0,15-0,50	> 90	7,0-9,0
Сильносульфідні	1-15	> 0,50	> 90	7,0-9,0
<i>Середньо-мінералізовані</i>				
Слабкосульфідні	15-35	0,01-0,15	> 90	7,0-9,0
Середньосульфідні	15-35	0,15-0,50	> 90	7,0-9,0
Сильносульфідні	15-35	> 0,50	> 90	7,0-9,0

2. Основні типи лікувальних грязей

Торфові пелоїди – це торфові утворення боліт, що складаються, в основному, з органічних речовин, що розклалися, і рослинних залишків, накопичилися в результаті відмирання рослин і неповного їх розкладання при надмірному зволоженні і нестачі кисню. Основне бальнеологічне значення має ступінь розкладу торфу –

співвідношення між кількістю залишків, що розклалися і не розклалися. З лікувальною метою може бути використаний торф, у якого ступінь розкладання не нижче 40%. При нижчому показнику торф менш пластичний.

Торфові родовища на території України відносяться, в основному, до лісової та лісостепової медико-географічних зон.

2.1. Сапропелі – це відкладення мулів, переважно органічних, в основному прісноводних водоймищ, що утворюються в результаті розкладу флори і фауни водоймищ під впливом мікробіологічної діяльності. Вони складаються з органічних і мінеральних речовин, характеризуються нейтральною реакцією середовища (рН – 7 од. рН), низькою мінералізацією розчину (до 1 г/дм³), високою масовою часткою вологи (до 97%), гамою кольорів від коричневих до чорного. За вмістом золи розрізняють низькозольні сапропелі (органічних речовин більше 50%) і високозольні (органічних речовин 10 – 50%). За видовим складом органічних залишків і характеру мінеральних речовин низькозольні сапропелі підрозділяються на водоростеві і зоогенні, гумусові і торфовані (за характером торфу). Високозольні сапропелі діляться на вапняні і глинисті.

Зустрічаються сапропелі в Україні, в основному, у лісовій медико-географічній зоні, але не вивчені з метою використання у лікувальній практиці.

В даний час у Західному регіоні України вивчено ряд сапропелевих родовищ. Проте далеко не всі пелоїди є кондиційними і внаслідок цього не мають бальнеологічної цінності, тому проблема застосування в санаторно-курортній практиці якісних, високоефективних цілющих природних пелоїдів є актуальною.

2.2. Мулові сульфідні пелоїди – орґано-мінеральні тонкодисперсні відкладення мулу солоних водоймищ, що утворюються в результаті розкладу флори і фауни мікроорґанізмами, містять сірководень і сірчисте залізо. Мулові сульфідні пелоїди виявляються в озерних, материкових, приморських і морських водоймищах. Оскільки вміст органічних речовин в них зазвичай невеликий (1-3%), то основна відмінність підтипів мулових сульфідних пелоїдів, що виділяються за генезисом, полягає у вмісті сульфідів, мінералізації грязьового розчину і його іонного складу. Через різну термодинаміку формування пелоїдів різних природних зон їх органічні речовини істотно розрізняються як груповим складом, так і властивостями окремих груп

речовин, що необхідно враховувати при оцінці терапевтичної ефективності пелоїдів і пелоїдопрепаратів на їх основі.

До озерно-ключових мулових сульфідних пелоїдів відносяться родовища, пов'язані з виходом підземних мінеральних вод, – в Україні це озера Ріпне і Сліпне (Донецька обл.).

Материкові мулові сульфідні пелоїди виявляються в солоних озерах материкового походження в провінціях соленакопичення – в Україні до них відносяться оз. Гопрі, оз. Солений лиман, оз. Прокоф'євське.

Приморські мулові сульфідні пелоїди знаходяться в приморських лагуно-лиманах, характеризуються найбільш високим вмістом сульфідів і мінералізацією розчину; їх іонний склад близький до морської води, тільки набагато більш концентрований. Зустрічаються тільки поблизу берегів південних морів: озера Сакське і Чокракське (АР Крим), Одеські лимани – Куяльницький, Хаджибейський, Шаболатський, Тілігульській.

Морські сульфідні мулові пелоїди – відкладення морських заток, захищених від дії сильних течій і хвиль. Іонний склад, мінералізація їх грязьового розчину майже ідентичні таким в морській воді, вміст сульфідів відносно невеликий. Родовища знаходяться в Бердянській, Обитічній, Новоазовській, Таганрогській та Ялтинській затоках.

Сопкові пелоїди формуються на ділянках тектонічних порушень в нафтогазоносних областях, складених товщами глинистих порід. Утворюються в результаті витискування на поверхню під натиском вуглеводневих газів і води подрібненого глинистого матеріалу у вигляді розрідженої маси. Мають сірий колір. У них дуже мало органічних речовин, але підвищена концентрація мікроелементів (йоду, бром, бору). З лікувальною метою використовуються мало через засміченість уламковим матеріалом (Керченський півострів, Булганацьке сопкове поле).

Популярність окремих типів пелоїдів протягом декількох сторіч складалася нерівномірно, що призвело до визнання, в основному, мулових пелоїдів і торфових як широко поширених в природі, сопкові ж пелоїди по теперішній час залишилися маловивченими. Разом з тим ці пелоїди унікальні не тільки за своїм походженням, але і за багатьма показниками фізико-хімічних властивостей, а також способами застосування незалежно від їх природного стану.

Родовища сопкових пелоїдів часто знаходяться в обстановці більш менш благополучного антропогенного навантаження, що на відміну

від пелоїдів наземного типу не ставить їх на грань деградації пелоїдогенеза і подальшого виснаження завдяки постійному поповненню з надр землі.

Походження сопкових пелоїдів тісно пов'язане з родовищами нафти і газу. Ця особливість ставить пелоїдогенез в залежність від глибоких надр землі. Формування хімічного складу цих пелоїдів багато в чому пов'язане з пролягаючими по дорозі породами і ступенем міграції «похованої» органічної речовини, надходженнями вод пластів і вуглеводневих газів, що створюють тиск при пересуванні пелоїдів, викликаючи перетирання їх колоїдного комплексу до дрібнодисперсного стану.

2.3. Штучні пелоїди. Вони отримуються шляхом змішування глини, органічних речовин, води з розчиненими у ній солями (у визначених пропорціях) і життєдіяльності доданих у цю суміш спеціально підібраних мікробних «заквасок». Однак їх не використовують у зв'язку з достатньою кількістю природних родовищ.

Направлено впливати на якість пелоїдів можна також, збагачуючи їх радоном, сірководнем, гуміновими речовинами.

Для успішного вирішення в Україні проблеми медичної реабілітації населення і раціонального використання пелоїдів на грязьових курортах, необхідне розширення робіт щодо регенерації відпрацьованих пелоїдів.

Серед різних типів пелоїдів, які використовуються в даний час у лікувальній практиці, сульфідні мулові пелоїди, як найбільш поширені в природі, мають найбільше визнання. Сульфідні мулові пелоїди представлені, в основному, приморськими пелоїдами різної мінералізації (Куяльницький, Хаджибейський, Шаболатський, Тілігульський лимани та оз. Саки, Чокрак), родовища оз. Гопри і курорту «Слов'янськ», що містять материкові пелоїди.

Під впливом транспортування, нагріву, зіткнення з поверхнею тіла хворого під час грязьової процедури пелоїди зазнають ряд змін, що стосуються їх хімічного складу, властивостей, мікробного населення та ін.

Тому перед повторним використанням їх піддають регенерації.

Згідно робіт А.М. Малахова і Г.О. Невраєва (1969), під терміном «регенерація» розуміють зберігання пелоїдів протягом певного періоду часу під шаром води, за складом аналогічної грязьовому розчину, з щільним укладенням, при постійній позитивній

температурі, тобто в умовах, схожих з природними, коли до осаdів різко ускладнений доступ кисню повітря і в ньому майже немає водообміну. При цьому відбувається відновлення окислених у процесі використання пелоїдів сульфідних сполук і закисного заліза, а також самоочищення пелоїдів від мікрофлори в них при цьому чужорідною, у т.ч. і патогенної мікрофлори.

Вперше питання про можливість відновлення властивостей втрачених сульфідними муловими пелоїдами при їх застосуванні, було піднято у 20-30-ті роки минулого сторіччя Одеським і П'ятигорським інститутами курортології. Було з'ясовано, що умови, спрямованість і тривалість регенерації багато в чому залежать від умов і тривалості транспортування, часу і температури прогріву пелоїдів, можливості контакту їх з киснем повітря, можливості попадання патогенної мікрофлори, умов зберігання (температура, освітленість, вентиляємість приміщень). Пелоїди, змиті з тіла хворого, можуть бути заражені санітарно-показовою мікрофлорою, в них з'являються додаткові органічні речовини, відбувається аерація – все це веде до порушення мікробної рівноваги, що склалася, яка забезпечує, за певних екологічних умов, у водоймищі відносно постійність хімічного складу пелоїдів. Всяка зовнішня дія на пелоїди, навіть просте перемішування, порушує рівновагу, викликає активування діяльності мікрофлори.

Було встановлено, що тривалість періоду зберігання використаних пелоїдів визначається моментом загасання збуджених перемішуванням і прогрівом біохімічних процесів і термінами їх самоочищення. Ці терміни для мулових сульфідних пелоїдів складають 4-6 міс. і більше.

Таким чином, повна і швидка регенерація пелоїдів безпосередньо пов'язана не тільки з їх хімічним складом і властивостями, але також з глибиною змін, що відбулися з ними в процесі транспортування, зберігання, використання та ін. Крім того, проби, відібрані в різних точках родовища і на різній глибині, часто можуть різко відрізнятися одна від одної.

При вивченні процесів регенерації велика увага приділяється розробці прискорених методів регенерації пелоїдів різного генезу і фізико-хімічного складу. Аналіз літературних даних свідчить про ряд чинників, що впливають на тривалість регенерації. Це оптимальні умови використання при проведенні грязьових процедур, підвищена

температура зберігання, добавка до відпрацьованих пелоїдів нативних, органічних речовин, сульфатів.

У зв'язку з цим у 1984-87 рр. Одеським науково-дослідним інститутом курортології проведено дослідження щодо вивчення закономірностей відновлення вихідних властивостей післяаплікаційних (відпрацьованих) пелоїдів у процесі зберігання шляхом використання геохімічних, фізико-хімічних і мікробіологічних методів дослідження з метою визначення оптимальних термінів регенерації.

Порівняно вміст окремих компонентів, фізико-хімічні властивості, біологічний склад, а також спрямованість і тривалість процесів регенерації відкладів обох родовищ.

Післяаплікаційні пелоїди досліджених родовищ після одноразового використання слід регенерувати без яких-небудь добавок; відклади оз. Гопри у зимовий час – 5 місяців, в літній час – 2 місяці; відклади Куяльницького лиману після одноразового використання (зимова закладка) – більше 5 місяців до відновлення кондиційних показників, у літній час – 5 місяців.

У 1994-96 рр. Українським науково-дослідним інститутом медичної реабілітації та курортології виконано дослідження щодо визначення оптимальних термінів регенерації мулових сульфідних пелоїдів Бердянського родовища після застосування грязерозвідних ванн в зимових і літніх умовах.

Матеріали показали, що стабільність фізико-хімічних показників пелоїдної «бовтанки» в зимових і літніх умовах зберігання настає після 4-х місяців регенерації.

Добавка до відпрацьованої пелоїдної «бовтанки» 30 % свіжовиготовленої, хоч і не прискорює процес регенерації, але, унаслідок збагачення бактеріями, дріжджами, робить пелоїди після регенерації якіснішими. Особливо це помітно в пелоїдній «бовтанці» літньої закладки, в якій відновлено бактерицидність щодо золотистого стафілококу.

Таким чином, мікробіологічний чинник сульфідних мулових пелоїдів курорту «Бердянськ» робить вирішальний вплив на грязеутворюючий процес і на процес регенерації, специфічно впливаючи на мінеральні і органічні речовини родовища пелоїдів.

З метою раціонального використання пелоїдів оз. Солений лиман (Дніпропетровська обл.) УкрНДІ медичної реабілітації та курортології

у 2000 р. виконано дослідження щодо встановлення строків регенерації післяаплікаційних пелоїдів.

Характер змін ряду кондиційних показників (незначне накопичення сірководню, зростання вмісту закисної форми заліза у пелоїдах та зменшення вмісту сульфат-іонів у грязьовому розчині) свідчить про наявність процесу сульфатредукції.

Дані підтверджують наявність повільного процесу відновлення властивостей післяаплікаційних пелоїдів, але за період шестимісячної регенерації відкритим способом не досягнуто фізико-хімічних властивостей нативних пелоїдів родовища. Додавання 30 % за масою нативних пелоїдів значно не впливає на прискорення процесу регенерації.

3. Охорона пелоїдів

Проблема охорони пелоїдів від забруднення має свої специфічні особливості. Це пов'язано з тим, що родовища пелоїдів є менш рухливим середовищем, ніж атмосфера, води рік та морів. Тому тимчасові коливання концентрацій токсичних речовин в пелоїдах не завжди такі великі, як в атмосфері чи воді. Однак навіть незначне забруднення пелоїдів може негативно впливати на людину при їх використанні з лікувальною метою.

Відповідно до Закону України «Про курорти» (2000 р.) родовища пелоїдів повинні ретельно охоронятися як території, що мають лікувальне значення. Біля них встановлюються три зони санітарної охорони, в яких необхідно дотримуватися санітарного режиму.

Охорона родовищ пелоїдів від різних видів забруднення (зовнішнього впливу) повинна передбачати комплекс заходів, що враховують як джерела та шляхи забруднення, так і природні захисні властивості самих родовищ.

Визначені поняття «захищеність родовищ» та типізація їх за ступенем захищеності потребують чіткого виявлення природних властивостей самих об'єктів, від яких залежить захищеність.

Природна захищеність родовищ пелоїдів, в основному, визначається їх здатністю протистояти різним видам та способам зовнішнього впливу (забруднення), яких відомо дуже багато. Однак існують такі джерела, яким не може протистояти ні одне, навіть найстійкіше родовище пелоїдів. Наприклад, озеро можна назавжди загубити шляхом занесення піском його донних відкладів, повного або тривалого висушування, різкого засолення або, навпаки, опріснення. Торфове родовище може бути безповоротно знищене внаслідок

викидів у нього промислових стоків, компоненти яких добре акумулюються торфом. Навіть сопкові пелоїди, що виходять із надр, можуть виявитися забрудненими, якщо на пелоїдне поле направити стічні води. Нема захисту, крім заборони, і від таких, на перший погляд не надто злісних джерел забруднення, як використання пелоїдних водойм для купання та господарських цілей (прання, розведення птиці). І, насамкінець, незворотнім змінам підлягають родовища пелоїдів при прямому втручанні людини в їх екологію (вилучення вод із живильних водостоків, орання схилів, зведення рослинного покриву та ін.).

Таким чином, поняття «захищеності» є умовним – абсолютно та надійно захищених родовищ пелоїдів немає. Однак вищенаведені приклади незворотних шкідливих впливів на родовища пелоїдів – це випадки виключні або рідкісні. В практиці вивчення та експлуатації родовища пелоїдів на даний час спостерігаються такі епізодичні, періодичні або навіть постійні забруднення, яким родовища в цілому можуть протистояти і від яких самі родовища пелоїдів можуть самоочищатися.

Як показує аналіз матеріалів за характеристикою джерел забруднення пелоїдів, основними видами їх забруднення є хімічне (пестициди та мінеральні добрива) та бактеріологічне (хворобоутворюючі мікроорганізми), а головними шляхами їх розповсюдження слугують води. У зв'язку з цим характером водного живлення пелоїдних водойм може слугувати одним з важливих ознак визначення їх природної захищеності.

В залежності від джерел водного живлення, а також характеру притоку та стоку вод, що за інших рівних умов, в основному, визначається гідрогеологічними обставинами та геоморфологічним положенням пелоїдних водойм, останні можуть бути за різним ступенем схильні до забруднення, тобто мати різний ступінь захищеності від цих забруднень, що розповсюджуються водним шляхом. Різноманітні пелоїдні водойми по-різному реагують на забруднення, яке вже розповсюдилося на них. Стійкість пелоїдних водойм до цього забруднення – в їх здатності сомочищуватися.

Самоочищенням водойми називається сукупність усіх процесів, що призводять до встановлення його початкового стану, яке відповідно існувало раніше, рівноваги у складі води, мікрофлори, водної рослинності, тваринного світу та іншого – тобто у складі всього біоценозу, що склався в природних умовах. Поняття «самоочищення

водойми» відноситься також і до складу його донних відкладів, у тому числі і пелоїдів. Самоочищення водойм стає можливим, завдяки нестійкості більшості компонентів забруднювачів, які в результаті різноманітних процесів виводяться із розчинів, руйнуються, нейтралізуються. Основна роль в самоочищенні належить великій кількості мікроорганізмів, що в ній знаходяться. Процеси самоочищення сприяють збереженню природного стану водойм при невеликих епізодичних забрудненнях. Однак явище самоочищення не безмежне; для кожної водойми існує вельми визначена межа, вище якої процес забруднення стає незворотнім.

Кількісно процеси самоочищення водойм вивчені ще недостатньо, бо залежать від дуже великої кількості факторів, головними з яких є стійкість забруднювачів та співвідношення об'єму забруднення та об'єму водної маси. Велике значення в цьому процесі мають також умови проточності водойми, швидкість течії, глибина, вітрове переміщення, температурний режим, хімічний склад та мікробіологічні особливості води та донних відкладів, у тому числі й пелоїдних відкладів.

З вищевикладеного виходить, що захищеність водойм, в тому числі пелоїдних, – поняття відносне та застосовне лише до їх стійкості від деяких видів та способів забруднень. У зв'язку з цим йому можна дати наступне визначення: захищеність родовищ пелоїдів – поняття умовне, що означає їх природну здатність протистояти та самоочищуватися від найбільш розповсюджених (хімічних та бактеріальних) видів забруднень, що переносяться в основному поверхневими водами.

Захищеність родовищ пелоїдів визначається як умовами залягання, будови та режиму самих родовищ в цілому, так і особливостями складу та властивостей пелоїдів, що в них накопичуються, тому в різних генетичних типів пелоїдів та родовищ пелоїдів захисні властивості також різні.

Основними елементами, які слід розглядати і ураховувати при організації санітарної охорони родовищ, є:

- місця утворення пелоїдів: водоймища (озера, стариці, моря та їх затоки, лимани); болота, території, в межах яких під впливом геологічних процесів формуються сопкові пелоїди;
- водозбірні площі родовищ пелоїдів;
- поверхневі водотоки, а також джерела і горизонти підземних вод, які беруть участь у водно-сольовому балансі родовищ.

- Зберігання запасів свіжих пелоїдів і відновлення післяаплікаційних може проходити як в природних умовах, так і в призначених для цих цілей ємностях – регенераційних басейнах відкритого і закритого типів.
- Басейни відкритого типу влаштовують:
- на відкритих майданчиках, відведених для будівництва цих споруд;
- в прибережних частинах водоймищ пелоїдів, де для цього відгороджують спеціальні ділянки, що розділяються на окремі басейни.

Крім того, існує система, за допомогою якої пелоїди після використання повертають у визначені, спеціально виділені у водоймищі ділянки, де вони можуть знаходитися тривалий час. Добування пелоїдів з цілинних ділянок родовища і складування відпрацьованих у вже вироблені ділянки можуть продовжуватися, поки все родовище не буде вироблене і не пройде повної заміни цілинних осадів післяаплікаційними.

Басейни закритого типу зазвичай встановлюють у приміщеннях, які повинні освітлюватися денним або електричним світлом для забезпечення проведення контрольних спостережень за ходом регенерації, мати надійні вентиляційні пристрої. У холодні періоди року їх бажано опалювати, утримуючи температуру в межах 5-20°C.

Пелоїди в басейнах повинні бути покриті озерною ропою завтовшки не менше 20 см або 5% розчином хлориду натрію.

Пелоїди в басейнах повинні знаходитися під контролем фахівця хіміка і мікробіолога, які повинні вести спеціальний журнал, куди заносяться докладні дані про рух кожної партії пелоїдів у процесі їх зберігання, використання, регенерації і стану басейнів.

Здійснювати контроль необхідно за наступними показниками: рН, Eh, масова частка вологи, напруга зсуву, липкість, об'ємна вага, H₂S, Fe²⁺, C_{орг}, загальна мінералізація і вміст сульфат-іонів в грязьовому розчині, загальна кількість сапрофітів, колі-титр, титр-B.perfringens, бактеріцидність.

Пелоїди, які використовуються для лікування, повинні відповідати встановленням для кожного родовища вимогам.

4. Пелоїдолікування (грязелікування)

Грязелікування – лікувальне використання нативної грязі. З лікувальною метою використовують різні види грязей. Лікувальними

грязями – пелоїдами – називають природні утворення, які складаються з води, мінеральних та органічних речовин, мають тонкодисперсну структуру, однорідні, переважно мазеподібної консистенції. Відрізняють мулові, сапропелеві, торф'яні та сопкові грязі. Механізм дії: вплив лікувальних грязей на організм обумовлений дією температурних, механічних і хімічних подразників. Фізичні якості грязей надають можливість використовувати при лікуванні відносно високу температуру. Механічна дія обумовлена тиском грязьової маси та тертям між тілом і частинками грязі. Хімічна дія залежить від різних хімічних речовин, які проникають з грязі в організм через шкіру. Під впливом грязей у хворих підвищується пульс і частота дихання, покращуються умови циркуляції крові, активізується обмін речовин, подразнення великої кількості рецепторів шкіри призводить до посилення гальмівних процесів у корі головного мозку. Особливості дії: протизапальна, трофічна, нейро-гуморальна, десенсибілізуюча, розсмоктуюча, імуномодуюча, місцева протимікробна, в'язуча. Види грязелікування: ванни, обгортання, аплікації, компрес, вагінальне та ректальне грязелікування

Показання: захворювання опорно-рухового апарату (запальні захворювання суглобів, захворювання хребта, кісток, м'язів і зв'язок), захворювання та наслідки травм центральної та периферичної нервової системи, хвороби органів травлення та дихання, захворювання периферійних судин, захворювання жіночої статеві сфери, захворювання шкіри, захворювання очей, захворювання ЛОР-органів, урологічні захворювання.

Протипоказання: загальні до грязелікування.

5. Теплолікування

Парафінолікування. Парафін, який отримують при перегонці нафти, є сумішшю високомолекулярних вуглеводів. З лікувальною метою застосовують очищений парафін, позбавлений домішок, з низькою теплопровідністю, великою теплоємністю та можливістю діяти на тканини тиском (при зменшенні його в об'ємі по мірі остигання). З медичною метою використовують білий парафін з щільністю 0,9 та температурою плавлення 45-52°C. Механізм дії: парафін зігріває тканини, які під ним знаходяться, та впливає на них тиском, що сприяє більшому їх прогріву. При підвищенні температури шкіри в ній посилюється циркуляція крові та лімфи, потовиділення, тканинний обмін, трофіка.

Особливості дії: спазмолітична, судиннорозширююча, протизапальна, трофічна.

Показання: хронічні та підгострі захворювання суглобів, м'язів, удари, рубці, в'язозагоювані рани, холецистит, виразкова хвороба, неврити, невралгії, хронічні запальні гінекологічні захворювання, урологічні захворювання, хвороби шкіри, очей, ЛОР-органів, органів дихання, захворювання периферичних судин.

Протипоказання: загальні до теплолікування, бронхіальна астма, бронхоектатична хвороба, дисфункціональні маточні кровотечі, нефрит і нефроз, виражений тиреотоксикоз, різко виражене виснаження організму.

Озокеритолікування. Озокерит – гірський віск, складається із суміші церезину, парафіну, мінеральних олив та смол. Для лікування вживають озокерит, з якого видалені вода, луги, кислоти, іноді смоли, з температурою плавлення 52-55°C. Механізм дії: лікувальна дія озокериту полягає в його фізичних та хімічних якостях. Він має велику теплоємність та дуже низьку теплопровідність, деякі хімічні речовини можуть через шкіру проникати в тканини. Під впливом озокериту розширюються капіляри шкіри, розкриваються додаткові капіляри, посилюється лімфо- та кровотік, зникають застійні явища, що призводить до розсмоктування інфільтратів, має протизапальний ефект. Особливості дії: спазмолітична, судиннорозширююча, розсмоктуюча, протизапальна, трофічна, протимікробна.

Показання: артрити, періартрити травматичного та обмінного походження, радикуліти та захворювання периферичної нервової системи, запальні гінекологічні захворювання.

Протипоказання: загальні до теплолікування, епілепсія, цироз нирки, психічні захворювання.

Бішофітотерапія – застосування з лікувальною метою бішофіту. Бішофіт Полтавський – хлоридно-магнієво-калієвий, йодо-бромний природний розсіл (мінералізація – 340-400 г/л) із змістом значної кількості мікроелементів. Є густою прозорою рідиною з легким жовтуватим або зеленуватим відтінком, без запаху або із запахом ефіро-ароматичних композицій, що добре розчиняється у воді і спирті. Видобувається з Полтавського родовища (Україна) розчиненням підземних пластів з глибини 2,5 км. Лікувальні ефекти: протизапальний, регенераційний, розсмоктуючий, вазоактивуючий, антисептичний, анальгетичний, загальнометаболічний. Методи застосування: клінічна медицина, косметологія, домашня фізіотерапія.

Процедури: місцеві (примочки, компреси, ванни), загальні (ванни в розведенні 1:50), поєднання – масаж, УЗ, електро-, тепло- і світлолікування.

Показання: хвороби опорно-рухового апарату, центральної і периферичної нервової системи, серцево-судинної системи, шлунково-кишкового тракту і обміну речовин.

Протипоказання: загальні до теплолікування

Нафталанолікування. Нафталан – природна речовина, є різновидом нафти. Механізм дії: враховуючи велику кількість ароматичних і нафтенових вуглеводів, нафталан впливає на перебудову імунобіологічних захисних реакцій організму.

Особливості дії: протизапальна, знеболююча, десенсибілізуюча, регенераторна, розсмоктуюча.

Показання: захворювання опорно-рухового апарату, захворювання шкіри, гінекологічні захворювання, захворювання периферійної нервової системи.

Протипоказання: загальні до теплолікування.

Розділ 2

УПРАВЛІННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ

§ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ЛІКУВАННЯ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ НА КУРОРТАХ

Питання для розгляду:

1. Організація лікування та обслуговування на курортах
2. Санаторно-курортні заклади

1. Організація лікування та обслуговування на курортах

Організація лікування на курортах спрямовується на забезпечення громадян природними лікувальними ресурсами і здійснюється відповідно до науково обґрунтованих методик, що розробляються для кожного виду (типу) природних лікувальних ресурсів і затверджуються центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я.

Направлення хворих на лікування в санаторно-курортні заклади, незалежно від їх форми власності і відомчого підпорядкування, проводиться відповідно до медичних показань.

Організація обслуговування на курортах здійснюється санаторно-курортними закладами різних форм власності, створеними в установленому законодавством України порядку, і спрямовується на забезпечення умов для повноцінного лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань шляхом прийняття громадянами лікувальних процедур, а також забезпечення належних умов їх проживання, харчування, одержання культурно-побутових послуг.

У разі виникнення у громадян, які прибули на курорт, гострих інфекційних та інших захворювань, а також різкого погіршення здоров'я амбулаторна та стаціонарна медична допомога їм надається закладами охорони здоров'я за місцем розташування курорту в порядку, встановленому законодавством України.

Порядок госпіталізації громадян, які перебувають на курортах, встановлюється центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я.

2. Санаторно-курортні заклади

Санаторно-курортні заклади – це заклади охорони здоров'я, що розташовані на територіях курортів і забезпечують подання

громадянам послуг лікувального, профілактичного та реабілітаційного характеру з використанням природних лікувальних ресурсів.

Санаторно-курортні заклади створюються в порядку, передбаченому статтею 16 Основ законодавства України про охорону здоров'я та іншими нормативно-правовими актами.

Стаття 16 «Основ законодавства України про охорону здоров'я» – «Зклади охорони здоров'я» говорить, що Держава сприяє розвитку закладів охорони здоров'я усіх форм власності (стаття 16 із змінами, внесеними згідно із Законом України від 19.01.2006 р. № 3370-IV, від 07.10.2010 р. № 2592-VI, у редакції Закону України від 07.07.2011 р. № 3611-VI).

Порядок створення, припинення закладів охорони здоров'я, особливості діяльності та класифікація закладів визначаються законом.

Мережа державних і комунальних закладів охорони здоров'я формується з урахуванням потреб населення у медичному обслуговуванні, необхідності забезпечення належної якості такого обслуговування, своєчасності, доступності для громадян, ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Існуюча мережа таких закладів не може бути скорочена.

Планування розвитку мережі державних і комунальних закладів охорони здоров'я, прийняття рішень про її оптимізацію, створення, реорганізацію, перепрофілювання державних і комунальних закладів охорони здоров'я здійснюються відповідно до закону органами, уповноваженими управляти об'єктами відповідно державної і комунальної власності.

Зклади охорони здоров'я підлягають акредитації у випадках та в порядку, визначених Кабінетом Міністрів України.

Заклад охорони здоров'я провадить свою діяльність на підставі статуту (положення), що затверджується власником закладу (уповноваженим ним органом).

Керівником закладу охорони здоров'я незалежно від форми власності може бути призначено лише особу, яка відповідає єдиним кваліфікаційним вимогам, що встановлюються центральним органом виконавчої влади у сфері охорони здоров'я.

Призначення на посаду та звільнення з посади керівника закладу охорони здоров'я здійснюються відповідно до законодавства.

Керівники державних, комунальних закладів охорони здоров'я призначаються на посаду шляхом укладення з ними контракту.

Призначення на посаду та звільнення з посади керівників установ і закладів державної санітарно-епідеміологічної служби здійснюються відповідно до законодавства про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення.

Перелік видів санаторно-курортних закладів затверджується центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я.

Напрями спеціалізації санаторно-курортних закладів визначаються центральним органом виконавчої влади з охорони здоров'я з урахуванням лікувальних властивостей природних лікувальних ресурсів курортів.

Типове положення про санаторно-курортний заклад затверджується Кабінетом Міністрів України.

§ 2. ЕКОНОМІЧНЕ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КУРОРТІВ

Питання для розгляду:

1. Економічні заходи забезпечення організації та функціонування курортів
2. Економічне обґрунтування розвитку курорту, економічна оцінка його природних лікувальних ресурсів та фінансове забезпечення
3. Приватизація санаторно-курортних закладів

1. Економічні заходи забезпечення організації та функціонування курортів

Економічні заходи забезпечення організації та функціонування курортів передбачають:

- ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів України, здійснення їх економічної оцінки;
- розробку та здійснення програм збереження та розвитку курортної галузі України та забезпечення її державної підтримки;
- податкові, митні, кредитні пільги, що надаються у порядку, встановленому законом, і спрямовані на сприяння збереженню та розвитку курортів;
- застосування спеціальних платежів та зборів, забезпечення в установленому законодавством порядку компенсації збитків, завданих внаслідок порушення законодавства про курорти;
- матеріальне та фінансове забезпечення курортної галузі.

2. Економічне обґрунтування розвитку курорту, економічна оцінка його природних лікувальних ресурсів та фінансове забезпечення

Економічне обґрунтування розвитку курорту та економічна оцінка його природних лікувальних ресурсів здійснюються відповідно до Державного кадастру природних лікувальних ресурсів України на основі спеціальних методик, що розробляються і затверджуються у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Фінансування курортів державного та місцевого значення, включаючи розвиток транспорту, систем водопостачання і каналізації, телерадіомовлення та зв'язку, енергозабезпечення, проведення

природоохоронних заходів, здійснюється відповідно до державних і місцевих програм за рахунок джерел, передбачених законом України.

Для цієї мети можуть також залучатися кошти позабюджетних і благодійних фондів, кошти підприємств, установ, організацій і громадян.

3. Приватизація санаторно-курортних закладів

Приватизація санаторно-курортних закладів, що знаходяться на територіях курортів державного значення, використовують природні лікувальні ресурси зазначених територій і на момент прийняття цього Закону перебувають у державній або комунальній власності, забороняється.

Приватизація спеціальних санаторно-курортних закладів (дитячих, кардіологічних, пульмонологічних, гінекологічних, для лікування громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, для лікування хворих на туберкульоз, хворих з травмами і хворобами спинного мозку та хребта), що знаходяться на територіях курортів місцевого значення, використовують природні лікувальні ресурси зазначених територій і на момент прийняття Закону «Про курорти» перебувають у державній або комунальній власності, забороняється. Приватизація інших санаторно-курортних закладів, що знаходяться або створюються на територіях курортів місцевого значення і використовують природні лікувальні ресурси зазначених територій, може здійснюватися в порядку, встановленому законами з питань приватизації, за умови збереження профілю об'єктів, що приватизуються.

§ 3. САНІТАРНА ОХОРОНА КУРОРТІВ

Питання для розгляду:

1. Мета санітарної охорони курортів та поняття округу санітарної охорони
2. Порядок встановлення меж та режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів
3. Зони округу санітарної охорони

1. Мета санітарної охорони курортів та поняття округу санітарної охорони

Метою санітарної охорони курортів є збереження природних властивостей наявних лікувальних ресурсів, запобігання забрудненню, пошкодженню та передчасному виснаженню цих ресурсів. З цією метою в межах курорту встановлюється округ санітарної (гірничо-санітарної) охорони.

Округ санітарної охорони – це територія земної поверхні, зовнішній контур якої співпадає з межею курорту. В межах цієї території забороняються будь-які роботи, що призводять до забруднення ґрунту, повітря, води, завдають шкоди лісу, іншим зеленим насадженням, сприяють розвитку ерозійних процесів і негативно впливають на природні лікувальні ресурси, санітарний та екологічний стан природних територій курортів.

Для курортів, які використовують родовища корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів (підземні мінеральні води, лікувальні грязі тощо), встановлюються округи гірничо-санітарної охорони.

У разі використання пов'язаних між собою родовищ мінеральних вод, суміжних пляжів та інших природних лікувальних ресурсів декількома курортами для них може встановлюватись єдиний округ санітарної охорони.

2. Порядок встановлення меж та режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів

Межі округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів державного значення затверджуються Верховною Радою України одночасно з прийняттям рішення про оголошення природних територій курортними територіями державного значення.

Межі округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів місцевого значення затверджуються відповідно Верховною

Радою Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими радами одночасно з прийняттям рішення про оголошення природних територій курортними територіями місцевого значення.

Режими округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів державного значення затверджуються Кабінетом Міністрів України, а курортів місцевого значення – Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими державними адміністраціями відповідно до Закону України «Про курорти».

3. Зони округу санітарної охорони

Округ санітарної охорони поділяється на три зони:

- перша зона (зона суворого режиму);
- друга зона (зона обмежень);
- третя зона (зона спостережень).

Встановлення меж зон санітарної охорони здійснюється в порядку розроблення проектів землеустрою.

Перша зона (зона суворого режиму) охоплює місця виходу на поверхню мінеральних вод, території, на яких розташовані родовища лікувальних грязей, мінеральні озера, лимани, вода яких використовується для лікування, пляжі, а також прибережну смугу моря і прилеглу до пляжів територію шириною не менш як 100 метрів.

На території першої зони (зони суворого режиму) забороняється:

- користування надрами, не пов'язане з використанням природних лікувальних ресурсів, розорювання земель, провадження будь-якої господарської діяльності, а також інші дії, що впливають або можуть вплинути на розвиток небезпечних геологічних процесів, на природні лікувальні фактори курорту та його екологічний баланс;
- прокладення кабелів, у тому числі підземних кабелів високої напруги, трубопроводів, інших комунікацій;
- спорудження будь-яких будівель та інших об'єктів, не пов'язаних з експлуатаційним режимом та охороною природних і лікувальних факторів курорту;
- скидання дренажно-скидних та стічних вод;
- влаштування стоянок автомобілів, пунктів їх обслуговування (ремонт, миття тощо);

- влаштування вигребів (накопичувачів) стічних вод, полігонів рідких і твердих відходів, полів фільтрації та інших споруд для приймання та знешкодження стічних вод і рідких відходів, а також кладовищ і скотомогильників;
- проїзд автотранспорту, не пов'язаний з обслуговуванням цієї території, використання родовищ лікувальних ресурсів або природоохоронною діяльністю;
- постійне і тимчасове проживання громадян (крім осіб, які безпосередньо забезпечують використання лікувальних факторів).

На території першої зони (зони суворого режиму) дозволяється провадити діяльність, пов'язану з використанням природних лікувальних факторів, на підставі науково обґрунтованих висновків і результатів державної санітарно-гігієнічної та екологічної експертизи виконувати берегоукріплювальні, протизсувні, протиобвальні, протикарстові та протиерозійні роботи, будувати хвилерізи, буни та інші гідротехнічні споруди, а також влаштовувати причали.

Забудова цієї території (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та упорядкування об'єктів містобудування) здійснюється відповідно до законодавства, державних стандартів і норм, затвердженої містобудівної документації.

Друга зона (зона обмежень) охоплює: територію, з якої відбувається стік поверхневих і ґрунтових вод до місця виходу на поверхню мінеральних вод або до родовища лікувальних грязей, до мінеральних озер та лиманів, місць неглибокої циркуляції мінеральних та прісних вод, які формують мінеральні джерела; природні та штучні сховища мінеральних вод і лікувальних грязей; територію, на якій знаходяться санаторно-курортні заклади та заклади відпочинку і яка призначена для будівництва таких закладів; парки, ліси та інші зелені насадження, використання яких без дотримання вимог природоохоронного законодавства та правил, передбачених для округу санітарної охорони курорту, може призвести до погіршення природних і лікувальних факторів курорту.

На території другої зони (зони обмежень) забороняється:

- будівництво об'єктів і споруд, не пов'язаних з безпосереднім задоволенням потреб місцевого населення та громадян, які прибувають на курорт;

- проведення гірничих та інших видів робіт, не пов'язаних з безпосереднім упорядкуванням території;
- спорудження поглинаючих колодязів, створення полів підземної фільтрації;
- забруднення поверхневих водойм під час здійснення будь-яких видів робіт;
- влаштування звалищ, гноєсховищ, кладовищ, скотомогильників, а також накопичувачів рідких і твердих відходів виробництва, інших відходів, що призводять до забруднення водойм, ґрунту, ґрунтових вод, повітря;
- розміщення складів пестицидів і мінеральних добрив;
- здійснення промислової вирубки зелених насаджень, а також будь-яке інше використання земельних ділянок і водойм, що може призвести до погіршення їх природних і лікувальних факторів;
- скидання у водні об'єкти сміття, стічних, підсланевих і баластних вод, витікання таких вод та інших речовин з транспортних (плавучих) засобів і трубопроводів.

Усі багатоквартирні будинки в межах другої зони (зони обмежень) повинні мати водопровід та каналізацію. Туалети у приватних будинках в обов'язковому порядку мають бути обладнані водонепроникними вигребами. Території тваринницьких ферм асфальтуються і по периметру огорожуються та обладнуються водовідвідними канавами з водонепроникними відстійниками для поверхневих вод. При в'їзді на територію ферм споруджуються капітальні санпропускники з дезінфекційними бар'єрами.

У разі масового поширення небезпечних та карантинних шкідників і хвороб рослин у парках, лісах та інших зелених насадженнях за погодженням з державною санітарно-епідеміологічною службою дозволяється використання нетоксичних для людини і таких, що швидко розкладаються в навколишньому природному середовищі, пестицидів.

Третя зона (зона спостережень) охоплює всю сферу формування і споживання гідромінеральних ресурсів, лісові насадження навколо курорту, а також території, господарське використання яких без дотримання встановлених для округу санітарної охорони курорту правил може несприятливо впливати на гідрогеологічний режим

родовищ мінеральних вод і лікувальних грязей, ландшафтно-кліматичні умови курорту, на його природні та лікувальні фактори.

На території третьої зони (зони спостережень) забороняється:

- будівництво підприємств, установ і організацій, діяльність яких може негативно впливати на ландшафтно-кліматичні умови, стан повітря, ґрунту та вод курорту;
- спуск на рельєф неочищених промислових та побутових стічних вод, проведення вирубок зелених насаджень (крім санітарних рубок).

Третя зона (зона спостережень) є водночас межею округу санітарної охорони курорту і на її території дозволяється проведення видів робіт, які не впливатимуть негативно на лікувальні та природні фактори курорту, не погіршуватимуть його ландшафтно-кліматичних, екологічних і санітарно-гігієнічних умов.

Санітарна охорона водопроводів і джерел водопостачання населених пунктів у межах округу санітарної охорони курорту здійснюється в порядку, встановленому законодавством України.

§ 4. МОНІТОРИНГ І КАДАСТР ПРИРОДНИХ ТЕРИТОРІЙ КУРОРТІВ

Питання для розгляду:

1. Моніторинг природних територій курортів
2. Державний кадастр природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів України

1. Моніторинг природних територій курортів

З метою забезпечення збирання, оброблення, збереження та аналізу інформації про стан довкілля і природних лікувальних ресурсів, прогнозування їх змін під впливом господарської діяльності, а також розроблення науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень створюється система державного моніторингу природних територій курортів.

Моніторинг природних територій курортів є складовою частиною державної системи моніторингу навколишнього природного середовища і здійснюється в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

2. Державний кадастр природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів України

Державний кадастр природних територій курортів України є системою відомостей про правовий статус, належність, режим, географічне положення, площу, запаси природних лікувальних ресурсів, якісні характеристики цих територій, їх лікувальну, профілактичну, реабілітаційну, природоохоронну, наукову, рекреаційну та іншу цінність.

Державний кадастр природних територій курортів України створюється і ведеться спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань діяльності курортів у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Державний кадастр природних лікувальних ресурсів України є системою відомостей про кількість, якість та інші важливі з точки зору лікування та профілактики захворювань людини характеристики всіх природних лікувальних ресурсів, що виявлені та підраховані на території України, а також можливі обсяги, способи та режими їх використання.

Державний кадастр природних лікувальних ресурсів України створюється та ведеться в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

ІНСТРУКЦІЯ **по створенню і веденню Державного кадастру** **природних лікувальних ресурсів**

1. Загальні положення

1.1. Ця Інструкція у відповідності з постановою Кабінету Міністрів України від 26 липня 2001 р. № 872 «Про затвердження Порядку створення і ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів» деталізує порядок створення і ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів (далі Кадастр), визначає його дані, періодичність та джерела їх надходження, порядок отримання кадастрової інформації.

1.2. У відповідності з Законом України «Про курорти» об'єктами Кадастру є підземні мінеральні води, поверхневі мінеральні води (ропа водойм з лікувальними властивостями), лікувальні грязі (пелоїди), бішофіт, озокерит, морська вода (морське узбережжя), природні об'єкти і комплекси із сприятливими для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань кліматичними умовами.

1.3 Кадастр є офіційним державним джерелом інформації щодо природних лікувальних ресурсів України. Дані Кадастру повинні обов'язково враховуватися при розробці заходів щодо раціонального використання природних ресурсів, їх охорони від пошкодження, забруднення та виснаження, наданні дозволів на спеціальне водокористування (мінеральні води), розгляді питань щодо надання природним територіям статусу курорту, встановленні меж територій курортів, акредитації установ та підприємств санаторно-курортного профілю, прийнятті рішень щодо землеустрою та використання земель, на яких розташовані природні об'єкти, що є лікувальними, проведенні державних тендерів, аукціонів тощо на залучення послуг з санаторно-курортного лікування.

2. Порядок створення Кадастру

2.1. В структурі Міністерства охорони здоров'я України створюється підрозділ, якому доручається ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів (Підрозділ МОЗ).

2.2. За допомогою засобів масової інформації, а також письмовими повідомленнями суб'єкти господарювання, що використовують

природні лікувальні ресурси, оповіщаються про необхідність реєстрації в Кадастрі.

2.3. Для наповнення Кадастру даними встановлюється початковий період терміном два роки з моменту затвердження даної Інструкції.

2.4. По завершенню початкового періоду Міністерство охорони здоров'я України розглядає та затверджує звіт про стан природних лікувальних ресурсів, які використовуються в Україні. Після затвердження звіту Кадастр вважається створеним.

2.5. Про створення та початок дії Кадастру оповіщаються обласні державні адміністрації та обласні Ради народних депутатів, Міністерство охорони навколишнього природного середовища України, Міністерство регіонального розвитку та будівництва України, Державний комітет України по водному господарству, Державний комітет лісового господарства України, Державна геологічна служба, Державна служба туризму і курортів, Державна служба геодезії, картографії та кадастру, Державний комітет України із земельних ресурсів, Державний комітет статистики України.

3. Порядок ведення Кадастру

3.1. Суб'єкти господарювання, що використовують природні лікувальні ресурси, звертаються до Міністерства охорони здоров'я України для реєстрації у Кадастрі.

3.2. Підрозділ МОЗ розглядає звернення суб'єктів господарювання, складає і надає їм перелік документів, що містять відомості, які необхідні для реєстрації, інформує про обов'язковість контролю показників безпечності та якості, інформує про діючі нормативно-законодавчі акти, що регулюють використання природних лікувальних ресурсів.

3.3. Перелік відомостей, необхідних для реєстрації природного об'єкту, що відноситься до лікувальних ресурсів, визначається на підставі сумісного наказу Міністерства охорони здоров'я України та Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 26.03.08 № 156/152 «Про затвердження Переліку та форми подання відомостей, що включаються до Державного кадастру природних лікувальних ресурсів» (зареєстрований в Міністерстві юстиції 20.05.08 № 443/15134). Відомості, що необхідні для реєстрації, містяться у документах, які повинен мати суб'єкт господарювання у відповідності з діючим законодавством.

3.4. Суб'єкти господарювання після отримання переліку відомостей необхідних для реєстрації, збирають та надають до Підрозділу МОЗ копії документів, що містять відповідні дані.

3.5. Отримані дані по природних об'єктах, що є лікувальними ресурсами, реєструються, заносяться до спеціалізованої бази геопросторових даних та відправляються в архів Підрозділу МОЗ, де зберігаються необмежений час.

3.6. При необхідності, представниками Підрозділу МОЗ проводяться обстеження земельної ділянки, на якій розміщений природний об'єкт, що відноситься до природних лікувальних ресурсів, з метою ідентифікації об'єкту, екологічної оцінки місця розташування об'єкту, опису берегової зони та акваторії, опису гідротехнічного та бальнеологічного обладнання морського узбережжя, визначення кліматичних умов.

3.7. Підрозділ МОЗ здійснює моніторинг безпечності та якості природних лікувальних ресурсів. Моніторинг здійснюється на підставі аналізу протоколів фізико-хімічних і мікробіологічних досліджень зразків, відібраних з природних об'єктів, що відносяться до лікувальних ресурсів. Протоколи фізико-хімічних і мікробіологічних досліджень надаються до Кадастру суб'єктами господарювання. Фізико-хімічні та мікробіологічні дослідження періодично виконуються суб'єктами господарювання відповідно з діючим законодавством, згідно з схемами (регламентами, інструкціями тощо) розробки родовищ корисних копалин.

3.8. У разі визначення сталих змін у показниках безпечності та якості природних об'єктів, що відносяться до лікувальних ресурсів, Підрозділ МОЗ надає письмове повідомлення суб'єктам підприємницької діяльності, що використовують ці ресурси, про характер змін, можливу причину їх виникнення та можливі заходи по запобіганню пошкодженню природних об'єктів, що відносяться до лікувальних ресурсів.

3.9. У разі необхідності, Підрозділ МОЗ, володіючи інформацією про загальний стан довкілля, інформує суб'єктів підприємницької діяльності, що використовують ці ресурси, державні органи влади, органи місцевого самоврядування про небезпечні явища природного та антропогенного (техногенного) походження, характер можливих наслідків та надають рекомендації щодо можливих заходів по запобіганню пошкодженню природним об'єктам, що відносяться до лікувальних ресурсів.

3.10. Суб'єкти підприємницької діяльності, державні органи влади, органи місцевого самоврядування у разі спостереження дій або передбачення дій, внаслідок яких можливе пошкодження, забруднення та виснаження природних лікувальних ресурсів, звертаються до Підрозділу МОЗ для отримання рекомендацій або координації заходів щодо запобігання цим діям.

3.11. Щорічно Підрозділом МОЗ формується та оприлюднюється, затверджений Міністерством охорони здоров'я, звіт щодо сучасного стану та використання природних лікувальних ресурсів України.

4. Дані Кадастру

4.1. Кадастр містить інформацію по природних лікувальних ресурсах, для яких відповідно з Наказом МОЗ України від 04.06.03 № 243 «Про затвердження порядку здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методів їх використання» (zareestrovano в Міністерстві юстиції 29.08.03 р. за № 752/8073) здійснено медико-біологічну оцінку їх якості та цінності. Кадастр також містить інформацію щодо кліматичних умов територій, що є природними об'єктами і комплексами із сприятливими для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань кліматичними умовами.

4.2. Склад даних Кадастру визначається сумісним Наказом Міністерства охорони здоров'я України та Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 26.03.08 № 156/152 «Про затвердження Переліку та форми подання відомостей, що включаються до Державного кадастру природних лікувальних ресурсів».

4.3. Надходження даних до Кадастру здійснюється з документованих джерел інформації, якими є:

- дані медичних (бальнеологічних) висновків МОЗ України щодо медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методів їх використання;

- дані спеціальних натурних спостережень, аналітичних та інших робіт виконаних співробітниками Підрозділу МОЗ;

- протоколи досліджень щодо фізико-хімічного складу природних лікувальних ресурсів, мікробного ценозу та санітарно-мікробіологічних показників, які виконано лабораторіями, що акредитовані на відповідну діяльність в національному органі з акредитації;

- спеціальні дозволи на користування надрами, що надаються Міністерством охорони навколишнього природного середовища України, щодо експлуатаційних запасів, обсягів видобутку, та характеру використання родовищ корисних копалин;
- дані спостережень Державної гідрометеорологічної служби;
- дані Державного комітету із земельних ресурсів щодо земельних ділянок, на яких розташовані природні лікувальні ресурси;
- дані Державної служби геодезії, картографії та кадастру щодо географічних назв та впровадження Державної геодезичної референцної системи координат УСК-2000;
- довідки від користувачів природних лікувальних ресурсів щодо ідентифікаційних кодів суб'єктів господарювання (коди ЄДРПОУ), їх назв, адреси, контактних даних тощо.

4.4. Дані Кадастру є накопичувальними і повинні поновлюватися.

4.5. Поновлення кадастрової інформації по об'єкту здійснюється при зміні користувача природного об'єкту, що відноситься до лікувальних ресурсів, зміні користувача, меж або призначення земельної ділянки, на якій розташований даний об'єкт.

4.6. Поновлення даних Кадастру щодо експлуатаційних запасів, обсягів видобутку та характеру використання родовищ корисних копалин, що належать до природних лікувальних ресурсів, здійснюється після відповідних геологічних робіт.

4.7. Поновлення даних Кадастру щодо фізико-хімічного складу та санітарно-мікробіологічних показників мінеральних вод здійснюється щорічно.

4.8. Поновлення даних Кадастру щодо фізико-хімічного складу та санітарно-мікробіологічних показників морської води, лікувальних грязей (пелоїдів) та бішофіту здійснюється не рідше ніж раз у п'ять років.

4.9. Поновлення даних Кадастру щодо мікробного ценозу мінеральних вод та лікувальних грязей (пелоїдів) здійснюється не рідше ніж раз у п'ять років.

4.10. Поновлення даних Кадастру щодо стану морського узбережжя здійснюється не рідше ніж раз у п'ять років.

4.11. Поновлення даних Кадастру щодо кліматичних умов територій, що є природними об'єктами і комплексами із сприятливими для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань здійснюється не рідше ніж раз у п'ять років.

5. Порядок отримання кадастрової інформації

5.1. Дані щодо розташування природних об'єктів, що відносяться до лікувальних ресурсів, відповідності їх сучасного стану показникам безпеки та якості є загальнодоступними.

5.2. Оприлюднення кадастрової інформації здійснюється за допомогою всесвітньої електронної мережі на офіційних сайтах МОЗ України та установ МОЗ України.

5.3. За зверненням, інформація, що міститься у Кадастрі, надається центральним органам виконавчої влади, державним установам, органам самоврядування, суб'єктам господарської діяльності та іншим особам, що зацікавлені в кадастровій інформації.

5.4. Кадастрова інформація відповідно до мети її використання надається у вигляді довідок, звітів та висновків.

§ 5. УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДІЯЛЬНОСТІ КУРОРТІВ ТА ЇХ ПОВНОВАЖЕННЯ. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО КУРОРТИ ТА МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

Питання для розгляду:

1. Органи, що здійснюють управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження
2. Відповідальність за порушення законодавства про курорти
3. Участь України у міжнародному співробітництві

1. Органи, що здійснюють управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження

Управління у сфері діяльності курортів здійснюють Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань діяльності курортів, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації, інші органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

До повноважень Кабінету Міністрів України у сфері діяльності курортів належать:

- 1) реалізація державної політики у сфері діяльності курортів;
- 2) забезпечення розроблення і виконання державних програм та прогнозів розвитку курортів;
- 3) встановлення норм і правил користування природними лікувальними ресурсами;
- 4) організація ведення державного обліку природних лікувальних ресурсів, лікувально-оздоровчих місцевостей та курортів;
- 5) затвердження режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів державного значення;
- 6) проведення державної експертизи державних програм розвитку курортів і генеральних планів курортів, що мають державне значення, та їх затвердження;
- 7) затвердження порядку ведення моніторингу природних територій курортів і порядку створення та ведення Державного кадастру природних територій курортів України і Державного кадастру природних лікувальних ресурсів України;
- 8) затвердження типового положення про санаторно-курортний заклад;

9) вирішення інших питань у сфері діяльності курортів відповідно до законів України.

До повноважень спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань діяльності курортів належать:

- 1) реалізація державної політики у сфері діяльності курортів;
- 2) розроблення проектів загальнодержавних програм і прогнозів розвитку курортів;
- 3) координація діяльності курортних закладів (незалежно від форм власності), пов'язаної з використанням лікувальних ресурсів, а також діяльності підприємств, установ та організацій, які обслуговують курорти;
- 4) участь у створенні Державного кадастру природних лікувальних ресурсів України;
- 5) організація наукових досліджень з метою розширення курортного потенціалу держави та підвищення ефективності його використання;
- 6) здійснення контролю за додержанням державних стандартів у сфері санаторно-курортного лікування та відпочинку;
- 7) ведення Державного кадастру природних територій курортів України;
- 8) вирішення інших питань у сфері діяльності курортів відповідно до законів України.

Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади беруть участь у розробці та реалізації державної політики України у сфері курортної справи в межах своєї компетенції, визначеної законами.

До повноважень Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій у сфері діяльності курортів відповідно належать:

- 1) реалізація загальнодержавних і місцевих програм освоєння земель оздоровчого та рекреаційного призначення, генеральних планів (програм) розвитку курортів;
- 2) здійснення контролю за раціональним використанням і охороною природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів і прилеглих до них округів санітарної охорони;
- 3) затвердження режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів місцевого значення;
- 4) вирішення інших питань у сфері діяльності курортів відповідно до законів України.

До повноважень органів місцевого самоврядування у сфері діяльності курортів належать:

- 1) затвердження місцевих програм розвитку мінерально-сировинної бази, раціонального використання та охорони природних лікувальних ресурсів;
- 2) управління курортами місцевого значення відповідно до закону;
- 3) погодження видачі дозволів на користування природними лікувальними ресурсами державного значення;
- 4) видача дозволів на користування природними лікувальними ресурсами місцевого значення;
- 5) здійснення контролю за використанням природних лікувальних ресурсів;
- 6) внесення до відповідних органів виконавчої влади клопотань про оголошення природних територій курортними;
- 7) оголошення природних територій курортними територіями місцевого значення;
- 8) вирішення інших питань у сфері діяльності курортів відповідно до законів України.

2. Відповідальність за порушення законодавства про курорти

Особи, винні у порушенні вимог законодавства про курорти, несуть цивільно-правову, адміністративну або кримінальну відповідальність відповідно до законів України.

3. Участь України у міжнародному співробітництві

Україна бере участь у міжнародному співробітництві у сфері раціонального використання та охорони природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів відповідно до норм міжнародного права.

Якщо міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, встановлено інші правила, ніж ті, що містяться у законодавстві України про природні лікувальні ресурси та природні території курортів, застосовуються правила міжнародного договору.

§ 6. ПОРЯДОК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНИМИ ПУТІВКАМИ ОКРЕМИХ КАТЕГОРІЙ ОСІБ І ЧЛЕНІВ ЇХ СІМЕЙ

Питання для розгляду:

1. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей

1. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей

До окремих категорій осіб, що мають пільги для отримання путівок відносяться: військовослужбовці, ветерани війни і військової служби, органів внутрішніх справ та деякі інші категорії осіб і члени їх сімей.

Забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації; ветеранів війни та особи – жертви нацистських переслідувань; ветеранів військової служби, органів внутрішніх справ, податкової міліції, державної пожежної охорони, Державної кримінально-виконавчої служби, служби цивільного захисту, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації та деяких інших осіб і членів їх сімей здійснюється за рахунок і в межах бюджетних асигнувань на відповідний рік на функціонування Міністерства оборони, Міністерства внутрішніх справ, Міністерства інфраструктури, Міністерства надзвичайних ситуацій, Служби безпеки, Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, Адміністрації Державної прикордонної служби, Управління державної охорони, Служби зовнішньої розвідки, Державної податкової служби, Державної пенітенціарної служби.

Порядок забезпечення путівками визначається Постановою КМ України від 27 квітня 2011 р. № 446.

Державні органи забезпечують путівками до санаторно-курортних закладів не більше одного разу на рік:

- військовослужбовців (крім військовослужбовців строкової військової служби), осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку і членів їх сімей;
- військовослужбовців, які проходять строкову військову службу, курсантів (слухачів) вищих військових навчальних

закладів та курсантів вищих навчальних закладів, які мають військові навчальні підрозділи, навчальних центрів (частин) за наявності медичних показань відповідно до висновку військово-лікарської комісії;

- інвалідів із числа осіб, на яких поширюється дія Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;
- членів сімей військовослужбовців, які загинули (померли) або пропали безвісти під час проходження військової служби. До таких членів сімей належать батьки, дружина (чоловік), неповнолітні діти, а також діти-інваліди та інваліди з дитинства, які отримують пенсію в разі втрати годувальника відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;
- ветеранів війни та осіб, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;
- осіб, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ і деяких інших осіб та їх соціальний захист» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», і членів їх сімей;
- осіб, які супроводжують до санаторно-курортних закладів інвалідів війни I групи та інвалідів I групи внаслідок захворювання, пов'язаного з проходженням військової служби (без права на лікування);
- осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, з числа військовослужбовців та осіб рядового і начальницького складу органів внутрішніх справ, органів і підрозділів цивільного захисту, Державної кримінально-виконавчої служби, Держспецзв'язку і осіб начальницького складу податкової міліції;

- осіб, зазначених у статтях 6¹–6⁴ Закону України «Про жертви нацистських переслідувань», які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;
- військовослужбовців СБУ, яких звільнено із служби за віком, станом здоров'я або вислугою років.

Вище названі особи повинні перебувати на обліку в державних органах для отримання путівки до санаторно-курортного закладу.

Військовослужбовці, особи рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку забезпечуються путівками за місцем проходження служби.

Ветерани військової служби, органів внутрішніх справ, податкової міліції, державної пожежної охорони, Державної кримінально-виконавчої служби, служби цивільного захисту, Держспецзв'язку, особи – жертви нацистських переслідувань, ветерани війни та особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», забезпечуються путівками державними органами, з яких вони були звільнені на пенсію, а у разі їх ліквідації – правонаступниками.

Члени сімей ветеранів, які мають право на пільги відповідно до Закону України «Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ і деяких інших осіб та їх соціальний захист» і отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», забезпечуються путівками державними органами, з яких ветерани були звільнені на пенсію, а у разі їх ліквідації – правонаступниками.

Путівки надаються особам, зазначеним у пункті 2 цього Порядку, відповідно до медичних рекомендацій з урахуванням пільг, передбачених законодавством для конкретної категорії осіб, в порядку черговості у міру надходження путівок, зокрема:

військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку – за місцем служби відповідно до висновків військово-лікарської комісії;

ветеранам військової служби, органів внутрішніх справ, податкової міліції, державної пожежної охорони, Державної кримінально-виконавчої служби, служби цивільного захисту, Держспецзв'язку і

членам їх сімей, особам – жертвам нацистських переслідувань, ветеранам війни та особам, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», – на підставі заяви, медичної довідки лікувальної установи за формою 070/о, посвідчення, яке дає право на пільги, та довідки з Пенсійного фонду України про отримання пенсії.

Особам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, санаторно-курортна путівка чи путівка на відпочинок надається згідно із Законом України «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи» в порядку, визначеному постановою Кабінету Міністрів України від 16 травня 2000 р. № 800 «Про затвердження Положення про організацію оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи».

За рахунок коштів, виділених з державного бюджету, безоплатними путівками до санаторно-курортних закладів забезпечуються:

військовослужбовці, особи рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецв'язку, які направляються до санаторно-курортного закладу для продовження лікування відповідно до висновків військово-лікарської комісії після лікування в госпіталах;

військовослужбовці, які проходять строкову військову службу, курсанти (слухачі) вищих військових навчальних закладів та курсанти вищих навчальних закладів, які мають військові навчальні підрозділи, навчальних центрів (частин) за наявності медичних показань відповідно до висновку військово-лікарської комісії після лікування в госпіталах;

військовослужбовці, які надають медичну допомогу хворим на активні форми туберкульозу, працюють із живими збудниками туберкульозу чи матеріалами, що їх містять, – щороку (із січня по грудень);

військовослужбовці, які захворіли на туберкульоз унаслідок виконання службових обов'язків, – щороку (із січня по грудень);

інваліди з числа осіб, на яких поширюється дія Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про

пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», – щороку (із січня по грудень);

особи, зазначені у статтях 6¹–6⁴ Закону України «Про жертви нацистських переслідувань», які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», – щороку (із січня по грудень);

ветерани війни та особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», з них:

- інваліди війни – позачергово щороку (із січня по грудень);
- інваліди війни I групи та інваліди I групи внаслідок захворювання, пов'язаного з проходженням військової служби, в разі направлення на санаторно-курортне лікування та супроводжуюча особа (без права на лікування). Інвалідів війни I групи та інвалідів I групи внаслідок захворювання, пов'язаного з проходженням військової служби, не можуть супроводжувати особи, які не досягли 18-річного віку та інваліди I групи;
- учасники бойових дій – щороку (із січня по грудень);
- учасники війни, особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», – один раз на два роки;
- особи, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, – першочергово щороку (із січня по грудень).

Путівками до санаторно-курортних закладів з оплатою 25 % їх вартості забезпечуються:

військовослужбовці (крім військовослужбовців строкової військової служби), особи рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку;

особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ і деяких інших осіб та їх соціальний захист» та які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;

члени сімей осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною (дружина (чоловік) і діти віком до 18 років);

військовослужбовці СБУ, яких звільнено із служби за віком, станом здоров'я або вислугою років.

Путівками до санаторно-курортних закладів з оплатою 50 % їх вартості забезпечуються:

члени сімей військовослужбовців (крім військовослужбовців строкової військової служби), осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку;

члени сімей військовослужбовців, які загинули (померли) або пропали безвісти під час проходження військової служби (крім військовослужбовців строкової служби). До таких членів сімей належать батьки, дружина (чоловік), неповнолітні діти, а також діти-інваліди та інваліди з дитинства (незалежно від їх віку), які отримують пенсію в разі втрати годувальника відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»;

члени сімей осіб, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ і деяких інших осіб та їх соціальний захист».

Компенсація за доплату, пов'язану з поліпшенням умов проживання в санаторно-курортних закладах, та продовження строку лікування не здійснюється.

Закупівля та забезпечення путівками здійснюються в межах коштів, передбачених відповідному державному органу на зазначену мету в державному бюджеті на відповідний рік.

Військовослужбовці, особи рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, Держспецзв'язку, особи – жертви нацистських переслідувань, ветерани війни та особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», ветерани військової служби, органів внутрішніх справ, служби цивільного захисту, Держспецзв'язку та інших державних органів, які не мають у сфері управління санаторно-курортних закладів, забезпечуються путівками до санаторно-курортних закладів інших міністерств та центральних органів виконавчої влади відповідно до Порядку надання медичної допомоги у військово-медичних закладах і взаєморозрахунків за неї між військовими формуваннями, затвердженого постановою Кабінету

Міністрів України від 18 жовтня 1999 р. № 1923, з урахуванням завантаженості таких санаторно-курортних закладів.

Закупівля санаторно-курортних путівок здійснюється відповідно до законодавства. У разі коли ці особи мають право на санаторно-курортне лікування за кількома законами, їм надається право вибору в забезпеченні путівкою за одним із них.

Порядок організації направлення хворих на санаторно-курортне лікування, кількість путівок визначаються державними органами.

Забезпечення путівками інвалідів з числа військовослужбовців строкової військової служби, які отримують пенсію відповідно до Закону України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», здійснюється Мінсоцполітики згідно із постановою Кабінету Міністрів України від 22 лютого 2006 р. № 187 «Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортними путівками деяких категорій громадян органами праці та соціального захисту населення».

§ 7. ОХОРОНА ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ В САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ТА ІНШИХ ЗОНАХ ВІДПОЧИНКУ ГРОМАДЯН

Питання для розгляду:

1. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян

1. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян

В основі місцевого самоврядування лежить загальне для будь-якої соціальної організації прагнення надати потребі людей у саморегуляції громадського життя упорядкований характер. Сучасні погляди на місцеве самоврядування дозволяють розглядати його одночасно і як право громадян, що утворюють місцеве територіальне співтовариство, на самостійну організацію і ведення місцевих справ, і як одну з організаційно-правових форм здійснення публічної влади.

Пріоритетною моделлю місцевої міліції буде її створення на базі міліції громадської безпеки, тобто підрозділи місцевої міліції мають входити до складу відповідних управлінь (відділів) внутрішніх справ і утримуватися за рахунок коштів місцевого бюджету.

Місцева міліція повинна виконувати свої завдання у взаємодії з іншими підрозділами органів внутрішніх справ, правоохоронними органами, місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, громадськими формуваннями з охорони громадського порядку. Порядок і умови проходження служби працівниками місцевої міліції мають регулюватися Законом України „Про міліцію» та Положенням про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ.

До підрозділів місцевої міліції повинні належати: підрозділи патрульно-постової служби міліції; служба дільничних інспекторів міліції; підрозділи ДАІ; підрозділи дозвільної системи; спеціальні установи міліції (ізолятори тимчасового утримання, приймальники-розподільники для неповнолітніх, приймальники-розподільники для осіб, затриманих за бродяжництво, спеціальні приймальники для осіб, підданих адміністративному арешту); підрозділи у справах громадянства, імміграції та реєстрації фізичних осіб; підрозділи охорони і конвоювання затриманих та заарештованих за адміністративні правопорушення.

До завдань місцевої міліції варто віднести: охорону прав і свобод

людини і громадянина, громадського порядку та безпеки на території села, селища, міста; попередження і припинення правопорушень; захист власності від протиправних посягань; забезпечення безпеки дорожнього руху в межах наданих повноважень; забезпечення громадського порядку під час здійснення контролю за додержанням правил санітарії та благоустрою на території села, селища, міста; охорону державних символів, символіки територіальної громади та пам'яток історії і культури; забезпечення виконання загальнообов'язкових рішень органів місцевого самоврядування з питань охорони громадського порядку і правил торгівлі та громадського харчування; контроль за додержанням громадянами і посадовими особами встановлених правил паспортної та дозвільної систем; забезпечення громадського порядку при проведенні карантинних заходів під час епідемій та епізоотій; участь в межах своїх повноважень у забезпеченні правового режиму воєнного та надзвичайного стану; участь у наданні соціальної та правової допомоги громадянам, сприяння в межах компетенції державним органам, підприємствам, установам і організаціям у виконанні покладених на них законом обов'язків; організацію охорони громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян.

Функціями місцевої міліції слід визнати: адміністративну; профілактичну; виконавчу; соціального обслуговування населення.

Формами адміністративної діяльності місцевої міліції є: проведення суспільно-організаційних заходів; вчинення організаційно-технічних і матеріальних дій; видання індивідуальних і нормативних актів управління; вчинення інших юридично значущих дій.

Основними методами адміністративної діяльності місцевої міліції щодо охорони громадського порядку є переконання і примус. При цьому на першому місці стоїть переконання, а потім – примус. Таке співвідношення методів впливає із суспільної природи нашої держави, з відповідності його завдань інтересам людини і громадянина, з величезної виховної ролі переконання.

Забезпечення законності в діяльності місцевої міліції – це створення такого правового режиму в суспільстві, при якому вся система підрозділів місцевої міліції, виконуючи функції щодо охорони громадського порядку, громадської безпеки і боротьби зі злочинністю, зобов'язана, з одного боку, суворо дотримуватися вимог

законів, а з іншого – вимагати від посадових осіб і громадян безумовного виконання законів та інших законодавчих актів, здійснювати правоохоронні і правозастосовні заходи з метою зміцнення правопорядку на підлеглий території та в державі в цілому.

Взаємодія підрозділів місцевої міліції з органами державної влади та місцевого самоврядування і громадськими об'єднаннями щодо охорони громадського порядку – погоджений за містом, часом та характером комплекс певних заходів, які здійснюються підрозділами місцевої міліції з метою захисту інтересів держави, прав і свобод громадян, підприємств, установ та організацій всіх форм власності від протиправних посягань. Вона передбачає своєчасний обмін інформацією між відповідними суб'єктами, одночасність проведення намічених заходів, персональну відповідальність та взаємний контроль.

Розділ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ

§ 1. СУТНІСТЬ І СФЕРА СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Питання для розгляду:

1. Сутність підходів до визначення терміна «маркетингова стратегія».
2. Основні характеристики маркетингової стратегії підприємства.
3. Вхідні та вихідні елементи маркетингової стратегії.
4. Класифікація маркетингових стратегій.

Протягом останніх двох століть на зміну епосі масового виробництва прийшла епоха масового збуту, яку змінила постіндустріальна епоха, що триває до цього часу. Неухильне ускладнення структури зовнішнього середовища, прискорення темпів зміни його параметрів, зростання невизначеності останніх обумовили ускладнення в системі управління підприємствами. Стратегічне управління як технологія ефективного менеджменту в умовах підвищеної нестабільності й невизначеності факторів зовнішнього середовища стає особливо актуальним.

Відповіді на питання: чи варто управляти потребами і як ними управляти – становлять істотну частину стратегії маркетингу.

Стратегічний маркетинг – вид маркетингової діяльності (або напрямок наукових досліджень), спрямованої на визначення адекватної умовам господарювання маркетингової стратегії підприємства.

Така діяльність включає:

- проведення маркетингового стратегічного аналізу;
- формулювання ефективної місії підприємства;
- визначення адекватних маркетингових стратегічних цілей підприємства;
- розроблення стратегічного плану маркетингу підприємства;
- розроблення альтернативних маркетингових стратегій підприємства та визначення заходів для їх досягнення;
- маркетингову оцінку стратегічної діяльності підприємства.

Суть стратегічного маркетингу полягає у використанні маркетингових принципів організації виробничо-господарської

діяльності на якісно більш високому рівні – розроблення і реалізація стратегії розвитку підприємства для досягнення довгострокових, перспективних цілей. У зв'язку з цим коло маркетингових задач істотно розширюється. Якщо “класична” маркетингова теорія припускає деякий розподіл сфер впливу вищої ланки керівництва і маркетингових служб підприємства, використання стратегічного маркетингу передбачає маркетинговий підхід до вирішення всіх задач у рамках виробничо-господарської діяльності підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні відмінності «класичної» маркетингової теорії і стратегічного маркетингу

Фактори	Класична маркетингова теорія	Стратегічний маркетинг
Цілі	Короткострокові, середньострокові; наприклад, максимізація прибутку	Середньострокові, довгострокові; досягнення стратегічних цілей, наприклад, лідерство на ринку
Загальна стратегія	Задоволення попиту, реакція на зміни	Розвиток відповідно до стратегічних планів, випереджаюча адаптація, диверсифікація
Орієнтація виробництва	Урахування потреб споживача. Широкий асортимент. Багато цілей	Виконання стратегічних планів, отримання прибутку, розрахованого на перспективу
Рівень нестабільності	Мінливий, передбачуваний	Непостійний, частково передбачуваний
Стимули для змін	Незадовільні результати, загроза кризи	Творчість, креативність, безупинний пошук нових можливостей
Дослідження	Конкуренти, ринок і технології	Глобальні тенденції
Акцент у НДДКР	Адаптація до нової технології, розширення асортименту	Створення принципово нових інноваційних продуктів
Темп зміни технологій, витрати на НДДКР	Помірний, з коротким життєвим циклом і середньою диверсифікацією виробів, високі витрати на НДДКР	Високий, з коротким життєвим циклом і великою різноманітністю виробів і технологій, дуже високі витрати на НДДКР
Ринкова	Орієнтація на конкурентів,	Створення нових ринків,

стратегія	збільшення частки ринків	домінування на ринку, аналіз можливостей нетрадиційних ринків
Методи управління	Прогнозування, вибір найкращої альтернативи, оптимізація	Сценарії, імітаційне моделювання, управління в умовах стратегічної кризи

Головною метою використання стратегічного маркетингу є визначення і реалізація за допомогою відповідного інструментарію довгострокового (5 – 15 років) генерального плану розвитку підприємства з метою досягнення стратегічних цілей.

Задачею стратегічного маркетингу є забезпечення максимально гнучкого та ефективного використання усіх ресурсів і можливостей, маркетингових інструментів, підприємницької ініціативи, а також науково-виробничого потенціалу підприємства для досягнення стратегічних цілей.

Коло завдань стратегічного маркетингу – це систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, а також розроблення концепцій ефективних товарів/послуг, які дозволяють підприємству обслуговувати обрані групи споживачів краще, ніж конкуренти, і тим самим забезпечують виробникові стійку конкурентну перевагу.

Основні категорії стратегічного маркетингу наведені в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Основні категорії стратегічного маркетингу

Категорія	Визначення	Пояснення	Приклад
Місія підприємства	Головне призначення існування підприємства	Її визначають на основі: – потреб, – споживачів, – товарів, – конкурентних переваг	Місія «Мері Кей»: компанія для жінок і в ім'я жінок
Стратегічний господарський підрозділ	Виокремлена як певний вид ринкової діяльності зона бізнесу підприємства. Може охоплювати: – підрозділ підприємства, – кілька товарних	Виділяють за параметрами: – певний вид товару, – специфічні потреби, які можна задовольнити, – група споживачів, – конкурентні переваги підприємства	Фабрика«Спецодяг» має такі СГП: – експериментальний цех, – цех «Малих серій», – пошивний цех

Категорія	Визначення	Пояснення	Приклад
	груп, – товар/товарну марку		
Маркетингова ціль	Визначає основну мету маркетингової діяльності	Характеризуються: – ієрархічністю, – взаємоузгодженістю, – конкретністю, – реальністю, – можливістю трансформації	Банк „Надра”: з оновленням зовнішнім виглядом просування нових банківських продуктів (тарифних пакетів, авто пакетів «Все включене» тощо)
Портфель бізнесу підприємства	Сукупність усіх стратегічних підрозділів підприємства	На основі зміцнення становища перспективних СГП, розформування неприбуткових та формування нових СГП здійснюють управління портфелем бізнесу	На фабриці «Спеодяг» на основі пошивного цеху методом поділу створити два СГП на кшталт цеху «Малих серій» (за результатами дослідження потреб ринку)
Стратегія	Генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної мети	Спосіб, правила вибору цілей у конкретних, заздалегідь непередбачених ситуаціях і коштів для їх досягнення із можливих – це і є стратегія	Стратегія банку „Надра” – нова програма лояльності до клієнтів
Ринкова частка підприємства	Це питома вага товарів підприємства в загальній місткості даного ринку	$РЧФ = \frac{Озб}{MP} \cdot 100\%$ де РЧФ – ринкова частка фірми, %; Озб – обсяг збуту товарів конкретного підприємства на даному ринку, натур. од; MP – місткість даного ринку збуту, натур. од.	Ринкова частка МТС 46% означає, що 46% послуг на ринку мобільного зв'язку України надає МТС

Категорія	Визначення	Пояснення	Приклад
Відносна ринкова частка підприємства	Це показник, який характеризує конкурентне становище підприємства на ринку	$ВРЧФ = \frac{РЧФ}{РЧК}$ де РЧФ – ринкова частка фірми, %; РЧК – ринкова частка найсильнішого конкурента, %	Якщо ВРЧФ>1 – підприємство є ринковим лідером. Якщо ВРЧФ=1 – ринкове становище підприємства таке, як і у конкурента. Якщо ВРЧФ<1 – у підприємства слабкі ринкові позиції

Основним завданням стратегічного маркетингу є формулювання адекватної стратегії, яка:

- будується в умовах і з урахуванням непередбачуваності розвитку подій;
- має бути пов'язана з майбутніми перспективами;
- враховує поетапне розгортання діяльності, наявність проміжних цілей за кожним з етапів та пов'язує ці етапи і цілі єдиними підставами для прийняття рішень;
- враховує реальну наявність ресурсів і потенційні можливості їх одержання.

Науковці по-різному визначають термін «маркетингова стратегія» (узагальнено в табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Підходи до визначення терміна «маркетингова стратегія»

Автор	Трактування терміна «маркетингова стратегія»
Ассель Г.	Стратегія маркетингу – основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі
Багієв Г.Л. Тарасевич В.М. Анн Х.	Стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрями маркетингової діяльності фірми і інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення встановлених цілей... Стратегія маркетингу показує, з яким продуктом, на які ринки, з яким обсягом продукції необхідно виходити для досягнення встановлених цілей. Таким чином, стратегія маркетингу є засобом використання фірмою власного потенціалу і досягнення успіху в оточуючому її середовищі... Вона є основним засобом досягнення маркетингових цілей, формуючи і конкретизуючи відповідну структуру маркетингу-мікс
Гаркавенко С.С.	Під поняттям «стратегія маркетингу» розуміють докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Котлер Ф.,	Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям.

Автор	Трактування терміна «маркетингова стратегія»
Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.	Компанія обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найбільш перспективні й концентрує свою увагу на обслуговуванні й задоволенні цих сегментів
Куденко Н.	Маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства із створення його цільових ринкових позицій
Мак-Дональд М.	Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу
Марцин В.	Стратегія маркетингу – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Маркетингова стратегія передбачає контроль за виробництвом і ринком для утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальні прибутки. Маркетингова стратегія втілюється в програмі заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків
Хассі Д.	Сутність маркетингової стратегії полягає в тому, яким чином організація досліджує свої поточні і майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб і як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб.
Хершген Х.	Стратегія маркетингу – це принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей.
Уолкер О., Байд Х.	Маркетингова стратегія – це фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища.
Уткін Є.А.	Стратегія маркетингу – це складова частина усього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності. Основне завдання полягає в підтримці і розвитку процесу виробництва, інтелектуального потенціалу співробітників фірми, у підвищенні асортименту і якості вироблених товарів, в освоєнні нових ринків, збільшенні збуту і, нарешті, в підвищенні ефективності діяльності
Єжова Л.Ф.	Стратегія маркетингу – це формування цілі і задач виробникам і працівникам збуту по кожному окремому ринку (сегменту ринку) і кожному товару на певний період часу (довгострокова, середньострокова) для здійснення виробничо-комерційної діяльності відповідно до ринкової ситуації і можливостей підприємства
Божкова В.В., Мельник Ю.М.	Генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної маркетингової мети
Маскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.	Стратегия представляет собой детальный всесторонний план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей

Автор	Трактування терміна «маркетингова стратегія»
Чандлер А.	Назначение стратегии видит в определении основных долгосрочных целей и задач предприятия, в принятии курса действий и распределении ресурсов, необходимых для выполнения поставленных целей
Дихгель Д., Хершген Х.	«Принципиальные, средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей»
Эванса Дж.Р. и Бермана Б.	Стратегия маркетинга - определение того «...как нужно применять структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации»
Кравенс Д.В., Хилс Дж.У., Вудруфф Р.Б.	Стратегия маркетинга призвана указывать, «...какие маркетинговые действия фирма должна предпринять, почему они необходимы, кто отвечает за их реализацию, где они будут предприняты и как они будут завершены»
Голубков Е.П.	Определяет стратегию маркетинга как «главное направление маркетинговой деятельности, следуя которому стратегические хозяйственные подразделения организации стремятся достигнуть своих маркетинговых целей
Ламбен Ж.Ж.	Визначає зміст маркетингової стратегії як складового елемента стратегічного плану маркетингу. Зводить маркетингову стратегію до стратегічних рішень щодо елементів комплексу маркетингу
Руделіус В., Азарян О.М., Бабенко Н.О. та ін.	Маркетингова стратегія – це засіб, за допомогою якого досягається маркетингова мета. Її характеризують певний цільовий ринок і маркетингова програма його освоєння
Белевцев М.В., Іваненко Л.М.	Стратегія маркетингу визначає, як використовувати структуру маркетингу для того, щоб сформувати та задовольнити потреби цільових ринків і досягти цілей організації. Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, комплекс маркетингу та витрати на маркетинг
Петруся Ю.Є.	Маркетингова стратегія – це довгостроковий план ринкової діяльності організації та основні принципи його реалізації

Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміна «стратегія» та масштабами його використання. В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. На основі ґрунтовного аналізу автора Куденко Н.В. було запропоновано ряд підходів до визначення маркетингової стратегії (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Сутність підходів до визначення терміна «маркетингова стратегія»

Провідний фахівець Гарвардської школи бізнесу Д. Хансен зазначає, що 80 % стратегій підприємства припадає на частку маркетингової стратегії. Визначимо основні характеристики маркетингової стратегії (рис. 1.2).

У процесі формування маркетингової стратегії обов'язково аналізують вхідні елементи (маркетингові цілі, зовнішні фактори, внутрішні можливості) та формулюють вихідні елементи (стратегічні рішення щодо маркетингу-мікс).

Вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передуює розробленню маркетингових стратегій (це фактори маркетингу, навколишнього середовища та цілі фірми). Вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо комплексу маркетингу («4P»).

Основне призначення маркетингових стратегій полягає в тому, щоб взаємоузгодити цілі фірми з її можливостями, з вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

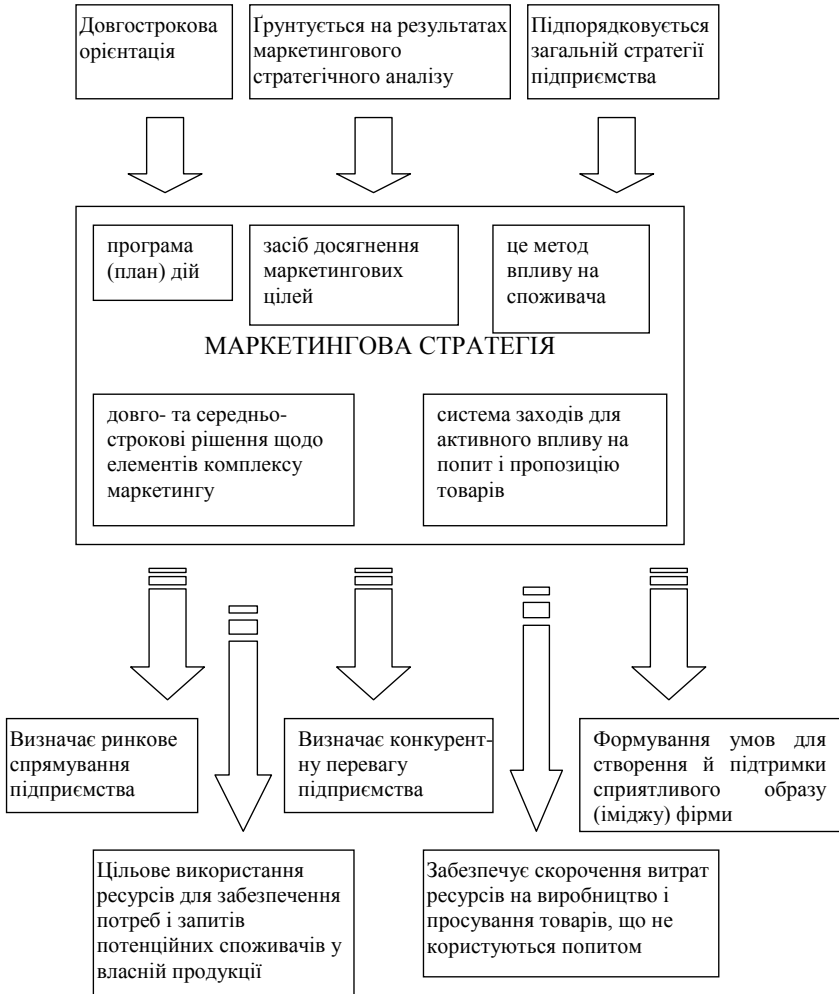


Рис. 1.2. Основні характеристики маркетингової стратегії підприємства

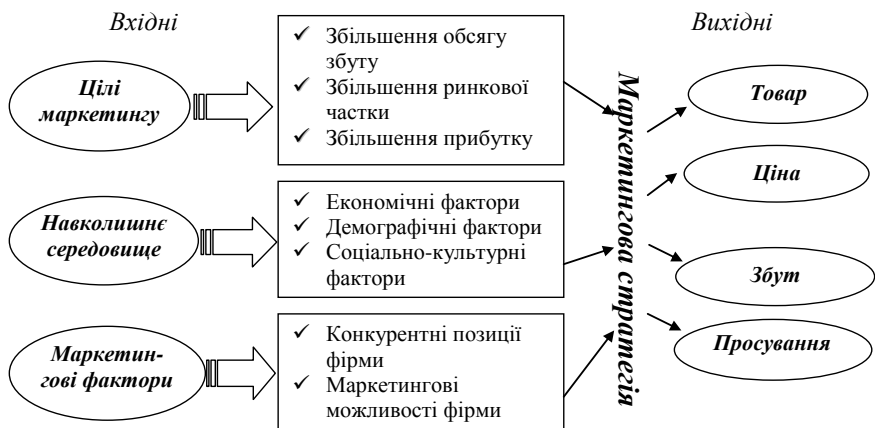


Рис. 1.3. Вхідні та вихідні елементи маркетингової стратегії

Маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Класифікація маркетингових стратегій

	Класифікаційна ознака	Види стратегій
1	Залежно від терміну реалізації	<ul style="list-style-type: none"> • довгострокові, • середньострокові, • короткострокові
2	Залежно від стратегії життєвого циклу товарів	<ul style="list-style-type: none"> • на стадії виведення товару на ринок, • на стадії росту, • на стадії насичення ринку, • на стадії спаду
3	Залежно від стану ринкового попиту	<ul style="list-style-type: none"> • конверсійного маркетингу, • креативного маркетингу, • стимулюючого маркетингу, • розвиваючого маркетингу, • синхромаркетингу, • підтримуючого маркетингу, • ремаркетингу, • демаркетингу, • індивідуального маркетингу, • протидіючого маркетингу
4	Залежно від загальноекономічного стану підприємства та його маркетингових спрямувань	<ul style="list-style-type: none"> • виживання, • стабілізації, • росту

	Класифікаційна ознака	Види стратегій
5	Залежно від елементів маркетингу-мікс	<ul style="list-style-type: none"> • товарна, • цінова, • дистрибуційна, • комунікаційна
6	Залежно від конкурентних переваг (за М.Портером)	<ul style="list-style-type: none"> • цінового лідерства, • диференціації, • фокусування (концентрації)
7	Залежно від виду диференціації	<ul style="list-style-type: none"> • товарна, • сервісна, • іміджева, • кадрова
8	Залежно від конкурентних позицій підприємства та його маркетингових спрямувань	<ul style="list-style-type: none"> • ринкового лідера, • членджерів, • послідовників, • ринкової ніші
9	Залежно від позиціонування за матрицями БКГ та Мак Кінсі	<ul style="list-style-type: none"> • розвитку, • підтримування, • збирання врожаю, • елімінації
10	Залежно від методу вибору цільового ринку	<ul style="list-style-type: none"> • товарної спеціалізації, • сегментної спеціалізації, • одно сегментної концентрації, • вибіркової спеціалізації, • повного охоплення
11	Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • недиференційованого маркетингу, • диференційованого маркетингу, • концентрованого маркетингу

Отже, теоретико-методичні основи стратегічного маркетингу набули стрімких темпів розвитку протягом останніх років, про що свідчить значна увага провідних науковців до понятійно-категорійного апарату, функцій стратегічного маркетингу та видів маркетингових стратегій.

§ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Питання для розгляду:

1. Чинники мікро- та макросередовища.
2. Класифікація методів аналізу за складовими маркетингового середовища.
3. Поняття SWOT-аналізу.
4. PEST- та GAP аналіз.
5. Модель конкурентних сил за М. Портером.

Кожне підприємство розташоване на певній території і здійснює свою діяльність на різних ринках, а отже, повинне дотримуватись і призвичаюватись до умов, які вже продиктовані оточуючим середовищем (рис.2.1). Маркетингове середовище підприємства – це сукупність факторів, які впливають на його спроможність розвивати і підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком.

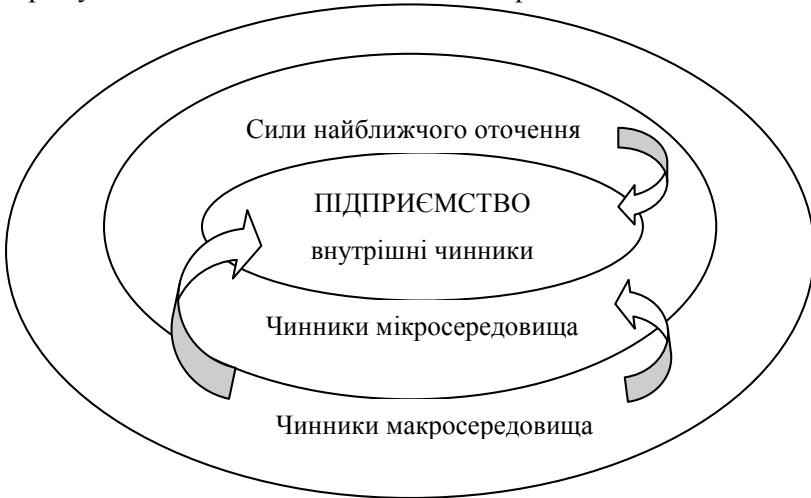


Рис. 2.1. Узагальнена схема впливу на діяльність підприємства

Серед чинників мікросередовища:

- внутрішні чинники (залежать від підприємства), наприклад: стратегія, кадри, фінанси тощо;
- сили найближчого оточення (мають безпосереднє відношення до підприємства і його можливостей із задоволення потреб

споживачів найбільш ефективним способом), найвпливовішими є:

- постачальники;
- посередники;
- клієнтура;
- конкуренти;
- контактні аудиторії.

Вплив кожних із них потрібно розглядати докладно. Так, постачальники – це підприємства, організації, що здійснюють поставки сировини, матеріалів, комплектуючих для подальшого їх використання у виробництві.

Посередники – підприємства, організації, що здійснюють посередницькі операції з поставок для виробництва або реалізації продукції і послугами яких користуються з метою економії часу і мінімізації витрат.

Існують чотири типи клієнтів, які наведені на рис.3.2. Ринок споживачів – це окремі суб'єкти та домогосподарства, які придбають товари для особистого використання.

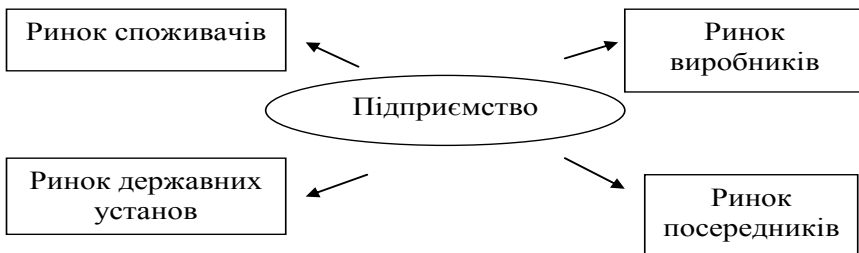


Рис. 2.2. Можливі типи клієнтів

Ринок виробників – організації, які придбають товари для подальшого використання їх у виробництві.

Ринок державних установ – державні організації, які придбають товари для подальшого їх використання у сфері комунальних послуг або передачі тим, хто має в них потребу.

Ринок проміжних продавців – організації, що придбають товари для подальшого перепродажу з метою отримання прибутку.

Конкурент (від лат. *concurrēns* – той, хто біжить поряд) – особа, організація, що намагається досягти однакової мети. Конкуренція – боротьба між приватними товаровиробниками за вигідніші умови виробництва і збуту товару. Існують різні види конкурентів:

1) безпосередні – ті, що виробляють та/або реалізують аналогічну продукцію;

2) заміщуючі – ті, що пропонують товар (роботу, послугу), який задовольняє аналогічні потреби споживачів, але дещо іншим способом (наприклад, масляні радіатори - електрообігрівачі);

3) потенційні – ті, що зможуть задовольнити аналогічні потреби споживачів. Часто їх складно виявити, адже їх поява пов'язана з розвитком і появою нових технологій.

Контактні аудиторії – це будь-яка група, що проявляє реальний чи потенційний інтерес до підприємства або впливає на його здатність досягти поставлених цілей. Існують такі різновиди контактних аудиторій:

а) фінансові кола – впливають на здатність підприємства забезпечити себе капіталом (наприклад, це банки, що надають кредити споживачам, та банк, у якому розміщений розрахунковий рахунок підприємства);

б) ЗМІ – це ті засоби масової інформації, які розповсюджують інформацію про діяльність підприємства або сприяють цьому;

в) державні установи – опосередковано впливають на діяльність підприємства (підприємство враховує події, що відбуваються в державній сфері, стежить за політичними подіями);

г) місцеві контактні аудиторії – жителі, що сприяють розповсюдженню інформації про діяльність підприємства;

д) широкий загал – підприємство співпрацює зі всіма споживачами, реагує і розглядає претензії, враховує побажання і відгуки;

е) внутрішні контактні аудиторії – це керівництво, робітники, обслуговуючий персонал підприємства.

Отже, складові мікросередовища підприємства прямо або опосередковано впливають на стратегію розвитку його цільового ринку і його власну стратегію. На діяльність підприємства впливають також і фактори макросередовища. Розглянемо їх докладніше.

Природний фактор. Для природного середовища характерні:

- наявність чи дефіцит певних видів сировини;
- кліматичні особливості та ін.

Екологічний фактор. Для екологічної ситуації можуть бути характерними такі аспекти:

- величина забруднення навколишнього середовища (води, ґрунту, атмосфери тощо);

– посилення втручання держави у процес раціонального використання і відновлення природних ресурсів тощо.

Науково-технічний фактор. Характерним є прискорення НТП, підвищення уваги до введення удосконалень в існуючі товари і посилення державного контролю за якістю, безпечністю товарів. Негативним традиційно залишається залишкове асигнування державою НДДКР.

Політичний фактор. Для політичної сфери характерне:

- законодавче регулювання підприємницької діяльності;
- підвищення вимог з боку державних установ щодо виконання законів;
- збільшення кількості об'єднань із захисту інтересів суспільства.

Економічний фактор залежать від рівня розвитку економіки країни, особливостей розвитку регіону (наприклад, створення ВЕЗ, що надає певні переваги у оподаткуванні та ін.). Подорожчання енергії, девальвація національної валюти, інфляція і багато інших факторів потрібно враховувати.

Демографічний фактор. Демографічне середовище у товаровиробників викликає найбільший інтерес, адже ринки характеризуються саме особливостями споживацьких переваг, що залежать від національних, релігійних, культурних та інших особливостей покупців. Нині в Україні спостерігається сплеск народжуваності (завдяки державній програмі фінансової допомоги), який, однак, за темпами не перевищує темпи старіння населення; все ще актуальними залишаються показники еміграції (легальної та нелегальної), які перевищують імміграцію. Існування певного рівня безробіття дає змогу здійснювати набори некваліфікованої робочої сили, хоча взагалі освітній рівень українців високий (у порівнянні, наприклад, з європейцями).

Будь-яка організація, як уже зазначалося, знаходиться і функціонує в середовищі. Кожна дія усіх без винятку підприємств можлива тільки в тому випадку, якщо середовище допускає її здійснення.

Внутрішнє середовище організації є джерелом життєвої сили фірми. Воно містить у собі той потенціал, що дає можливість організації функціонувати, а, отже, існувати і виживати у певному проміжку часу. Але внутрішнє середовище може також бути і джерелом проблем і навіть загибелі організації в тому випадку, якщо вона не забезпечує необхідного її функціонування.

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні.

Організація знаходиться в стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання (рис. 2.3).

Процес аналізу маркетингового середовища здійснюється у такій послідовності:

- огляд основних факторів середовища, з'ясування чинників, які впливають на розвиток фірми та визначення напрямів їх безпосереднього впливу;

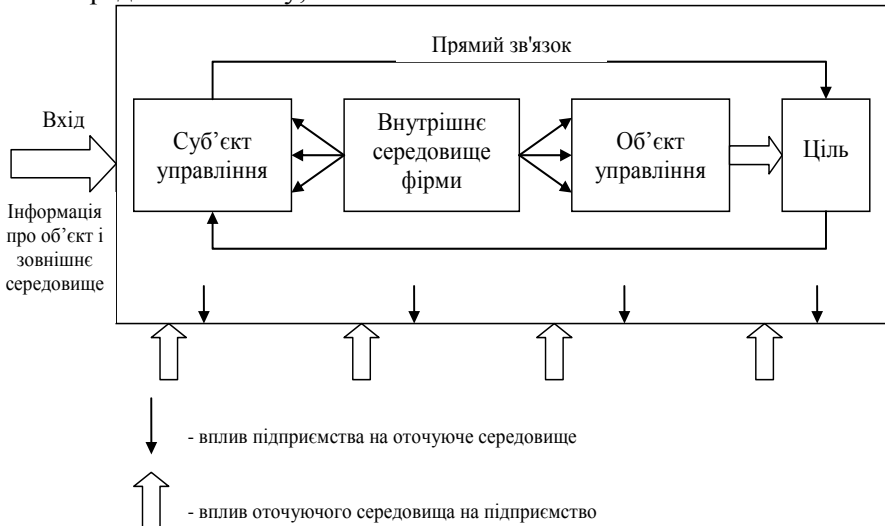


Рис. 2.3. Принципова схема управління

- оцінка стану середовища та виявлення небажаних факторів, які можуть виникнути;

- вивчення специфічних факторів середовища в аспекті кожного маркетингового сектора, в якому діє фірма;
- аналіз стратегічних позицій фірми;
- аналіз маркетингових можливостей та загроз;
- визначення необхідної для фірми стратегічної позиції, рекомендації щодо формування стратегії.

Етапи аналізу маркетингового середовища відтворені на рис. 2.4.

Дамо коротку характеристику кожному з перелічених етапів.

1. Існують два підходи до визначення потенційних релевантних змін:

- перший – від зовнішніх до внутрішніх змін;
- другий – від внутрішніх до зовнішніх змін.

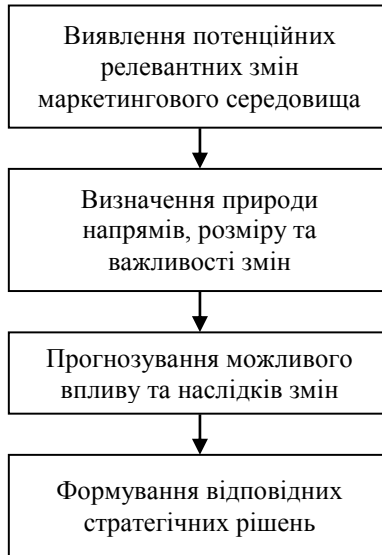


Рис. 2.4. Етапи аналізу маркетингового середовища

Перший підхід передбачає першочергову оцінку факторів макромаркетингового середовища і з'ясування їхнього впливу на діяльність фірми і зміни в мікромаркетинговому середовищі. Наприклад, виявляються десять найважливіших змін макромаркетингового середовища і далі аналізується їх вплив (потенційні можливості та загрози) щодо ринків конкурентних позицій та маркетингової стратегії фірми. Перевага даного підходу в тому, що він висвітлює ті можливі зовнішні зміни, які можуть залишитися непоміченими при іншому підході.

Другий підхід, який частіше використовується, передбачає першочерговий аналіз факторів внутрішнього середовища фірми, а саме – параметрів «товари –ринки фірми», з урахуванням яких досліджуються зміни в макросередовищі.

Процес визначення потенційних змін передбачає встановлення певної періодичності реєстрації змін (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Періодичність реєстрації потенційних змін
маркетингового середовища**

Періодичність	Предмет реєстрації	Причина реєстрації	Термін, на який приймається рішення
Випадково	Специфічні події	У випадку кризи	Негайно
Регулярно (періодично)	Вибіркові події	При прийнятті рішення з орієнтацією на визначену мету	Найближчим часом
Постійно (система збирання і оброблення інформації)	Основний спектр факторів середовища	Спланований процес	Довгостроково

Існують три різновиди періодичності збору інформації за потенційними змінами:

- 1) випадково (нерегулярно);
- 2) регулярно (зі встановленою періодичністю);
- 3) постійно (із розробленою системою збирання та оброблення інформації).

Неувага (або непостійна увага) до вивчення маркетингового середовища призводить до виникнення кризової ситуації і необхідності прийняття негайних рішень без орієнтації на перспективний розвиток. Періодична реєстрація змін є більш систематизованою, але відтворює лише періодичні спроби аналізу маркетингового середовища. Вона орієнтована на майбутні перспективи лише у тому випадку, якщо вивчається та враховується майбутній вплив середовища на оперативні цілі та рішення.

Система постійного збору інформації відрізняється тим, що має орієнтацію на довгострокові цілі та рішення. Її перевага полягає в тому, що вона дає можливість виявити і попередити негативні наслідки дії зовнішніх факторів ще до моменту їх реалізації.

2. Після виявлення потенційних релевантних змін необхідно визначити їх важливість, природу, розмір, напрям розвитку. Для цього

вивчаються інформаційні джерела, статистичні дані, проводяться необхідні маркетингові дослідження.

3. Прогнозування можливого впливу та наслідків змін маркетингового середовища охоплює аналіз ретроспектив та прогнозування майбутнього становища за поточним розвитком подій. Прогнозування здійснюється шляхом екстраполяції, моделювання та інтуїції з використанням методу Делфі, перехресної матриці, розроблення сценаріїв.

Метод Дельфі. У вітчизняній літературі відомий як метод експертних оцінок. За понад сорокарічну історію свого існування він набув значного розвитку, різноманітних інтерпретацій та широкого практичного застосування. Але, незважаючи на свій довгий вік та численні модифікації, його головна ідея залишалася незмінною. Вона полягає в необхідності отримання висновку групи експертів щодо поведінки в майбутньому однієї або кількох, пов'язаних між собою, характеристик системи, яка цікавить. Отримані результати аналізуються, комбінуються, узагальнюються та використовуються для побудови можливих сценаріїв поведінки досліджуваної системи. З цією метою на першому етапі розробляються так звані опитувальні форми. Вони використовуються для збору оптимальних оцінок значень досліджуваних характеристик, запропонованих експертами.

Практичне застосування методу Делфі зводиться до виконання таких завдань:

1. Підбір групи експертів відповідно до характеру та теми проблеми, що досліджується.

2. Формулювання мети, яку передбачається досягти в результаті розв'язання проблеми.

3. Розроблення опитувальної форми для сформованої групи експертів.

4. Опитування експертів згідно з розробленою формою.

5. Статистичне опрацювання даних опитування з метою синтезу нових результатів.

6. Аналіз кожним експертом отриманих результатів і надання йому можливості врахувати відповіді та висновок усієї групи.

7. На випадок, якщо деякі експерти коригують свої відповіді, після пункту 6 виконується повторне опрацювання даних опитування згідно з пунктом 5.

8. Пункти 5-7 виконуються до того часу, поки експерти не припинять коригувати свої відповіді. Отриманий після цього

результат вважається консенсусним. В окремих випадках після багатократного виконання пунктів 5-7 у відповідях експертів не досягається стабільності. Це свідчить про відсутність розв'язку сформульованої проблеми або на не зовсім вдалий підбір експертів, що потребує повернутися до пункту 1 та повторити процес.

9. Консенсусне рішення експерти аналізують додатково для його інтерпретації та розроблення сценаріїв розвитку системи, що досліджується.

Методи екстраполяції базуються на припущенні про незмінність або відносну стабільність наявних тенденцій розвитку. Інакше кажучи, гіпотеза економічного передбачення базується на схожості та спадковості глобальних умов існування підприємств у минулому, теперішньому та майбутньому. В цьому й полягає обмеженість даного підходу, оскільки чим тривалішим є період прогнозування, тим більш ймовірним є змінність тенденцій розвитку під впливом різних факторів.

Дані методи ефективні у тому випадку, коли необхідно дослідити природу зміни.

Метод сценаріїв. Сценарій – це картина майбутнього, що охоплює події та умови, за допомогою яких окреслюється ситуація. Як правило, розробляється кілька сценаріїв, до яких формулюються відповідні стратегії. Використання цього методу вимагає визначення кількості проєктованих сценаріїв, хто їх розроблятиме, які напрями слід вважати пріоритетами скільки часу виділяти на їх розроблення.

П. Шварц, один із найвідоміших фахівців з розроблення сценаріїв розвитку окремих підприємств і державних установ, визначав сценарії з одного боку як «інструмент упорядкування власного розуміння про альтернативи розвитку зовнішнього середовища, в якому треба буде приймати рішення щодо розвитку підприємства, а з іншого – визначення організаційних заходів, які б допомогли нам перетворити наші очікування (мрії) в наше реальне майбутнє».

Отже, треба розрізняти дві сторони в характеристиці сценаріїв:

- 1) визначення та оцінка головних параметрів розвитку;
- 2) ствердження, що люди своїми рішеннями можуть впливати на майбутній розвиток.

Як показує світовий досвід, більшість інформації для прийняття стратегічних рішень отримують із сценаріїв.

У процесі підготовки сценарію треба враховувати такі фактори, проходячи через певні етапи.

1. Створення уявлення про всю систему, включаючи її цілі, оточення, ресурси, що використовуються, рішення, що приймалися та приймаються, та всі найважливіші елементи системи, для якої складається сценарій, у їхньому взаємозв'язку та взаємозалежності. Таке уявлення дасть змогу ідентифікувати систему та її найважливіші підсистеми в масштабах часу, простору (у тому числі географічного розташування), інтересів угруповань, які мають відношення до функціонування системи (особливо акціонерів і менеджерів, якщо йдеться про акціонерне товариство). Важливо визначити закони, закономірності, правила та обмеження функціонування системи, що є об'єктом досліджень.

2. Точне визначення «відправної точки», з якої сценарій починає розроблятися. Цей етап передбачає оцінку та вибір початкового рубежу для системи, для якої сценарій буде складатися.

3. Розвиток системи базових послань і критеріїв. Базові послання та критерії включаються до сценаріїв (наприклад, оцінки соціальних, політичних, юридичних, економічних та технологічних процесів і факторів, що їх формують).

4. Визначення цілей розроблення кожного сценарію і можливостей його використання конкретними замовниками у певних умовах.

5. Вибір типу сценарію, включаючи «відправні точки» та методологію розроблення.

6. Збирання представницьких вибірок необхідної інформації для визначення стратегічних проблем, що визначаються.

7. Точне визначення механізмів, через які система може змінюватись. Це може охоплювати причинно-наслідкові зв'язки подій та рішень, які приймаються в тій чи іншій системі для проведення стратегічних змін. Головним підходом для підприємства може бути механізм балансування вимог зовнішнього середовища та можливостей підприємства, пошук шляхів і напрямів балансування, визначення факторів, що впливають на зміни в системі, та механізмів їхнього впливу при обранні того чи іншого шляху змін, можливі реакції системи на порушення балансу і дії щодо запобігання такої ситуації.

8. Розроблення сценарію чи сценаріїв. Розглянемо деякі з методів розроблення сценаріїв.

Метод послань. У цьому методі використовується система передумов, на базі яких створюються заключні висновки про

можливості розвитку підприємства чи організації. Такими посиланнями (передумовами) можуть бути поточні тенденції, що поширюються на майбутнє. Цей підхід у літературі дістав назву «наявного», оскільки не містить таких можливих подій, як нові винаходи, терористичні акти, землетруси, страйки тощо. На противагу їм «екстремальні» посилання містять увесь набір екстраординарних подій та явищ. Недоліком цього підходу є те, що планове зменшення впливу негативних подій, яке потім відображується в стратегічних планах і програмах, призводить до надвитрат.

Метод системи діаграм. Цей метод був запропонований Р. Акоффом (1974 р.) як шлях визначення та формулювання стратегій організацій. Використовуючи цей підхід, застосовують систему діаграм, які дають змогу описати стратегії координації та сценарії розвитку кожної з підсистем, що впливають на структуру та зміст стратегій. Наприклад, для підприємств харчової промисловості досліджується поточний стан сільськогосподарських організацій, підприємств – постачальників обладнання для переробної промисловості, системи оптової та роздрібною торгівлі сільськогосподарською продукцією, а також виходи на світові ринки.

Метод критичних полів базується на вивченні структури прийняття рішень у системі. Розроблення сценаріїв ідентифікують ключові точки прийняття рішень, які допомагають у реструктуризації системи. Критичним полем може бути: щорічні збори акціонерів, ради директорів; вибори; референдуми; національні збори та інші акції, які дають змогу обрати (змінити) курс дій. Сценарії передбачають, наприклад, дії кожного акціонера, результати, яких треба очікувати від цього процесу, та вплив цих результатів на майбутню політику і систему загалом.

Метод «заголовків газет». Розробник сценарію записує один чи кілька гіпотетичних заголовків для деяких майбутніх подій, наприклад: «Гонконг, SNK-банк оголосив, що він зайняв 60% ринку в усіх фінансових операціях між Заходом і КНР. Це надзвичайне зростання, тому що стратегічним планом, розробленим за 10 років до цього, було передбачено...»; або: «Детройт, «Монополістичні мотори» оголосили про закриття своїх потужностей в усьому світі та шукають захисту, посилаючись на відповідну статтю чинного Закону про банкрутство через безпрецедентні збитки. Стратегічний аналіз показує, що така ситуація склалася на основі...». Далі розробник сценарію визначає причини подій, які призвели до ситуації, що

склалася, а потім пропонує можливі рішення зміни ситуації, оголошеній у заголовку.

Метод «логіки можливого розвитку». Цей метод використовується як додаток до інших методів. Згідно з ним розробник сценарію генерує різні альтернативи, базуючись на загальних факторах розвитку.

Перехресна матриця використовується для з'ясування взаємозв'язку між змінами та ступенями їхньої важливості. Зміни розташовуються по обох напрямках матриці. Це забезпечує надання усім факторам однакових вихідних позицій. Події розміщуються у хронологічній послідовності, і кожна клітинка (крім діагональних) розглядається метою визначення, наскільки фактор, що прогнозується:

- змінює ймовірність появи іншого фактора;
- посилить чи послабить дію іншого фактора;
- прискорить чи відстрочить появу іншої події.

На практиці сценарії використовуються для формування стратегії, розроблення стратегічних планів і програм. Якість сценаріїв визначається за такими критеріями:

1. Сценарій має бути змістовним, тобто показувати, як внутрішні суперечності процесів чи явищ впливають на формування прогресивних (негативних) тенденцій у системі (для якої сценарій складається), як можуть змінюватись кількісно та якісно характеристики цієї системи та результати її діяльності під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Ці тенденції надають інформацію про те, що система (підприємство, організація, галузь тощо) має зробити певні зміни у своїй структурі та механізмах діяльності з метою використання нових можливостей та пом'якшення загроз, які виникають. Цей підхід у теоретичних працях дістав назву діалектичного, оскільки базується на твердженні про неможливість розвитку без суперечностей і утруднень, які, у свою чергу, є джерелами розвитку будь-якого процесу чи явища.

2. Сценарій має бути достовірним. Будь-який висновок мусить бути обґрунтований, побудований на достовірних припущеннях та інформації, а не повинен відбивати лише бажання особи, яка сценарій розробляє.

Методи моделювання являють собою досить широкий спектр економіко-математичних, економетричних та інших моделей, що мають спільну ознаку – спробу побудувати моделі об'єктів реальної дійсності, особливо (у межах можливості) їхньої динаміки, щоб на їх

основі створити підвалини для відпрацювання оптимальних управлінських рішень.

Ці моделі поділяються на види:

- 1) логічні моделі-образи (історичні аналоги, метод сценарію);
- 2) математичні моделі (статистико-ймовірнісні, економіко-математичні, функціонально-ієрархічні);
- 3) інформаційні (на базі патентної інформації, на основі потоків науково-методичних матеріалів, міжнаукової взаємодії).

Сьогодні більшість авторів погоджуються з тим, що лише комбінація методів може дати більш-менш надійне передбачення майбутнього.

Серед методів стратегічного аналізу, які застосовуються в маркетинговій діяльності, найбільше поширення отримали графічні та матричні методи. Порівняльна характеристика деяких з них наведена у табл. 2.2.

Кожен з методів має свої переваги та недоліки, які підприємство має враховувати при прийнятті рішень. Тож з метою формування ефективної стратегії управління підприємством необхідно комплексно застосувати методи стратегічного аналізу і проаналізувати як зовнішнє, так і внутрішнє середовище.

Таблиця 2.2

**Порівняльна характеристика основних методів управління
вибором стратегій розвитку**

Назва методу	Застосування	Переваги	Недоліки
SWOT – аналіз	Вибір напрямів і варіантів розвитку ринкових можливостей підприємства	Простота і наочність аналізу. Можливість застосування для усіх товарів і ринків	Орієнтація на зростання. Урахування лише двох факторів: товар-ринок. Не виявляє конкретної стратегії, лише дає рекомендації щодо впливу середовища та внутрішнього стану підприємства
SNW- підхід	Аналіз внутрішнього середовища існування (сильних, нейтральних та слабких сторін)	Усі переваги SW- підходу. Чітко фіксується ситуаційний середньоринковий стан, (своєрідна нульова точка конкуренції)	Урахування лише двох факторів: товар-ринок. Не виявляє конкретної стратегії, лише дає рекомендації щодо можливого вкладення грошових коштів

Назва методу	Застосування	Переваги	Недоліки
PEST – аналіз або STEP-аналіз	Аналіз впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на підприємство	Відстежування змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, невідконтрольних підприємству, але які впливають на ухвалення стратегічних рішень	Труднощі визначення та урахування великої кількості критеріїв. Суб'єктивізм їх оцінки. Не виявляє конкретної стратегії, лише виявляє найбільші фактори впливу зовнішнього середовища на підприємство
GAP-аналіз	Вибір прогалін ринку, які можна заповнити новою продукцією	Простота. Дозволяє виявити напрями удосконалення товарної політики	Орієнтація на прибуток. Труднощі і невисока точність прогнозування життєвого циклу товару
П'ять сил конкуренції Портера	Вибір конкурентних стратегій	Простота і наочність. Придатність як для великих, так і для малих підприємств	Урахування лише двох факторів: рентабельність, частка ринку
Матриця БКГ	Аналіз ефективності товарної номенклатури і вибір шляхів удосконалення товарної політики	Простота, незначні витрати, об'єктивність. Можливість збалансувати товарну номенклатуру	Обмеженість критеріїв, спрощеність аналізу і рекомендацій. Орієнтація на галузі масового виробництва. Не враховує стану галузі. Неможливість довгострокового прогнозування розвитку СГП
Матриця Мак Кінсі Дженерал Електрик	Аналіз ефективності товарної номенклатури і вибір детальних шляхів удосконалення товарної політики	Детальність аналізу, можливість оцінки проміжних позицій. Гнучкість. Можливість обґрунтованого перерозподілу коштів у найбільш ефективні СГП	Труднощі побудови. Труднощі урахування великої кількості критеріїв. Суб'єктивізм у визначеності показників. Рекомендації мають загальний характер
Матриця Shell DMP	Вибір стратегії розвитку виходячи з перспективи чи поточних цілей	Можливість застосування у будь-якій фазі життєвого циклу попиту, порівняння СЧГП, що	Недоліки двох попередніх. Неточність результатів порівняння СГП різних галузей

Назва методу	Застосування	Переваги	Недоліки
		перебувають на різних його фазах. Зведення балансу грошових потоків шляхом розвитку перспективних СГП	
STP - аналіз	Визначення цільових ринків, їх сегментів і ніш	Детальність аналізу, достовірність. Можливість точно визначити на ринку і орієнтовно оцінити попит	Труднощі застосування для радикальних інновацій
Матриця Artur D.Little	Аналіз портфеля замовлень та вибір раціональної стратегії диверсифікації	Поєднує стратегічне і оперативне планування. Деталізований характер рекомендацій. Можливість застосування на корпоративному і бізнес-рівнях. Дозволяє раціоналізувати портфель замовлень за стадіями розвитку галузі	Обмеженість використання в основному високотехнологічними галузями з коротким життєвим циклом товарів. Неможливість використання у ситуація змін життєвого циклу галузі
Діловий комплексний аналіз PIMS	Виявлення ключових факторів, що визначають економічні результати діяльності підприємства, та розроблення рекомендації щодо підвищення ефективності господарювання	Детальність і формалізований характер аналізу. Використання досвіду інших	Урахування тільки кількісних характеристик факторів маркетингового успіху, неможливість урахування якісних характеристик

Класифікація зазначених методів аналізу за складовими маркетингового середовища наведена на рис. 2.5.

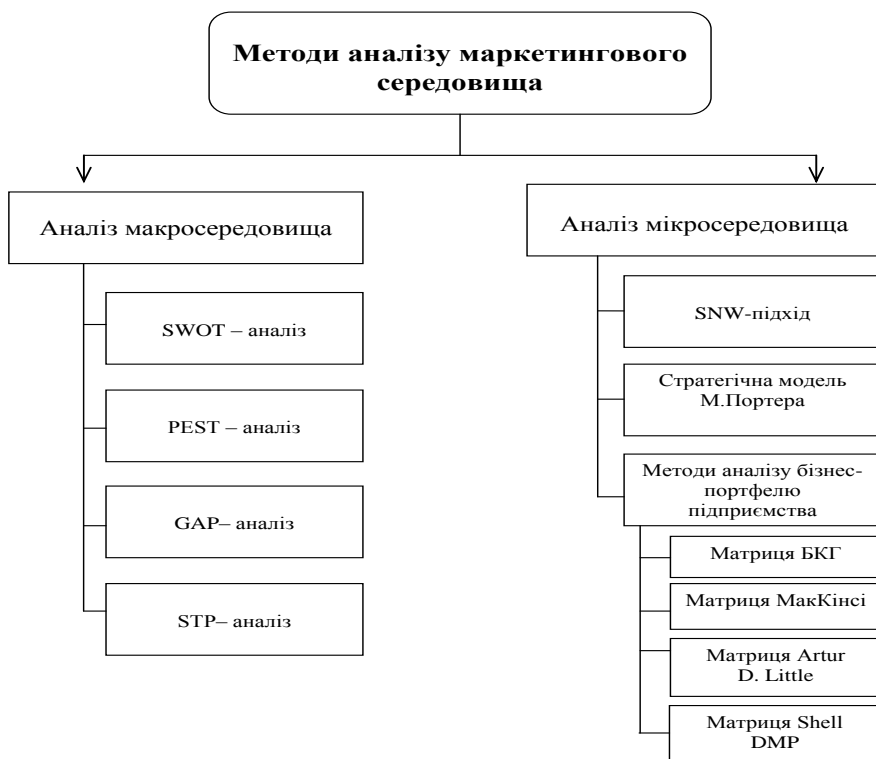


Рис. 2.5. Класифікація методів аналізу за складовими маркетингового середовища

Результати аналізу макро- і мікросередовища використовують в маркетинговому стратегічному плануванні: при визначенні стратегії підприємства, його цінової політики, при сегментації ринку, при оцінці якості продукції тощо. Існують загальновизнані методи і моделі такого аналізу. Одним із найпоширеніших методів є SWOT-аналіз.

Для успішного аналізу середовища методом SWOT-аналізу важливо не тільки вміти виявляти загрози і можливості, сильні і слабкі сторони діяльності, але й уміти оцінювати їх з погляду важливості і ступеня впливу на стратегію підприємства.

Щоб уникнути помилок і дістати максимум користі з SWOT-аналізу, слід дотримуватися таких нескладних правил.

Правило 1. Ретельно визначати сферу кожного SWOT-аналізу. Компанії часто проводять загальний аналіз, який охоплює весь їхній

бізнес. Імовірно, він буде занадто узагальненим і марним для менеджерів, яких цікавлять можливості на конкретних ринках або сегментах. Фокусування SWOT-аналізу, наприклад, на конкретному сегменті, забезпечує виявлення найбільш важливих для нього сильних і слабих сторін, можливостей і погроз.

Правило 2. Зрозумійте розбіжність між елементами SWOT: силами, слабостями, можливостями й загрозами. Сильні й слабкі сторони – це внутрішні ознаки компанії, отже, їй підконтрольні. Можливості й загрози пов'язані з характеристиками ринкового середовища й невіддільні впливу.

Правило 3. Сильні й слабкі сторони можуть вважатися такими лише в тому випадку, якщо так їх сприймають покупці. Потрібно включати в аналіз тільки найбільш стосовні до справи переваги й недоліки. Пам'ятайте, що вони повинні визначатися у світлі пропозицій конкурентів. Сильна сторона буде сильною тільки тоді, коли такою її бачить ринок. Наприклад, якість продукту буде силою, тільки якщо він працює краще, ніж продукти конкурентів. І нарешті, таких сильних і слабих сторін може набратися дуже багато, так що й не зрозумієш, які з них головні. Щоб уникнути цього, переваги й недоліки повинні бути проранжовані відповідно до їх важливості в очах покупців.

Правило 4. Слід бути об'єктивними й використовувати різнобічну вхідну інформацію. Звичайно, не завжди вдається проводити аналіз за результатами великих маркетингових досліджень, але, з іншого боку, не можна доручати його одній людині, оскільки він не буде настільки точним і глибоким, як аналіз, проведений у вигляді групової дискусії й обміну ідеями. Важливо розуміти, що SWOT-аналіз – це не просто перелік підозр менеджерів. Він повинен у найбільшому ступені ґрунтуватися на об'єктивних фактах.

Правило 5. Слід уникати великих і двозначних заяв. Занадто часто SWOT-аналіз послаблюється саме через те, що в нього включають подібні твердження, які, найімовірніше, нічого не значать для більшості покупців. Чим точнішим є формулювання, тим кориснішим буде аналіз.

Схематично процес SWOT-аналізу поданий на рис. 2.6.

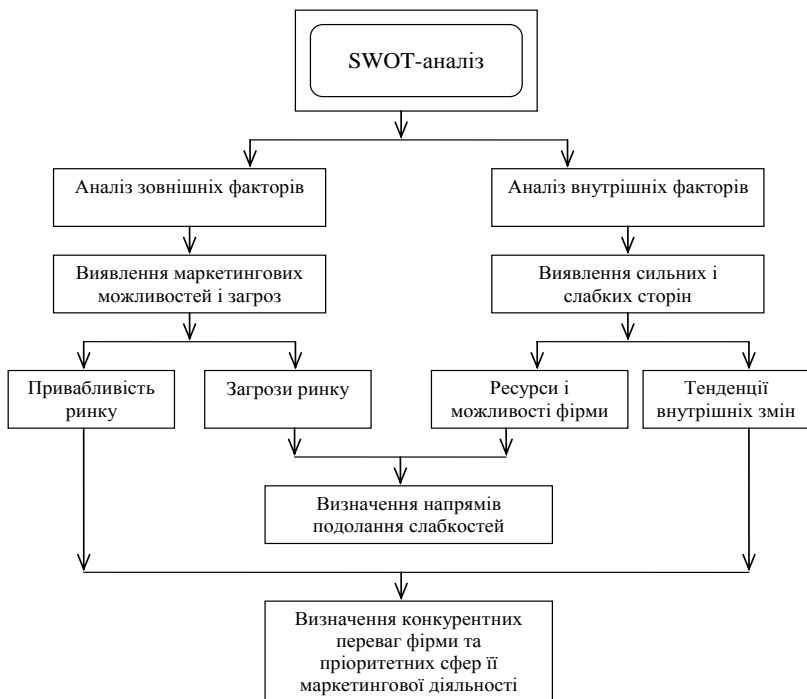


Рис. 2.6. Процес SWOT-аналізу

PEST-аналіз (акронім політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів) – аналіз ринку за чотирма групами факторів макросередовища: політичні (вплив політики держави), економічні (вплив економіки), соціально-демографічні (соціокультурні тенденції); технологічні (рівень розвитку науки та техніки). Використовується для бізнес-одиниці з метою оцінки ринку, позицій фірми, потенціалу і напрямків бізнесу.

Політичний чинник зовнішнього середовища вивчається, в першу чергу, для того, щоб мати адекватне уявлення щодо намірів органів державної влади відносно розвитку суспільства і щодо можливих засобів держави для формування своєї політики.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти процеси формування та розподілу економічних ресурсів на рівні держави. Для більшості підприємств це одна з найважливіших умов їх ділової активності.

Вивчення соціальної компоненти зовнішнього оточення спрямовано визначення і оцінку впливу на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до праці та якості життя, мобільність людей, активність споживачів тощо.

Аналіз технологічної складової дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки і техніки, своєчасно перейти на виробництво і реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від технології, що використовується.

На практиці PEST-аналіз використовують при розробленні плану маркетингу в якості інструмента макроекономічного аналізу зовнішнього середовища та наявних ресурсів. Результати аналізу є підґрунтям при виборі стратегії поведінки фірми в умовах нестабільного ринкового середовища.

Для зручності PEST-аналіз проводять у формі таблиці, поділеної на чотири сегменти (рис. 2.7).

<p>Політичні фактори Дійсне законодавство в країні Міжнародне законодавство Політична стабільність Політичний курс Податки Митні правила Фінансування, гранти тощо Державне регулювання економіки Антимонopolні обмеження Групи лобювання</p>	<p>Соціальні фактори Демографічна ситуація в країні Стиль життя та життєві цінності Соціальна стабільність Мобільність працюючого населення Рівень освіти Захист споживачів Релігія Сім'я Місцеві утворення Мода</p>
<p>Економічні чинники Економічна ситуація та її тенденції Спеціалізація галузей Співвідношення попиту та пропозиції Рівень інфляції Інвестиційний клімат Ресурси Специфіка виробництва Рівень розвитку каналів збуту Міжнародні економічні зв'язки</p>	<p>Технологічні чинники Технологічна політика держави Рівень розвитку науки та техніки Основні напрями розвитку техніки та технологій Патенти, ліцензії і ноу-хау Терміни впровадження інновацій Захист інтелектуальної власності Фінансування та інвестиції в НДДКР Доступність нових розробок</p>

Рис. 2.7. PEST-аналіз

GAP-аналіз – набір заходів, які дозволяють робити висновки про невідповідність внутрішнього середовища маркетингу зовнішньому оточенню. Це може бути невідповідність асортименту структурі попиту, невідповідність продукції аналогічній продукції конкурентів,

невідповідність сприйняття продукції і її окремих якостей в порівнянні зі сприйняттям продукції конкурентів. GAP-аналіз – аналіз розбіжностей між ідентичністю бренду і його сприйняттям.

Мета GAP-аналізу – виявити ті ринкові можливості, які можуть стати для компанії ефективними ринковими перевагами.

Методи проведення – експертні інтерв'ю або тестування.

GAP-аналіз – це порівняння поточної ситуації в організаційній структурі фірми з бажаним положенням справ у майбутньому, а також на основі зібраної інформації оцінка можливості для фірми розуміння шляхів досягнення задач і власне їхньої принципової досяжності.

Спочатку визначається схема поліпшень, потім розробляється бажаний стан (з погляду зовнішніх і внутрішніх покупців). На наступному етапі розробляється детальна програма розвитку компанії в бажаному напрямку. У простих випадках досить розробити послідовність дій (1, 2, 3...), у більш складних – залучають більш складні організаційні форми – проектні групи, тестування рішень, розроблення різних варіантів, макетів і т.д.

Спочатку розробляється прогноз стосовно змін обсягів попиту і (або) постачань сировини, матеріалів у майбутньому. Якщо прогнози неоднозначні і допускають множинність варіантів розвитку подій, то для кожного варіанта розробляють окремі сценарії.

Найбільш часто застосовуваний варіант GAP-аналізу полягає у тому, щоб подолати розриви між постачаннями сировини і продажами.

Аналіз розривів містить у собі такі етапи:

Визначення поточного значення. Аналіз розривів починається з прогнозу стану компанії на плановий період за допомогою методу експертних оцінок або із застосуванням математичних прогнозних методів. Цей етап дозволяє оцінити, яке положення могла б займати компанія; прорахувати всі можливі переваги, що вона одержить унаслідок прийняття певних рішень.

Визначення максимально доступного значення. У процесі оцінки існуючого розриву необхідно з'ясувати, чи переборний він узагалі. Якщо розрив занадто великий для подолання його за допомогою власних ресурсів, доцільно або переглянути бажане майбутнє, або розділити його досягнення на кілька перехідних етапів, або розпланувати процес на більш тривалий період часу.

Вибір критерію, за яким буде відбуватися розгляд. У рамках даного етапу необхідно розділити загальний розрив на складові, що

відповідають кожному значущому функціональному, галузевому, територіальному й іншому напрямкам діяльності, за якими згодом буде вестися планування. У ході такої розбивки сукупності потреб виявляються і групуються в основні категорії. Таким чином, кожен розділ планування являє собою групу потреб, яка впливає на подолання розриву між сьогоднішнім і майбутнім. У числі груп можливих потреб можуть бути такі, як інформаційні, комунікаційні, фінансові, маркетингові, адміністративні, технічні й ін.

Набір планів (ініціатив) з досягнення. Джерелами можуть бути співробітники різних служб, канали збуту, конкуренти, урядові служби. Джерела, орієнтовані на ринок, виявляють можливості, що ґрунтуються на бажаннях і нестатках споживачів. Джерела, орієнтовані на наукові розроблення, виявляють можливості створення нових товарів на основі фундаментальних досліджень. При цьому методами генерації ідей можуть бути – «мозковий штурм», опитування, анкетування й ін.

Розглянемо, як цей метод аналізу застосовують до вирішення задачі збільшення обсягу продаж. Якщо за стратегічну мету компанія обрала цей параметр, то до її досягнення можна підійти по-різному:

- з одного боку, у межах поточного обсягу ринку можна збільшувати продажі за рахунок перехоплення обсягу продажів у конкурентів. Але конкуренти так само претендують на частку ринку вашої компанії і від них треба захищатися;
- з іншого боку, можливо, ще існує велика група споживачів, не охоплена вашими товарами/послугами. Якщо припустити, що всі можливі споживачі скористалися товарами/послугами, виробленими вашою компанією і конкурентами, то тоді загальний обсяг продаж називається абсолютним потенціалом ринку і його можна прийняти за «супер-мету».

SNW-аналіз. Деякі фахівці вважають, що найбільш традиційний підхід до стратегічного аналізу внутрішнього середовища як ресурсу організації – це SWOT-підхід, але тільки в частині SW, тобто з позиції сильних і слабких сторін організації.

Управлінські цілі традиційного SW- підходу очевидні: сильні сторони як гарний ресурс організації зберегти і постаратися додатково підсилити; а слабкі сторони, – тобто поганий внутрішній ресурс – усунути.

Отже, виявлені в результаті стратегічного аналізу внутрішнього середовища первинні елементи її сили треба використовувати як

«цеглинка» для побудови унікальної конкурентної переваги саме даної організації. І, навпаки, виявлені слабості, тобто первинну основу конкурентного недоліку, – ліквідувати як елемент, що для даної організації є шкідливим і далеким.

SNW – це абревіатура трьох англійських слів, два з яких уже відомі, а N – Neutral – нейтральна позиція (сторона).

Таким чином, при SNW-підході чи стратегічному SNW-аналізі усе викладене про SW-підхід зберігається, але при цьому ще додається особлива нейтральна, тобто N – позиція.

Як показала практика, у ситуації стратегічного аналізу внутрішнього середовища організації як нейтральну позицію найкраще фіксувати середньоринковий стан для даної конкретної ситуації.

У результаті одержуємо: по-перше, при SNW-підході всі переваги SW-підходу залишаються в силі; по-друге, при SNW-аналізі чітко фіксується ситуаційний середньоринковий стан, тобто своєрідна нульова точка конкуренції.

Основною причиною додавання нейтральної сторони є те, що часто для перемоги в конкурентній боротьбі може виявитися достатнім стан, коли дана конкретна організація щодо усіх своїх конкурентів за всіма – крім однієї – ключовими позиціями чи факторами знаходиться в стані N (нейтральна) і тільки за одним фактором – у стані S (сильна).

Отже, SNW-підхід – це значний розвиток SW – SWOT-підходу.

Стратегічна модель М. Портера. Ретельне вивчення конкурентної боротьби, що ведеться в галузі, визначення джерел і оцінка ступеня впливу конкурентних сил – надзвичайно важливий крок в аналізі маркетингового середовища, оскільки неможливо розробити повноцінну стратегію без глибокого розуміння характеру конкуренції в галузі.

Могутнім інструментом при систематичній діагностиці даного питання є модель конкурентних сил професора Гарвардської школи бізнесу М. Портера (рис 2.8).

П'ять сил конкуренції, які виділяє М. Портер, – це:

- конкуренція між виробниками даної галузі;
- загроза появи нових конкурентів;
- економічні можливості постачальників;
- економічні можливості споживачів;
- товари-замінювачі.

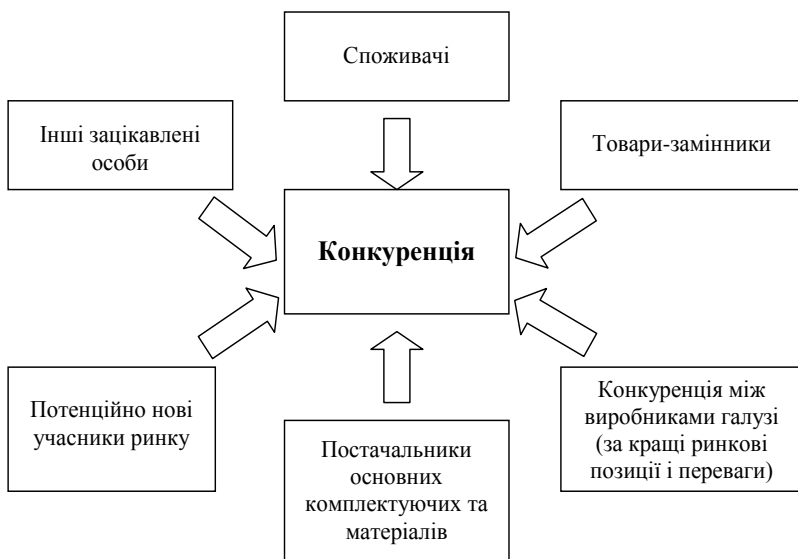


Рис. 2.8. Модель конкурентних сил за М. Портером

Сила інших зацікавлених осіб в оригінальний варіант моделі не входила, але, як показує досвід, має неабиякий вплив, особливо в нашій країні.

Конкуренція між виробниками даної галузі

Конкуренція в галузі може бути більш або менш інтенсивною. Це залежить не лише від кількості підприємств у галузі, хоча деякою мірою їхня кількість зумовлює тип конкуренції (наприклад, олігополістичну чи чисту). Крім того, на інтенсивність конкуренції впливають насиченість ринку, тенденції в його русі (розвиток чи скорочення); особливості функціонування галузі, що проявляється в міцності бар'єрів входу чи виходу, фаза її життєвого циклу, місце галузі в економіці тощо. На рівень конкуренції впливають такі фактори, як наявність і можливість виникнення товарів-замінників і підприємств, що потенційно можуть увійти до галузі. У сукупності все це впливає на рівень цін і витрат на виробництво й розподіл товарів.

Вплив товарів-замінників. Продукти з різних галузей можуть конкурувати між собою опосередковано. Наприклад, якщо вони здатні виконувати одну й ту саму функцію. Мотоцикл і автомобіль – це

певною мірою конкуренти, оскільки обидва є засобами пересування, причому, з достатньо схожими швидкісними характеристиками.

В цій ситуації слід звернути увагу на наступне:

- наскільки легко для покупця перемкнутися на товар-замінник;
- що він втрачає? Яка якість і ефективність замінника?
- готовність покупця змінити компанію-постачальника.

Вплив товарів-замінників на конкуренцію здійснюється у двох основних аспектах:

- через ціну;
- через рівень інновації.

Ціна товару-замінника як фактор конкуренції проявляється тоді, коли ціни фірм центрального рангу перевищують певну межу, і це примушує споживача звернути увагу на товар-замінник.

Рівень інновації товару-замінника як фактор конкуренції проявляється в тому разі, коли виробнику товару-замінника вдається підвищити його якість настільки, що стає можливим відвернути увагу деяких споживачів від товарів фірм центрального рангу.

Сила нових учасників ринку. Ринок приваблює нових учасників ринку прибутковістю або необхідністю пошуку нових ринків збуту. Загроза з боку потенційних конкурентів виникає у тому разі, коли:

- відсутні або низькі бар'єри входу на даний ринок;
- зменшується спроможність прямих конкурентів протидіяти потенційним конкурентам.

Автор моделі відзначає існування наступних основних бар'єрів для входу:

- 1) ефективний масштаб виробництва;
- 2) ефект ЖЦ продукції (іноді досягнення низьких витрат на одиницю залежить від досвіду виробництва товару і ін. вигод, одержаних за час освоєння товару);
- 3) переваги і відданість споживачів до певних торгових марок;
- 4) потреба в капіталі (чим більша величина необхідних інвестицій для забезпечення успішності входу на ринок, тим менше охочих увійти на цей ринок);
- 5) перешкоди у вигляді додаткових витрат, пов'язаних з доступом до більш дешевих джерел сировини, патенти і ноу-хау, досвід виробництва, основний капітал, придбаний за більш низькими (у зв'язку з інфляцією) цінами, зручні місця розташування підприємства і т. п.;

6) доступ до каналів розподілу;

7) державні заходи і політика (тут маються на увазі законодавчі правила і обмеження, застосовувані на даному ринку).

Очікувана реакція фірм на тих, що знов входять у галузь, буде більш агресивною, якщо:

- існуючі фірми були раніше агресивні, захищаючи свої ринкові позиції;
- існуючі фірми володіють найважливішими фінансовими коштами;
- існуючі фірми мають міцні зв'язки з каналами розподілу;
- існуючі фірми хочуть і можуть використовувати політику зменшення цін для збереження своєї частки на ринку;
- попит на товар та/або послугу зростає поволі;
- для існуючих фірм відхід з ринку набагато дорожче, ніж боротьба до кінця (через великі вкладення в спеціальне устаткування, договори з профспілками, тісні зв'язки з виробниками інших продуктів).

Індикатором реакції фірм є і орієнтованість вищого кадрового ешелону фірм-конкурентів, їх увага до наукових досліджень, розвитку, реклами, технологічного оснащення, їх думка про себе і про свій бізнес.

Слід додати, що загроза входу на ринок нових фірм має тенденцію змінюватися із зміною ринкових економічних умов взагалі.

Сутність споживачів як конкурентної сили. М. Портер був першим, хто заявив, що споживачів можна розглядати як конкурентів галузі. Адже саме вони вимагають постійного зниження цін, підвищення якості продуктів і послуг, підвищення якості обслуговування, – задоволення всіх цих аспектів відбувається за рахунок того, що компанії в галузі знижують свій прибуток. Сила споживачів як фактора конкуренції зростає, коли:

- товари стандартні і рівень диференціації низький;
- споживачів небагато і вони купують товар у великій кількості.

Сутність постачальників як сили конкуренції полягає у їхній можливості підвищити ціни, знизити якість товарів або зменшити обсяг їх поставки. Так, зростання цін на базові матеріально-технічні ресурси зумовлює зменшення рентабельності у матеріаломістких галузях. Сила постачальників як фактора конкуренції зростає коли:

- товари постачальників диференційовані і покупцю важко

замінити постачальника;

- покупці не є важливими клієнтами для постачальника;
- продукція постачальника посідає важливе місце у виробі даної галузі.

Сила інших зацікавлених осіб. Сюди відносять тих суб'єктів ринку, що не увійшли до перших п'яти сил, але так чи інакше впливають на роботу фірми. В першу чергу це державні законодавчі та регламентуючі органи, політичні, громадські організації, а також корумповані фірми.

При виконанні аналізу галузі і конкуренції варто мати на увазі два моменти. Перше – завдання аналізу зовнішнього оточення компанії не може зводитися до механічних, формальних операцій, у які втискуються факти і дані й видаються певні висновки.

Повинно бути кілька сценаріїв про зміни галузі і майбутні конкурентні умови, які, ймовірно, виникнуть. Проте у зв'язку з тим, що немає методології стратегічного аналізу, яка гарантувала б єдиний остаточний результат, не слід робити висновок про відмову від стратегічного аналізу і покладатися на припущення.

Другий момент – розширений аналіз галузі і конкуренції необхідно проводити кожні один-три роки; у проміжках менеджери зобов'язані постійно оновлювати і переглядати свої розуміння в міру розвитку подій. Без цього менеджер виявиться невідповідним до здійснення обґрунтованих і своєчасних регулюючих впливів.

Кількість стратегій бізнесу, з яких організація може зробити вибір, практично не обмежена. Проте більшість стратегій бізнесу можна згрупувати, якщо взяти за основу одну з наступних типових стратегій, запропонованих М. Портером:

- 1) стратегія контролю за витратами;
- 2) стратегія диференціації;
- 3) стратегія фокусування.

Стратегія контролю за витратами ґрунтується на зменшенні власних витрат на виробництво продукції відносно витрат конкурентів. Якщо організація має нижчі витрати на виготовлення одиниці продукції, вона може забезпечити необхідний для свого виживання рівень прибутків, навіть коли ціни у неї нижчі за ціни конкурентів. Ті самі низькі ціни можуть одночасно слугувати бар'єром для появи нових конкурентів. Існує багато практичних засобів побудови стратегії контролю за витратами, головними серед яких є:

- збільшення обсягів виробництва;
- зменшення накладних витрат;
- впровадження нового устаткування;
- використання більш дешевих матеріально-сировинних ресурсів;
- застосування нових технологій тощо.

У кожному конкретному випадку організація вибирає той шлях, який забезпечує реалізацію її переваг. При цьому слід зауважити, що стратегії контролю за витратами можуть спрацювати:

- 1) коли покупці чутливі до зміни цін на продукцію організації;
- 2) коли конкуруючі фірми продають такі самі товари, що і дана організація;
- 3) коли організація має реальні можливості регулювати обсяги продажу.

Вибір стратегії контролю за витратами має і певні небезпеки. Найчастіше організації помиляються, переоцінивши свої можливості управляти витратами.

Стратегія диференціації спрямована на постачання на ринок товарів або послуг, які за своїми якостями є більш привабливими для споживачів ніж продукція конкурентів. Вибір стратегії диференціації зумовлюють різні фактори, але ключовим є наявність у товару або послуги унікальної властивості, яка і приваблює споживача. Наприклад, унікальними властивостями можуть бути:

- висока якість продукції;
- розгалужена система філіалів для надання послуг;
- принципова новизна продукції;
- імідж фірми тощо.

Диференціація – надійна стратегія. Проте аби зробити її успішною, необхідно вміти донести до споживача цінність унікальної властивості даної продукції. Не слід також забувати про те, що витрати на створення унікальної властивості товару можуть підняти ціни на нього так високо, що він стане неконкурентоспроможним на ринку.

В основу стратегії фокусування покладено ідею про те, що будь-який ринок складається з відносно відокремлених часток або сегментів. Кожний сегмент ринку ставить специфічні вимоги до продукції або послуги. Якщо фірма здатна забезпечити виробництво продукції або надання послуг, які відповідають цим вимогам, та зробить це краще від конкурентів, тоді вона здатна збільшити частку

своєї участі на ринку. Розроблення стратегії фокусування здійснюється у такій послідовності:

1. Вибір одного або кількох сегментів ринку. При цьому організація може цілеспрямовано орієнтуватися: або на певну групу, або на специфічний географічний ринок, або на обмежену частину асортименту продукції.

2. Ідентифікація специфічних потреб, побажань та інтересів споживачів у цьому сегменті ринку.

3. Пошук кращих за конкурентів способів задоволення цих специфічних потреб споживачів. Зробити це можна шляхом контролю за витратами або шляхом диференціації.

Отже, у стратегії фокусування існують два варіанти: фокус витрат та фокус диференціації, які обмежені одним або кількома вузькими сегментами ринку (рис. 2.9).

Конкурентні переваги організації

		Найнижчі витрати	Унікальність продукту
<i>Ринок товарів (послуг)</i>	Ринок у цілому	Стратегія контролю за витратами	Стратегія диференціації
	Сегмент ринку	Стратегія фокусування	
		Фокусування на витратах	Фокусування на диференціації

Рис. 2.9. Типові стратегії бізнесу за класифікацією М. Портера

Стратегія фокусування широко розповсюджена в бізнесі індивідуальних підприємців, які не мають достатньо ресурсів, аби охопити ринок у цілому. Жодна із зазначених типових стратегій бізнесу не має абсолютних переваг відносно інших. Усі вони широко використовуються на практиці. У цілому ефективна стратегія повинна:

- 1) орієнтуватися на конкретних споживачів, їх потреби, запити, інтереси;
- 2) відображати набір сильних сторін фірми, які у сукупності і створюють її конкурентні переваги;
- 3) містити перелік конкретних задач, які б дозволяли організації реально реалізувати свої конкурентні переваги, тобто обслуговувати споживачів краще, ніж конкуренти;
- 4) містити у собі заходи, які б дозволяли долати слабкості фірми та загрози із зовнішнього середовища.

Переваги моделі:

1. Це дієвий інструмент для конкурентного аналізу на рівні галузі.

2. Вона робить корисний внесок у SWOT-аналіз.

Обмеження моделі:

1. Необхідно проявляти обережність при використанні даної моделі: не можна недооцінювати важливість (існуючих) переваг організації.

2. Методика була створена для аналізу індивідуальних бізнес-стратегій. Вона не стосується синергії і взаємозалежностей усередині портфеля великої корпорації.

3. З більш теоретичної точки зору модель не розглядає можливість того, що галузь може бути привабливою, тому що в ній знаходяться певні компанії.

4. На думку деяких фахівців середовище з швидкими, системними, радикальними змінами вимагає більш гнучких, більш динамічних підходів до формулювання стратегії.

5. Іноді утворюються можливості для створення абсолютно нових ринків замість вибору на користь існуючих.

§ 3. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЧНА СЕГМЕНТАЦІЯ

Питання для розгляду:

1. Сегментація ринку.
2. Формування і вибір цільових сегментів підприємства.
3. Маркетингова стратегія диференціації та позиціонування.

Впродовж останніх 50 років все більшого розвитку в теорії і практиці маркетингу (через вплив трьох основних груп факторів: технології, конкуренції та споживачів) набуває процес виокремлення споживчого попиту, який охоплює три основні стадії і називається STP-маркетингом:

- 1) сегментація ринку;
- 2) вибір цільового ринку;
- 3) позиціонування.

STP – це акронім від англійських визначень: Segmenting (сегментація), Targeting (вибір цільового ринку), Positioning (позиціонування). Розглянемо їх.

Сегментація – це процес поділу ринку на ділянки за специфікою споживацьких запитів. Вибір цільового ринку – це процес відбору серед виділених сегментів ринку таких, на які підприємство орієнтуватиме свою діяльність. Позиціонування – визначення місця товару серед товарів–аналогів.

Хід роботи:

- визначення принципів і факторів сегментації;
- оцінка сегментів ринку щодо споживачів, продуктів і основних конкурентів; збір і аналіз інформації, що характеризує ринки збуту;
- сегментація щодо параметрів продукту і споживачів;
- сегментація щодо найбільш ефективних каналів збуту;
- виділення основних конкурентів і оцінка конкурентоспроможності, аналіз шансів на успіх у конкуренції.

Сегментація є основним методом аналізу ринку конкретного підприємства і, безумовно, одним з найважливіших елементів маркетингу. Метою сегментації є точне визначення підприємством свого місця на ринку, де більшою мірою можуть проявитися його порівняльні переваги, тобто виявлення цільових сегментів ринку і точне прогнозування обсягів збуту на них.

Сегмент ринку – це особливим чином виділена частина ринку, група споживачів, продуктів або підприємств, що мають визначені загальні ознаки (ознаку).

Різні автори по-різному трактують основні фактори сегментації продукції промислового призначення (для продукції споживчого призначення розбіжностей у різних наукових джерелах практично немає). У загальному вигляді – це:

1. Географічні (регіон, адміністративний розподіл, чисельність населення, щільність населення, клімат).

2. Демографічні (вік, стать, склад родини, родинний стан, рівень доходів, професія, освіта, релігія, раса, національність; більш характерні для продукції споживчого призначення).

3. Психографічні (соціальний прошарок, стиль життя, особисті якості і т.д. – в основному використовуються для продукції споживчого призначення, однак особистісні характеристики осіб, від яких залежить надання замовлення, використовуються для сегментації ринків продукції промислового призначення).

4. Поведінкові (ступінь випадковості покупки, пошук вигод, ступінь потреби в покупці, ступінь лояльності до підприємства або виробу, ступінь готовності зробити покупку, емоційне відношення до продукції).

5. Різновиду споживачів продукту (великі замовники; замовники, що обслуговуються через дилерів; імпортер, виробник, що обслуговує підприємство, оптовий торговець).

6. Виробничо-економічні (галузева класифікація; стан галузей і підприємств, що споживають дані товари; технологічні процеси, використовувані підприємствами-споживачами; масштаби фірм-споживачів; оцінка і прогноз розвитку кон'юнктури ринку або країни, де знаходяться компанії-споживачі даної продукції).

7. Специфіка організації закупівлі (швидкість і терміни постачання; умови оплати і методи розрахунків; форми взаємин).

8. Відгуки споживачів продукції (про її якість, марку, рекламу, зусилля щодо просування товару).

9. Задачі маркетингу або збуту стосовно безпосереднього покупця, проміжного покупця або кінцевого користувача.

10. Установки керівництва підприємства (мати справу тільки з оптовими торговцями, мати справу тільки з виробниками оригінального устаткування).

11.Результати аналізу минулої діяльності, що проводився з метою визначення сегментів, де вдалося досягти оптимального співвідношення між обсягом продажів і прибутком.

12.Характеристики підприємств-конкурентів (фінанси, виробництво, організація і управління, маркетинг, склад робочої сили, технологія, ринок, продукт, ціни, просування продуктів на ринку, організація збуту і розподілу продукції на ринку).

13.Особливості запитів споживачів (характеристики продуктів або послуг).

14.Різні комбінації факторів (географічні регіони й особливості запитів споживачів, виробничо-економічні характеристики споживачів і характеристики основних конкурентів).

Психографічний:

- соціальний;
- стиль життя – розмірений, вимагає обов'язкового облаштування місця для відпочинку;
- особисті якості – невибагливість стосовно ультратрадиційних дизайнів.

Особливості споживацької поведінки:

- ступінь випадковості купівлі – низький;
- ступінь зацікавленості в купівлі – високий;
- ступінь лояльності до товару чи його виробника – високий;
- емоційне відношення до купівлі – жадане придбання.

Різновиди споживачів:

- крупні замовники – відсутні;
- дрібні замовники – основні споживачі;
- посередники – відсутні через невисоку ціну;
- кінцеві споживачі – основна маса.

Виробничо-економічний:

- галузі, у яких працюють споживачі;
- економічний стан підприємств-споживачів – нормальне фінансове становище;

– масштаби підприємств-споживачів – дрібні підприємства.

Особливості запитів споживачів:

– стосовно характеристик товарів – трансформаційні можливості меблів, сучасні оббивки, що легко чистити та мити;

– стосовно методів реалізації товарів – традиційні канали розподілу, бажана доставка.

Специфіка організації купівлі:

- терміни постачання – одразу після оплати;
- форма і терміни оплати – за готівкові кошти, бажана можливість кредиту;
- взаємовідносини зі споживачами – ввічливе ставлення при реалізації товару.

Відгуки споживачів:

- про якість товару – придбають лише якісні вироби;
- експлуатаційні характеристики – бажана надійність механізмів в експлуатації;
- методи просування товару на ринку – вирішального значення не мають, але в першу чергу придбають меблі у спеціалізованих магазинах в районі проживання.

Цільові настанови керівництва підприємства:

- по можливості мати справу з кінцевими споживачами;
- обслуговувати всіх замовників.

Формування і вибір цільових сегментів підприємства

Після оцінки цільових сегментів ринку приймають рішення щодо сегментів, на яких слід зосередити зусилля, тобто яким чином формувати цільовий ринок. Залежно від ступеня охоплення ринку виділяють стратегії маркетингу:

- недиференційованого – підприємство просуває на ринок товар (групу товарів), орієнтований на спільні для більшості споживачів потреби. Ця стратегія передбачає просування на ринку вузького асортименту продукції, що дозволяє економити виробничі і маркетингові (на товарорух, збут, стимулювання збуту тощо) витрати;

- диференційованого – передбачає орієнтацію одночасно на декілька різних сегментів ринку, сукупність яких складає цільовий ринок. Для кожного із сегментів розробляється окремий маркетинг-мікс, який враховує специфіку споживацьких запитів. Ця стратегія дозволяє збільшити обсяги продажу і прибутків у порівнянні з недиференційованим маркетингом, але ускладнює організацію виробництва і збуту, збільшує витрати на виробництво і маркетинг. Вона застосовується в основному на великих сегментах ринку. Її застосування кількома товаровиробниками на одному ринку значно загострює конкуренцію і може значно зменшити його привабливість;

- концентрованого – передбачає концентрацію зусиль підприємства на одному вибірковому сегменті ринку. Застосовується в основному

невеликими або обмеженими в ресурсах підприємствами. Дозволяє досягти більш сильних, ніж у конкурентів, ринкових позицій, через краще знання потреб і запитів споживачів і застосування більш ефективних способів їх задоволення (за рахунок спеціалізації виробництва і збуту). Окрім того, це дозволяє створити і підтримувати певний позитивний імідж.

Вибір стратегії охоплення/формування цільового ринку залежить від ступеня однорідності споживацьких запитів, ресурсів підприємства, етапів життєвого циклу товару (на етапі виведення – концентрованого або недиференційованого маркетингу з поступовим переходом до диференційованого зі зростанням обсягів збуту на етапах зростання і зрілості), стратегій конкурентів (застосування диференційованого маркетингу майже завжди вимагає аналогічних відповідних дій).

Маркетингова стратегія диференціації та позиціонування

Сутність стратегії диференціації полягає в створенні ринкової пропозиції, яка б відрізнялася від пропозицій конкурента.

Товарна диференціація передбачає пошук відмінностей товару фірми від конкурентних товарів за такими показниками:

- функціональні характеристики;
- показники якості;
- форма товару;
- довговічність;
- надійність;
- ремонтоспроможність;
- стиль, дизайн тощо.

Сервісна диференціація є вагомим доповненням до товарної диференціації. Коли можливість товарної диференціації вичерпані, сервіс стає не тільки показником диференціації, а й конкурентною перевагою фірми.

Вона здійснюється за такими напрямками:

- доставка товару до місця споживання (пошук переваг ведеться за показниками: швидкості, пунктуальності, збереження якості товару тощо);
- установлення, монтаж товару;
- навчання споживача роботі з товаром;
- безплатні консультативні послуги, пов'язані з використанням товару;

– ремонтні послуги.

Диференціація персоналу. Особливу увагу набуває диференціація персоналу для фірм, які діють у сфері послуг. Персонал фірми стане фактором диференціації, якщо йому притаманні такі ознаки:

- компетентність;
- професіоналізм;
- ввічливість;
- чесність;
- відповідальність;
- комунікабельність.

Іміджева диференціація реалізується через такі засоби:

- символіка;
- ЗМІ;
- атмосфера;
- події (спонсорство та маркетинг подій).

Позиціонування – це визначення місця товару серед товарів-аналогів.

Надмірне позиціонування – означає, що поза увагою споживача залишилися деякі важливі якості товару або сегменти ринку – це призводить до звуження уявлення споживачів про товар фірми.

Недостатнє позиціонування – виникає в тому разі, коли споживач не виділяє нічого особливого в товарі фірми серед товарів конкурентів. Тобто фірма не викликає основного завдання позиціонування, а саме не визначає місце свого товару серед товарів-аналогів.

Змішане позиціонування виникає у разі частих змін стратегії позиціонування, зокрема, у споживача складається конфузний імідж товару.

Сумнівне позиціонування виникає у разі невмілого поєднання елементів маркетингового комплексу під час позиціонування.

§ 4. ФОРМУВАННЯ І ВИБІР ЦІЛЬОВИХ СЕГМЕНТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Питання для розгляду:

1. Цільовий сегмент.
2. Стратегії вибору цільового ринку.
3. Сутність сегментної спеціалізації.

Цільовий сегмент – це той ринковий сегмент, на який фірма орієнтує свою діяльність.

Для того, щоб сегмент, який сформований у процесі сегментації, був обраний як цільовий, він має відповідати таким основним вимогам (критеріями):

по-перше, мати достатній обсяг, потенційну місткість;

по-друге, бути перспективним (визначається потенційними темпами його розвитку);

по-третє, можливість сегмента забезпечити певний прибуток (прибутковим);

по-четверте, характеризуватися сприятливою конкурентною ситуацією;

по-п'яте, відповідати цілям та ресурсам фірми.

Залежно від товарно-сегментної структури загального ринку існує п'ять стратегій вибору цільового ринку: 1. Односегментна концентрація, 2. Товарна спеціалізація, 3. Сегментна спеціалізація, 4. Селективна спеціалізація, 5. Повне охоплення ринку.

Односегментна концентрація (концентрований маркетинг, стратегія ринкової ніші) – це вибір як цільового одного ринкового сегмента і зосередження на ньому діяльності фірми. Переваги: спеціалізація на потребах певного ринкового сегмента дає змогу найкращим чином їх задовольнити та концентрація ресурсів фірми. Ризики (надоліки): існує можливість звуження цільового сегмента та загострення конкурентної боротьби в цільовому сегменті внаслідок впровадження вужчої сегментації з боку конкурентів.

Товарна спеціалізація – це орієнтація діяльності фірми на певний різновид товару, який пропонується різним групам споживачів у межах загального ринку. Переваги: можливість постійного вдосконалення даного виду товару; завоювання позитивного іміджу на даному товарному ринку; незалежність від одного ринкового

сегменту. Ризики: можливість морального старіння даного товару внаслідок загострення функціональної конкуренції.

Сегментна спеціалізація – це орієнтація діяльності фірми на задоволення різних потреб одного ринкового сегмента. Переваги: можливість широкого задоволення певної групи споживачів і завоювання позитивного іміджу серед даної групи; незалежність від одного різновиду товару. Ризики: можливість звуження даного сегмента і внаслідок цього втрата цільового ринку.

Селективна спеціалізація – це вибір цільових сегментів у межах загального ринку без їх відповідності до товарної або сегментної ознак за критерієм прибутковості та відповідності ресурсам і можливостям фірми. Переваги: незалежність від одного різновиду товару; незалежність від одного сегменту ринку. Ризики: диверсифікація зусиль і коштів фірми, їх розпорощення за різними напрямками діяльності.

Повне охоплення ринку:

а) шляхом недиференційованого маркетингу – це задоволення потреби загального ринку в цілому через пошук спільних рис у межах загального ринку (через ринкове агрегування). Переваги: незалежність від товарно-сегментної структури ринку; низькі витрати завдяки виробництву одного різновиду товару. Ризики: втрата конкурентоспроможності товару внаслідок загострення видової та функціональної конкуренції.

б) шляхом диференційованого маркетингу – це задоволення потреби загального ринку в цілому через пошук розбіжностей у потребах споживачів загального ринку (через ринкову сегментацію). Переваги: незалежність від товарно-сегментної структури ринку; збільшення обсягів продажу завдяки розширенню товарного асортименту та каналів збуту. Ризики: значне збільшення витрат на управління, інновації, виробництво і маркетинг.

§ 5. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ

Питання для розгляду:

1. Стратегії виживання, стабілізації і росту.
2. Матриця Ансоффа.
3. Характеристика стратегій інтенсивного росту за видами.

Залежно від загальноекономічного стану суб'єктів господарювання в теорії стратегічного маркетингу виділяють стратегії виживання, стабілізації і росту.

Стратегія виживання – це захисна стратегія, яка застосовується у разі повного розладу господарської діяльності підприємства, кризовому стані, близькому до банкрутства. Метою стратегії є перехід до стратегії стабілізації, а далі до стратегії росту. Стратегія виживання має короткострокову спрямованість. Реалізація стратегії потребує, з одного боку, швидких, скоординованих дій, з іншого – обачності і реалістичності в прийнятті рішень. Саме тому в умовах реалізації стратегії виживання відбувається чітка централізація управління, яка передбачає формування таких програм:

- реструктуризація управління;
- фінансова реструктуризація;
- реструктуризація маркетингу;
- кадрова реструктуризація.

Стратегія стабілізації є перехідною ланкою від стратегії виживання до стратегії росту та спрямована на досягнення певного підвищення обсягів продажу після занепаду. Сьогодні актуальними є антикризові заходи, і залежно від глибини кризи, підприємство може використовувати такі стратегічні альтернативи:

- короткострокова економія ресурсів з метою стрімкого зростання у найближчій перспективі;
- зростання після тривалого спаду без ймовірності швидкого поживлення;
- стабілізація, передбачає реалізацію довгострокових програм для досягнення збалансованого стану підприємства на ринку.

Ринкові стратегії росту та їх вибір традиційно здійснюються за допомогою застосування так званої матриці «товар-ринок». Матриця І. Ансоффа «товар-ринок» (оприлюднена з 1957р.) – широко відомий, багаторазово перевіреним інструмент аналізу, який підтвердив свою

ефективність при виборі маркетингових стратегій розвитку. Суть матриці полягає у виборі однієї з чотирьох базових стратегій росту для досягнення цілей стратегічного зростання підприємства на ринку залежно від ступеня новизни продукції, що випускається, та її ринку збуту (схематично наведено на рис. 5.1).

РИНОК/ТОВАР		ТОВАР	
		Існуючий	Новий
РИНОК	Існуючий	«стратегія глибокого проникнення на ринок»	«стратегія розвитку товару»
	Новий	«стратегія розвитку ринку»	«стратегія диверсифікації»

Рис. 5.1. Матриця І. Ансоффа «товар-ринок»

Комплекс просування продукції на ринку залежить від її специфіки та особливостей. Як актуальний приклад розглянемо просування на ринку екологічної продукції. Для підприємств, які виробляють екологічну продукцію, недоцільне застосування стратегій стабілізації та виживання. Найбільший інтерес для них становлять стратегії росту (табл. 5.1-5.3), оскільки саме зростання, тобто розширення масштабів діяльності фірми, дозволяє збільшувати прибуток, обсяги продажів.

Застосування стратегій інтенсивного росту передбачає зростання обсягу продажу, ринкової частки та прибутку шляхом інтенсифікації наявних ресурсів підприємства. Розглянемо їх (табл. 5.1).

1. Стратегія глибокого проникнення на ринок – спрямована на розширення збуту існуючого товару існуючим покупцям на наявному ринку. Її особливість: товар не змінюється, і пошук принципово нових покупців не здійснюється.

Ефективними заходами в рамках цієї стратегії можуть бути: впровадження системи сервісного обслуговування для постійних покупців; застосування рекламних прийомів (рекомендація вживати «ЕКО-йогурт» протягом 14 днів щомісяця); застосування різноманітних засобів стимулювання збуту.

Таблиця 5.1

**Порівняльний аналіз та характеристика стратегій інтенсивного
росту за видами**

Стратегія	Цілі	Шляхи реалізації	Необхідні ресурси для реалізації	Область ризику	Необхідні види витрат на реалізацію стратегії
Стратегія глибокого проникнення на ринок	<ul style="list-style-type: none"> • збільшення обсягів збуту на наявних ринках; • залучення нових покупців на існуючих ринках збуту 	<ul style="list-style-type: none"> - підсилення комплексу просування продукції; - зниження виробничих витрат; - подвійне позиціонування; - ребрендинг 	виробничі, маркетингові, фінансові	область мінімального ризику	значні витрати на просування
Стратегія розвитку ринку	<ul style="list-style-type: none"> • залучення нових споживачів до наявних товарів; • просування існуючих товарів на нові географічні ринки збуту 	<ul style="list-style-type: none"> - виявлення нових сфер використання товарів; - репозиціонування товарів; - розвиток нової збутової мережі 	виробничі, маркетингові	Область критичного ризику	високі витрати на збут та проведення маркетингових досліджень
Стратегія розвитку товару	<ul style="list-style-type: none"> • зміна існуючих позицій на наявних ринках; • просування нових (удосконалених) товарів на наявних ринках існуючим споживачам 	<ul style="list-style-type: none"> - розширення асортименту; - підвищення якості товарів; - розроблення нових товарів; - удосконалення товару 	виробничі, інноваційні	Область підвищеного ризику	Високі витрати на НДДКР

2. Стратегія розвитку ринку – передбачає збут існуючого товару новим покупцям на нових ринках. Її особливість: товар залишається незмінним, але змінюється цільова група, цільовий сегмент. Наприклад, експорт товарів в інші регіони або за межі країни.

3. Стратегія розвитку товару – означає впровадження нового або модифікованого товару існуючим споживачам на наявних сегментах ринку. Її характерна особливість: запропонувати кращий товар існуючим покупцям. Наприклад, моделі мобільних телефонів вдосконалюються кожні кілька місяців.

Отже, інструменти реалізації стратегій інтенсивного росту можна використовувати для досягнення екологічних цілей підприємства одночасно з економічними при просуванні екологічно орієнтованої продукції на ринок (наприклад, за допомогою маркетингових комунікацій).

Застосування стратегій інтегративного росту передбачає зростання обсягу продажу, ринкової частки та прибутку шляхом об'єднання з іншими суб'єктами ринкової інфраструктури підприємства (посередниками, постачальниками, конкурентами). Розглянемо більш докладно стратегії інтегративного росту (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Порівняльний аналіз та характеристика стратегій інтегративного росту за видами

Стратегія	Цілі	Шляхи реалізації	Необхідні ресурси для реалізації	Область ризику	Необхідні види витрат на реалізацію стратегії
Стратегія прямої інтеграції	<ul style="list-style-type: none"> налагодження більш ефективної роботи збутової мережі 	<ul style="list-style-type: none"> створення власних каналів збуту; стимулювання збуту торгових посередників 	маркетингові, фінансові	область мінімального ризику	високі витрати на збут
Стратегія зворотної інтеграції	<ul style="list-style-type: none"> створення безперервної системи постачання матеріально-технічних ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> укладання довгострокових угод з постачальниками; своєчасна оплата продукції 	фінансові	область мінімального ризику	витрати на своєчасну оплату матеріально-технічних ресурсів

Стратегія вертикальної інтеграції	<ul style="list-style-type: none"> • єдність інтересів постачальників, виробників та посередників 	<ul style="list-style-type: none"> - вертикальні маркетингові збутові системи; - кластери 	маркетингові, фінансові	область підвищеного ризику	високі витрати на маркетинг, трансакційні витрати
Стратегія горизонтальної інтеграції	<ul style="list-style-type: none"> • розширення масштабів діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> - об'єднання юридично незалежних підприємств; - придбання одним підприємством іншого 	фінансові	область підвищеного ризику	високі фінансові витрати

1. Стратегія прямої інтеграції – означає об'єднання зусиль виробника і торгового посередника. Прикладом прямої інтеграції є наявність у складі підприємства власної збутової мережі, фірмових магазинів або власних оптових баз.

2. Стратегія зворотної інтеграції – означає об'єднання зусиль виробника з постачальником ресурсів. Наприклад, укладання довгострокових угод з постачальниками.

3. Стратегія вертикальної інтеграції – означає об'єднання зусиль виробника з постачальником ресурсів та посередником, наприклад, франчайзингові системи.

4. Стратегія горизонтальної інтеграції – означає об'єднання зусиль виробника з конкурентом. Прикладом горизонтальної інтеграції є об'єднання підприємств або придбання у власність частини іншого підприємства.

Отже, стратегії інтегративного росту можуть сприяти досягненню сталого розвитку за рахунок об'єднання підприємств та організацій у спільному вирішенні екологічних проблем у рамках господарської діяльності.

Застосування стратегій диверсифікації передбачає переорієнтацію діяльності підприємства на нові перспективні ринки і виробництво принципово нових товарів для нових споживачів. Розглянемо стратегії диверсифікації (табл. 5.3).

1. Стратегія концентричної диверсифікації – передбачає виробництво нових товарів, які за технологічними особливостями пов'язані з існуючими товарами. Наприклад, підприємство, що виробляє меблі починає виготовляти різноманітну фурнітуру до них.

2. Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає виробництво нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими товарами, але орієнтовані на задоволення потреб існуючих споживачів. Наприклад, підприємство, що виробляє меблі, починає займатися і дизайном приміщень.

3. Стратегія конгломеративної диверсифікації передбачає виробництво нових товарів, що не пов'язані технологічно з існуючими товарами та орієнтовані на нові ринки збуту та нових споживачів. Наприклад, підприємство, що виробляє меблі, починає виробляти будівельні матеріали.

Вибір стратегії росту залежить від багатьох чинників, насамперед від виробничих ресурсів підприємства, фінансових можливостей, конкурентоспроможності товару та умов зовнішнього середовища.

Таблиця 5.3

Порівняльний аналіз та характеристика стратегій диверсифікації за видами

Стратегія	Цілі	Шляхи реалізації	Необхідні ресурси для реалізації	Область ризику	Необхідні види витрат на реалізацію стратегії
Стратегія концентричної диверсифікації	<ul style="list-style-type: none"> оптимізація виробництва в межах одного підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> виготовлення супутніх компонентів, комплектуючих та товарів власними силами внутрішньо фірмові поставки 	виробничі	область підвищеного ризику	витрати на виробництво
Стратегія горизонтальної диверсифікації	<ul style="list-style-type: none"> максимальне задоволення потреб існуючих споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> аналіз попиту; виробництво принципово нових товарів 	виробничі потужності, маркетингові	область мінімального ризику	витрати на виробництво та на маркетинг
Стратегія конгломеративної диверсифікації	<ul style="list-style-type: none"> перерозподіл грошових потоків; диверсифікація ризиків 	<ul style="list-style-type: none"> виробництво діаметрально протилежних товарів 	виробничі потужності, фінансові	область критичного ризику	високі витрати на переорієнтацію виробництва

Ресурси підприємства, які необхідні для реалізації стратегій росту, можна поділити на 4 групи: виробничі ресурси (виробничі резерви, кадри і т.ін.), фінансові ресурси (наявність обігових коштів, фінансова стабільність і т.ін.), маркетингові (наявність професійних маркетологів, обсяги бюджету маркетингу і т.ін.) та ринкові (зовнішні можливості). Аналіз необхідних ресурсів за запропонованими групами може бути покладений в основу чотирикомпонентного показника, на основі якого можна здійснити вибір стратегії росту, що відповідає наявним ресурсам підприємства (рис. 5.2).

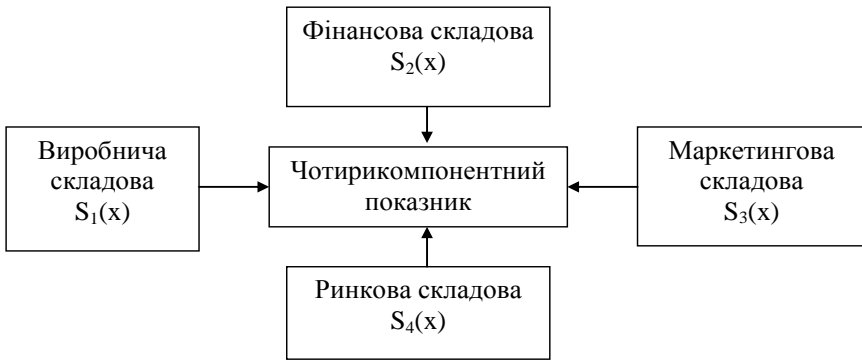


Рис. 5.2. Складові чотирикомпонентного показника

Пропонуємо методику вибору стратегії росту для просування екологічної продукції на основі визначення чотирикомпонентного показника, який є результатом функціональної залежності:

$$\bar{S} = \{S_1; S_2; S_3; S_4\} \quad (5.1)$$

де S_1 , S_2 , S_3 , S_4 – функції формалізованих оцінок виробничих ресурсів, фінансових можливостей, конкурентоспроможності товару та умов зовнішнього підприємства.

Функція $S(x)$ визначається в такий спосіб:

$$\begin{cases} S(x) = 1 \\ S(x) = 0 \end{cases} \text{ за визначених в алгоритмах (рис. 5.3-5.6) умов.}$$

Залежно від значень S_1 , S_2 , S_3 , S_4 вибираємо відповідні за ознаками та характеристиками стратегії росту. Розглянемо складові чотирикомпонентного показника.

1. Виробнича складова підприємства $S_1(x) = (K_{en}; K_{int}; R_e)$

Виробнича складова підприємства в першу чергу представлена основними засобами, які характеризують виробничі потужності підприємства. Виробнича потужність підприємства відбиває спроможність підприємства забезпечити максимально можливий обсяг виробництва за певний проміжок часу. Пропонуємо розглянути коефіцієнт використання виробничої потужності (K_{en}), що розраховується за формулою 5.2.

$$K_{en} = \frac{B_{n\phi}}{M}, \quad (5.2)$$

де $B_{n\phi}$ – фактичний випуск продукції за певний період часу, грош. од.;

M – виробнича потужність підприємства, грош. од.

Метою стратегій росту є розширення виробництва та збільшення прибутку, що потребує додаткових виробничих потужностей. Отже, якщо основні засоби повністю завантажені, то не існує можливості для збільшення обсягів виробництва без залучення додаткового обладнання. Необхідне значення даного коефіцієнта менше 1, що свідчить про наявність невикористаного резерву та дозволяє планувати збільшення обсягів виробництва в перспективі.

Наступний показник, який необхідно враховувати (формула 5.3) – це інтегральний коефіцієнт завантаження основних засобів (K_{int}):

$$K_{int} = K_e \cdot K_i, \quad (5.3)$$

де K_e – коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання;

K_i – коефіцієнт інтенсивного завантаження обладнання.

Оскільки нами розглядається екологічно орієнтована продукція, то необхідно враховувати також (формула 5.4) рентабельність екологічної продукції ($R_{ек}$):

$$R_{ек} = \frac{\Pi}{OP_{ек}} \cdot 100\% \quad (5.4)$$

де Π – сума чистого прибутку, грн.;

$OP_{ек}$ – обсяг реалізації екологічної продукції, грн.

Нормативне значення рентабельності екологічно орієнтованої продукції визначаємо за середньогалузевим значенням відповідно до специфіки виробництва та споживання певного виду продукції. Проблемним залишається питання стосовно визначення, яку продукцію відносити до групи екологічної та відповідної статистичної інформації.

Алгоритм розрахунку $S_1(x)$ наведений на рис. 5.3.



Рис. 5.3. Блок-схема алгоритму визначення одного зі складових чотириккомпонентного показника: формалізованої оцінки виробничих ресурсів підприємства $S_1(x)$

Якщо значення всіх підконтрольних показників відповідають поставленим вимогам, то розрахункова оцінка набуває значення одиниці ($S_1(x)=1$). Якщо хоч один із підконтрольних показників не задовольняє встановлені нормативи, то оцінка дорівнює нулю ($S_1(x)=0$).

2. Фінансова складова підприємства: $S_2(x)=(K_m; K_n; B)$

Важливе значення при виборі стратегії росту для просування екологічної продукції має фінансова стабільність підприємства. При стимулюванні обсягів продажу необхідною умовою є наявність вільних коштів для комплексу просування. Для цього найбільш характерними є такі показники як [14]: коефіцієнт маневрування (K_m), що показує, яка частина власного оборотного капіталу знаходиться в обороті, і його значення має бути досить високим, щоб забезпечити гнучкість у використанні власних коштів підприємства (формула 5.5),

коефіцієнт ліквідності (K_l), який розраховується за формулою 5.6 та коефіцієнт автономії ($K_{авт}$), що визначається за формулою 5.7.

$$K_{.м} = \frac{BK_{об}}{\sum BK}, \quad (5.5)$$

де $BK_{об}$ – власний оборотний капітал підприємства, грн;
 $\sum BK$ – сума власного капіталу на підприємстві, грн.

Для коефіцієнта маневрування існували досить високі нормативні значення: 0,5-0,6, але в сучасних економічних умовах цей норматив дещо знижено – до рівня 0,3.

$$K_l = \frac{OK}{KЗ} \quad (5.6)$$

де OK – сума оборотних коштів, грн;
 $KЗ$ – сума короткострокових зобов'язань, грн.

Нормативне значення для коефіцієнта ліквідності від 2 до 3.

Інвестиційну привабливість підприємства та незалежність від зовнішніх джерел фінансування – коефіцієнт автономії або фінансової незалежності ($K_{авт}$):

$$K_{авт} = \frac{BK}{ПБ}, \quad (5.7)$$

де BK – власні кошти підприємства, грн;
 $ПБ$ – пасив балансу, грн.

Нормативне значення $K_{авт}$ більше 0,5.

Значення $S_2(x)$ визначається аналогічно $S_1(x)$.

Алгоритм розрахунку $S_2(x)$ наведений на рис. 5.4.

3. Маркетингова складова $S_3(x) = (K_{ксп}; E_e; dBM)$

Екологічно орієнтовані товари мають свою специфіку, яку необхідно враховувати на всіх етапах просування продукції від виробника до споживача. Як правило, на один екологічний товар вже існує хоча б один неекологічний аналог, який значно дешевший та звичний для споживача. Тому стратегії росту є прийнятними для екологічної продукції, конкурентоспроможність ($K_{ксп}$) яких вища, ніж у товарів-аналогів, за умови ефективного використання бюджету маркетингу (dBM) (формула 5.8).

$$dBM = \frac{BM}{ЗВ} \cdot 100\% \quad (5.8)$$

де BM – витрати на маркетинг (у т.ч. на просування продукції на ринку), грн;
 $ЗВ$ – загальні витрати підприємства, грн.

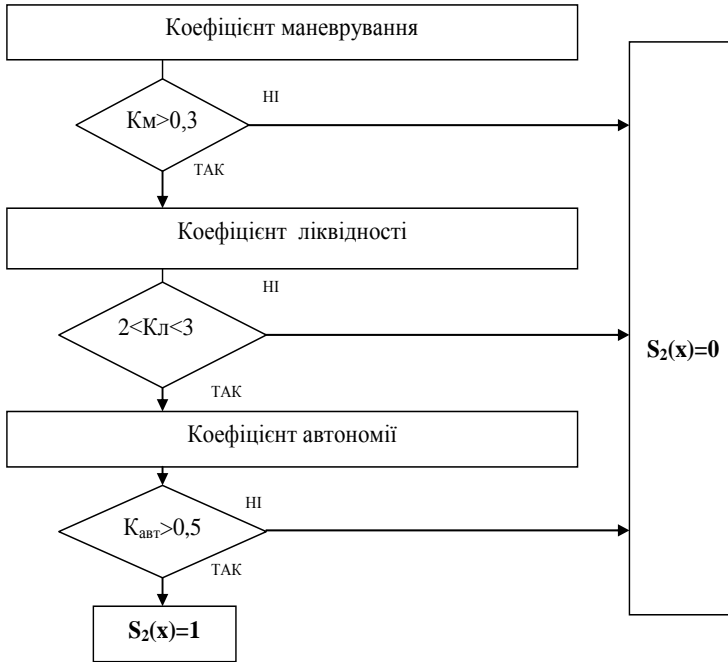


Рис. 5.4. Блок-схема алгоритму формалізованої оцінки фінансових можливостей підприємства $S_2(x)$

Ступінь екологічності – показник, який характеризує міру впливу товару на об’єкти навколишнього середовища в процесі «виробництво-споживання-утилізація». Залежно від специфіки товару та сфери його застосування можна обчислювати рівень технологічності, функціональності, ергономічності, економічності товару тощо.

Алгоритм розрахунку $S_3(x)$ наведений на рис.5.5.

Значення $S_3(x)$ визначається аналогічно $S_1(x)$ та $S_2(x)$ на основі відповідності зазначеним в алгоритмі вимогам.

4. Ринкова складова (вплив зовнішнього середовища): $S_4(x)=(MC; K_p; I_k)$

У процесі вибору стратегії, крім внутрішніх факторів, необхідно також враховувати умови зовнішнього середовища. Виведення на ринок екологічної продукції, освоєння сегменту ринку (MC) (формула 5.9) супроводжується певним рівнем ризику (K_p) (формула 5.10).



Рис. 5.5. Блок-схема алгоритму формалізованої оцінки конкурентоспроможності товару $S_3(x)$

Також потрібно враховувати інтенсивність конкуренції в галузі (I_k – індекс Херфіндаля-Хіршмана) (формула 5.11).

$$MC = P \cdot K \cdot D_{вид} \cdot D_{куп}, \quad (5.9)$$

де P – кількість потенційних споживачів, чол.;

K – коефіцієнт повторних закупок;

$D_{\text{вд}}$ – частка споживачів, які віддають перевагу конкретній видозміні продукту;

$D_{\text{куп}}$ – частка споживачів, які фінансово і психологічно готові придбати продукт.

$$K_p = \frac{Y_m}{BK} \quad (5.10)$$

де K_p – коефіцієнт ризику,

Y_m – втрати, грн;

BK – власні кошти підприємства, грн.

$$I_k = \sum_{i=1}^n D_i^2, \quad i=1, 2, \dots, n, \quad (5.11)$$

де D_i – ринкова частка i -го підприємства в загальному обсязі реалізації продукції заданого асортименту.

За результатами розрахунків пропонуємо визначати рівень та область ризику за школою, наведеною у табл. 5.4.

Таблиця 5.4

Шкала відповідності області ризику фактичним значенням K_p

Коефіцієнт ризику	Рівень ризику	Область ризику
$K_p = 0$	Нульовий	Без ризикова область
$0 < K_p \leq 0,25$	Прийнятний	Область мінімального ризику
$0,25 < K_p \leq 0,50$	Припустимий	Область підвищеного ризику
$0,50 < K_p \leq 0,75$	Критичний	Область критичного ризику
$0,75 < K_p \leq 1$	Катастрофічний	Область неприпустимого ризику

При розрахунку індексу Херфіндаля-Хіршмана суми квадратів ринкових часток обчислюють тільки для 50 найбільш великих підприємств, представлених на аналізованому ринку. Якщо значення індексу перевищує 0,18, то мають місце низька інтенсивність конкуренції і висока концентрація ринку, що вимагає втручання держави.

Алгоритм розрахунку $S_4(x)$ наведений на рис.5.6. Значення $S_4(x)$ визначається аналогічно $S_1(x)$.

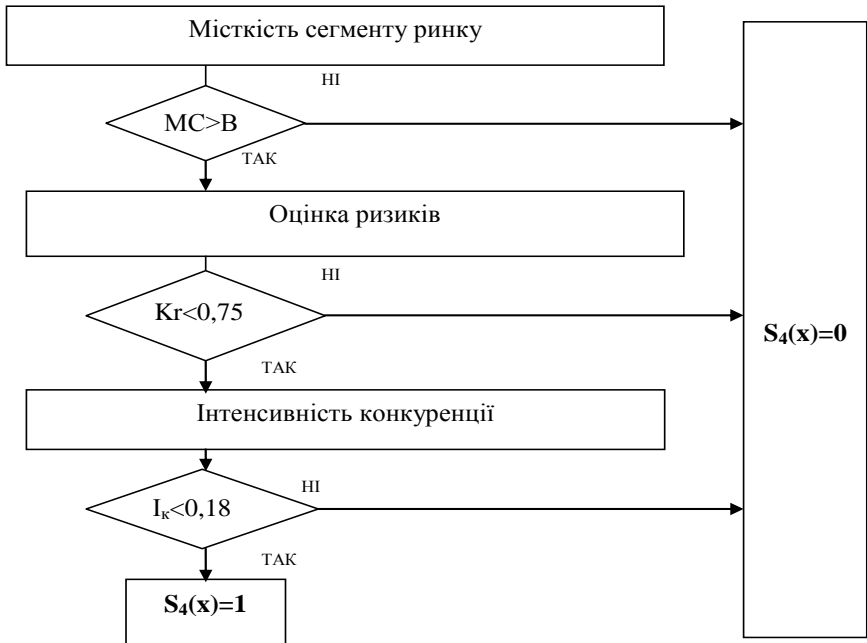


Рис. 5.6. Алгоритм формалізованої оцінки умов зовнішнього середовища підприємства $S_4(x)$

§ 6. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Диверсифікаційний ріст.
2. Концентрична (вертикальна) диверсифікація.
3. Горизонтальна диверсифікація.
4. Конгломеративна диверсифікація.

Одним з найбільш ефективних способів підвищення ефективності товарної політики є диверсифікація. Вона дозволяє зменшити ризики пов'язані з кон'юнктурними коливаннями, а також інноваційні ризики, ефективно використовувати виробничі потужності і вільні капітали. Маркетингові стратегії диверсифікації застосовуються в тому випадку, коли підприємство знаходить привабливі для себе можливості поза його бізнесом. Диверсифікація – це стратегія виходу підприємства в нові для нього сфери бізнесу. Диверсифікаційний ріст – вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу. Розрізняють такі види:

1. Концентрична (вертикальна) диверсифікація – підприємство починає виробляти нові товари, які в технологічному та/або маркетинговому аспекті пов'язані з існуючими товарами.

Сутність концентричної (вертикальної) диверсифікації полягає в тому, що підприємство починає виробляти нові товари, які в технологічному та/або маркетинговому аспекті пов'язані з існуючими товарами. Класичним прикладом концентричної диверсифікації є американська компанія з виробництва швейних машин “Zinger”, яка здійснювала весь цикл виробництва – від добування й оброблення первинної сировини до випуску швейних машинок.

Переваги концентричної диверсифікації:

- поєднання координації дій з великими можливостями контролю на рівні підприємства;
- стабільність господарських зв'язків у межах підприємства;
- гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів;
- більш тісний контакт з кінцевими споживачами.

Недоліки концентричної диверсифікації:

- взаємозалежність організаційних підрозділів підприємства, яка у разі негативних зовнішніх змін погіршує становище підприємства загалом;

- обмежений ринок (гарантована можливість збуту) серед підрозділів підприємства, що є наслідком концентричної диверсифікації, знищує позитивний вплив ринкових сил, конкуренції. При цьому нівелюється необхідність вдосконалення і розвитку.

2. Горизонтальна диверсифікація передбачає випуск підприємством нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими, але призначені для існуючих клієнтів (споживачів) підприємства. Наприклад, туристичне агентство вступає в готельний бізнес. Переваги горизонтальної диверсифікації полягають у тому, що вона дає змогу найбільш всебічно урахувати потреби споживачів певного ринку, досягаючи при цьому ефект синергізму (синергії). Синергізм діяльності виявляється тоді, коли кілька різновидів бізнесу у сукупності дають значно більший ефект, ніж подинці. Математичний ефект синергізму описується так «два додати два буде п'ять». Таким чином, ефект виявляється в тому, що види бізнесу, якими займається підприємство є взаємопідсилюючими.

Недоліки горизонтальної диверсифікації:

- є певний ризик в тому, що ринок збуту, який фірма охоплює всебічно, може раптово зменшитися – тоді буде необхідно докорінно змінювати напрям діяльності.

3. Конгломеративна диверсифікація – розроблення і виробництво нових товарів, які жодним чином не пов'язані з існуючою діяльністю підприємства, ні з його ринками збуту.

Переваги конгломератної диверсифікації:

раціональне використання фінансових ресурсів. Грошові потоки, що надходять від підрозділів стагнующих галузей, можуть бути використані галузями, що зростають;

можливість придбання нового бізнесу по низькій ціні, які існують у галузях, що знаходяться на стадії спаду, коли фірми прагнуть швидко вийти із бізнесу, мінімізуючи майбутні втрати;

зниження ризику. У підприємства зникає залежність від ризику спаду попиту на товари, через наявність інших виробництв;

захист від поглинання. Конгломеративна диверсифікація робить фірму стійкою та недоступною щодо поглинання.

Недоліки конгломератної диверсифікації:

труднощі в регулюванні різних видів бізнесу та підрозділів;

складність аналізу стратегічних проблем;

проблематичність оцінки стратегічних планів.

Серед основних методів диверсифікації можна виділити:

- 1) розробку власних технологій і продуктів, тобто прямі капіталовкладення;
- 2) придбання ліцензій на ті чи інші технології і продукти;
- 3) створення спільних підприємств, коли кожна зі сторін вкладає своє ноу-хау або ресурси;
- 4) створення венчурних фондів, підрозділів, або венчурний аутсорсинг;
- 5) злиття і поглинання (M & A), з метою придбання готового бізнесу.

Взагалі для того, щоб диверсифікація була розумною, необхідно підтримувати її базові принципи:

1. Визначення мети процесу диверсифікації, що не вступає у суперечності з глобальною метою системи (підприємства).
2. Необхідність передусім захищати вже отриманий і сформований капітал, а лише потім розробляти шляхи його збільшення та розвитку.
3. Врахування міжелементних зв'язків системи, їхніх особливостей і взаємодії.
4. Узгодження напряду диверсифікації з потребами ринку.
5. Доцільність технологічної сумісності та спадкоємності.
6. Максимальне використання наявних трудових ресурсів на виробництві.

З урахуванням принципів та видів диверсифікації запропоновано використовувати дві групи методів диверсифікації:

1) диверсифікація діяльності в межах одного підприємства. Внутрішнє зростання передбачає диверсифікацію існуючого підприємства за рахунок використання наявних і залучених ресурсів. На підприємстві існують різні можливості внутрішньої диверсифікації: створення продукції, подібної до існуючої; створення зовсім нової продукції; диверсифікація ринків; диверсифікація технологій. Головною причиною внутрішньої диверсифікації компанії стає надлишок ресурсів, які можна використати у виробництві нової продукції або продукції, яка випускалася, за більш ефективною технологією для отримання додаткового прибутку. Мета внутрішньої диверсифікації полягає у створенні основи для забезпечення збереження підприємства у майбутньому;

2) диверсифікація через злиття та поглинання. Зовнішнє зростання передбачає об'єднання підприємств, пов'язаних або непов'язаних технологічним ланцюжком. До переваг цієї групи методів диверсифікації необхідно віднести наявність відпрацьованих

технологій, функціональних зв'язків із постачальниками, налагоджених каналів збуту, високий рівень попиту на продукцію компанії, кваліфікованість персоналу, а також популярність продукції, імідж, що значно зменшує обсяг додаткових інвестицій. При зовнішньому зростанні компанія постає перед вибором: придбати успішне підприємство за високу ціну або низькорентабельне, проте більш дешеве підприємство. Цей вибір залежить від стратегічного потенціалу компанії.

Отже, підприємство повинно здійснювати диверсифікацію з найбільшою для себе вигодою і найменшим ризиком, тобто вибрати оптимальний варіант вкладення капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства. Для цього потрібно враховувати всі переваги та недоліки цього процесу.

В усіх випадках диверсифікація має на меті досягнення максимального прибутку від наявних товарів та ринків, розширення збуту, збагачення асортименту товарів, що виробляються, зменшення ризику. Таким чином, найважливішим питанням стає вибір того чи іншого методу.

§ 7. МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БІЗНЕСУ ПІДПРИЄМСТВА

Питання для розгляду:

1. Стратегічна модель Портера.
2. Матриця Бостонської консультативної групи (матриця росту).
3. Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик».

Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми полягає у визначенні реального ринкового становища стратегічних господарських підрозділів та стратегічних напрямів їх подальшого розвитку.

Інструментарій маркетингового аналізу портфеля бізнесу підприємства.

Стратегічна модель М. Портера.

У своїй моделі стратегічні господарські підрозділи підприємства Портер розташовує у трьох позиціях залежно від співвідношення їх ринкової частки та рентабельності.

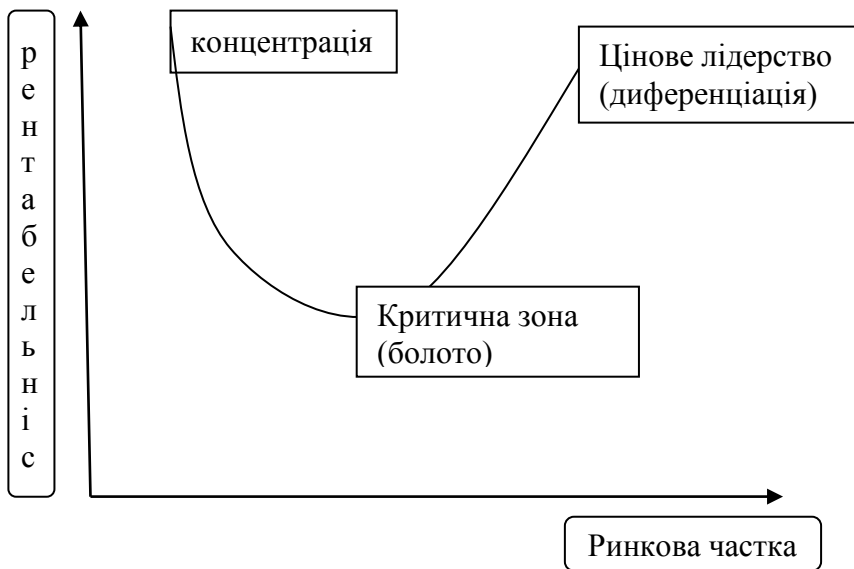


Рис. 7.1. Модель М.Портера

Матриця Бостонської консультативної групи (матриця росту).

В основі матриці лежить твердження: «із збільшенням ринкової частки зменшуються питомі витрати виробництва і зростає прибуток у результаті економії на масштабах виробництва».

Етапи побудови матриці Бостонської консультативної групи.

На основі стратегічного аналізу визначаємо діапазон зміни розміру ринків збуту підприємства і відкладаємо його на вертикальній лінії матриці.

На горизонтальній лінії матриці відкладаємо діапазон зміни відносної ринкової частки стратегічних господарських підрозділів підприємства (в напрямку від найбільшого до найменшого).

Поле матриці, яке ми отримали, необхідно розділити на чотири квадранти. Горизонтальна лінія розділу для матриці проходить через середнє для підприємства в цілому значення зміни росту ринку. Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через те значення відносної ринкової частки, за якого починає діяти ефект дослідної кривої. Якщо, наприклад, вертикальна лінія розподілу проходить через значення 1,5, то це означає, що переваги, пов'язані з економією витрат, починають виявлятися тоді, коли ринкова частка підприємства перевищує ринкову частку найбільшого конкурента в 1,5 рази. Існує й інший підхід до проведення вертикальної лінії розподілу поля матриці: вона проходить через значення відносної ринкової частки, яке дорівнює одиниці.

Кожний стратегічний господарський підрозділ розміщуємо на полі матриці відповідно до значення його відносної ринкової частки та темпу росту його ринку збуту. Позицію кожного СГП у матриці показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає питомій вазі обсягу продажу певного СГП у загальному обсязі продажу підприємства.

Згідно з положенням у матриці виділяють чотири основні види стратегічних господарських підрозділів підприємства:

1. «Знаки питання» («важкі діти», «дикі кішки»), – це ті СГП, які діють на швидкозростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг (їх ринкова частка невелика).

Маркетингові стратегії щодо «знаків питання»: інтенсифікація зусиль, стратегія «збору урожаю», елімінація.

2. «Зірки» – це ті СГП підприємства, які є ринковими лідерами. Вони приносять підприємству певний прибуток, але потребують ще більших капіталовкладень.

Основна маркетингова стратегія щодо зірок – стратегія підтримання конкурентних переваг.

3. «Дійні корови» – такі СГП підприємства, товари яких досягли фази зрілості і приносять великі прибутки за незначних потреб у фінансуванні (оскільки ринок звужується, а не зростає).

Маркетингові стратегічні альтернативи щодо «дійних корів»: підтримання конкурентних переваг, стратегія «збору урожаю».

4.«Собаки» («кульгаві качки») – такі СГП підприємства, товари яких перебувають на стадії спаду і не мають конкурентних переваг (їхня ринкова частка невелика).

Маркетингові стратегічні альтернативи щодо «собак»: стратегія «збору урожаю», елімінації, стратегія інтенсифікації зусиль (дуже рідко, якщо ринок має перспективу росту).

Таблиця 7.1

Матриця БКГ

Темпи росту ринку збуту	Відносна ринкова частка	
	Висока	Низька
Високі	«Зірки» Ринкові лідери, Перспективний ринок збуту, Приносять прибутки, Потребують значних інвестицій. Стратегічні альтернативи: підтримання конкурентних переваг	«Знаки питання» Перспективний ринок збуту, Невеликі прибутки, Незначна ринкова частка, Потребують значних інвестицій. Стратегічні альтернативи: інтенсифікації зусиль, (розвитку); збір урожаю; елімінація
Низькі	«Дійні корови» Високі прибутки, Невеликі потреби в інвестуванні, Ринок збуту зменшується. Стратегічні альтернативи: підтримання конкурентних переваг, збір урожаю	«Собаки» Неперспективний ринок збуту, Низькі прибутки, Низька конкурентоспроможність, Слабкі ринкові позиції. Стратегічні альтернативи: елімінація; збір урожаю; інтенсифікації зусиль, (розвитку)

Згідно з матрицею Бостонської консультативної групи, виділяють чотири основні різновиди маркетингових стратегій: стратегія інтенсифікації зусиль (розвитку), стратегія підтримання конкурентних переваг, стратегія «збору урожаю», стратегія елімінації.

Стратегія інтенсифікації зусиль (розвитку) – це вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою підвищення ринкової частки СГП.

Стратегія підтримання конкурентних переваг – це вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою збереження ринкової частки СГП.

Стратегія «збору урожаю» – це зменшення маркетингових зусиль.

Стратегія елімінації – це виключення СГП зі складу портфеля бізнесу.

Значення і переваги матриці Бостонської консультативної групи:

1. матриця дає змогу порівняти конкурентні позиції СГП у складі портфеля бізнесу підприємства;

2. матриця дає змогу раціонально розподіляти ті фінансові ресурси, які має підприємство (первинне призначення цієї матриці полягало у визначенні потреб і напрямів фінансування диверсифікованих підприємств);

3. матриця дає можливість визначення стратегій подальшого розвитку СГП підприємства;

4. їй властива певна простота використання: визначення ринкової частки і темпів росту ринку не потребують надто великих зусиль.

Недоліки матриці Бостонської консультативної групи:

- матриця враховує лише два фактори – ринкову частку і темп росту ринку, інші важливі фактори. Які можуть впливати на стратегічний стан і розвиток підприємства (якість товарів, витрати на маркетинг, інтенсивність інвестицій тощо). Залишаються поза увагою;

- матриця пропонує кілька стратегічних альтернатив щодо кожного СГП, і неправильний вибір стратегії може призвести до негативних наслідків.

Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (матриця привабливості ринку).

Основою матриці є два фактори:

1. Привабливість ринку (місткість ринку, темпи зростання ринку, рентабельність, рівень конкуренції, розмір необхідних інвестицій, ризик ринку, наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів, державне регулювання ринку),

2. Конкурентоспроможність стратегічного господарського підрозділу (якість товару, абсолютна ринкова частка, відносна ринкова частка, привабливість асортименту, ефективність каналів збуту, ефективність рекламної діяльності, рівень цін, фінансові ресурси, виробничі можливості).

Етапи побудови матриці:

Формуються показники за факторами «привабливість ринку і конкурентоспроможність СГП.

Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначають коефіцієнти вагомості (вага фактора приймається за 1 або 100%, коефіцієнт вагомості кожного показника (рівень впливу даного показника на розмір фактора) може змінюватися від 0,01 до 0,99 або від 1 до 99%).

Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається ранг (характеризує стан показника на рівні підприємства і встановлюється виходячи із діапазону від 1 до 5 або від 1 до 10).

За кожним показником визначається загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості цього показника на його ранг.

Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином отримують загальну оцінку за фактором.

Будуємо поле матриці: - на горизонтальній лінії відкладаємо фактор конкурентоспроможності в межах від 5 до 1 або від 10 до 1;

- на вертикальній лінії відкладаємо фактор привабливість ринку в межах від 1 до 5 або до 10.

Поле матриці розділяємо на 9 квадратів. Лінії розподілення проходять відповідно через значення 2,33 і 3,67 (у разі зміни рангу від 1 до 5).

Положення кожного стратегічного господарського підрозділу в матриці визначаємо, відкладаючи його узагальнюючу оцінку за факторами конкурентоспроможності і привабливість ринку.

Положення кожного СГП показуємо на полі матриці у вигляді кола, діаметр якого відповідає розміру ринка. Заштрихованим сегментом вказуємо ринкову частку нашого підприємства.

Для кожного СГП формується маркетингова стратегія.

Переваги матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик»:

-порівняно з матрицею БКГ являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу,

-підрозділів підприємства,

-пропонує стратегічні альтернативи розвитку СГП підприємства,

-вказує напрями пріоритетного інвестування портфеля бізнесу підприємства.

§ 8. ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Питання для розгляду:

1. Сутність конкурентної переваги підприємства.
2. Основні сфери конкурентних переваг.
3. Характеристика конкурентних переваг.

Конкурентна перевага підприємства – це той показник, який забезпечує їй перевершення конкурентів на цільовому ринку.

Формування конкурентної переваги є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить підприємству досягнення рівня зростання й прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку.

Сильна сторона підприємства перетворюється в конкурентну перевагу, якщо вона відтворює показник, який є дуже важливим для даного ринку (тобто має найвищий ранг).

Виділяють три основні сфери конкурентних переваг:

Організаційні (розмір підприємства, рівень мобільності, набутий досвід діяльності, ефективність менеджменту, фінансова могутність, розмір ресурсної бази);

Функціональні переваги охоплюють показники діяльності функціональних служб підприємства::

Маркетинг (імідж підприємства, розмір і кількість цільових ринків, знання споживачів, переваги в інформації як результат маркетингових досліджень, ефективна цінова стратегія, ефективна комунікаційна політика, високий рівень сервісного обслуговування, ефективна стратегія товарного руху);

Виробництво (технологія, ефективність виробництва, якість товарів, мобільність виробництва, економія на масштабах виробництва);

Кадри (кваліфікація персоналу, досвід практичної діяльності).

Переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями, охоплюють низку показників, які відтворюють імідж та набутий досвід роботи підприємства з фінансовими організаціями, торговельними посередниками, політичними організаціями, конкурентами, постачальниками (контроль за каналами збуту, впливові контакти в галузі, підтримка уряду, доступ до фінансових ресурсів, доступ до матеріально-технічних ресурсів).

Конкурентні переваги поділяють на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні конкурентні переваги охоплюють ті показники, які характеризують ринкову перевагу підприємства у задоволенні тих чи інших потреб споживача. Таким чином, зовнішні конкурентні переваги відтворюють цінність для споживача.

До зовнішніх конкурентних переваг належать: якість товару, сервісне обслуговування, імідж підприємства, знання споживачів, високий рівень інновацій та ін.

Внутрішні конкурентні переваги охоплюють ті показники, які характеризують переваги підприємства у цінових аспектах конкурентної боротьби. Таким чином, внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства і засновані на її виробничих та організаційних ноу-хау.

До внутрішніх конкурентних переваг належать: технологія, ефективність виробництва, економія на масштабах виробництва, ефективність менеджменту, ефективні контакти з постачальниками матеріально-технічних ресурсів та ін.

У 1981 р. виникла так звана нова матриця Бостонської консультативної групи (нова – тому що раніше, у 1970-х роках Бостонська консультативна група запропонувала матрицю росту, яка використовується у портфельному аналізі). Бостонська консультативна група залежно від кількості конкурентних переваг та їх важливості запропонувала виділяти чотири різновиди ринків:

1. Об'ємний ринок – це такий ринок, на якому конкурентних переваг небагато, але вони досить значні, тобто підприємство, яке володіє конкурентною перевагою, вигідно відрізняється від інших. Прибутковість підприємства на такому ринку значною мірою залежить від її ринкової частки та розміру. Прикладом об'ємного ринку є ринок будівельного обладнання.

2. Фрагментарний ринок – дає великі можливості для отримання конкурентних переваг, але це – незначні переваги, які не дають змоги отримати суттєву перевагу над конкурентами. Високу прибутковість не забезпечує ні великий розмір підприємства, ні його ринкова частка. На такому ринку можливе співіснування багатьох невеликих підприємств з різним рівнем рентабельності. Прикладом фрагментарних ринків є сфера послуг – магазини одягу, ресторани, фірми з ремонту та обслуговування автомобілів тощо. На фрагментарному ринку з метою підвищення рентабельності ефективнішою є стратегія переорієнтації на об'ємний або спеціалізований ринок.

3. Тупиковий ринок, як і об'ємний, має небагато конкурентних переваг, але, на відміну від об'ємного ринку, ці конкурентні переваги не є важливими. Найвищу рентабельність не забезпечують ні набутий досвід, ні ефект економії на масштабах виробництва, виграють нові фірми, які використовують новітнє устаткування. Прикладом є металургійна і хімічна промисловість. У тупиковому ринку важко зайняти позицію ринкової ніші або знизити витрати. Стратегічні рішення мають бути спрямовані на поліпшення збутової діяльності.

4. Спеціалізований ринок дає багато можливостей для отримання конкурентних переваг, і ці конкурентні переваги будуть мати велике значення. На такому ринку ринкова частка не відіграє вирішальної ролі, найбільше значення має ринкова частка на певному сегменті (ніші) цього ринку, навіть якщо він невеликий за розміром. Найвищу рентабельність на такому ринку визначає рівень диференціації та спеціалізації підприємства, її вміння виявити і задовольнити специфічні потреби певного вузького кола споживачів.

§ 9. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ТА ПОЗИЦІОНУВАННЯ

Питання для розгляду:

1. Стратегія диференціації.
2. Сутність позиціонування.

Стратегія диференціації – один із різновидів конкурентної стратегії підприємства, сутністю якої є створення підприємством такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялась від пропозиції конкурентів.

Пошук сфери позитивних відмінностей ринкової діяльності підприємства від її конкурентів М.Портер пропонує починати з аналізу ланцюжка цінностей, який включає:

- ринкову інфраструктуру підприємства, тобто його взаємозв'язки з фінансовими колами, державними органами, громадськістю;
- кадровий потенціал підприємства, його систему управління людськими ресурсами;
- стан технології підприємства: впровадження науково-технічних досягнень;
- стан матеріально-технічного забезпечення підприємства: наявність матеріально-технічних ресурсів, їх доступність, контакти з постачальниками;
- внутрішня логістика: транспорт, складське господарство підприємства;
- виробничий процес: його організація, планування, ефективність;
- зовнішня логістика: транспортні послуги, управління товарними запасами, оброблення інформації;
- маркетинг і продаж;
- сервісне обслуговування споживачів.

Ф.Котлер до основних напрямів конкурентної диференціації відносить чотири категорії: товар, сервіс, персонал, імідж.

Товарна диференціація.

Передбачає пошук відмінностей товару підприємства від конкурентних товарів за такими показниками: функціональні характеристики, показники якості, форма товару, довговічність, надійність, ремонтоспроможність, стиль, дизайн товару.

В управлінні якістю товару можливі три стратегічні альтернативи:

1. стратегія постійного поступового підвищення якості товару: означає системний підхід до управління якістю і розглядає вдосконалення якості як безперервний процес. За умови відповідності якості товару вимогам споживачів така стратегія забезпечує фірмі стійкі ринкові позиції та підвищення прибутковості. Цієї стратегії дотримуються всі відомі фірми з високим іміджем.

2. стратегія підтримання якості: означає, що після досягнення фірмою певного рівня якості цей рівень підтримується доти, доки це не стає загрозою для її ринкового становища або не виникає деяка можливість вдосконалення якості. Таким чином, дана стратегія на відміну від попередньої характеризується безсистемністю.

3. стратегія зниження якості: застосування пов'язане із необхідністю зниження витрат та собівартості продукції. Застосовуючи цю стратегію, фірма сподівається, що споживачі не скоро помітять відмінності в якості. Спершу воно так і є, але дуже скоро фірма втрачає і імідж і споживачів.

Сервісна диференціація.

Сервісна диференціація здійснюється за такими напрямками: доставка до місця споживання; установка, монтаж товару, навчання споживача роботі з товаром; безплатні консультативні послуги, ремонт.

Диференціація персоналу.

Персонал підприємства стане фактором диференціації, якщо йому притаманні такі риси: компетентність, професіоналізм, ввічливість, чесність, відповідальність, комунікабельність.

Іміджеві диференціація.

Диференціація у сфері іміджу реалізується через такі засоби:

- символіка – створення фірмових ідентифікаційних символів – товарного знаку, товарної марки, слогану, кольору тощо.
- засоби масової інформації – оригінальне подання інформації про фірму та її товари по радіо, телебаченню, в пресі, підкреслюючи певні відмінності фірми від конкурентів;
- атмосфера – відмінність створюється через приміщення, в якому розташована фірма, його архітектурний дизайн. Інтер'єр;
- події як засіб диференціації відзначають фірму від інших через її спонсорську діяльність.

Позиціонування – це визначення місця товару підприємства на ринку серед товарів – аналогів.

Сутність стратегії позиціонування полягає у поданні товару споживачам через визначення його позиції на ринку у порівнянні з конкурентними товарами.

Відмінність стратегій диференціації і позиціонування полягає в тому, що стратегія позиціонування реалізує виявлені особливості через сприйняття споживачів.

Стратегія диференціації є основою для розроблення стратегії позиціонування.

Існують такі стратегії позиціонування:

- позиціонування за показниками якості.
- позиціонування за співвідношенням «ціна – якість».
- позиціонування на основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів. Ця стратегія реалізується в порівняльній рекламі.
- позиціонування за сферою застосування.
- позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується товар.
- позиціонування за різновидом товару, який пропонується у продаж.
- позиціонування за низькою ціною.
- позиціонування за сервісним обслуговуванням.
- позиціонування за позитивними особливостями технології.
- позиціонування за іміджем.

За кількістю ознак, на яких заснована стратегія позиціонування, розрізняють стратегію позиціонування: за однією ознакою – привертає увагу споживача до однієї, домінуючої ознаки, за двома ознаками – застосовується тоді, коли існує велика конкуренція за домінуючою ознакою, за трьома ознаками.

Дослідження свідчать, що якщо позиціонування здійснюється більше, ніж за трьома ознаками, то воно є неефективним, оскільки не відкладається у свідомості споживача.

Найпоширеніші помилки під час застосування стратегії позиціонування:

Надмірне позиціонування – означає, що поза увагою споживача залишилися деякі важливі якості товару або сегменти ринку. Це призводить до звуження уявлення споживачів про товари фірми. Наприклад, якщо фірма позиціонує престижний імідж, вона має

усвідомлювати, що товарний асортимент за низькими цінами залишається поза увагою споживача.

Недостатнє позиціонування виникає у тому разі, коли споживач не виділяє нічого особливого в товарі фірми серед товарів конкурентів, тобто фірма не виконала основне завдання позиціонування – не визначила місце свого товару серед аналогів. Така ситуація може скластися в результаті впровадження стратегії позиціонування більше, ніж за трьома ознаками.

Змішане позиціонування виникає у разі частих змін стратегії позиціонування, внаслідок чого у споживача складається конфузний імідж товару.

Сумнівне позиціонування виникає у разі невмілого поєднання елементів маркетингового комплексу під час позиціонування. Наприклад, найвища якість за найнижчими цінами. Наслідком сумнівного позиціонування є недовіра споживача до фірми, яка може призвести до створення її негативного іміджу.

§ 10. МАРКЕТИНГОВІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ

Питання для розгляду:

1. Ринкові лідери.
2. Челенджери.
3. Послідовники.
4. Нішери.

При розгляді фірми з точки зору її конкурентних позицій та маркетингових спрямувань Ф.Котлер виділяє чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій: ринкового лідера, челенджера, послідовника, нішера.

Ринкові лідери – це ті фірми. Які володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку збуту.

Челенджери – фірми, які займають другі або треті ринкові позиції, швидко розвиваються і ставлять за мету підвищення своєї ринкової частки.

Послідовники – це успішно діючі на ринку фірми, маркетинговим спрямуванням яких є не завоювання ринкової першості (на відміну від челенджерів), а підтримання й охорона своєї ринкової частки.

Нішери – це фірми, які обслуговують невеликий сегмент ринку, який залишився поза увагою великих підприємств (використовують стратегію ринкової ніші).

Маркетингові стратегії ринкового лідера.

Стратегія розширення місткості ринку може бути реалізована трьома за трьома напрямками: залучення нових споживачів до товару фірми, пошук нових потреб, які можна задовольнити товаром фірми, збільшення обсягів споживання товару споживачами.

Стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості. Стратегічні альтернативи: поліпшення якості товару, модифікація товару, диверсифікація, завоювання цінового лідерства, активізація рекламної діяльності, активізація збутової діяльності, посилення інноваційного процесу, інтеграція.

Стратегія захисту ринкових позицій.

Позиційний захист – захист ринкової частки завойованих ринків збуту лідера по всій товарній номенклатурі. Фланговий захист – оборона слабких місць ринкового лідера. Ця стратегія передбачає необхідність приділення особливої уваги тим товарно-ринковим

сегментам ринкового лідера, які втрачають свою прибутковість. Попереджуючий захист – перехід до наступальних упереджувальних дій щодо конкурента, який має намір атакувати ринкового лідера. Контрнаступ – передбачає прийняття відповідних дієвих засобів щодо агресивної цінової, інноваційної, збутової та рекламної стратегії конкурентів. Мобільний захист – вихід на інші товарні та територіальні ринки збуту з метою зміцнення свого конкурентного становища. Стратегія реалізується шляхом використання двох стратегій – стратегії розвитку ринку та стратегії диференціації.

Стратегія відступу – не завжди означає відмову ринкового лідера від того чи іншого виду бізнесу, це може бути тимчасове послаблення маркетингової активності.

Маркетингові стратегії челенджерів.

Стратегія фронтального наступу – челенджер атакує лідера по всіх позиціях, по комплексу маркетингових засобів в цілому.

Стратегія флангового наступу – концентрація зусиль на слабких сторонах конкурента, стратегія ринкової ніші у використанні челенджера.

Стратегія обхідного наступу – передбачає використання слабких сторін конкурента, але на відміну від флангового наступу, характеризується широкими масштабами і має на меті не тільки підірвати, а й зламати певні позиції конкурента.

Маркетингові стратегії послідовників.

Стратегія копіяції використання різновидів маркетингової стратегії ринкового лідера в повному обсязі (в аспекті товарної, цінової, збутової та рекламної діяльності).

Стратегія імітації – наслідування окремих елементів стратегії лідера, але з внесенням певних відмінностей в упаковку, товарну марку, рекламу, цінову політику.

Стратегія адаптації – використання послідовником товару лідера як основи для його вдосконалення або пристосування до певного ринку збуту.

Маркетингові стратегії нішерів.

Залежно від співвідношення темпів зростання фірми нішера та темпів росту безпосередньо ніші виділяють такі різновиди маркетингових стратегій:

Стратегія підтримання позицій застосовується, якщо темпи зростання і ніши, і нішера зменшуються. У цьому разі фірма не має ні ринкової необхідності розширяти свою діяльність, ні внутрішніх

можливостей для розширення. Тому доцільно підтримувати позиції в даній ніші, доки вона не втратить свою ринкову актуальність.

Стратегія інтеграції застосовується, коли темпи росту ніші випереджають темпи росту ніш ера, тобто фірма - нішер вже не зможе задовольнити зростаючі потреби ніші за рахунок використання власних можливостей. В цьому разі, не маючи привілеї позиції ніш ера, фірма повинна проаналізувати можливість використання різновидів стратегії інтеграції.

Стратегія лідерства в ніші використовується у тому випадку, коли і ніша, і нішер мають тенденцію до прискореного зростання. Тобто ринкові можливості ніші розширюються, і фірма має внутрішні можливості для їх задоволення – вона має всі підстави, щоб стати лідером у ніші.

Стратегія виходу за межі ніші застосовується тоді, коли темпи росту фірми – нішера випереджають темпи росту ніші. Виникає можливість і необхідність виходити в інші сфери бізнесу, використовуючи стратегії росту та диверсифікації. При цьому зовсім не обов'язково залишати діяльність у даній ніші. Нішу не слід залишати доти, доки вона є прибутковою.

Розділ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

§ 1. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Концептуальні підходи до управління організацією.
2. Переваги стратегічного підходу до управління.
3. Складові системи стратегічного управління.

1. Концептуальні підходи до управління організацією.

Стратегічне управління ґрунтується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – організація». Концепції існування та розвитку підприємств у зовнішньому середовищі використовують різні підходи та моделі, сформовані на базі різних теорій управління.

Концепція управління – це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізми взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємовідносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток організації.

Світова практика бізнесу показує, що більшість організацій, які досягли значних результатів у бізнесі, завдячують саме впровадженню системи стратегічного управління. Згідно з концепцією стратегічного управління, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища – необхідний елемент визначення місії та цілей організації, стратегії виступають як інструменти досягнення цілей, а для успішної реалізації обраного стратегічного набору необхідно, щоб організація функціонувала відповідно до вибраної концепції управління.

Стратегічне управління – це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією.

Завдання стратегічного управління :

1. Визначити сферу діяльності та сформулювати стратегічні установки;
2. Установити стратегічні цілі і завдання для їхнього досягнення;
3. Сформулювати стратегію для досягнення поставлених цілей і результатів діяльності;

4. Реалізувати стратегічний план;
5. Оцінювати результати і змінювати стратегічний план і/або методи його реалізації в разі необхідності.

Виходячи із сутності та завдань стратегічного управління, необхідно розкрити основні його принципи.

Принцип перспективності полягає в тому, що стратегічне управління зорієнтоване на довгострокову перспективу. Наслідки прийнятих стратегічних рішень відіграють визначальну роль у розвитку організації протягом тривалого періоду.

Принцип пріоритетності пояснюється тим, що керівництво компанії повинне послідовно дотримуватися обраної стратегії, підкорюючи свої тактичні дії стратегічним пріоритетам.

Принцип реалізації полягає в тому, щоб намагання досягти високих результатів при затвердженні планових показників спиралося на реальні можливості зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Принцип ітеративності (поетапності) пояснюється тим, що стратегія впроваджується за етапами: вирішення довгострокових завдань здійснюється через реалізацію середньострокових і короткострокових ініціатив.

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає можливість установлювати цілі розвитку, порівнювати з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити у відповідність шляхом розроблення та реалізації системи стратегій.

2. Переваги стратегічного підходу до управління.

Реалізація концепції стратегічного управління організацією можлива лише тоді, коли організація є стратегічно орієнтованою.

Стратегічно орієнтована організація – це організація, в якій персонал має стратегічне мислення, застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, і поточна діяльність підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей.

До переваг стратегічно орієнтованих організацій відносять:

1. Реалізувати зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»;
2. можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих

- факторів, сформувати відповідні інформаційні банки;
3. можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень;
 4. полегшити роботу із забезпечення Довго- та короткострокової ефективності та прибутковості;
 5. можливість зробити організацію більш керованою, оскільки наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань;
 6. можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості організації та окремих її підсистем до змін;
 7. забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;
 8. створення виробничого потенціалу та системи зовнішніх зв'язків, що можуть адаптуватися до змін і дають можливість досягти майбутніх цілей.

Реалізація усіх цих переваг дає змогу побудувати обґрунтовану послідовність дій щодо реалізації концепції і формування системи стратегічного управління.

Перевагами стратегічного мислення та усвідомленого стратегічного управління (протилежність вільної імпровізації, інтуїції або бездіяльності) є:

- забезпечення спрямованості всієї організації на ключовий аспект стратегії: «що ми намагаємося робити та чого прагнемо?»;
- необхідність менеджерів чіткіше реагувати на зміни, нові можливості та загрозові тенденції;
- можливість для менеджерів оцінювати альтернативні варіанти капітальних вкладень і розширення персоналу, тобто розумно перенести ресурси в стратегічно обґрунтовані та високоефективні проекти;
- можливість об'єднати рішення керівників усіх рівнів управління, пов'язаних зі стратегією;
- створення середовища, що сприяє активному керівництву та протидіє тенденціям, які можуть привести лише до пасивного реагування на зміну ситуації.

3. Складові системи стратегічного управління.

Місія організації деталізує статус фірми та забезпечує напрям й орієнтири для визначення цілей та стратегій на різних організаційних рівнях.

Місія організації деталізує статус фірми та забезпечує напрям й орієнтири для визначення цілей та стратегій на різних організаційних рівнях. Формулювання місії повинно охоплювати:

- цілі та завдання фірми з точки зору її основних послуг та виробів, ринків та технологій (якою підприємницькою діяльністю займається фірма);
- робочі принципи фірми у відношенні до зовнішнього середовища фірми, цінності організації;
- культура організації, робочий клімат усередині фірми, якого типу людей приваблює цей клімат, правила та взірці поведінки.

У процесі стратегічного управління кожен керівник має поставити перед собою певну ціль. Це фактично зобов'язання керівника щодо досягнення певних результатів за відповідний термін. Цілі можуть бути довгостроковими та короткостроковими.

Стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей. Стратегію вирізняють довгостроковість та впровадження інновацій.

Практика процвітаючих підприємств доводить, що розроблення стратегій, як правило, завершується формуванням обґрунтованих стратегічних планів.

Планування – необхідна передумова успішної реалізації будь-якого ділового починання організації. Планування є інструментом, який допомагає в процесі прийняття управлінських рішень. Його мета полягає в забезпеченні нововведень та змін у достатньому обсязі, щоб адекватно реагувати на динамічне зовнішнє середовище.

§ 2. ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Діагностика зовнішнього середовища непрямого впливу.
2. Діагностика зовнішнього середовища безпосереднього впливу.
3. Оцінювання впливу споживачів, партнерів та постачальників організації.

1. Діагностика зовнішнього середовища непрямого впливу.

Термін «зовнішнє середовище» непрямого впливу включає економічні умови, законодавство та урядові акти, міжнародні фактори, техніку та технологію систему цінностей та рівень культури в суспільстві, громадську думку, профспілки, демографічні, екологічні та інші фактори.

З кожним роком керівництво вимушене враховувати все більшу кількість факторів зовнішнього середовища, які набувають глобального характеру. Всі організації залежать від зовнішнього середовища непрямої дії, яке, як правило, перебуває поза впливом менеджера (керівника).

Діагностика середовища непрямого впливу на організацію здійснюється шляхом оцінювання та аналізу економічних, технологічних, соціальних, політичних, ринкових, міжнародних факторів.

У світовій економічній науці аналіз основних факторів зовнішнього середовища називається PEST-аналізом.

PEST-аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу чи несприятливу).

Розглянемо детальніше стратегічну оцінку зовнішнього середовища шляхом оцінювання названих факторів.

Політичні. Внутрішній ринок перебуває під впливом політичних подій та рішень. Відповідно до цього, політичні фактори можуть відбиватимуться на операціях у галузі міжнародного бізнесу. Соціальне напруження може порушувати процес виробництва та обмежувати збут, якщо політичні рішення спрямовані проти якоїсь компанії або продукту. Політичні дії проти уряду або раптова зміна режиму, як мінімум, збільшують невизначеність для експортера чи іноземного ін-

вестора.

Правові. Займаючись господарською діяльністю, фірма дотримується системі законодавчих актів. Кожна компанія має відповідний правовий статус (приватне підприємство, акціонерне товариство, холдинг, корпорація, концерн, консорціум тощо).

Економічні. Керівництво компанії повинно враховувати тенденції змін в економіці при прийнятті рішень щодо перспектив діяльності. До економічних факторів, які можуть впливати на фінансово-господарську діяльність підприємства, можна віднести такі: рівень заробітної плати, транспортні тарифи, обмінний курс, рівень інфляції, ставки банківського відсотка, ВВП, податкова система, рівень економічного розвитку країни: чисельність населення, якість та кількість природних ресурсів, рівень розвитку технології тощо.

Соціокультурні. Виходячи з того, що організація здійснює свою діяльність у певному культурному середовищі, на неї впливає ряд соціокультурних факторів: рівень освіченості та професійної підготовки населення, життєві цінності, традиції. Від соціокультурних факторів залежать і способи ведення бізнесу деякими компаніями.

Технологічні. До технологічних факторів слід віднести державні та недержавні витрати на науку та техніку, патентно-ліцензійний захист технологій, нові тенденції в трансферті технологій, темпи розробки нової продукції, інноваційні процеси.

2. Діагностика зовнішнього середовища безпосереднього впливу.

До факторів зовнішнього середовища організації безпосереднього впливу відносять фактори, які впливають на існування самої організації, на конкретні результати її діяльності.

До таких факторів включають:

- галузь та конкурентне середовище;
- споживачі (покупці);
- постачальники;
- партнери організації;
- контактні аудиторії;
- посередники.

3. Оцінювання впливу споживачів, партнерів та постачальників організації.

Діяльність будь-якої організації спрямована передусім на задоволення потреб споживачів. Для існування та розвитку організації необхідно відшкодовувати витрати на виробництво та отримувати

прибуток, а це можливе лише тоді, коли споживач задовольняє свої потреби, користуючись продукцією фірми. Першочерговим завданням при здійсненні аналізу впливу споживачів є визначення попиту на продукцію фірми. Формується попит під впливом багатьох факторів, тому спочатку визначають найважливіші. Аналіз потреб передбачає визначення сегментів ринку та вибір найбільш привабливих сегментів для даної фірми, вивчення поведінки споживача та мотивацію його рішень, пошук причин незадоволеності потреб споживачів.

Сегментація. Сегментація визначається як поділ ринку на визначені групи споживачів, кожна з яких можна вибрати в якості цільового ринку, що потребує специфічних товарів, маркетингових програм. Споживачі відрізняються один від одного з багатьох параметрів: вік, доходи, географічне положення, смаки, яким споживачі віддають перевагу, звички тощо.

Одними з найважливіших вимог до ефективної сегментації є:

- вимірюваність сегмента (сегментів), що пов'язана з можливістю отримати інформацію про його ключові параметри;
- доступність сегмента (сегментів), що відображає можливості ефективного використання каналів розподілу, які має фірма в своєму розпорядженні;
- істотність сегмента (сегментів) визначається його розмірами, що повинні бути достатніми для окупності витрат на розроблення окремих маркетингових програм.

При сегментації ринків промислових товарів найчастіше використовуються такі критерії: розташування, розмір компанії, інтенсивність споживання, технологія використання.

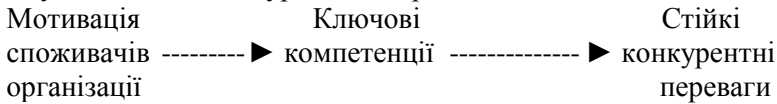
До основних факторів, які слід враховувати при прийнятті рішень відносно вибору цільових сегментів, відносяться:

- гомогенність (однорідність) продукту та/або ринку, що сприймається;
- ресурсні можливості фірми (оцінка ресурсних обмежувачів диференційованого маркетингу);
- стадія життєвого циклу продукту.

Мотивація споживачів. Ідентифікувавши ринкові сегменти, необхідно перейти до наступного кроку: визначення мотивації прийняття рішень споживачами.

Знання мотивації споживачів дає можливість визначити та оцінити релевантні активи та навички, які необхідні для задоволення мотивації та ефективної стратегії. Наявність унікальних ключових компетенцій

організації відповідно до мотивації споживачів, може забезпечити основу для стійкої конкурентної переваги:



Незадоволені потреби споживачів. До цієї категорії належать потреби споживачів, які не задоволені пропозицією продуктів, що є на ринку. Збут портативних комп'ютерів тривалий час обмежувався нерозробленістю технологій виробництва пласких дисплеїв, що мають високі якісні характеристики та прийнятні цінові параметри.

Процес стратегічного управління для будь-якої фірми не може бути успішним без аналізу внутрішніх та зовнішніх партнерів організації (стейкхолдерів), до складу яких можна віднести: фізичні та юридичні особи, організації та групи організацій, що мають зацікавленість у розвитку фірми та здатні впливати на цей розвиток. Партнерами відповідно можуть бути постачальники, акціонери (власники), менеджери, робітники, дистриб'ютори, засоби масової інформації тощо.

Однак протиріччя мотивації різних груп, наприклад, частина акціонерів зацікавлена у високих дивідендах, у той час як інші орієнтовані на зростання ринкової вартості акцій.

§ 3. ДІАГНОСТИКА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФІРМИ

Питання для розгляду:

1. Діагностування виробничо-господарської діяльності організації.
2. Стратегічний потенціал: сутність, структура, оцінка.

1. Діагностування виробничо-господарської діяльності організації.

Без діагностики внутрішнього середовища неможливо вибрати стратегію. Тільки докладний аналіз усіх аспектів діяльності організації дає змогу визначити сильні та слабкі сторони організації, можливість реалізації обраного шляху розвитку організації.

Діагностика (від грец. *diagnosis* – розпізнавання) передбачає визначення суті та особливостей проблеми на основі всеохоплюючого аналізу, застосовуючи певний набір принципів та методів його проведення.

В процесі діагностики необхідно вивчити взаємозв'язки між загальними цілями організації, визначити та оцінити вплив складових середовища на результати діяльності організації, а також визнати здатність організації здійснювати зміни.

Організація (підприємство, фірма) – це складна система, для діагностики якої використовується системний аналіз. Системний аналіз – це опис явища (ситуації) з певною метою з точки зору певної цілі (місії).

Система (грец. *systema* – буквально ціле зі складових частин) – сукупність, зумовлена правильним, закономірним розподілом частин у певному зв'язку.

Наприклад, система управління організації може складатися з таких підсистем:

- підсистема управління виробництвом;
- підсистема управління маркетингом;
- підсистема управління фінансами;
- підсистема управління інноваційною діяльністю;
- підсистема управління персоналом;
- підсистема зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, підсистема – це складова частина системи, яка має свої характерні, притаманні тільки їй, особливості.

У міжнародній практиці в процесі діагностування організації ви-

діляють основні сфери діяльності етапи, які необхідно дослідити для виявлення об'єктивного стану організації. Для кожної сфери виділяється контрольний перелік питань, відповідь на які відображає реальний стан справ в організації.

Контрольний перелік питань визначає межі предмета, що досліджується. Досліджується характер діяльності організації, його масштаби, місце та роль на ринку; номенклатура продукції (основні товари або групи товарів, напрямки спеціалізації, номенклатура експортної та імпоротної продукції); місце організації на національному та світовому ринках; частка фірми в національному (світовому, європейському) виробництві (торгівлі) основних товарів номенклатури організації.

2. Стратегічний потенціал: сутність, структура, оцінка.

За своєю сутністю стратегічний потенціал визначає складові потенціальних можливостей підприємства – його адаптивність та конкурентні переваги, які характеризуються детермінантами конкурентних переваг країни. Детермінанти як система створюють середовище, в якому функціонує підприємство даної країни, й характеризують:

- наявність ресурсів і навичок, необхідних для отримання конкурентних переваг підприємства;
- інформацію, від якої залежить, чи будуть помічені та використані можливості отримання конкурентної переваги;
- напрями використання ресурсів і навичок, які є в розпорядженні підприємства;
- цілі підприємства;
- сили, які примушують підприємство вкладати кошти в ту чи іншу сферу діяльності та займатися оновленням.

Тому оцінювання ступеня потенційних можливостей повинне враховувати значимість кожного детермінанта конкурентних переваг країни та структуру стратегічного потенціалу підприємства.

Основною метою формування стратегічного потенціалу підприємства є забезпечення ефективніших шляхів використання ресурсів і резервів підприємства з метою максимально ефективною реалізації його стратегії на всіх етапах розвитку. У процесі реалізації цієї мети процес формування стратегічного потенціалу підприємства спрямований на вирішення ряду основних завдань, зокрема:

- забезпечити високі темпи економічного розвитку підприємства в рамках розробленої стратегії і реалізації довгострокових

стратегічних цілей підприємства;

- забезпечити максимізацію прибутків від господарсько-економічної діяльності;
- забезпечити мінімізацію витрачених ресурсів на основі максимального використання власних резервів, зниження ресурсо витрат і застосування ресурсозберігаючих технологій;
- забезпечити мінімізації економічних ризиків з метою обмеження фінансових витрат;
- забезпечити стабільності функціонування й стійкості підприємства.

При формуванні стратегічного потенціалу підприємства необхідно виходити з того, що його структура являє собою визначену взаємозалежну сукупність його локальних потенціалів, тобто потенціалів кожного виду ресурсів, які забезпечують максимально ефективну реалізацію довгострокових цілей і стратегічних напрямів розвитку підприємства. Зокрема, можна виділити такі види локальних потенціалів, поєднання яких формують структуру стратегічного потенціалу підприємства.

Структура стратегічного потенціалу підприємства відрізняється від структури стратегічних потенціалів вищестоящих ієрархічних рівнів, дослідження принципів його формування доцільно здійснювати на основі використання багаторівневої структурної моделі.

Поряд із ресурсами важливими складовими стратегічного потенціалу підприємства є його внутрішні резерви, використання яких дає змогу без істотних додаткових витрат забезпечити досягнення поставлених цілей і вирішити виникаючі проблеми. Резерви трудових, матеріальних, фінансових та інших видів ресурсів призначені для швидкого впровадження ефективних нововведень.

§ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ

Питання для розгляду:

1. Теоретико-методичні основи стратегічного аналізу.
2. SWOT-аналіз.
3. Стратегічний баланс потенціалу підприємства.

1. Теоретико-методичні основи стратегічного аналізу.

Стратегічний аналіз, що являє собою новий науковий напрям прикладного характеру, метою якого є адекватне формалізоване системне представлення стратегічних фінансово-економічних та інших бізнес-цілей, які сприяють максимізації ринкової вартості організації, на основі комплексного вивчення сформованого та майбутнього характеру впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на результативність її діяльності.

Зміст стратегічного аналізу полягає в досить детальному та всебічному забезпеченні адаптованої для сприйняття різними зовнішніми та внутрішніми користувачами аналітичною інформацією, що сприяє прийняттю оптимальних стратегічних управлінських рішень.

Об'єктом стратегічного аналізу виступає організація як комплексна управлінська система, яка включає сукупність інтегрованих керуючих і керованих функціональних підсистем напрямів і форм діяльності. Стратегічний аналіз дозволяє створити систему основних індикаторів довгострокового розвитку організації, відповідно до яких розробляється фінансова, економічна, збутова, виробнича, соціальна стратегія. До стратегічних цілей належать прискорення темпів зростання акціонерного капіталу, підвищення рентабельності, оптимізація ризиків, розширення ринків збуту. Багато в чому вибір стратегічних цілей визначає модель розвитку організації в цілому в довгостроковій перспективі.

Поняття стратегічного аналізу використовується як на рівні розроблення великомасштабних прогнозів політичного, фінансового, і інституціонального, економічного рівня, так і в контексті прогнозного управління в рамках організацій. На наш погляд, можна виділити такі три рівні стратегічного аналізу відносно макро-, мезо- і мікроуправління, що мають одну методологічну основу, однакові принципи, наступність базових методів дослідження:

- стратегічний макроекономічний аналіз для цілей дослідження, оцінювання та прогнозування розвитку об'єктів

управління на рівні національної економіки держави в цілому, його бюджету, цільових державних програм і т.д., що потребують якісного оцінювання досягнутих агрегованих фінансово-економічних показників, використовуваних для формування глобальних інвестиційних проектів, включаючи бюджети цільових галузевих і соціальних програм і їхній моніторинг;

- стратегічний мезоекономічний аналіз для цілей дослідження, оцінювання та прогнозування розвитку об'єктів управління на рівні регіонів, галузей, великих корпорацій, що мають складну вертикально та горизонтально інтегровану організаційно - правову структуру;

- стратегічний мікроекономічний аналіз для цілей дослідження, оцінювання та прогнозування розвитку об'єктів управління на рівні організації в цілому, напрямів (видів) її діяльності, структурних підрозділів.

Однією з особливостей стратегічного аналізу є перспективна спрямованість, заснована на результатах ретроспективного аналізу й оцінки досягнутого рівня розвитку бізнесу. Інша особливість стратегічного аналізу полягає у вимірі прогнозного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на майбутню результативність управлінських рішень, прийнятих в основних сферах і напрямках діяльності.

Таблиця 4.1

Класифікація видів стратегічного аналізу

Класифікаційна ознака	Вид аналізу
1. Рівень управління	Корпоративний, функціональний, структурний (аналіз діяльності бізнес-одиниць)
2. Стратегічна функція	Система менеджменту в цілому, маркетинговий, виробничий, технологічний, технічний, збутовий, інвестиційний, інноваційний, фінансовий, аудиторський, соціальний, екологічний, ресурсний, дивідендний
3. Суб'єкт	Власники організації, керівництво організації, керівники й менеджери департаментів управління, органи внутрішнього контролю, аудитори
4. Сутність	Комплексний, домінантний (найважливіші напрями), локальний, тематичний
5. Періодичність	Короткостроковий (до 1 року), середньостроковий (1-3 роки), довгостроковий (більше 3 років), епізодичний (ситуаційний)

Класифікаційна ознака	Вид аналізу
6. Метод дослідження об'єкту	Системний, порівняльний, вибірковий, маржинальний, факторний, економіко-математичний
7. Сегмент прогнозування	Ринкова вартість, якість менеджменту в цілому, інвестиційна привабливість, рентабельність, конгломератна реструктуризація (об'єднання, поглинання), збільшення частки ринку, проникнення та закріплення в новому секторі ринку, фінансова безпека, ризики та їх страхування
8. Інформаційна база	Зовнішні джерела (ЗМІ, спеціальні та тематичні аналітичні обзори, опитування, конфіденціальні данні), внутрішня фінансова та нефінансова інформація, фінансова звітність, бізнес-плани

Важливою складовою методичного забезпечення стратегічного економічного аналізу є вибір методів і прийомів, які відповідають його цілям, завданням і етапам.

Для стратегічного аналізу та управління в соціально-економічних системах дедалі частіше використовують метод системної динаміки (System Dynamics) або імітаційного динамічного моделювання (System Dynamics Simulation Modeling), основи якого розроблені Дж. Форрестером (США) у 1950-х роках.

Одним із головних умов для прийняття стратегічних управлінських рішень є наявність адекватної інформації як про внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства, так і про основні пріоритети та орієнтири розвитку підприємств галузі.

Стратегічний аналіз – багаторівневе дослідження зовнішнього середовища та стратегічного потенціалу, їх взаємодії, для визначення стратегічної орієнтації, на основі якої формується стратегія розвитку підприємства, розробляється стратегічний план.

Стратегічний аналіз спрямовано на такі основні цілі: визначення інформації, необхідної для формулювання стратегії та інших стратегічних документів; визначення зовнішнього та внутрішнього впливів; визначення методів, прийнятних для здійснення стратегічного аналізу.

Методика стратегічного аналізу передбачає такі етапи:

- 1) аналіз місії та існуючих цілей підприємства (дерева цілей);
- 2) аналіз зовнішнього середовища;

- 3) аналіз внутрішнього середовища та стратегічного потенціалу;
- 4) стратегічний моніторинг;
- 5) визначення стратегічної орієнтації.

2. SWOT – аналіз.

Для здійснення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ часто застосовують формальні процедури SWOT – аналізу.

Головна мета SWOT – аналізу – забезпечити процес стратегічного планування інформацією про сильні та слабкі сторони цієї стратегії щодо її можливостей та існуючих загроз.

Методологія SWOT-аналізу передбачає виявлення можливостей і (Opportunities) і загроз (Threats) зовнішнього середовища, сильних (Strength) та слабких сторін (Weakness) внутрішнього середовища, її встановлення зв'язків між ними на основі побудови матриці, виявлення стратегічних проблем і альтернатив розвитку організації. І проведення такого аналізу дозволяє розглянути всі можливі парні комбінації між загрозами, можливостями, сильними та слабкими сторонами, встановлені зв'язки будуть використані для формулювання стратегії організації.

Для побудови матриці SWOT- аналізу необхідно провести такі етапи.

Виявити фактори, що впливають на діяльність організації та визначення рівня їх впливу. На основі проведеного аналізу для виявлення найбільш впливових чинників Дж. Вільсон запропонував матрицю, за допомогою якої визначається вплив фактора на організацію та ймовірність посилення його впливу (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Оцінка впливу факторів на діяльність організації

Вплив фактора на діяльність організації	Ймовірність посилення впливу фактора на діяльність організації		
	Висока В	Середня С	Низька Н
Високий (В)	Поле ВВ	Поле ВС	Поле ВН
Середній (С)	Поле СВ	Поле СС	Поле СН
Низький (Н)	Поле НВ	Поле НС	Поле НН

Значення факторів середовища організації, які містяться на полях матриць ВВ, ВС, СВ, вважають високими і їх обов'язково необхідно враховувати при розробці стратегії. Значну увагу необхідно приділити

факторам, що знаходяться на полях ВН, СС, хоча їхній вплив середній, а значення досить високе. Останні чинники можна не брати до уваги.

2.Визначити ймовірність використання можливостей та впливу їх на діяльність організації.

При проведенні SWOT - аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, а й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їхній вплив на діяльність організації.

3.Визначити ймовірність реалізації загроз та впливу їх на діяльність організації.

Аналогічно здійснюється аналіз загроз та будується матриця загроз. Наслідки, до яких може призвести реалізація загроз, може проявитися через руйнування організації, приведення організації до критичного стану, важкого стану або легких пошкоджень.

4.Оцінити внутрішнє середовище організації. Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища організації. Для цього використовують SNW-підхід. Для кожного фактора приводиться експертне оцінювання його вагомості. Вважається за доцільне при сильному впливі на організацію такому фактора надавати значення «S», при помірному – «N», слабкому – «W».

5. Побудова матриці SWOT- аналізу.

Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовищ та ранжування їх за рівнем впливу на діяльність організації дає можливість сформулювати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей.

Слід відзначити, що при проведенні SWOT-аналізу в більшості випадків застосовується інформація, отримана методом експертних оцінок. Застосування цього методу може дати великі похибки, величина яких залежить від складу експертів та методу оброблення.

3.Стратегічний баланс потенціалу підприємства.

Основною метою формування стратегічного потенціалу підприємства є забезпечення найефективніших шляхів використання ресурсів і резервів підприємства, щоб максимально ефективно реалізувати і його стратегії на всіх етапах розвитку. Збільшувати частку тільки одного елемента стратегічного потенціалу недоцільно, оскільки для ефективної діяльності необхідно комплексно

використовувати всі ресурси. Для цього потрібно всі взаємозалежні елементи стратегічного потенціалу привести у відповідність з умовами зовнішнього середовища підприємства, щоб забезпечити правильний напрямок вектора початкових умов.

Важливою умовою, яка може визначити подальшу стратегію розвитку, є стратегічний баланс потенціалу підприємства. Стратегічний баланс потенціалу підприємства – це зіставлення та оцінювання впливу стратегічних активів (сильних сторін і зовнішніх можливостей) та стратегічних пасивів (слабких сторін і зовнішніх загроз) щодо подальших змін функціонування підприємства. У стратегічному балансі є статті, які не залежать від діяльності підприємства (зовнішні можливості та загрози). Окрім того, статті стратегічного балансу класифікують за ознаками:

- ступеня впливу на функціонування та зміни (суттєві та несуттєві);
- горизонту впливу (довго-, середньо-, короткострокові).

§ 5. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇЇ ВИЗНАЧЕННЯ

Питання для розгляду:

1. Основні поняття конкурентоспроможності організації.
2. Визначення конкурентоспроможності методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції.
3. Оцінювання конкурентоспроможності організації на основі визначення конкурентоспроможності товару.
4. Оцінювання конкурентної позиції організації методом конкурентних переваг.

1. Основні поняття конкурентоспроможності організації.

Рівень конкурентоспроможності підприємства полягає в можливості адекватної реакції підприємства на дії конкурентів. Реакція повинна сприяти збереженню конкурентного статусу підприємства чи його зростанню. *Конкурентний статус організації* – це позиція організації в конкурентній боротьбі, своєрідний визначник її положення на ринку. У цьому розумінні конкурентний статус використовується для визначення порівняльних конкурентних позицій організації при формуванні стратегічних позицій за методом «Дженерал Електрик» – «МакКінсі».

Оцінка інтенсивності конкуренції є необхідним елементом підготовки маркетингових заходів, розроблення стратегії конкуренції. Через складність безпосереднього оцінювання відносин факторів конкурентного середовища можливе непряме вимірювання інтенсивності конкуренції, яке ґрунтується на оцінюванні реально контрольованих дій цих відносин.

Переваги однієї з конкуруючих сторін можна інтерпретувати як силу, з якою суперник витісняється з ринку. Чим вищий рівень цієї переваги і чим більше вона зберігається, тим швидше йде процес заміщення суперника. Конкурентні переваги – це характеристики, властивості товару або торгової марці, які створюють для організації певні переваги над прямими конкурентами.

Основними методами конкурентної боротьби є поліпшення якості, дизайну товарів і послуг, швидке оновлення асортименту продукції, надання гарантій і після продажних послуг, тимчасове зниження цін, умов оплати, впровадження заходів інноваційної політики, ефективне рекламування продукції тощо.

Конкуренція породжує конкурентне середовище. Конкурентне середовище представлене значною кількістю самостійних (незалежних) організацій, які прагнуть зміцнити своє економічне становище, залучаючи покупців внаслідок пропозиції кращих умов продажу порівняно з конкурентами.

Конкурентоспроможність – це здатність об'єкта, що характеризується мірою реального чи потенційного задоволення ним певної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на певному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами.

Конкурентоспроможність організації може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображує ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу по відношенню до сукупності показників конкурентів.

Для забезпечення конкурентоспроможності організації використовується переважно системний підхід до управління. В наш час відсутня загальноприйнята методика визначення та оцінки конкурентоспроможності організації.

Конкурентоспроможність підприємства є результатом випуску конкурентоспроможної продукції та послуг у процесі його функціонування як системи. Розглянуті різні підходи до оцінки конкурентоспроможності, кожен з яких має свої переваги і недоліки. Вказані методи досить різні, відрізняються кардинально за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності.

2. Визначення конкурентоспроможності методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції.

Алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поступові етапи:

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації. Для переведення цих показників у відносні величини їх порівнюють з базовими показниками. Базовими показниками можуть бути: середньогалузеві показники; показники конкуруючої організації або організації – лідера на ринку; ретроспективні

показники підприємства.

Для переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала. При цьому значення «5 балів» надається показнику, який гірший за базовий; «10 балів» – на рівні базового; «15 балів» – значення показника більше за базовий.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства за формулами, приведеними вище.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства.

3. Оцінювання конкурентоспроможності організації на основі визначення конкурентоспроможності товару.

Конкурентоспроможність окремого товару (послуги) визначається як його перевага порівняно з яким-небудь іншим товаром (аналогічним за призначенням чи його заміником) при вирішенні потенційним покупцем його проблем.

Потрібно розрізнити параметри та показники конкурентоспроможності.

Параметри конкурентоспроможності – це найчастіше кількісні характеристики властивостей товару, які враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності.

Технічні параметри є характеристикою технічних і фізичних властивостей товару, що визначають особливості галузі та способи його використання, а також функції, які виконує товар у процесі його використання.

Параметри призначення характеризують сфери використання продукції та функції, котрі вона покликана виконувати. За ними можна судити про корисний ефект, що досягається за допомогою використання певної продукції в конкретних умовах споживання.

Ергономічні параметри змальовують продукцію з точки зору її відповідності властивостям людського організму при виконанні трудових операцій або споживанні (гігієнічні, антропометричні, фізіологічні властивості людини, що проявляються у виробничих та життєвих процесах).

Естетичні параметри характеризують інформаційну виразність (раціональність форми, цілісність композиції, досконалість виробничого виконання продукції та стабільність товарного вигляду).

Економічні параметри визначають рівень витрат на виробництво та ціни споживання через витрати на купівлю, обслуговування, споживання, утилізацію товару. Економічні параметри поділяються на

одноразові та поточні.

Одноразові витрати являють собою витрати на придбання продукції (ціна продукції), транспортування, митні тарифи та витрати, витрати на наладку, пробний запуск, якщо вини не включені в ціну продукції.

Поточні витрати включають витрати на оплату праці обслуговувального персоналу, витрати на пальне та електроенергію, додаткові витрати, пов'язані з доставкою, завантаженням та розвантаженням.

Нормативні параметри визначають відповідність товару встановленим нормам, стандартам і вимогам.

Показники конкурентоспроможності – це сукупність системних критеріїв кількісного оцінювання рівня конкурентоспроможності товару, які ґрунтуються на параметрах конкурентоспроможності.

Для оцінювання конкурентоспроможності товару використовуються такі методи:

- диференціальний;
- комплексний;
- змішаний.

Аналіз існуючих методів оцінювання конкурентоспроможності товару дав змогу їх систематизувати та зробити такі висновки:

1. Існуючі способи в основному відповідають традиціям роботи вітчизняних підприємств на «ринку виробника» і виходять із тотожності понять конкурентоспроможності товару.
2. Не враховуються фактори конкурентних переваг підприємства-виробника, що мають значний вплив на вибір споживача, в результаті чого оцінка може бути неадекватною.
3. На цей момент відсутній метод, що відповідає сучасним цілям управління рівнем конкурентоспроможності.

4.Оцінювання конкурентної позиції організації методом конкурентних переваг.

Останнім часом популярності набув метод визначення конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг, автором якої є американський вчений М. Портер.

Зовнішня конкурентна перевага – це перевага у властивостях товару, яка створює «цінність для покупця» внаслідок повнішого задоволення його потреби.

Внутрішня конкурентна перевага – це перевага організації у витратах виробництва, яка створює «цінність для виробника» вна-

слідок вищої його продуктивності. Внутрішня перевага забезпечує організації більшу стійкість до зниження ціни продажу, яка нав'язана ринком або конкурентами, та вищу рентабельність.

Сформований за результатами зовнішнього аналізу та бенчмаркінгу перелік ключових факторів успіху в галузі разом із зібраною інформацією про конкурентів і внутрішні можливості підприємства дають змогу оцінити конкурентний потенціал та конкурентоспроможність фірми. В загальному вигляді таке оцінювання включає сім етапів.

Визначення ринкової ніші, освоєння якої дає можливість організації збільшити сферу свого впливу, здійснюється шляхом порівняння потенціалу ринку з обсягом продажу певної організації. Для оцінювання рівня протидії конкурентів у боротьбі за ринкові ніші переважно використовують показник концентрації, який характеризує рівень концентрації виробництва в галузі.

Цей показник характеризує загальну частку перших (найбільших) організацій на певному ринку.

Основою функціонування механізму зміцнення конкурентних позицій на рівні підприємства виступають процеси досягнення та утримання товаровиробником привабливих та стійких конкурентних позицій.

Отже, конкурентоспроможність фірми розглядається в двох аспектах: зовнішньому (оцінка позиції компанії на ринку) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства). Зважаючи на системний підхід до управління та для досконалого уявлення про конкурентний рівень певної організації, слід брати до уваги та вивчати обидві сторони цієї проблеми.

§ 6. ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ У РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Сутність аналізу портфеля бізнесів та його основні етапи.
2. Матриця Бостонської консультативної групи «зростання – частка ринку».
3. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKipsey» – «General Electric»).
4. Модель портфельного аналізу методом «Shell» – DPM.
5. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC).
6. Матриця Ансоффа та тривимірна схема Абеля.
7. Діловий комплексний аналіз (PIMS).

1. Сутність аналізу портфеля бізнесів та його основні етапи.

Аналіз портфеля бізнесів є одним із найважливіших інструментів стратегічного управління. Він розкриває взаємозалежність окремих частин бізнесу та дає уявлення про те, що портфель як ціле істотно відрізняється від простої суми його частин і набагато важливіший для фірми, ніж стан її окремих частин. За допомогою аналізу портфеля бізнесів можуть бути збалансовані такі найважливіші фактори бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення та відмирання окремих видів діяльності організації.

Можна з повною впевненістю заявити, що аналіз портфеля бізнесів є основою стратегічного планування.

При здійсненні аналізу портфеля бізнесів застосовують поняття «стратегічна зона господарювання» (СЗГ) та «стратегічна одиниця бізнесу» (СОБ).

Стратегічну зону господарювання визначають такі фактори :

- майбутні потреби ринку;
- технологія, за допомогою якої буде задовольнятися потреби;
- споживачі, потреби яких будуть задовольнятися;
- географічний регіон.

Стратегічна одиниця бізнесу – це внутрішньофірмовий підрозділ, організаційна одиниця, яка відповідає за розробку стратегічних позицій фірми в одній або кількох зонах господарювання. На СОБ покладається відповідальність за вибір видів діяльності, розробку конкурентоспроможної продукції та збутових стратегій. СОБ – це «фірма у фірмі», що самостійно планує свою роботу, має власну стра-

тегію, визначений сегмент ринку, поле конкурентів, а також власного керівника, який відповідає за результати діяльності.

Портфельний аналіз оцінює товарно-ринкові можливості організації, взаємозв'язки між окремими видами її діяльності. Результат портфельного аналізу дає відповідь на запитання, якими видами організації слід займатися, якою має бути структура цих видів діяльності.

Найпопулярніші методики аналізу господарського портфеля організації зводяться до побудови двовимірних матриць, одна з її осей – оцінка перспектив розвитку ринку, а інша – оцінка конкурентоспроможності відповідних СОБ.

Виділяють таку послідовність проведення аналізу портфеля бізнесів.

Перший крок – вибір рівнів в організації для проведення аналізу портфеля бізнесів. Необхідно визначити ієрархію рівнів аналізу портфеля бізнесів, від рівня окремого продукту до верхнього рівня організації.

Другий крок – фіксація СОБ, для використання їх у матрицях аналізу портфеля бізнесів. Дуже часто СОБ відрізняються від виробничих одиниць. СОБ можуть охоплювати один продукт, можуть охоплювати кілька продуктів, що задовольняють схожі потреби.

Третій крок – визначення параметрів матриць аналізу портфеля бізнесів, збирання необхідної інформації, а також вибір змінних, за якими буде проводитись аналіз портфеля.

Четвертий крок – збирання та аналіз даних проводиться за такими напрямками:

- привабливість галузі з позиції наявності позитивних і негативних аспектів, характеру та ступеня ризику;
- конкурентна позиція фірми в галузі;
- можливості та загрози фірми;
- стратегічний потенціал фірми (ресурси, резерви) для конкурентної боротьби в галузі.

П'ятий крок – побудова й аналіз матриць портфеля бізнесів, що розкривають поточний стан портфеля, на основі якого керівництво прогнозує майбутній стан портфеля бізнесів фірми.

Шостий крок – визначення бажаного портфеля бізнесів здійснюється відповідно до того, який з варіантів може щонайкраще сприяти досягненню фірмою своїх цілей. Матриці аналізу портфеля бізнесів не є інструментом ухвалення рішення, вони показують стан портфеля

бізнесів, що повинен враховуватися керівництвом при прийнятті рішень.

2. Матриця Бостонської консультаційної групи «зростання – частка ринку».

Аналіз портфеля допускає використання різних методів. Одним з найвідоміших методів є матриця Бостонської консалтингової групи, розроблена в 60-х роках.

Матриця «зростання – частка ринку» побудована так. Горизонтальна вісь показує частку ринку, яку займає кожен продукт (СОБ). Ця частка ринку вимірюється обсягом аналогічної продукції, реалізованої лідером. Тобто якщо фірма продає даного продукту менше, ніж лідер, то продукт потрапляє в праву половину матриці та буде переміщений навпроти відповідної частки, якщо більше – то в ліву половину матриці. Горизонтальна вісь варіюється від 0,1 до 10, розподіли нанесені за логарифмічною шкалою. Вертикальна вісь показує річний темп зростання продукту певної галузі: від 0 до 20% і більше; 10% виділяється як розділ між швидким і повільним зростанням.

При цьому всі товари фірми диференціюються на чотири групи: «важкі діти» (знак питання), «зірки», «дійні корови» та «собаки» (табл. 6.1.).

Застосовується наступна класифікація:

- знак питання («важкі діти») – високий темп зростання, низька частка ринку. Для збільшення частки потрібні великі вкладення, що можуть перетворити продукт на зірку;
- зірка – високий темп зростання, висока частка ринку. Продукт може давати достатньо грошей, щоб підтримувати своє існування, хоча можуть спостерігатися фінансові труднощі;
- дійна корова – низький темп зростання, висока частка ринку. Продукт дає більші надходження грошей, що можуть йти на розроблення «знаків питання» та вирощування «зірок»;
- собака – низький темп зростання, низька частка ринку. Продукт вимагає великої уваги та зусиль з боку керівництва.

Модифікована матриця БКГ дає можливість приймати стратегічні рішення на основі достовірної кількісної інформації, що є незаперечною перевагою. Слабкою стороною цього інструменту є обмежене врахування ринкових тенденцій, а також багатьох факторів, які визначають внутрішні можливості підприємства.

Матриця БКГ

Темпи росту ринку збуту	Відносна ринкова частка	
	Висока	Низька
Високі	«Зірки» Ринкові лідери, Перспективний ринок збуту, Приносять прибутки, Потребують значних інвестицій. Стратегічні альтернативи: підтримання конкурентних переваг	«Знаки питання» Перспективний ринок збуту, Невеликі прибутки, Незначна ринкова частка, Потребують значних інвестицій. Стратегічні альтернативи: інтенсифікації зусиль, (розвитку); збір урожаю; елімінація
Низькі	«Дійні корови» Високі прибутки, Невеликі потреби в інвестуванні, Ринок збуту зменшується. Стратегічні альтернативи: підтримання конкурентних переваг, збір урожаю	«Собаки» Неперспективний ринок збуту, Низькі прибутки, Низька конкурентоспроможність, Слабкі ринкові позиції. Стратегічні альтернативи: елімінація; збір урожаю; інтенсифікації зусиль, (розвитку)

3. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric»).

Більш детальний варіант матриці Бостонської консалтингової групи був запропонований компанією «General Electric» у співпраці з консультативною компанією «McKinsey», яку називають матриця «привабливість – конкурентоспроможність». Найхарактерніші позиції знаходяться в кутових квадратах матриці. Проміжні позиції часто важко інтерпретувати, оскільки висока оцінка одного параметра може поєднуватися з низькою оцінкою іншого або є середні оцінки за всіма критеріями. Особливістю матриці є те, що її можна застосовувати в усіх фазах життєвого циклу попиту за різних умов конкуренції. В матриці виділяють стратегічні альтернативи, які відповідають певним категоріям СОБ у матриці «зростання – частка ринку».

Для побудови матриці «зростання – частка ринку» рекомендується:

1. Оцінити привабливість галузі, виконавши такі процедури:
 - а) вибрати істотні критерії оцінки (КФУ для даного галузевого ринку);
 - б) надати важливість кожному чиннику, яка відображає його значущість у світлі корпоративних цілей (сума ваги рівна одиниці);
 - в) дати оцінку ринку за вибраними критеріями від одиниці (непривабливий) до п'яти (дуже привабливий);
 - г) розраховуємо сумарну зважену оцінку/рейтинг привабливості ринку СОБ за всіма чинниками.

2. Оцінити «силу» бізнесу (конкурентну позицію) з використанням процедури, аналогічної описаній на попередньому етапі. У результаті виходить зважена оцінка, або рейтинг, конкурентної позиції.

3. Усі підрозділи корпоративного портфеля, проранговані на попередніх етапах, позиціонуються, а їх параметри вносяться в матрицю. При цьому координати центрів кожного кола збігаються з обчисленими на етапах 1 і 2 параметрами відповідних СОБ. Побудована таким чином матриця характеризує поточний стан корпоративного портфеля.

4. Аналіз корпоративного портфеля можна вважати завершеним, тільки коли його поточний стан проектується в майбутнє. Для цього потрібно оцінити вплив прогнозованих змін зовнішнього середовища на майбутню привабливість галузі та конкурентну позицію СОБ.

Основні загальні недоліки методів портфельного аналізу, які властиві й матриці «McKipсеу»:

- труднощі визначення відносної важливості показників, які використовуються для оцінки конкурентоспроможності СОБ та привабливості галузі (ринку);
- суб'єктивність оцінок позицій СОБ;
- статичний характер моделі;
- дуже загальний характер рекомендацій, труднощі вибору стратегій.

4. Модель портфельного аналізу методом «Shell» – DPM.

Модель «Shell» – DPM (Directional Policy Matrix) – це матриця спрямованої політики, розроблена у зв'язку з динамічними змінами зовнішнього середовища, які не дозволяли застосовувати відомих методів прогнозування стратегічних позицій СОБ організації в середині 70-х років. Двовимірна матриця, яка складається з 9 квадратів (3x3).

Модель «Shell» – DPM синтезує можливості попередніх двох матриць, а саме: оцінку грошового потоку, який є індикатором

доцільності в короткостроковій перспективі (матриця «зростання - частка ринку»), оцінку віддачі інвестицій, тобто показника довгострокової перспективи (матриця «привабливість – конкурентоспроможність»).

Переваги моделі «Shell» – DPM: можливість застосувати її в будь якій фазі життєвого циклу попиту та підтримувати баланс між надлишком і дефіцитом засобів шляхом розвитку перспективних видів СОБ; позиціонування на матриці СОБ, які перебувають у різних фазах життєвого циклу продукту; вибір стратегії залежно від обраних пріоритетів, орієнтації на життєвий цикл конкретного виду продукції або грошовий потік.

5. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC).

В основі підходу до портфельного аналізу фірми «Arthur D. Little» лежить концепція життєвого циклу галузі, відповідно до якої кожна СОБ проходить у своєму розвитку чотири стадії: народження, розвиток, зрілість, спад. Іншим параметром є конкурентна позиція бізнесу: ведуча (домінуюча), сильна, сприятлива (помітна), міцна або слабка. Може бути й шоста конкурентна позиція нежиттєздатна, але вона частіше за все не розглядається.

Поєднання чотирьох стадій життєвого циклу галузі та п'яти конкурентних позицій дає в результаті матрицю ADL/LC (назва фірми «Arthur D. Little», life cycle (життєвий цикл)) 4x5, яка доповнюється набором стратегічних рішень.

Крім відображення конкретного положення СОБ, модель ADL може продемонструвати її фінансовий внесок у корпоративний портфель. Тоді у відповідному осередку матриці наводиться цифра, яка показує внесок даного осередку в певний показник: це може бути частка обсягу продажів і активів СОБ у продажу та активах корпорації. Сумарні значення стовпців і рядків матриці вказуються на полях. У цьому випадку про збалансованість портфеля можна судити за відносним розподілом фінансових індикаторів на осі Y (сумарне значення кожного ряду).

Процес стратегічного планування складається з трьох етапів.

1. Простий (природний) вибір. Стратегія СОБ визначається відповідно до її позиції на матриці ADL. За цих умов галузь природного вибору охоплює кілька осередків матриці.

2. Специфічний вибір визначається крапковою позицією СОБ на матриці, є загальним керівним принципом (наприклад, інвестиції в зростання СОБ).

3. Уточнені стратегії. На даному етапі фірма пропонує набір уточнених стратегій, відповідних кожному специфічному вибору та сформульованих на основі показників господарських операцій. Пропонуються 24 стратегії. Цей етап є унікальним внеском фірми «Arthur D. Little» в методику стратегічного планування.

Матриця фірми «Arthur D. Little» особливо корисна для високотехнологічних галузей, де життєвий цикл товару короткий і бізнес може не досягнути своїх цілей, якщо вчасно не застосує відповідної стратегії. Важливо, що ця модель обмежена тільки стратегіями, які не змінюють життєвого циклу галузі. Однак у реальному житті не виключена ситуація, коли зрілі ринки можуть перетворитися на зростаючі («пожвавлення» галузі, або «нове використання велосипеда»).

6. Матриця Ансоффа та тривимірна схема Абея.

Різновидом портфельних матриць є матриця відомого американського фахівця зі стратегічного менеджменту Ігоря Ансоффа, призначена для опису можливих стратегій підприємства в умовах зростаючого ринку. Вважається, що при виборі напрямів зростання підприємства є кілька стратегічних альтернатив: стратегія вдосконалення діяльності, товарної експансії (розроблення нових або вдосконалення існуючих продуктів), розвитку ринку, диверсифікації (рис. 6.1).

РИНОК/ТОВАР		ТОВАР	
		Існуючий	Новий
РИНОК	Існуючий	«стратегія вдосконалення діяльності»	«товарна експансія»
	Новий	«стратегія розвитку ринку»	«стратегія диверсифікації»

Рис. 6.1. Можливі стратегії зростання по товарах/ринках

Виділяють наступні основні стратегічні рекомендації даної моделі.

1. Стратегії вдосконалення діяльності. При виборі цієї стратегії підприємства рекомендується звернути увагу на маркетингові заходи для товарів: вивчити цільовий ринок підприємства, розробити заходи щодо просування продукції, збільшення ефективності діяльності на існуючому ринку. Є такі альтернативи інтенсивного зростання:
 - розвиток первинного попиту шляхом залучення нових споживачів товару, спонукання покупців до частішого використання

або більшого разового споживання;

- збільшення частки ринку за рахунок залучення покупців фірм-конкурентів шляхом активних маркетингових заходів розвитку збутової мережі, використання стимулювальних заходів;

- придбання ринків шляхом злиття або поглинання фірм-конкурентів;

- захист свого положення на ринку за допомогою розвитку функціонального маркетингу;

- раціоналізація ринку фокусування на рентабельних ринкових сегментах, вихід з деяких сегментів ринку;

2. Товарна експансія – стратегія розроблення нових або вдосконалення існуючих товарів з метою збільшення продажу. Підприємство може здійснювати цю стратегію на вже відомому ринку, відшуковуючи та заповнюючи ринкові ніші. Прибуток у цьому випадку забезпечується за рахунок збереження частки ринку в майбутньому. Є такі альтернативні варіанти реалізації стратегії:

- додання споживчих характеристик;

- розширення товарної номенклатури та асортименту випускаємої продукції.

3. Стратегія розвитку ринку, або ринкова експансія. Ця стратегія спрямована на пошук нових ринків або сегмента ринку для вже освоєних товарів. Тут також є ряд альтернатив:

- освоєння нових сегментів на тому самому ринку;

- вихід на нові ринки (національні, міжнародні).

4. Стратегія диверсифікації передбачає розробку нових видів дукції одночасно з освоєнням нових ринків. При цьому товари можуть бути новими для всіх підприємств, працюючих на цільовому ринку, або тільки для даного підприємства. Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми в довгостроковій перспективі.

7. Діловий комплексний аналіз (PIMS).

Однією з найзмістовніших баз даних про великі промислові фірми й дійовим інструментом стратегічного аналізу є проєкт PIMS (Profit Impact of Market Strategy – вплив ринкової стратегії на прибуток). Цей проєкт являє собою спробу встановити кількісні закономірності впливу факторів виробництва та ринку на довгострокову рентабельність і прибутковість підприємств. Проєкт реалізовується Інститутом стратегічного планування в Кембріджі.

Основні фактори PIMS:

- Капіталомісткість. За однакових умов більш капіталомісткі підприємства мають нижчий рівень довгострокової рентабельності та прибутковості, ніж менш капіталомісткі.

- Відносна якість продукції. Підприємства, продукцію яких споживачі оцінюють вище порівняно з основними конкурентами, мають кращі фінансові результати.

- Продуктивність. Підприємства з вищою продуктивністю праці, розрахованою показником чистої (доданої) продукції на кожного зайнятого, за рівних умов рентабельніші. Особливо вигідне підвищення продуктивності праці, якщо воно не пов'язане з додатковими інвестиціями.

- Конкурентна позиція бізнесу. Як правило, більша частка ринку цючих надходжень і вищий прибуток.

- Низькі витрати на одиницю продукції (ефект кривої досвіду).

- Вертикальна інтеграція.

- Інновації. Збільшення вкладень в НДДКР, дослідження ринку, розвиток збутової мережі поліпшують результати господарської діяльності, тільки коли підприємство має сильну позицію на ринку.

Творці РІМБ стверджують, що найважливішим фактором, який впливає на результати функціонування фірми, є якість товарів і послуг. Вони також вважають, що ринкові лідери звичайно випускають продукцію вищої якості, ніж їхні конкуренти. Отже, до зміни частки ринку, як і до багатьох інших стратегічних завдань, потрібно ставитися з обережністю, враховуючи її взаємозв'язок з іншими завданнями. Тому часто ефективною стратегією може виявитися стратегія збереження існуючої частки ринку. Компанія з високою часткою ринку має можливість економити на всьому: від виробництва до маркетингу.

Тому проект PIMS є основою для прийняття управлінських рішень, так само, як і методи портфельного аналізу. Отже, цей підхід дозволяє підприємству вчитися на досвіді інших підприємств, вибирати найзручніші способи майбутніх дій для отримання високих прибутків. Однак потрібно мати на увазі, що цей проект реалізований стосовно високорозвинутих, відносно стійких видів ринків і бізнесу.

Незалежно від методу портфельного аналізу в його основі є:

- чіткий розподіл напрямів діяльності за ринками товарів або сегментами;

- порівняння стратегічної цінності різних напрямів діяльності

фірми;

- зв'язок між стратегічним положенням організації, її економічними та фінансовими показниками.

Головна слабкість портфельного аналізу полягає в тому, що при швидких змінах зовнішнього середовища екстраполяція минулих тенденцій є досить ризикованою. Стратегічні рекомендації, які дає портфельний аналіз, визначають позиції СОБ, мають загальний характер і повинні трансформуватись у стратегічні цілі.

§ 7. СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Класифікація стратегій організації.
2. Способи розроблення стратегії.
3. Вибір стратегії фірми.

1. Класифікація стратегій організації.

Стратегії організації розрізняють залежно від таких класифікаційних ознак:

- рівень управління, на якому розробляється стратегія;
- стадія «життєвого циклу» підприємства;
- характер поведінки на ринку;
- позиція в конкурентному середовищі.

Відповідно до рівня управління, на якому розробляються стратегії, розрізняють:

- корпоративну;
- ділову;
- функціональну;
- ресурсну;
- оперативну стратегії.

Вибір стратегії зумовлений цілями організації, ризиком, на який іде компанія, зовнішнім та внутрішнім середовищем фірми. За характером поведінки на ринку розрізняють:

- активну;
- пасивну стратегії.

Активна (наступальна, експансивна) стратегія характеризується:

- диверсифікацією (постійним розширенням діяльності фірми);
- технологічною орієнтацією (фірма розробляє нову продукцію, а потім оцінює можливості ринку).

Пасивна (реактивна) стратегія характеризується:

- концентрацією діяльності фірми на визначеній сфері;
- ринковою орієнтацією (фірма спочатку вивчає потреби споживачів, а потім визначає технологічні можливості для розроблення товару, який може задовольнити потреби);
- обороною (фірма захищає свою частку ринку шляхом оновлення продукції у відповідь на дії конкурентів).

Пасивний вид стратегій може набувати двох форм: рецептивної та адаптивної. Для рецептивної стратегії характерне обмеження

інновацій, використання вже перевірених управлінських рішень і методів. Адаптивна стратегія має на меті втриматися серед новаторських фірм шляхом негайного використання нових рішень, зразків тощо.

2. Способи розроблення стратегії.

Керівники компаній використовують різні способи розроблення стратегії:

1. Головний стратегічний підхід – керуючий особисто виступає головним стратегом та здійснює сильний вплив на оцінювання стану, альтернативні стратегії, деталі стратегії. Це не означає, що керуючий сам виконує всю роботу, а свідчить про те, що він особисто виступає головним архітектором стратегії та бере активну участь у формуванні її складових.

2. Підхід «делегування повноважень» – у цьому випадку відповідальний керуючий передає розроблення стратегії іншим. Такий спосіб розроблення стратегії має перевагу в тому, що дозволяє керуючому вибирати серед численних стратегічних ідей та дає можливість широку участь з боку керуючих усіх рівнів та регіонів. Недоліком є те, що керуючий може стати дуже віддаленим від ходу справ та втратити безпосереднє керівництво.

3. Спільний (колабораціоністський) підхід – це проміжний варіант між двома попередніми. За цього підходу, прямі підлеглі розробляють узгоджену стратегію, яку підтримуватимуть основні учасники. Найбільшою перевагою тут є те, що той, кому доручено розробляти стратегію, має її виконувати.

4. Ініціативний підхід – керуючий особисто не зацікавлений ні в розробленні деталей стратегії, ні в очоленні групи «генераторів ідей» для розроблення узгодженої стратегії. Скоріше він мотивує підлеглих йому менеджерів розробити, захистити та втілити в життя розумну стратегію. В цьому випадку стратегія рухається знизу вгору. Старші менеджери виступають у ролі суддів, що оцінюють стратегічні пропозиції, які їм пропонують. Такий підхід найкращий для великих, диверсифікованих корпорацій, де виконавчий директор не може особисто спрямовувати розроблення стратегії кожного підрозділу.

3. Вибір стратегії фірми.

До основних чинників, які впливають на вибір стратегії, належать:

- цілі організації;
- пріоритети керівництва;
- розмір організації;

- конкурентні переваги організації;
- фінансові ресурси організації та зобов'язання фірми;
- стадія життєвого циклу підприємства та особливості продукції;
- привабливість ринку, стан ринку та позиція організації на ньому;
- стратегії конкурентів;
- стратегічний потенціал організації;
- витрати на виробництво та збут продукції;
- кваліфікація працівників;
- ступінь залежності від зовнішнього середовища;
- фактор часу тощо.

Врахувати всі названі чинники при виборі стратегії практично неможливо. Найбільший вплив при виборі стратегії мають цілі та фінансові ресурси організації, пріоритети та інтереси керівництва, досвід реалізації попередніх стратегій, ризик, чинник часу.

До чинників, які найбільше впливають на вибір стратегії, слід віднести цілі організації, пріоритети та інтереси вищого керівництва.

Цілі фірми додають унікальності й оригінальності вибору стратегії стосовно кожної конкретної фірми. В цілях відображено те, до чого прагне фірма.

Якщо, наприклад, цілі не допускають інтенсивного зростання фірми, то їй не можуть бути обрані відповідні стратегії зростання, навіть якщо для цього є всі передумови на ринку, в галузі й потенціали фірми.

Не менш важливим чинником слід вважати розмір організації. Розмір організації оцінюється в більшості країн за кількістю працюючих залежно від галузі (осіб):

- дуже малі організації – до 20;
- малі організації – 20–99;
- середні організації – 100–499;
- великі організації – 500 і більше.

Вибір стратегій організацій великого бізнесу здійснюється керівництвом на підставі аналізу ключових факторів, що характеризують стан фірми, з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесів, а також характеру й сутності реалізованих стратегій.

Франчайзинг може бути прикладом стратегії використання переваг великої організації. Франчайзинг є однією з найпоширеніших форм господарського співробітництва великого та малого бізнесів у сфері збуту. Сутність цієї інтеграції полягає в тому, що головна (частіше –

велика) компанія заключає договір з малою фірмою про надання їй виключного права реалізації або виробництва його продукції чи послуг під торговою маркою великої компанії.

Базовими зовнішньоекономічними стратегіями розвитку підприємства є зростання, стабілізація, перехідні, ліквідація, аутсорсинг, що враховують особливості міжнародної діяльності: адаптацію, стандартизацію, інтеграцію.

§ 8. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ

Питання для розгляду:

1. Види конкурентних стратегій.
2. Позиції фірми в конкурентному середовищі (за О.С. Віханським).

1. Види конкурентних стратегій.

Стратегія конкуренції компанії містить у собі підходи до бізнесу та ініціативи, що вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби та зміцнення своєї позиції на ринку. Ціль полягає в тому, щоб вести свої справи етично та чесно відносно конкурентів, домагатися конкурентної переваги на ринку та створювати коло лояльних покупців. Конкурентна стратегія компанії звичайно передбачає як наступальні, так і оборонні дії, що починаються залежно від зміни ситуації на ринку. Крім цього, конкурентна стратегія передбачає короткострокові тактичні ходи для миттєвої реакції на ситуацію і довгострокові дії, від яких залежать майбутні конкурентні можливості компанії та її позиція на ринку.

Класифікація конкурентних стратегій:

1. стратегія лідерства за витратами – передбачає зниження повних витрат виробництва товару або послуги, що приваблює більшу кількість споживачів;

2. стратегія широкої диференціації – спрямована до надання товарам компанії специфічних рис, що відрізняють їх від товарів фірм-конкурентів і сприяють збільшенню кількості покупців;

3. стратегія оптимальних витрат – дає можливість покупцям отримати за свої гроші більшу цінність за рахунок поєднання низьких витрат та широкої диференціації продукції. Завдання полягає в тому, щоб забезпечити оптимальні витрати та ціни відносно виробників продукції з аналогічними рисами та якістю;

4. стратегія ринкової ніші (або сфокусована стратегія):

- заснована на низьких витратах – орієнтується на вузький сегмент покупців, де фірма випереджає своїх конкурентів за рахунок менших витрат виробництва;

- заснована на диференціації продукції – ставить на меті забезпечити представників обраного сегмента товарами та послугами, що найбільш відповідають їхнім потребам та смаку;

5. стратегія упередження – найчастіше використовується фірмами в

галузях, що перебувають на початкових стадіях свого життєвого циклу та пов'язані з формуванням стратегічного активу, який не завжди нейтралізують конкуренти.

2. Позиції фірми в конкурентному середовищі (за О. С. Віханським).

Розглянемо можливі стратегії конкуренції фірм, що займають різне положення на ринку, за умови, що усі вони реалізують стратегію концентрованого зростання.

Лідер ринку у випадку, якщо він вибирає стратегію концентрованого зростання, може намагатися реалізувати її такими способами:

- розширити загальний ринок продукту внаслідок залучення нових споживачів, пошуку нових можливостей використання продукту або ж інтенсифікації споживання продукту;

- розширити свою частку на ринку в тому випадку, якщо узятий курс на прискорене зростання, чи зберегти наявну частку ринку у випадку, якщо не передбачається прискореного зростання фірми.

Фірма, що кидає виклик ринковому оточенню, повинна бути достатньо сильною, але не займати позицію лідера. Основна стратегічна мета зростання такого роду фірм – захоплення додаткових частин ринку, відвоювавши їх в інших фірм. При переході до реалізації даної мети фірма повинна чітко визначити для себе, в кого вона збирається відвойовувати частину ринку. Можливі два вибори:

- атака на лідера;
- атака на більш слабого та дрібного конкурента.

Виділяється п'ять можливих підходів до проведення атаки на лідера:

1. Фірма починає відкритий прямиий удар по лідеру. У цьому випадку конкурентна боротьба йде за принципом «сила на силу».

2. Фірма здійснює флангову атаку на лідера. У такому випадку атака спрямована на слабкості лідера.

3. Фірма починає атаку в усіх напрямках. У цьому випадку лідеру доводиться захищати свої передові позиції, тили й фланги.

4. Обхідна атака – фірма не нападає на лідера безпосередньо, а створює новий ринок, на який потім виманює лідера і, володіючи перевагами на цьому ринку, перемагає його.

5. Партизанська боротьба для фірм невеликого розміру, що не можуть дозволити собі інших методів атаки на лідера. При партизанській боротьбі фірма обирає ті ринки, де лідер найслабший, і починає швидкі атаки на нього, щоб одержати деякі переваги.

Стратегія конкурентної поведінки послідовника полягає в тому, що він не намагається атакувати лідера, однак чітко охороняє свою частку ринку. Послідовник намагається утримувати своїх клієнтів, хоча не відмовляється від одержання своєї частки на новостворених ринках. Важливою рисою ведення бізнесу такої фірми є те, що вона досить високоприбуткова й у своїй ринковій стратегії зосереджує увагу на прибутку.

Стратегія конкуренції фірм, які знають своє місце на ринку сконцентрована на пошуку та захопленні тих місць на ринку, що не викликають інтересу чи тимчасово не зайняті сильнішими конкурентами. Для того щоб успішно вести бізнес у цих незайнятих нішах ринку, фірма повинна мати дуже строгу спеціалізацію, дуже уважно вивчати свою нішу на ринку, розвиватися тільки в межах чітко виві-рених допустимих темпів зростання, мати сильного керівника.

§ 9. МАРКЕТИНГОВІ ТА ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Маркетингові стратегії інноваційних товарів: сутність і типи.
2. Дослідження ринку інноваційних товарів.
3. Інноваційні стратегії.

1. Маркетингові стратегії інноваційних товарів: сутність і типи.

Маркетингова стратегія інноваційних товарів має бути орієнтованою на досягнення довгострокових ринкових цілей підприємства, забезпечення його конкурентних позицій з урахуванням потенціалу підприємства та чинників бізнес-середовища.

Виходячи з цього завдання і використовуючи концептуальні положення щодо маркетингового забезпечення товарного інноваційного ринку, при виробленні маркетингової стратегії інноваційних товарів будь-яке підприємство має здійснити глибокий аналіз як потенційних можливостей розвитку інноваційної діяльності підприємства, так і зовнішнього середовища, що також значною мірою визначає систему довгострокових цілей інноваційного розвитку.

До внутрішніх прогностичних параметрів розвитку підприємства, які мають бути враховані при розробленні маркетингової стратегії інноваційних товарів, варто віднести такі:

1. інноваційні можливості підприємства;
2. інвестиційні можливості підприємства;
3. його ресурсне забезпечення, зокрема інтелектуальний кадровий потенціал, здатний забезпечувати виробництво та збут інноваційних продуктів;
4. збутову мережу, її структуру та технічний рівень;
5. виробничі можливості, рівень собівартості та цільових цін.

При формуванні маркетингової стратегії інноваційних товарів, крім урахування внутрішніх прогностичних параметрів розвитку підприємства, неодмінно треба брати до уваги можливі зміни зовнішнього середовища, насамперед, зміни в потребах і запитах споживачів, діях конкурентів тощо.

Отже, реалізація маркетингової стратегії інноваційних товарів підприємства потребує забезпечення відповідності його внутрішніх можливостей зовнішнім, що визначаються ринковим середовищем.

Формування маркетингової стратегії інноваційних товарів на підприємстві доцільно розглядати на трьох рівнях, а саме: корпоративному, який пов'язаний із розробленням місії підприємства, окресленням довгострокових стратегічних цілей; бізнес-рівні, який передбачає аналіз портфеля бізнес-проектів, дослідження ринкових позицій підприємства і визначення головних напрямів його розвитку; рівні товару – установлення маркетингових цілей і визначення шляхів їх досягнення для кожного виду товарів.

Маркетингова стратегія інноваційних товарів на корпоративному рівні, цілі якого підпорядковані загальноекономічній стратегії розвитку підприємства, включає плани конкретних бізнес-проектів, що, у свою чергу, передбачає складання планів просування на ринку окремих товарів.

Можна виокремити такі основні вимоги до процесу формування маркетингових інноваційних стратегій підприємства.

1. Забезпечення високого рівня обґрунтованості прогнозів інноваційної діяльності, її результатів та наслідків. Для їх втілення в інноваційний продукт та успішної його реалізації на ринку має бути змодельована стратегія маркетингу, що сприятиме просуванню майбутнього продукту на ринок.

2. Урахування чинників ризику. Розроблення та впровадження інновацій пов'язане з певним ризиком. Серед основних причин варто назвати такі: можливі зміни внутрішніх та зовнішніх умов господарювання; зміни потреб та запитів споживачів; розрив господарських зв'язків із діловими партнерами;

3. Аналіз альтернативних варіантів інноваційних стратегій. Через брак необхідної інформації для складання прогнозів та вірогідність непередбачених ситуацій неможливо однозначно передбачити перебіг подій, пов'язаних із рухом інновації.

4. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. Йдеться про чинники, які відображають використання внутрішніх ресурсів підприємства та різні аспекти його ринкової діяльності.

5. Обґрунтування джерел фінансування інновацій. Успіх розроблення та впровадження інновацій неможливий без забезпечення джерел їх фінансування.

6. Тісний зв'язок цілей, етапів і термінів реалізації стратегії з

прогнозованими параметрами стадій життєвого циклу інновації.

Це означає, що етапи фінансування інновацій повинні відповідати стадіям їх життєвого циклу, починаючи з формулювання ідеї про інноваційний товар і закінчуючи етапом виведення на ринок і пошуком ідеї наступної інновації.

7. Передбачення можливої переорієнтації стратегії. Умови зовнішнього середовища, як і внутрішні умови господарювання, як зазначалося, можуть змінюватися, що неминуче викличе потребу в коригуванні маркетингової стратегії з урахуванням зміни пріоритетів, переорієнтації підприємств на нові напрями діяльності.

Головним завданням розроблення маркетингової стратегії інноваційних товарів є ідентифікація і систематичне відображення основних стратегічних складових інноваційного товару. Для оцінювання реальної конкурентоспроможності інноваційного товару, підприємству необхідно визначити свій цільовий ринок (існуючих і потенційних споживачів) і, зокрема, географічний регіон своєї діяльності.

Ще одним елементом маркетингової стратегії інноваційних товарів є цільова позиція, яку компанія прагне зайняти на ринку, тобто частка ринку. Для цієї стратегії необхідно визначити довгострокову ринкову позицію або частку ринку, що є метою на певному ринку або ринковому сегменті.

Таким чином, розроблення маркетингової стратегії інноваційних товарів дає змогу найбільш обґрунтовано вибрати й інноваційний товар і його ринок та визначити економічний результат інноваційної діяльності.

2. Дослідження ринку інноваційних товарів.

Основою успіху будь-якої підприємницької діяльності є всебічне оволодіння інформацією, що дає можливість приймати правильні управлінські рішення. Цей висновок стосується як будь-якої інноваційної фірми, так і підприємств, що частково впроваджують у себе інноваційні процеси. Щоб більш конкретно провести сегментацію ринку інновацій, необхідно інноваційний продукт визначити залежно від сфери його застосування і розроблення, а також від його власних характеристик.

Однією з пріоритетних цілей маркетингу є сприяння створенню таких товарів, які відповідали б запитам і смакам споживачів. Отже, запити і смаки необхідно добре знати і ранжирувати їх за ступенем пріоритетності.

Отже, цілком очевидно, що задовольнити всіх споживачів одним і тим самим продуктом неможливо, тому перед спеціалістами-маркетологами постає завдання виділити групи споживачів, потреби яких можуть бути визначені суб'єктом господарювання. Цей маркетинговий процес заведено називати «сегментацією» ринку. Як правило, сегмент ринку охоплює споживачів зі схожими запитами, звичками або іншими суттєвими характеристиками.

Сегментують споживачів і цільові ринки, але ні в якому разі не продукти. Це застереження більш ніж важливе для того, щоб уникнути помилкової інтерпретації ситуації на ринку, особливо стосовно суб'єктів господарювання, які розробляють інноваційні товари.

Для того щоб визначити потенційних споживачів інноваційного продукту, необхідно уявити їхні потреби і з'ясувати, як їх можна задовольнити. Крім того, необхідно уявити сам товар, у якому новинка знайде своє матеріальне втілення.

Отже, ринок новачки можна сегментувати такими методами: сегментація через перегруповання споживачів; сегментація через поділ ринку. Перший метод більшою мірою орієнтований на споживачів, ніж другий. Тому виробники, які вже мають позитивний імідж на ринку і які виходять з модернізованим новим виробом, можуть використовувати сегментацію через «розбивку» ринку. Однак інноваційні підприємства з принципово новим продуктом, у якому закладені революційні наукові досягнення, повинні орієнтуватися передусім на думку споживачів, а отже, використовувати метод сегментації через перегруповання споживачів.

3. Інноваційні стратегії.

Інноваційна стратегія – це узгоджена сукупність управлінських рішень, що впливають на інноваційну діяльність підприємства і мають довгострокові наслідки.

Інноваційна діяльність спрямована на створення та виробництво нової продукції, технології, надання нових послуг. Існує тісний взаємозв'язок між інвестиціями та інноваціями.

Інновація є кінцевим предметом інноваційної діяльності у вигляді нового товару або товару з заданими характеристиками. Інновації впливають на потенціал розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Стратегія підприємства є основою формування стратегії інноваційного розвитку, визначає роль, місце, базу і сутність

інноваційної діяльності, в той же час інноваційна стратегія поглиблює, уточнює і сприяє реалізації стратегії підприємства.

Одним з видів інноваційної стратегії є стратегія НДДКР, що розробляється на функціональному рівні. Цей вид стратегії відображає більш конкретизовані способи досягнення інноваційних цілей, тобто розроблення та виведення на ринок нового продукту.

При виборі інноваційної стратегії визначають цілі, що пов'язані з досягненням стратегічних цілей підприємства.

Цілі інноваційної стратегії – це система основних орієнтирів довгострокової інноваційної діяльності, у відповідності до якої розробляється інноваційна стратегія, вибираються найбільш ефективні шляхів її досягнення і формується портфель інноваційних проектів для довгострокового інвестування.

Важливе значення при виборі інноваційної стратегії відіграє вдала інноваційна політика.

Інноваційна політика – спосіб дій, спрямованих на досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства.

Згідно з типами стратегій організації, інноваційні стратегії можна розглядати як:

- продуктові (портфельні, підприємницькі чи бізнес-стратегії, спрямовані на створення та реалізацію нових виробів, технологій та послуг);
- функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні);
- ресурсні (фінансові, трудові, інформаційні і матеріально-технічні);
- організаційно-управлінські (технології, структури, методи, системи управління).

За ознакою «менеджерської поведінки» виділяють такі види стратегій:

- традиційна стратегія;
- опортуністська передбачає пошук такого продукту, який не потребує значних витрат на дослідження і розробки, але з яким підприємство впродовж тривалого часу матиме успіх на ринку;
- імітаційна;
- залежна стратегія;
- наступальна.

За стадіями інноваційного процесу інноваційні стратегії можна об'єднати у дві групи: стратегії проведення НДДКР та стратегії впровадження та адаптації нововведень.

§ 10. БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ

Питання для розгляду:

1. Бенчмаркінг: сутність, еволюція, принципи, різновиди.
2. Розроблення стратегії організації з використанням бенчмаркінгового підходу.

1. Бенчмаркінг: сутність, еволюція, принципи, різновиди.

Одним з найновіших та найсучасніших підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства є метод бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг – це мистецтво виявлення того, що інші роблять краще нас, вивчення, удосконалення та застосування методів роботи інших організацій. Бенчмаркінг вперше в сучасному його значенні з'явився в 1972 р. в Інституті стратегічного планування Кембріджа (США). Бурхливий розвиток бенчмаркінгу відбувається, починаючи із середини 80-х років.

Нині бенчмаркінг динамічний. Сукупність його визначень швидко збільшується, важко сформулювати його точну характеристику. Бенчмаркінг – це безперервний, систематичний пошук, дослідження кращої практики конкурентів і підприємств-лідерів із суміжних галузей з метою отримання інформації, необхідної для вдосконалення власної діяльності, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу.

Головна мета бенчмаркінгу полягає в тому, що на основі дослідження надійно встановити ймовірність успіху підприємництва.

Цілі бенчмаркінгу.

- визначення конкурентоспроможності компанії та її слабких сторін;
- усвідомлення необхідності змін;
- добір ідей щодо кардинального поліпшення бізнес-процесів;
- виявлення найкращих прийомів роботи для компаній цього типу;
- розроблення інноваційних підходів до вдосконалення бізнес-процесів;
- сприяння постановці «довгострокових» цільових показників якості роботи, котрі значно перевищують поточні;
- розроблення нових заходів з метою підвищення ефективності роботи та якості послуг, що надаються;

- переорієнтування корпоративної культури та ментальності.

Бенчмаркінг – це необхідна функція успіху будь-якої організації. Бенчмаркінг розглядається як спосіб оцінювання стратегій та цілей роботи порівняно з першокласними підприємствами для гарантування довгострокового положення на ринку.

Розвиток бенчмаркінгу тісно пов'язаний з розумінням якості керівництвом підприємств. Виділяють декілька етапів зміни розуміння та відношення підприємств до якості.

Перший етап називають інспекцією. Він характеризується перевіркою якості готової продукції.

Другий етап пов'язаний із посиленням контролю. На фірмах запроваджується стандарт якості 180-9000. Бенчмаркінг застосовується в усіх ключових сферах бізнесу.

Відмітною рисою третього етапу є виникнення між фірмами й усередині них партнерських відношень і кооперації. Це пов'язано зі зміною розуміння конкуренції не тільки між фірмами, а й усередині організації.

Четвертий етап пов'язаний з тим, що всі організації являють собою єдине ціле, або єдиний механізм. Процес прийняття рішень відбувається тільки на підставі вичерпної і точної інформації за умови забезпечення загальної ефективності діяльності фірми.

Бенчмаркінг призначений для:

— оцінювання та порівняння власних можливостей з можливостями найпотужніших конкурентів галузі та підприємств з інших галузей;

— визначення факторів успіху фірм, які досягли найкращих показників;

використання цих даних як основи під час визначення стратегії та цілей власного підприємства, а також методів досягнення цих цілей.

Використання бенчмаркінгу багатоспрямоване. Він широко застосовується в логістиці, маркетингу, управлінні персоналом, фінансовому менеджменті, тобто охоплює всі сфери та напрями діяльності підприємства.

Розглянемо основні різновиди бенчмаркінгу. внутрішній бенчмаркінг; бенчмаркінг конкурентоспроможності; бенчмаркінг витрат; функціональний бенчмаркінг; бенчмаркінг процесу; загальний бенчмаркінг; асоціативний бенчмаркінг; стратегічний бенчмаркінг; глобальний бенчмаркінг та ін.

Внутрішній бенчмаркінг – бенчмаркінг, здійснюваний усередині організації шляхом зіставлення характеристики окремих виробничих одиниць за певні періоди часу.

Бенчмаркінг конкурентоспроможності – оцінювання та порівняння характеристик підприємства з конкурентами; дослідження специфічних продуктів, можливостей процесу або адміністративних методів підприємств-конкурентів.

Бенчмаркінг витрат – порівняння витрат організації за певні проміжки часу з витратами конкурентів.

Функціональний бенчмаркінг – бенчмаркінг, що порівнює характеристики та технологію визначеної функції в двох або більше організаціях одного сектора.

Бенчмаркінг процесу – приведення визначених показників, характеристик та функціональності процесів до ідеальних в аналогічних процесах підприємств-конкурентів.

Загальний бенчмаркінг – бенчмаркінг процесу, що порівнює визначену функцію в двох або більше організаціях незалежно від сектора їхньої діяльності.

Асоціативний бенчмаркінг – проведення бенчмаркінгу організаціями, які перебувають у вузькому бенчмаркінговому альянсі. Протокол цієї кооперації міститься в Кодексі поведінки бенчмаркінгу.

Стратегічний бенчмаркінг – систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив розвитку, реалізацію стратегій для підвищення ефективності на основі вивчення успішних стратегій зовнішніх підприємств-партнерів.

Глобальний бенчмаркінг – розширення стратегічного бенчмаркінгу з урахуванням асоціативного бенчмаркінгу.

2. Розроблення стратегії організації з використанням бенчмаркінгового підходу.

Бенчмаркінг можна розглядати як один із найважливіших напрямів стратегічно орієнтованих маркетингових досліджень. Бенчмаркінговий підхід призводить до істотної зміни процедури прийняття рішень у маркетингу.

Бенчмаркінг має бути інструментом стратегічного планування для забезпечення цілеспрямованого та прибуткового розвитку підприємства.

Процес планування, що встановлює стратегічні напрями розвитку бізнесу, є найважливішою сферою, для якої бенчмаркінг має вирішальне значення.

У процесі розроблення стратегії важливим є погляд ззовні, оскільки він установлює стратегічний напрям розвитку та сприяє розподілу обмежених ресурсів. Обізнаність про методи роботи успішних фірм та потреби покупців, отримані в процесі бенчмаркінгу, є важливою інформацією, необхідною для розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності. В процесі розроблення стратегії підприємства з використанням бенчмаркінгового підходу менеджер повинен вивчити та проаналізувати не лише те, наскільки його підприємство адаптовано до вимог ринку, а й як можна поліпшити роботу цього підприємства, що для цього необхідно зробити тощо. Тобто бенчмаркінг ставить завдання перетворити діяльність всередині організації відповідно до вимог ринку.

Отже, стратегічно орієнтоване підприємство має бути тісно пов'язане із застосуванням принципів, методів, інструментарію та філософії бенчмаркінгу.

§ 11. РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для розгляду:

1. Стратегічне планування.
2. Стратегічне лідерство та подолання опору змінам.
3. Стратегічний контроль.

1. Стратегічне планування.

Стратегічне планування в широкому розумінні – процес, у якому раціональний аналіз сформованої ситуації і майбутніх можливостей веде до формулювання довгострокових стратегій, цілей, заходів з урахуванням пріоритетів та ризиків. Більш конкретно, стратегічне планування – набір дій та рішень, заснований на проведеному стратегічному аналізі, дозволяє обґрунтувати можливі варіанти забезпечення досягнення цілей, які відповідають можливим прогностичним сценаріям розвитку підприємства, та довгострокової конкурентоспроможності, яка зумовлює стійкість підприємства на ринку.

Для кожного з розділів стратегічного плану характерні специфічні показники. Основні показники планів:

- план маркетингу – обсяг та приріст продажу, частка ринку та її зміни, витрати й ефективність роботи служби маркетингу, ціни та їхня динаміка тощо;
- план з виробництва – обсяг продукції в натуральних показниках: собівартість, рівень витрат на виробництво, ефективність виробництва, рівень використання виробничих потужностей, рівень якості (зокрема сертифікації), техніко- організаційний рівень виробництва тощо;
- фінансовий план – прибутковість, рентабельність, авансовий капітал в обороті, структура капіталу, коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості тощо;
- план по персоналу – чисельність, структура, плинність кадрів, рівень і динаміка платні, рівень кваліфікації тощо;
- план по НДДКР – науково-технічний рівень розробок, витрати, дослідження та розробки, патентна «чистота» розробок, рівень науково-технічного потенціалу тощо.

Стратегічний план має бути: інструментом встановлення документального оформлення та впровадження в повсякденну діяльність «стратегічного набору» підприємства;

Стратегічний план не має бути: п'ятирічним планом розвитку для кожної без винятку компанії (ця вимога дуже знайома всім керівникам пострадянських підприємств);

2. Стратегічне лідерство та подолання опору змінам.

З появою систематизованого управління стратегіями головна увага була сконцентрована на двох аспектах. Перший – це логіка й методи аналізу стратегій (формулювання стратегій), другий – проектування систематичного процесу (стратегічне планування), в рамках якого керівники взаємодіють для формулювання стратегії.

Під опором розуміють багатогранне явище, що викликає непередбачені відстрочки, додаткові витрати та нестабільність процесу стратегічних змін. Цей опір виявлявся завжди у відповідь на будь-які зміни. У процесі змін часто спостерігаються:

- відстрочки початку процесу змін;
- непередбачені затримки впровадження та інші складності, що сповільнюють зміни і збільшують витрати порівняно із запланованими;
- спроби саботувати зміни всередині організації чи «втопити» їх у потоці інших важливих справ.

Щоб подолати такий опір, розроблено метод, який допускає послідовне здійснення 12-ти кроків, пов'язаних з трьома типовими організаційними завданнями управління змінами:

- формуванням політичної динаміки на підтримку змін;
- забезпеченням мотивованості до змін;
- підтримкою ефективного контролю над процесом трансформації.

Дії щодо формування політичної динаміки в підтримку змін.

Крок 1. Забезпечення підтримки всіх груп влади усередині фірми. Широкому розповсюдженню планованих змін повинно передувати одержання підтримки з боку провідних керівників фірми.

Крок 2. Формування стилю поведінки, орієнтованого на лідерство. У забезпеченні підтримки змін особливе значення має стиль поведінки лідерів організації, термінологія, якою вони оперують, як поведуться привселюдно, а також використання механізмів винагороди та покарання. Спостереження співробітників за лідером особливо інтенсивне на початкових стадіях трансформації.

Крок 3. Навмисне використання символів і термінології зміни. Приміром, успіх фірм у реалізації філософії тотального управління якістю значною мірою ґрунтувався на активному використанні термінів типу «постійні поліпшення» (тривалі вдосконалення) і «дисципліна процесів» {process discipline}, що поступово органічно увійшли в повсякденний лексикон співробітників цих фірм.

Крок 4. Визначення точок стабільності. Усі співробітники повинні знати, що представники вищого керівництва, навіть якщо вони недавно прийшли на фірму, не відмовляються від цінностей минулого та не зневажають тим, що було досягнуто до цього.

Крок 5. Створення почуття незадоволеності поточним станом. Як відзначає Д. Лоуренс, «люди не хочуть змін доти, доки вони не будуть абсолютно переконані в неприйнятності поточного варіанта розвитку подій».

Крок 6. Залучення співробітників до планування й здійснення перетворень. Існують, як мінімум, три причини того, що активна участь великої кількості співробітників у плануванні й здійсненні змін забезпечує успіх.

Крок 7. Формування системи винагороди в підтримку змін. Авторитет змін, довіра до них значно знизяться, якщо системи оцінки та винагороди не відповідатимуть вимогам нових стратегій.

Крок 8. Надання часу й можливостей для дистанціонування від стереотипів минулого. Мотивованість рідко забезпечується миттєво. Співробітники повинні мати час для аналізу й адаптації до нових реалій.

Крок 9. Формування чіткого уявлення відносно майбутнього стану фірми та доведення його до відома всіх працівників. Практично неможливо керувати трансформацією, якщо працівники не мають уявлення про те, куди конкретно спрямовані зміни (якщо це уявлення не сформоване у вищих керівників, то зміни стають просто небезпечними!).

Крок 10. Використання інтегрального (системного) підходу. Будучи послідовником системного підходу, що допускає забезпечення відповідності між різними організаційними сферами, Д. Недлер відзначає, що кожна з них повинна розглядатися як можливість для поглиблення та прискорення змін.

Крок 11. Розроблення спеціальних трансформаційних програм. Дуже часто зусилля вищого керівництва фірми концентруються лише

на управлінні поточним станом і плануванні того, де фірма буде в майбутньому.

Крок 12. Формування системи зворотного зв'язку. Навряд чи можна прогнозувати успіх трансформації, якщо менеджери не розробили системи інструментів, за допомогою яких можна на постійній основі перевіряти «температуру організації», визначати, які з елементів програми змін працюють, а які ні.

3. Стратегічний контроль.

Стратегічний контроль – це особливий вид управлінської діяльності на підприємстві, що полягає в спостереженні та оцінюванні проходження процесу стратегічного управління, який забезпечує досягнення поставлених цілей та виконання обраних стратегій через установлення стійкого зворотного зв'язку.

Основні етапи стратегічного контролю:

1. визначення органів контролю та механізмів його застосування;
2. визначення стандартів і норм для забезпечення об'єктивності оцінок;
3. установлення правильності виконання робіт, передбачених планами різного типу;
4. порівняння досягнутих параметрів робіт з встановленими стандартами та нормами;
5. прийняття коригуючих заходів.

Контроль відповідатиме своєму призначенню, якщо керівники будуть виконувати в процесі його організації такі рекомендації'.

1. Визначте об'єкт контролю (робота, виконавець, процес тощо).
2. Розробіть вимоги до параметрів об'єкта контролю (планові показники, нормативи, стандарти).
3. Визначте основні види контролю (вхідний, поточний чи заключний), його форми і «відповідальних» (самоконтроль, взаємоконтроль, за допомогою спеціальних контролерів, централізований чи децентралізований) та методи.
4. Розробіть систему контролю, що виходить за межі суто поточних чи результуючих кількісних параметрів, з метою забезпечення посадових осіб і виконавців інформацією для виявлення причин успіху/невдачі виконуваних робіт.
5. Розробіть плани-графіки (в зручній для конкретного підприємства формі) виконання контрольних заходів.
6. Перевірте надійність функціонування «зворотного зв'язку» між органами керівництва та об'єктами контролю щодо

своєчасності, надійності та змісту отриманої контрольної інформації.

7. Забезпечте аналіз отриманої інформації й розробку своєчасних коригуючих заходів.

Контроль – необхідний елемент забезпечення досягнення організації поставленої мети. Процес контролю складається з установлення стандартів, виміру фактично досягнутих успіхів і проведення корекції в тому разі, якщо досягнуті результати істотно відрізняються від установлених стандартів.

Щоб контроль виконував своє справжнє завдання, тобто забезпечував досягнення мети організації, у нього повинно бути кілька важливих якостей. Для того щоб бути ефективним, контроль має бути стратегічним, тобто віддзеркалювати загальні пріоритети організації та підтримувати їх. Діяльність у сферах, які мають стратегічне значення, мусить контролюватись не дуже часто.

Як підсумок, контроль можна вважати ефективним лише тоді, коли організація фактично досягає бажаної мети та спроможна сформулювати нові цілі, які забезпечують її майбутнє. Для того щоб бути ефективним, контроль повинен відповідати контролюваному виду діяльності, об'єктивно вимірювати та оцінювати те, що справді важливе.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

«Організація санаторно-курортної справи»

1. Закон України «Про державну екологічну експертизу». ВВР, 1995. № 8. Ст. 54.
2. Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення». ВВР, 1994. № 27. Ст. 218.
3. Закон України «Про курорти». ВВР, 2000. № 50. Ст. 435.
4. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». ВВР, 2000. № 36. Ст. 299.
5. Закон України «Про основи містобудування». ВВР, 1992. № 52. Ст. 683.
6. Основи законодавства України про охорону здоров'я. ВВР, 1993. № 4. Ст. 19.
7. Кодекс України про надра. ВВР, 1994. № 36. Ст. 340.
8. Наказ Міністерства охорони здоров'я України «Про затвердження Інструкції по створенню і веденню Державного кадастру природних лікувальних ресурсів». 23 вересня 2009 р. № 687.
9. Наказ Міністерства охорони здоров'я України «Про затвердження Порядку здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методів їх використання». 02.06.2003. № 243.
10. Географічна енциклопедія України : [у 3-х томах]. К. : УРЕ, 1988–1993.
11. Гудзь П.В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. Донецьк : Юго-Восток, 2001.
12. Євдокименко В. Регіональна політика розвитку туризму. Чернівці : Прут, 1996.
13. Иванов В.В., Невраев Г.А. Генетическая классификация лечебных грязей (пелоидов) СССР. Материалы по изучению лечебных грязей, грязевых озер и месторождений. М. : Недра, 1963. С. 9–26.
14. Иванов В.В. Невраев Г.А., Фомичев М.М. Каталог грязевых месторождений СРСР. М. : Недра, 1970. 168 с.
15. Иванов В.В., Невраев Г.А. Классификация подземных минеральных вод. М., 1964. 167 с.
16. Кадастр минеральных вод СССР. М., 1987 р.
17. Курорти України. Минуле та сучасність. Санаторно-курортні заклади ЗАТ «Укрпрофоздоровниця». К. : ТАМЕД, 2002.
18. Курортні ресурси України. К. : ТАМЕД, 1999.
19. Курорты : Энцикл. словарь / [Гл. ред. Е.И. Чазов]. М. : Сов. энциклопедия, 1988.
20. Рекреаційна політика в Карпатському регіоні: принципи формування, шляхи реалізації / [В. Кравців та ін.]. Чернівці : Прут, 1995. 72 с.

«Управління санаторно-курортними територіями»

1. Закон України «Про державну екологічну експертизу». ВВР, 1995. № 8. Ст. 54.
2. Закон України «Про жертви нацистських переслідувань». ВВР, 2000. № 24. Ст. 182.
3. Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення». ВВР, 1994. № 27. Ст. 218.
4. Закон України «Про курорти». ВВР, 2000. № 50. Ст. 435.
5. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». ВВР, 2000. № 36. Ст. 299.
6. Закон України «Про міліцію». ВВР, 1991. № 4. Ст. 20.
7. Закон України «Про основи містобудування». ВВР, 1992. № 52. Ст. 683.
8. Закон України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні». ВВР, 1991. № 21. Ст. 252.
9. Закон України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб». ВВР, 1992. № 29. Ст. 399.
10. Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей». – ВВР, 1992. № 15. Ст. 190.
11. Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту». ВВР, 1993. № 45. Ст. 425.
12. Закон України «Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ і деяких інших осіб та їх соціальний захист». ВВР, 1998. № 40–41. Ст. 249.
13. Основи законодавства України про охорону здоров'я. ВВР, 1993. № 4. Ст. 19.
14. Постанова КМУ «Про затвердження Положення про проходження служби рядовим і начальницьким складом органів внутрішніх справ. 29 липня 1991 р. № 114.
15. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортними путівками деяких категорій громадян органами праці та соціального захисту населення». 22 лютого 2006 р. № 187.
16. Постанова КМУ «Про затвердження Положення про організацію оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи». 16 травня 2000 р. № 800.
17. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку створення і ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів». 26 липня 2001 р. № 872.
18. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортними путівками до санаторно-курортних закладів

військовослужбовців, ветеранів війни, ветеранів військової служби, органів внутрішніх справ та деяких інших категорій осіб і членів їх сімей. 27 квітня 2011 р. № 446.

19. Гудзь П.В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. Донецьк : Юго-Восток, 2001.
20. Євдокименко В. Регіональна політика розвитку туризму. Чернівці : Прут, 1996.
21. Курорти України. Минуле та сучасність. Санаторно-курортні заклади ЗАТ «Укрпрофоздоровниця». К. : ТАМЕД, 2002.
22. Курортні ресурси України. К. : ТАМЕД, 1999.
23. Курорты : Энцикл. словарь / [Гл. ред. Е.И. Чазов]. М. : Сов. энциклопедия, 1988.
24. Рекреаційна політика в Карпатському регіоні: принципи формування, шляхи реалізації / [В. Кравців та ін.]. Чернівці : Прут, 1995. 72 с.
25. Санатории, пансионаты, дома отдыха Украины : Справочник-каталог. К., 1999.
26. Туристичні об'єкти України / [В.М. Лабскір, А.І. Любієв, О.В. Юшко та ін.]. Харків : НТУ «ХП», 2002.
27. Федорченко В.К. Історія туризму в Україні : Навч. пос. К. : Вища школа, 2002.

«Стратегічний маркетинг»

1. Вачевський М.В., Скотний В.Г. Маркетинг у сферах послуг: Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. 232 с.
2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. Київ: КНЕУ, 1998. 268 с.
3. Герасимчук Б.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч.посібник. Київ: Вища школа, 1994. 327 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ: Лібра, 2007. 378 с.
5. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Київ: КНЕУ, 1997. 156 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. Москва: Прогресс, 1990.736 с.
7. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Київ: КНЕУ, 1998. 152с.
8. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навч. Посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 152 с.
9. Мендела І.Я. Методичні рекомендації з дисципліни «Стратегічний маркетинг». Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. 64 с.
10. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 102 с.
11. Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг: Навч. посібник. Київ: Вища шк.,1994. 256 с.
12. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник. 2-ге видання, доп. Львів: Альтаір-2002, 2003. 272 с.
13. Роглев Х.Й. Основы готельного менеджменту: підруч. Київ: Кондор, 2009. 408 с.
14. Тимошенко З.І., Мунін Г.Б., Дишлевий В.П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу. Київ: Вид-во Європ. Ун-ту, 2007. 246 с.
15. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій. Навч. посібник / За ред. Л.В. Балабанової. Київ: Знання, 2005. 301 с.

«Стратегічний менеджмент»

1. Василенко В.А., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навч.посібник. За ред. В.О.Василенка. Київ: ЦУЛ, Фенікс, 2003. 440 с.
2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 396 с.
3. Внукова Н.М. Вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства. Харків:ХДЕУ, 2003.
4. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.
5. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз. Київ: КНЕУ, 2002. 198 с.
6. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: Навч.посібник 2-ге вид. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 440 с.
7. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: Навч.посібник. Львів: Кінапрі ЛТД, 2000.
8. Котлер Ф. Основы маркетинга. Москва: Прогресс, 1990.
9. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч.посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 336 с.
10. Мендела І.Я. Методичні рекомендації з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів галузі знань 1401 «Сфера обслуговування» напряму підготовки 7.140101 – «Готельно-ресторанна справа» Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника Інституту туризму. Івано-Франківськ, 2011. 48 с.
11. Мендела І.Я. Стратегічне управління: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 114 с.
12. Немцов В.Д., Довгань Л.С. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. Київ: ЕксОб, 2004. 560с.
13. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. Київ: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2002. 302с.
14. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
15. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент: практикум. Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, Київ: Кондор, 2008. 287 с.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

«Організація санаторно-курортної справи»

1. Законодавство про курорти, його завдання та принципи державної політики у сфері курортної справи.
2. Види курортів.
3. Медичний профіль (спеціалізація) курортів.
4. Природні лікувальні ресурси.
5. Підстава для створення курорту та клопотання про оголошення природних територій курортними.
6. Забудова курортів та надання земельних ділянок для створення або розширення курорту.
7. Розвиток курортів.
8. Використання природних територій для діяльності курортів.
9. Виявлення, облік та надання у користування природних лікувальних ресурсів.
10. Розробка родовищ підземних лікувальних мінеральних вод, лікувальних грязей та інших природних лікувальних ресурсів.
11. Порядок здійснення медико-біологічної оцінки якості та цінності природних лікувальних ресурсів, визначення методик їх використання.
12. Критерії мінеральних вод України для питного та зовнішнього застосування.
13. Основні типи лікувальних грязей.
14. Медичні показання щодо застосування мінеральних лікувально-столових та лікувальних вод.
15. Медичні показання щодо застосування лікувальних грязей.
16. Медичні показання щодо застосування озокериту.
17. Медичні показання щодо застосування бішофіту.
18. Основні протипоказання щодо питного застосування мінеральних лікувально-столових та лікувальних вод.
19. Основні протипоказання щодо застосування лікувальних грязей.
20. Основні протипоказання щодо застосування озокериту.
21. Основні протипоказання щодо застосування бішофіту.
22. Аеротерапія.
23. Геліотерапія.
24. Таласотерапія.
25. Мікротерапія.
26. Лікувальні ефекти типів клімату.
27. Загальна характеристика мінеральних вод України.

28. Лікувальні фактори мінеральних вод.
29. Хімічний фактор.
30. Температурний фактор.
31. Механічний фактор.
32. Класифікація мінеральних вод.
33. Вуглекислі мінеральні води.
34. Сульфідні мінеральні води.
35. Залізисті і миш'яковисті мінеральні води.
36. Кремнієві мінеральні води.
37. Бромні, йодо-бромні та йодні мінеральні води.
38. Радіоактивні (радонові) води.
39. Мінеральні води з підвищеним вмістом органічних речовин.
40. Борні мінеральні води.
41. Група вуглекислих гідрокарбонатних натрієвих вод.
42. Вуглекислі хлоридно-гідрокарбонатні води.
43. Група вуглекислих маломінералізованих гідрокарбонатних кальцієвих та магнієво-кальцієвих мінеральних вод.
44. Загальні властивості пелоїдів.
45. Сапропелі.
46. Мулові сульфідні пелоїди.
47. Штучні пелоїди.
48. Охорона пелоїдів.
49. Пелоїдолікування (грязелікування).
50. Теплолікування.

«Управління санаторно-курортними територіями»

1. Організація лікування на курортах.
2. Організація обслуговування на курортах.
3. Санаторно-курортні заклади.
4. Економічні заходи забезпечення організації та функціонування курортів.
5. Економічне обґрунтування розвитку курорту,
6. Економічна оцінка природних лікувальних ресурсів курортів.
7. Фінансове забезпечення курортів.
8. Приватизація санаторно-курортних закладів.
9. Санітарна охорона курортів.
10. Мета санітарної охорони курортів та поняття округу санітарної охорони.
11. Порядок встановлення меж та режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів.
12. Зони округу санітарної охорони.
13. Моніторинг природних територій курортів.
14. Державний кадастр природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів України.
15. Інструкція по створенню і веденню Державного кадастру природних лікувальних ресурсів.
16. Органи, що здійснюють управління у сфері діяльності курортів та їх повноваження.
17. Відповідальність за порушення законодавства про курорти.
18. Участь України у міжнародному співробітництві.
19. Порядок забезпечення санаторно-курортними путівками окремих категорій осіб і членів їх сімей.
20. Охорона громадського порядку в санаторно-курортних та інших зонах відпочинку громадян.

«Стратегічний маркетинг»

1. Місце і роль стратегії в маркетинговому управлінні підприємством (курортом, санаторієм і т. п.).
2. Дослідження цінової стратегії підприємства.
3. Дослідження комунікаційної стратегії підприємства.
4. Дослідження збутової стратегії підприємства.
5. Дослідження і порівняльна оцінка умов вибору і формування маркетингової стратегії підприємства в короткостроковому періоді.
6. Дослідження і порівняльна оцінка умов вибору і формування маркетингової стратегії підприємства в довгостроковому періоді.
7. Порівняльна оцінка інструментів вибору маркетингової стратегії для стратегічного плану підприємства.
8. Стратегічні аспекти побудови маркетингових планів розподілу.
9. Маркетингові аспекти вибору і реалізації стратегії розвитку підприємства.
10. Дослідження стратегії закупівлі товарно-матеріальних цінностей для підприємств і факторів, що визначають її ефективність.
11. Стратегія підприємства для зовнішнього ринку збуту.
12. Стратегічні рішення підприємства з управління якістю продукту.
13. Стратегія рекламної діяльності фірми і критерії оцінки її ефективності.
14. Стратегія інноваційної діяльності підприємства і оцінка її ефективності.
15. Маркетингові війни.
16. Стратегії ринкової ніші: її сутність і значення у теорії і практиці маркетингу.
17. Критерії вибору певного виду цінової політики підприємства.
18. Інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу.
19. Методи прогнозування у стратегічному маркетингу.
20. SNW- аналіз.

«Стратегічний менеджмент»

1. Стратегії для конкуренції в нових галузях.
2. СЗГ (стратегічна зона господарювання).
3. Стратегії для конкуренції в галузях, що знаходяться в стадії зрілості.
4. Стратегії для фірм, які діють в галузях, що знаходяться в стані стагнації чи спаду.
5. Стратегії для конкуренції в роздрібнених галузях.
6. Стратегії для конкуренції на міжнародних ринках.
7. Види міжнародних стратегій.
8. Стратегія лідерів галузі.
9. Реалізація стратегії та управління змінами в організації.
10. Стратегічне лідерство та подолання опору змінам.
11. Стратегії відновлення для кризових ситуацій.
12. Стратегії входження в нові сфери діяльності.
13. Диверсифікація в галузі.
14. Бенчмаркінг як інструмент вибору стратегічних альтернатив.
15. Стратегії продажу і ліквідації бізнесу.
16. Корпоративні стратегії відновлення, економії і реструктуризації портфеля.
17. Стратегії транснаціональної диверсифікації.
18. Структура стратегії фірми на зовнішньому ринку.
19. Пріоритети в плануванні ринкової стратегії.
20. Стратегія розвитку господарського портфеля фірми.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ВИДАННЯ

**Володимир Клапчук
Ірина Мендела**

КУРОРТНА СПРАВА ОРГАНІЗАЦІЯ, ТЕРИТОРІАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Навчально-методичний посібник