

**Олександр ГАЛАЧЕНКО, к. м. н.**

*ПрАТ "ВНЗ "МАУП" м.Вінниця, Україна*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМНО-РЕФЛЕКСИВНОЇ ПАРАДИГМИ МАРКЕТИНГУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПОСЛУГ**

**Oleksandr Halachenko, PhD**

*Interregional Academy of Personnel Management, Vinnytsia, Ukraine*

### **THEORETICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF A SYSTEMIC-REFLEXIVE PARADIGM OF MARKETING FOR SANATORIUM SERVICES**

The article deals with the paradigm of system-reflexive marketing in the conditions of globalization and limited resources of sanatorium and resort enterprises. A new stage in the evolution of managerial approaches characterized by new tricks of management objects, proactivity of approaches to a market environment, cyclic character, orientation to the beginnings is outlined. The tools of increasing the competitiveness of sanatorium and resort services based on the principles of convergence of strategic marketing and strategic management are determined. The theoretical bases for the definition of the essence of the concept of system reflexive marketing, its functions and tasks are summarized. The complex scheme of management of system reflexive marketing on the market of sanatorium resort services in the region is proposed.

**Keywords:** sanatorium services, health-resort area, information environment, international experience.

Друге десятиліття ХХІ століття характеризується переосмисленням сутності і форм процесу глобалізації, що отримав завершеної форми у попередні роки. Паралельно змінюється ірраціональна складова ринкової економіки в структурі світової економіки, здійснюючи безпосередній вплив на функціонування санаторно-курортних підприємств. Адже бажання приймати участь у глобалізаційних процесах для санаторно-курортним підприємствам носить ризиковий характер, оскільки це дозволить з однієї сторони, у випадку успіху, збільшити прибуток, з іншої сторони залишатись на локальному ринку. Особливість переформатування процесів від глобалізації до локалізації через шляхи реалізації обраної стратегії набуває актуальності.

Особливості діяльності менеджерів у сучасних умовах господарювання та відповідно пошук ними нових форм реалізації своїх потенційних можливостей через розкриття потенціалу підлеглих з застосуванням рефлексивного управління відображено в наукових дослідженнях К. Хорні, М. Вудкока, Г.В. Ложкіна, В.В. Третяченко, Н.Л. Коломінського, Ю.Ф. Пачковського, А.В. Карпова, Л.М. Карамушка, М.Г. Ткалич, М.І. Найдьонова, В.М. Колпакова та Р.Н. Лепа. Що ж до особливостей рефлексивного управління, то ця проблема знайшла своє відображення в працях Ю. Вебера, П.Ф. Друкера, Дж. Сороса.

Наприкінці 1980-х – початку 90-х рр. минулого століття використовувалась так звана «раціональна» парадигма маркетингу, заснована на теорії взаємодії, співробітництва, збереження ресурсів й охорони навколишнього середовища. Провідною ідеєю цієї парадигми маркетингу є гармонізація інтересів виробника, споживача і суспільства в цілому. У сучасній науці маркетинг розглядається як інтегруюча функція, що походить від суверенітету інтересів споживачів<sup>1</sup>.

Маркетинг в умовах сьогодення – не стільки творчий, скільки науковий підхід, адже основна ціль маркетингу – збільшення прибутку за рахунок залучення більшої кількості нових споживачів

<sup>1</sup> Лефевр, В.А. (1966). Элементы логики рефлексивных игр. *Проблемы инженерной психологии, вып. IV*. Москва: изд-во АН СССР, 142.

через зростання рівня повторних покупок. Без детальної стратегії суб'єкти надання санаторно – курортних послуг ризикують втратити гроші на хаотичній активності, що нажалі не наблизить їх до мети. Найкраще самостійно скласти в межах маркетингової стратегії план дій, розподілити завдання та контролювати їх виконання.

Стратегія маркетингу – це: дії з досягнення підприємством конкретних позицій на ринку; створення умов для успіху фірми на ринку; виявлення пріоритетних проблем і можливих ресурсів для досягнення поставлених цілей<sup>1</sup>.

Сучасне корегування маркетингових стратегій забезпечує значну економію коштів за рахунок скорочення непродуктивних витрат і підвищення віддачі ринку, проте це не завжди може бути досягнуто силами самого суб'єкта бізнесу. Причиною є «консерватизм» деяких уяв керівництва санаторно – курортного закладу. Тому виникає потреба звертатись до сторонніх учасників ринку за відповідною підтримкою. Так, зокрема, проведення незалежного аудиту приносить нові ідеї, дозволяє по-новому поглянути на звичайні обставини, відкрити нові можливості. На практиці підприємства активно використовують консультування, фактично для вирішення подвійної задачі: не стільки навіть для аудиту маркетингу, як для визначення ефективності існуючих методів, формування нових підходів і створення комплексу-філософії маркетингу в рамках стратегій санаторно – курортного закладу. Проте оскільки в будь-якому випадку виникає потреба визначення ефективності маркетингової діяльності, то у керівництва виникає супутня проблема – визначення ефективності маркетингової політики, яка проводиться самими консультантами.

Побудовані стратегії діяльності санаторно – курортного закладу на основі визначених цілей реалізуються у змінних умовах функціонування ринку, і не рідко коригуються в процесі виконання. Для того, щоб підприємство не опинилось у системі не визначеності необхідне здійснення маркетингового контролю і аудиту.

Про необхідність розробки стратегії санаторно – курортного закладу достатньо влучно висловився один із авторів вчення про стратегічний менеджмент, американський вчений Ігор Ансофф. Він писав: «...компанії, за відсутності планованої і керованої стратегії, приречені на вимирання, за винятком хіба що монополій і субсидованих компаній. В компаніях, яким вдається вижити, стратегічною поведінкою принаймні керують»<sup>2</sup>.

Криза управлінських підходів ХХІ століття зумовила новий етап еволюції управлінських підходів, що характеризується новими фокусами об'єктів управління, проактивністю підходів до ринкового середовища, циклічним характером, орієнтацією на знання. У цей момент управління маркетинговою діяльністю, як інструмента підвищення конкурентоспроможності санаторно-курортних послуг набуває нового змісту, відбувається конвергенція стратегічного маркетингу та стратегічного управління.

Метою стратегічного маркетингу є побудова стратегій з перспективою розвитку санаторно-курортних послуг на регіональному рівні враховуючи стратегічні цілі, ринкові умови, загрози та можливості для розвитку. Місце стратегічного маркетингу у структурі системи управління розвитком санаторно-курортних послуг визначається тим, що він побудований з врахуванням концепцій стратегічного управління, де відображені цілі та завдання маркетингових стратегій.

Предметом стратегічного маркетингу є ефективне використання інструментарію маркетингу в системі розвитку, формування та реалізації санаторно-курортних послуг на регіональному рівні.

Підходи до стратегічного управління бізнесом великою мірою залежать від типу мислення та прийняття рішень управління. Переважна кількість авторів визначають три базових типи прийняття управлінських рішень: інтуїтивний (або творчий), логічний (або науковий, оснований на системному аналізі), емпіричний (що базується на набутих компетенціях, досвіді або на методі «проб та помилок»). Важливе місце в підходах до стратегічного управління займає маркетингова парадигма. Більшість авторів розглядають маркетинг як набір інструментів досягнення ринкових цілей шляхом задоволення споживачів.

До комплексу завдань маркетингового стратегічного управління у формуванні, розвитку та реалізації санаторно – курортних послуг відносять:

- 1) концентрація зусилля на певному ринковому сегменті;

<sup>1</sup> Aaker, David A. (2008). *Strategic market management*. USA: John Wiley & Sons, Inc., 25.

<sup>2</sup> Stahl, Michael J., Grigsby, David N. (1992). *Strategic Management for Decision Making*. Boston: PWS-Kent Publishing Company, 245.

- 2) визначення рівня допустимої частка ринку в кожному регіоні;
- 3) оптимальний розподіл коштів між функціями маркетингу;
- 4) формування продуктової, цінової, а також політики комунікації та розподілу.

Разом з тим, найчастіше стратегічне управління та стратегічний маркетинг розглядаються як окремі управлінські системи. Практичне впровадження маркетингової концепції з метою підвищення конкурентоспроможності санаторно-курортних послуг в умовах регіону найчастіше впливає в застосування окремих маркетингових інструментів. Окремо розглядається внутрішній маркетинг, під яким найчастіше розуміється просування ідей. Узгодження економічних інтересів власників, управлінців та співробітників; постачальників; клієнтів; споживачів; конкурентів не розглядається системно ні в стратегічному управлінні, ні в стратегічному маркетингу. Це призводить на практиці до ескалації конфліктів, а в науці до відсутності системного трактування понять «економічний інтерес», «узгодження інтересів» та ролі стратегічного маркетингу та стратегічного управління в процесах узгодження інтересів.

В залежності від того, які суб'єкти розглядаються як стейкхолдери, можливо розглядати різні моделі управління, що визначають форму управління розвитку санаторно-курортних послуг. До моделей стратегічного управління можна віднести:

1. – стратегічне планування
2. – довгострокове планування
3. – холістичне управління
4. – лідерство
5. – політичну модель (постійний пошук компромісу між інтересами стейкхолдерів)
6. – екологічну модель («встроювання» в мінливе зовнішнє оточення; фактично, саме зовнішнє оточення стає стейкхолдером бізнесу)
7. – інтегрований маркетинг
8. – рефлексивне управління
9. – бенчмаркінг
10. – «блакитні океани»
11. – модель логічного нарощення (модель поступового нарощення досвіду)
12. – інші моделі.

Однією з найбільш збалансованих моделей з точки зору врахування інтересів стейкхолдерів виявляється рефлексивне управління.

Засновником поняття «рефлексивне управління» є В.А. Лефевр. Він зазначав, що рефлексивне управління приводить до успіху тільки в тому випадку, коли вплив на модель прийняття рішення керівником, який вмilo делегує повноваження, здійснюється через призму подальшого погляду на себе та свої дії зі сторони. Рефлексія є певним механізмом взаємодії керуючої системи, що може виступати одночасно об'єктом управління, тобто керованою системою і сприйняття побудови образу того об'єкта, що буде залежати від дії чи певної реакції суб'єкта на цей об'єкт<sup>1</sup>. На його думку, рефлексивне управління – це спеціальний вплив на супротивника з метою схилити його прийняти рішення, зумовлене контролюючою стороною<sup>2</sup>. За В.А. Лефевром, сенс рефлексивного управління полягає у використанні можливостей суб'єкта «свідомо конструювати образи себе та інших».

Як стверджували О.С. Анісімов та Г.П. Щедровицький рефлексивне управління – це управління, що здійснюється суб'єктом надання послуг разом з консультантом. Ф.І Єршов тлумачив його як управління з рефлексією: «передбачити дії чи наміри оточуючих для того, щоб покращити чи загалом сформувані стратегію управління». Т.М. Давиденко розглядає рефлексивне управління як конкретний тип управління певним об'єктом<sup>3</sup>.

Поєднання ідей рефлексивного управління та маркетингової концепції дало змогу сформувані концепцію системно-рефлексивного маркетингу. Системно-рефлексивний маркетинг – маркетинг,

<sup>1</sup> Лефевр, В.А. (1966). Элементы логики рефлексивных игр. *Проблемы инженерной психологии, вып. IV*. Москва: изд-во АН СССР, 45.

<sup>2</sup> Лефевр, В.А. (1966). Элементы логики рефлексивных игр. *Проблемы инженерной психологии, вып. IV*. Москва: изд-во АН СССР, 87.

<sup>3</sup> Карпов, А.В. (2004). *Психология рефлексивных механизмов деятельности*. Москва: Институт психологии РАН, 187.

в якому управлінні здійснюється шляхом системного розподілу інтересів суб'єктів надання санаторно-курортних послуг, а узгодження інтересів здійснюється з позиції рефлексивного маркетингового керуючого.

Системно-рефлексивний маркетинг поряд з традиційними функціями планування, координації, організації, мотивації виконує наступні функції з своєрідним змістом:

- аналітичну – глибокий і всебічний аналіз ситуації, що склалася на ринку, вивчення об'єктивних і суб'єктивних факторів, впливають на вибір споживача санаторно-курортних послуг;
- внутрішнього рефлексивного впливу – це розробка методів, правил і процедур та системи контролю, що стандартизують діяльність та регулюють взаємовідносини між учасниками рефлексивного центру, роблять результати їхньої діяльності прозорими передбачуваними;
- інтегративну – це процеси згуртування, взаємозалежності і взаємовідповідальності учасників центру, що відбуваються під впливом норм, правил, санкцій і системи ролей;
- комунікативну – це формування «банку даних» поширення інформації як усередині ринку санаторно-курортних послуг так і передача її при взаємодії із рефлексивного впливу зовнішнього середовища<sup>1</sup>.

Серед завдань системно-рефлексивний маркетингу на ринку санаторно-курортних послуг доречно виділити:

- дослідження інтенцій та вимог споживачів до якості та цінової політики санаторно-курортних послуг;
- визначення основних напрямів впливу на споживачів санаторно-курортних послуг і конкурентного середовища ринку санаторно-курортних послуг;
- здійснення рефлексивним управлінням стратегії вибору споживача санаторно-курортних послуг;
- аналіз та виокремлення рефлексивного впливу конкурентного середовища ринку санаторно-курортних послуг, запобігання та протизія рефлексивним атакам;
- збір, аналіз і обробка інформації необхідної для виявлення реакції споживачів і конкурентів санаторно-курортних послуг на рефлексивний вплив;
- ідентифікація факторів зовнішнього впливу на підвищення рівня конкурентоспроможності регіонального ринку санаторно-курортних послуг;
- прийняття рішення по формуванню маркетингової стратегії розвитку санаторно-курортних послуг на регіональному рівні.

За результатами аналізу наукових досліджень визначено ранг системної рефлексії, як ступінь усвідомлення керівника об'єкта управління в процесі ситуаційного аналізу впливових інтересів суб'єктів ринкових відносин та формування управлінських рішень.

Залежно від ступеня складності рефлексуючого змісту виділяють рівні рефлексії:

1. Перший рівень складає рефлексивну оцінку особистістю актуальної ситуації, оцінку своїх думок та почуттів у певній ситуації, а також оцінку поведінки в ситуації іншої людини.
2. Другий рівень передбачає побудову суб'єктом судження відносно того, що відчувала інша людина у тій же ситуації, що вона думала про ситуацію та про сам суб'єкт.
3. Третій рівень складає уявлення думок іншої людини про те, як інша людина сприймає думку суб'єкта про самого себе.
4. Четвертий рівень містить у собі уявлення про сприйняття іншою людиною думки суб'єкта в тій чи іншій ситуації.

Таким чином, відкривається можливість розгляду властивості рефлексивності у двох вимірах: в аспекті ступеня її виявленості, як особистісної властивості та в аспекті рівня складності рефлексування, до якого спроможний піднятися суб'єкт. Інакше кажучи, ми вважаємо, що рефлексія є не “дискретною”, а континуальною властивістю, що має індивідуальну міру виявленості як “горизонтально” (схильність та здатність особистості до відслідковування своїх психічних актів і станів), так і “вертикально” (як межа для особистості складність рефлексуючого матеріалу, що характеризує когнітивний аспект властивості рефлексивності).

<sup>1</sup> Райко, Д.В. (2008). *Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація*: монографія. Харків: ВД "ІНЖЕК", 247.



Викладене вище дозволяє диференціювати два підходи у трактуванні рефлексії:

1) рефлексивний аналіз, який веде до з'ясування ідеальних значень і пов'язаний із конструюванням ідеальних об'єктів;

2) процес рефлексії, який веде до усвідомлювання того сенсу, що виявляється в міжособистісному спілкуванні, у власне процесі комунікації<sup>1</sup>.

Вищий ранг системної рефлексії передбачає більш широке уявлення керівника про об'єкт управління ( у нашому дослідженні ринку санаторно-курортних послуг ) з долученням до нього контрагентів ринкових відносин. З двох стейкхолдерів вищий ранг має той, хто включає до свого об'єкту управління інтереси контрагента. Системно-рефлексивний маркетинг охоплює різні рівні прийняття маркетингових рішень, що визначається рангом рефлексії:

- 1. Процес реалізації санаторно-курортних послуг.
- 2. Маркетинг відносин. Інструменти маркетингу впливу.
- 3. Управління поведінкою клієнта.
- 4. Класичний маркетинг: комплекс маркетингу, позиціонування, функціональні маркетингові стратегії.
- 5. Категорійне управління.
- 6. Стратегічний маркетинг. Узгодження інтересів внутрішніх стейкхолдерів шляхом формування стратегічного бачення.
- 7. Стратегічне управління з позиції фактичного власника бізнесу.
- 8. Ринок в цілому розглядається як об'єкт управління. Формування нових ринків («блакитні океани»)<sup>2</sup>.

Загальний опис управління системно-рефлексивним маркетингом та його взаємодія із зовнішнім середовищем зображено на рисунку 1. На вході для реалізації рефлексивного управління необхідно сформувати базу даних про суб'єктів рефлексивного впливу – споживачів, надавачів послуг, конкурентне середовище надання санаторно-курортних послуг регіонального ринку, основні показники кон'юнктури регіонального ринку санаторно-курортних послуг.

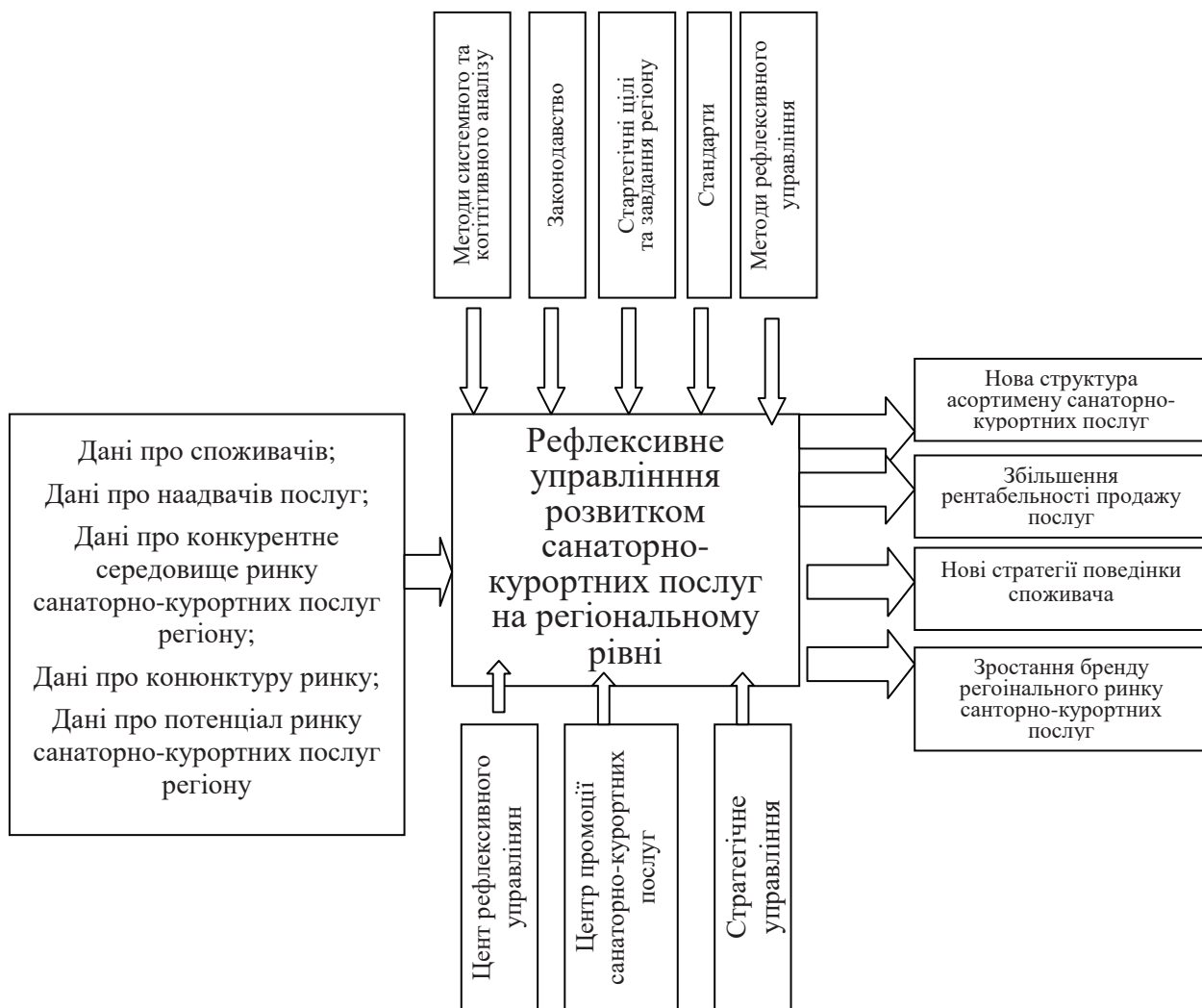
Стрілки, які відображені зверху схеми – це управління. Управління визначає умови необхідні для перетворень. Використання системно-рефлексивного маркетингу в розвитку санаторно-курортних послуг необхідно використати не лише стандарти та законодавство але й методи системного та конгитивного аналізу, теорію індивідуального вибору, теорію потреб У. Маслоу та теорію перспектив, що пояснює ірраціональність поведінки споживача на ринку.

На виході системи є нова структура асортименту санаторно-курортних послуг, що відповідає вимогам, смакам та уподобанням споживачів, лояльне ставлення до суб'єкта надання санаторно-курортних послуг регіону, покращення іміджу та бренду регіону, зростання показників рентабельності та обсягів продажу питів санаторно-курортних послуг у структурі обсягу реалізації послуг регіону, нові стратегії купівельної поведінки споживачів.

Сутність нової парадигми маркетингу на основі стратегічного управління полягає в проактивній позиції компанії по відношенню до ринку. Завдання стратегічного управління полягало у реалізації економічних інтересів підприємства у стратегічній перспективі шляхом задоволення існуючих та майбутніх потреб споживачів в процесі ринкового обміну. Нова парадигма передбачає створення механізму узгодження інтересів. Рефлексивний маркетинговий керуючий (РМК) може виступати суб'єктом узгодження інтересів, але при цьому займає рефлексивну позицію по відношенню до суб'єктів узгодження інтересів. Тобто, узгодження інтересів може здійснюватися не з позиції «всередині» відносин, а ззовні. РМК не узгоджує інтереси, а створює умови для їх узгодження. Виходячи з визначення ринку як механізму узгодження інтересів, фактично РМК створює ринок.

<sup>1</sup> Лепя, Р.М. (2004). Системна концепція рефлексивного механізму прийняття управлінських рішень. *Економічна кібернетика*, 3-4, 24, 28.

<sup>2</sup> Aaker, David A. (2008). *Strategic market management*. USA: John Wiley & Sons, Inc., 29.



**Рис.1. Комплексна схема управління системно-рефлексивним маркетингом на ринку санаторно курортних послуг в розрізі регіону**

\*Розроблено автором.

**References:**

1. Karpov, A.V. (2004). *Psihologija refleksivnyh mehanizmov dejatel'nosti* [The psychology of reflexive mechanisms of activity]. Moscow: Institut psihologii RAN. [in Russian].
2. Lepa, R.M. (2004). Systemna kontseptsiya refleksivnoho mekhanizmu pryynyattya upravlinskykh rishen [The system concept of the reflexive mechanism of making managerial decisions]. *Ekonomichna kibernetyka* [Economic cybernetics], no. 3-4. [in Ukrainian].
3. Lefevr, V.A. (1966). Jelementy logiki reflektivnyh igr [The elements of the logic of the reflective games]. *Problemy inzhenernoj psihologii, Vyp. IV* [The problems of engineering psychology, vol. IV]. Moscow: izd-vo AN SSSR. [in Russian].
4. Rayko, D.V. (2008) *Stratehichne upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyal'nosti: metodolohiya ta orhanizatsiya: monohrafiya* [The strategic management of the development of marketing activities: methodology and organization: monograph]. Kharkiv: VD "INZhEK". [in Ukrainian].
5. Aaker, David A. (2008). *Strategic market management*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
6. Bettany, Sh. (2009). Working the limits of method: the possibilities of critical reflexive practice in marketing and consumer research. *Journal of Marketing Management, Vol. 25, Iss. 7-8*, 661-679.
7. Pridmore, J. (2010). Reflexive marketing: the cultural circuit of loyalty programs. *Identity in the Information Society, Vol. 3, Iss. 3*, 565-581.
8. Stahl, Michael J., Grigsby, David N. (1992). *Strategic Management for Decision Making*. Boston: PWS-Kent Publishing Company.