

**Сергеева Евгения Александровна**

Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал «Волгоградский  
государственный медицинский университет»

**Слатвинская Екатерина Алексеевна**

Северо-Кавказский федеральный научно-клинический центр Федерального медико-  
биологического агентства

Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал «Волгоградский  
государственный медицинский университет»

**Кайсинова Агнесса Сардоевна**

Северо-Кавказский федеральный научно-клинический центр Федерального медико-  
биологического агентства

Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал «Волгоградский  
государственный медицинский университет»

### **Совершенствование управления качеством в санаторно-курортном комплексе на основе мониторинга конкурентоспособности**

**Аннотация.** В условиях стремительного развития информационного общества и усиления рыночной конкуренции для предприятий санаторно-курортного комплекса Кавказских Минеральных Вод (КМВ) особое значение приобретает создание эффективной системы мониторинга конкурентоспособности. В статье рассмотрены существующие методы оценки качества услуг и выявлены их ограничения. Предложен методический подход к формированию единой системы мониторинга, включающей определение ключевых показателей, сбор и анализ данных, использование цифровых инструментов и регулярное сравнение с конкурентами. Обоснованы принципы системности, комплексности и адаптивности мониторинга. Применение разработанной методики позволит санаторно-курортным организациям КМВ своевременно реагировать на изменения рыночной среды, повышать качество обслуживания, укреплять позиции на рынке и способствовать устойчивому развитию региона.

**Ключевые слова:** санаторно-курортный комплекс; конкурентоспособность; мониторинг; анализ данных; цифровизация; управление качеством; клиентская удовлетворённость

**Sergeeva Evgenia Alexandrovna**

Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical  
University of the Ministry of Health of the Russian Federation

**Slatvinskaya Ekaterina Alekseevna**

Federal State Budgetary Institution "North Caucasian Federal Scientific and Clinical Center of  
the Federal Medical and Biological Agency

Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical University of  
the Ministry of Health of the Russian Federation

**Kaisinova Agnes Sardoevna**

Federal State Budgetary Institution "North Caucasian Federal Scientific and Clinical Center of  
the Federal Medical and Biological Agency"

Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical  
University of the Ministry of Health of the Russian Federation

## Improving quality management in a health resort complex based on competitiveness monitoring

**Abstract.** In the context of the rapid development of the information society and increasing market competition, the creation of an effective competitiveness monitoring system is of particular importance for the enterprises of the spa and resort complex of the Caucasian Mineral Waters (CMW) region. The article examines existing methods for assessing service quality and identifies their limitations. A methodological approach to the formation of a unified monitoring system is proposed, which includes defining key performance indicators, data collection and analysis, the use of digital tools, and regular benchmarking against competitors. The principles of systematicity, comprehensiveness, and adaptability of monitoring are substantiated. The application of the developed methodology will enable the CMW spa and resort organizations to respond promptly to changes in the market environment, improve service quality, strengthen their market position, and contribute to the sustainable development of the region.

**Keywords:** spa and resort complex; competitiveness; monitoring; data analysis; digitalization; quality management; customer satisfaction

В условиях стремительно развивающегося информационного общества и высокой рыночной конкуренции для предприятий санаторно-курортного комплекса особенно актуальной становится необходимость постоянного анализа собственной конкурентоспособности и оперативного реагирования на изменения внешней и внутренней среды [1,3].

Эффективная система мониторинга позволяет не только своевременно выявлять слабые места в деятельности организации, но и формировать объективное представление о текущем положении на рынке, уровне удовлетворенности потребителей, эффективности используемых каналов коммуникации и качества предоставляемых услуг [5].

В настоящее время для оценки качества услуг и конкурентоспособности используются следующие методы:

- анкетирование отдыхающих на месте;
- анализ обращений в «Книгу отзывов и предложений»;
- учет жалоб и обращений в службу сервиса;
- изучение отзывов на онлайн-платформах (TripAdvisor, Яндекс.Карты);
- контроль загрузки номеров и посещаемости процедур.

Несмотря на наличие этих элементов, отсутствует единая система мониторинга, включающая не только сбор информации, но и её регулярный анализ, сравнение с конкурентами и прогнозирование. Данные о клиентах и услугах хранятся разрозненно, что затрудняет принятие управленческих решений [2]. Используемые в настоящее время методы мониторинга конкурентоспособности СКО (санаторно-курортные организации) представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Типичные методы мониторинга конкурентоспособности, применяемые в санаторно-курортных организациях региона КМВ.

№	Метод	Регулярность	Эффективность (по экспертной оценке, баллы от 1 до 5)
1	Анкетирование клиентов	Периодически	3,8
2	Книга отзывов и предложений	Постоянно	3,5
3	Жалобы в службу сервиса	По мере поступления	4,0
4	Отзывы на онлайн-платформах	Несистемно	3,2
5	Контроль загрузки и посещаемости	Постоянно	4,5

Действующие системы большинства санаторно-курортных организаций региона ориентированы преимущественно на фиксацию фактов неудовлетворённости клиентов, но недостаточно направлены на выявление возможностей роста и формирования устойчивых конкурентных преимуществ.

Целью формирования системы мониторинга конкурентоспособности санаторно-курортных организаций Кавказских Минеральных Вод является создание эффективного механизма постоянного сбора, анализа и интерпретации информации о показателях, влияющих на рыночные позиции предприятий, для последующего принятия обоснованных управленческих решений и повышения качества клиентского сервиса.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить ключевые показатели, характеризующие конкурентоспособность санаторно-курортных организаций КМВ;
- разработать методику сбора и анализа информации о состоянии внешней среды, конкурентных предложений и потребительских предпочтений;
- организовать систему регулярного мониторинга клиентской удовлетворённости, качества услуг и уровня цифрового присутствия организаций;
- обеспечить использование современных цифровых инструментов для оперативного получения и обработки аналитических данных;
- разработать регламент функционирования системы мониторинга и порядок предоставления аналитической отчётности руководству;
- определить механизм корректировки стратегии и операционной деятельности на основе данных мониторинга [6].

Реализация этих задач позволит повысить гибкость и адаптивность санаторно-курортных организаций КМВ в условиях высококонкурентного рынка, а также увеличить уровень клиентской лояльности и укрепить имидж региона как ведущего центра оздоровительного туризма России [4].

Мониторинг конкурентоспособности представляет собой регулярный процесс сбора, обработки, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде предприятия с целью оценки его положения на рынке и выработки обоснованных управленческих решений.

Эффективный мониторинг конкурентоспособности предприятия основывается на нескольких ключевых принципах.

Системность подразумевает охват всех аспектов деятельности, влияющих на позиции компании, это качество и ассортимент услуг, уровень сервиса, ценовая политика, маркетинговая активность, работа с клиентами и цифровое присутствие. Регулярность означает постоянный сбор и анализ информации с установленной периодичностью, что позволяет своевременно фиксировать изменения в конкурентной среде. Комплексность требует использования разнообразных методов сбора и анализа данных, таких как опросы клиентов, SWOT-анализ, анализ конкурентов и внутренней отчетности. Оперативность предполагает быструю обработку полученной информации и представление ее в удобной для принятия управленческих решений форме. Наконец, адаптивность обеспечивает возможность гибкого изменения структуры и методов мониторинга в ответ на меняющиеся внешние условия и внутренние потребности бизнеса [7].

Методическая основа системы мониторинга конкурентоспособности санаторно-курортных организаций включает следующие этапы:

Определение ключевых показателей конкурентоспособности — удовлетворённость клиентов, загрузка номерного фонда, спрос на санаторные услуги, онлайн-репутация, финансовые результаты.

Организация сбора информации – через онлайн-анкеты, CRM, сервисы аналитики сайтов и соцсетей, отзывы на агрегаторах.

Анализ и обработка информации — с помощью специализированного программного обеспечения и экспертных оценок.

Сравнительный анализ с конкурентами — на основании данных из открытых источников.

Прогнозирование тенденций спроса и предпочтений клиентов.

Разработка и корректировка мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Приведем пример ключевых показателей для мониторинга конкурентоспособности в таблице 2.

Таблица 2 – Пример ключевых показателей для мониторинга конкурентоспособности санаторно-курортных организаций КМВ

Проблемная зона	Показатели для мониторинга	Целевые ориентиры
Низкая загрузка в межсезонье	Динамика загрузки, средний чек, конверсия в бронирования	Повышение загрузки на 15–20%
Низкая доля повторных клиентов	Индекс NPS, частота возвратов	Увеличение доли постоянных клиентов до 60%
Ограниченный ассортимент медицинских программ	Количество новых программ, востребованность услуг	Запуск 3–5 новых программ ежегодно
Слабое цифровое присутствие	Вовлечённость, прирост подписчиков, онлайн-конверсии	Рост цифровой аудитории на 30%
Недостаточная автоматизация процессов	Доля цифровых обращений, скорость реакции	Внедрение чат-ботов и теледиагностики

Согласно предложенной методике далее необходимо организовать процесс сбора данных, обеспечивающий полноту, точность и оперативность информации. Данный процесс организуется в два этапа.

На первом этапе определяются источники данных, предполагается, что информация поступает из трёх ключевых направлений:

1. Внутренние источники:

- CRM-система (учёт повторных клиентов, история бронирования, жалобы).
- Финансовая отчётность (динамика выручки, средний чек).
- Данные о загрузке номеров и посещаемости процедур (анализ спроса на услуги).

2. Внешние источники:

- Онлайн-платформы (TripAdvisor, Яндекс.Карты) — мониторинг отзывов.
- Социальные сети (VK) — вовлечённость аудитории, конверсия.
- Открытые данные о конкурентах (сайты, прайс-листы, акции).
- Прямые опросы клиентов:
- Цифровые анкеты (Google Forms, Survio) — оценка удовлетворённости.
- Интерактивные чаты на сайте — сбор обратной связи в реальном времени.

Второй этап предполагает внедрение цифровых инструментов сбора. Для интеграции данных рекомендуется использовать BI-платформы, а также API-сервисы для автоматической выгрузки отзывов и аналитики соцсетей. Основные инструменты для сбора анализа данных мониторинга конкурентоспособности СКО представим в таблице 3.

Таблица 3 — Инструменты для сбора информации

Источник данных	Инструменты	Рекомендуемая периодичность
Клиентские опросы	Яндекс.Формы, FOQUZ / Анкетолог / Testograf / Simpoll, чат-боты (Jivo, BotHelp и т.п.) для быстрой обратной связи.	Ежемесячно
Социальные сети (аналитика и мониторинг)	Brand Analytics (российская платформа для мониторинга соцмедиа и СМИ), Popsters (анализ контента соцсетей), SMMplanner (планирование и базовая аналитика публикаций).	Еженедельно
Онлайн-отзывы и упоминания	Яндекс.Метрика / Яндекс.Мониторинг упоминаний (DataLens / Yandex Cloud инструменты) для веб-аналитики; Awario как инструмент мониторинга упоминаний, а также локальные агрегаторы (Яндекс.Карты, 2ГИС, отзывные разделы).	В реальном времени
Внутренняя аналитика / BI	Яндекс.DataLens (BI в облаке Яндекса), 1С: Аналитика / 1С:Предприятие (локальное решение для интеграции финансовых/операционных данных), Bitrix24 / amoCRM (локальные CRM с возможностью выгрузок в BI).	Ежедневно
Анализ сайтов и конкурентов	SimilarWeb (для оценки трафика), Serpstat (SEO/аналитика; российский/регионально ориентированный сервис), локальный мониторинг сайтов конкурентов (ручной парсинг/отчёты).	Ежеквартально

Для оценки конкурентных позиций применяется benchmarking, включающий сопоставление загрузки номерного фонда, средней стоимости путёвки, активности в социальных сетях и объёма медицинских программ. Пример сравнительного анализа рассмотрен в таблице 4.

Таблица 4 – Пример сравнительного анализа санаториев региона КМВ

Показатель	Санаторий 1	Санаторий 2	Санаторий 3
Средний рейтинг на онлайн-платформах	4,3	4,5	4,4
Подписчики в соцсетях	7 000	12 000	10 000
Количество медицинских программ	12	18	15

На основе обработанных данных формируются прогнозы и корректирующие действия. Анализ трендов спроса (рост интереса к программам детокса или anti-age).

Корректировка в рамках предложенной методики включает мероприятия:

- Для увеличения повторных клиентов - внедрение персонализированных email-рассылок с предложениями.

- Для роста цифрового присутствия - запуск контент-стратегии в соцсетях: видеотуры по санаторию, отзывы клиентов, онлайн-марафоны здоровья.

Для расширения медицинских программ - проведение опроса клиентов о востребованных услугах и разработка 3 новых программ на основе результатов.

Внедрение системы мониторинга конкурентоспособности в санаторно-курортных организациях направлено на регулярный анализ рыночной среды, потребительских предпочтений и эффективности предоставляемых услуг в режиме реального времени. Это позволит не только оперативно реагировать на изменения и запросы клиентов, но и планомерно развивать наиболее перспективные направления деятельности [8,9].

Разработанная методика может быть адаптирована под особенности отдельных санаториев с учётом их специализации, масштабов и целевой аудитории, что обеспечит комплексное развитие всей санаторно-курортной отрасли КМВ.

#### Список источников

1. Актуальные вопросы медицинской реабилитации в медицине и спорте : Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Решма, 23–26 мая 2018 года. – Решма: Издательство Шуйского филиала ИВГУ, 2018. – 80 с.
2. Ахвердова, О. А. Современные подходы к управлению удовлетворенностью пациентов качеством санаторно-курортной помощи / О. А. Ахвердова, Г. Н. Тер-Акопов, Е. А. Сергеева // Курортная медицина. – 2024. – № 3. – С. 119-127.
3. Бадтиева, В. А. Спортивная медицина и спортивное сообщество в условиях эпидемии коронавируса / В. А. Бадтиева, А. С. Шарькин, И. Е. Зеленкова // Consilium Medicum. – 2020. – Т. 22, № 5. – С. 28-34.
4. Борлакова, М. И. Оценка инновационного потенциала России с целью формирования стратегии инновационного развития регионов / М. И. Борлакова, Д. А. Дурдыева // Формирование стратегических инновационных направлений социально-экономического развития региона в условиях международного экономического кризиса. – Пятигорск : ИП Бугаев Сергей Николаевич Издательство "E-lit", 2016.
5. Кардиоваскулярная профилактика 2022 : Российские национальные рекомендации / С. А. Бойцов, Н. В. Погосова, А. А. Аншелес [и др.]. – Москва : ФГБУ «НМИЦК им. ак. Е.И. Чазова» Минздрава России, 2022. – 357 с.
6. Сергеева, Е. А. Развитие интернет-маркетинга в продвижении санаторно-курортных услуг / Е. А. Сергеева // Менеджмент в здравоохранении: вызовы и риски XXI века : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, Волгоград, 19 ноября 2021 года. – Волгоград: Волгоградский государственный медицинский университет, 2022. – С. 475-478.
7. Стратегические приоритеты развития внутренней и внешней среды менеджмента в здравоохранении : Монография / О. А. Ахвердова, Ю. В. Гапоненко, И. В. Днепровская [и др.]. – Волгоград: Волгоградский государственный медицинский университет, 2025. – 197 с.
8. Шкуратова, М. В. К вопросу управления качеством медицинской помощи в частных медицинских учреждениях / М. В. Шкуратова // Управление качеством продукции и услуг: Сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–16 марта 2022 года. – Санкт-Петербург: Общество с ограниченной ответственностью "ГЭС", 2022. – С. 133-136.
9. World market competition: Tendencies and development features at the present stage / E. E. Udovik, K. M. Nikolaevna, M. V. Shkuratova [et al.] // Espacios. – 2018. – Vol. 39, No. 31. – EDN VBDTTL.

#### Сведения об авторах

**Сергеева Евгения Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, кафедра менеджмента и экономики, Пятигорск, Россия

**Слатвинская Екатерина Алексеевна**, кандидат социологических наук, ФГБУ «Северо-Кавказский федеральный научно-клинический центр Федерального медико-биологического агентства», начальник информационно-методического отдела, Ессентуки, Россия;

старший преподаватель, кафедра менеджмента и экономики, Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный

медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Пятигорск, Россия.

**Кайсинова Агнесса Сардоевна**, доктор медицинских наук, профессор, заместитель генерального директора, ФГБУ «Северо-Кавказский федеральный научно-клинический центр Федерального медико-биологического агентства», Ессентуки, Россия;

кафедра медицины катастроф Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Пятигорск, Россия

#### **Information about the authors**

**Sergeeva Evgenia Alexandrovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Department of Management and Economics, Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical University of the Ministry of Health of the Russian Federation, Associate Professor, Pyatigorsk, Russia

**Slatvinskaya Ekaterina Alekseevna**, Candidate of Sociological Sciences, Head of the Information and Methodological Department, Federal State Budgetary Institution "North Caucasian Federal Scientific and Clinical Center of the Federal Medical and Biological Agency" , Yessentuki, Russia

Senior Lecturer, Department of Management and Economics, Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical University of the Ministry of Health of the Russian Federation, Pyatigorsk, Russia

**Kaisinova Agnes Sardoevna**, Doctor of Medical Sciences, Professor, Deputy General Director, Federal State Budgetary Institution "North Caucasian Federal Scientific and Clinical Center of the Federal Medical and Biological Agency", Yessentuki, Russia

Professor, Department of Disaster Medicine, Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute – a branch of the Volgograd State Medical University of the Ministry of Health of the Russian Federation, Pyatigorsk, Russia