

УДК 338.486.1.02

Соловійов І.О.

доктор економічних наук,
професор кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки
Херсонського національного технічного університету

Петрушенко Н.В.

аспірант кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки
Херсонського національного технічного університету

Яковенко О.В.

аспірант кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки
Херсонського національного технічного університету

Soloviov Igor

Doctor of Economics, Professor,
Department of Economics, Entrepreneurship and Economic Security,
Kherson National Technical University

Petrushenko Natalia

Postgraduate Student
Department of Economics, Entrepreneurship and Economic Security,
Kherson National Technical University

Jakovenko Olga

Postgraduate Student
Department of Economics, Entrepreneurship and Economic Security,
Kherson National Technical University

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

FORMATION OF THE STRATEGY OF INNOVATION MANAGEMENT OF THE TOURIST ENTERPRISE: THEORETICAL ASPECTS

Статтю присвячено особливостям формування стратегії управління інноваціями туристичного підприємства. Розкрито теоретичний аспект на основі сучасного економічного розвитку туристичної галузі. Розглянуто основні підходи науковців до ефективного управління інноваційною діяльністю на туристичному підприємстві. Визначено найбільш впливові чинники формування стратегії управління інноваціями туристичного підприємства. Узагальнено модель структурного планування стратегічного управління інноваціями туристичного підприємства з урахуванням складника «інновації». Запропоновано нове трактування поняття «інновації туристичного підприємства». Надано рекомендації щодо підвищення управління інноваціями туристичного підприємства.

Ключові слова: туризм, інновації, інноваційний розвиток, туристична галузь, прибутковість, управлінська стратегія.

Статья посвящена особенностям формирования стратегии управления инновациями туристического предприятия. Раскрыт теоретический аспект на основе современного экономического развития туристической отрасли. Рассмотрены основные подходы ученых к эффективному управлению инновационной деятельностью на туристическом предприятии. Определены наиболее влияющие факторы формирования стратегии управления инновациями туристического предприятия. Произведен обзор модели структурного планирования стратегического управления инновациями туристического предприятия с учетом составляющей «инновации». Предложено новое определение понятия «инновации туристического предприятия». Даны рекомендации по повышению управления инновациями туристического предприятия.

Ключевые слова: туризм, инновации, инновационное развитие, туристическая отрасль, прибыльность, управленческая стратегия.

This article is devoted to the features of the formation of the strategy of innovation management of a tourist enterprise, reveals the theoretical aspect on the basis of modern economic development of the tourism industry. The key definitions of "innovation in tourism" are revealed. The main approaches of domestic and foreign scientists to the effective innovation management at the tourist enterprise are considered, the area of insufficient elaboration

of the issues of formation of the strategy of innovation management of the tourist enterprise is defined. The model of structural planning of strategic innovation management of the tourism enterprise is generalized taking into account the multicomponent element of "innovation". A new interpretation of the concept of "innovation of a tourist enterprise" is proposed. The most influential factors are determined in relation to the formation of an innovation management strategy of a tourism enterprise, which determines the quality of the tourist product. A distinction is made between current management at the level of supply of goods and services and management at the highest level. The system of strategic innovation management in a tourism enterprise is investigated as an integrated set of various components, which are united with the common goal and the introduction and distribution of innovations in tourism products and interact closely with each other. Important elements of strategic management are outlined and the main features of all stages related to the innovative component are determined. The ways to increase the performance of modern enterprises of the tourism industry in the conditions of influence of factors of the unstable external environment are proposed. Recommendations on improving the quality of innovation management at the tourist enterprise are given.

Keywords: tourism, innovations, innovative development, tourism industry, profitability, management strategy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. За сучасних умов розвитку туризм відіграє передову роль, адже ця галузь є однією з найбільш прибуткових та мінливих у світовому господарстві країн, оскільки активно впроваджує сучасні інформаційні технології, вдосконалює процеси виробництва туристичних товарів та послуг. Без проявів інновацій у туризмі, найбільш динамічної галузі, а також уведення новизни у надання послуг чи задоволення потреб клієнтів досягти корпоративного розвитку туристичного підприємства неможливо. Інновації у туризмі дають змогу розширити можливості підприємства, збільшити доходну частину бюджету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми вибору та реалізації стратегій розглянуто у роботах таких вітчизняних та закордонних фахівців, як К. Рідінг, І. Ансофф, Н. Адвокатова [1], Н. Гладинець [4], Д. Амет-Устаєва [2], В.М. Селютін [5], І. Антоненко [3]. Процес формування стратегій управління туристичних підприємств відображено в численних роботах вітчизняних і зарубіжних учених. Так, Н.О. Адвокатова розглядала управління інноваційною діяльністю туристичного продукту через призму взуттєвих підприємств [1, с. 340–344]. Д.М. Амет-Устаєва описувала інновації у сфері туризму на рівні інформаційних систем, процесів та продуктів, а також розробила базис розроблення інноваційних проектів у сфері туризму [2, с. 103–108]. Детально вивченням управління туристичними підприємствами на базі інноваційних підходів займалася Н.І. Гладинець. Вона оцінювала основні показники діяльності туристичної діяльності, а також розглядала стратегічне управління інноваціями в туристичному підприємстві з урахуванням потреб в інформації [4, с. 102–110].

Аналіз робіт науковців указує на те, що ця проблематика недостатньо опрацьована, що пояснюється зростанням потреб інновацій у туристичному бізнесі для підвищення прибутковості та посилення конкурентних позицій на туристичному ринку.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою даної статті є визначення особливостей процесу формування стратегії управління інноваціями туристичного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інтенсивний розвиток туризму передусім спостерігається завдяки інноваціям.

Інновація визначається як «кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав утілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг» [2, с. 104].

На думку Д. Амет-Устаєвої, інновації в туризмі – це розроблення нових туристичних продуктів, проектів тощо із застосуванням досягнень науки, техніки, ІТ-технологій, а також передового досвіду в галузях управління та маркетингу, впровадження яких дасть змогу підвищити рівень зайнятості населення, забезпечити зростання його доходів, прискорити соціально-економічний розвиток і поліпшити туристичний імідж країни та регіонів [2, с. 104].

На нашу думку, інновації туристичного підприємства є кінцевим результатом інноваційно-туристичної діяльності, яка формує або вдосконалює туристичний продукт, удосконалює надання туристичних послуг з урахуванням особливостей сучасного розвитку галузі та за сучасної стратегії управління інноваціями.

Під час створення конкурентоспроможного туристичного бізнесу і запровадження інновацій провідна роль належить високоінтелектуальному людському ресурсу, інформації та сучасним технологіям, а також забезпеченню кредитно-фінансовими ресурсами та інвестиціями [4, с. 103].

Інноваційні процеси нині набувають усе більшої значущості, їх головним завданням є досягнення підприємствами конкурентних переваг і більш повне задоволення попиту споживачів у високоякісних послугах. Застосування інноваційних технологій висуває нові вимоги до змісту управлінської діяльності, викликаючи необхідність удосконалення специфічних форм, методів і принципів управління [2, с. 103–104].

Для виходу на лідируючі позиції туристичному підприємству необхідно підвищувати роль управління інноваційною діяльністю.

Вітчизняні науковці по-різному підходять до розуміння цього поняття, адже управління інноваційною діяльністю є малодослідженим напрямом. Це пояснюється необхідністю обліку й аналізу великої кількості чинників та їх взаємодії у процесі динамічного розвитку виробництва, а також складністю методик обробки первинної інформації і прийняття відповідних управлінських рішень для забезпечення якості туристичного продукту [1, с. 341].

В основу управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств для забезпечення якості ту-

ристичного продукту має бути покладена парадигма інноваційної збалансованої системи регулювання економіки, змістовна структура якої розглядається на основі прямих і зворотних зв'язків між інноваційними впливами, інформаційної підтримки та динаміки результатів туристичної діяльності, створення умов для забезпечення, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу, ефективного для використання ринкових механізмів [1, с. 344].

В. Селютін та Г. Андрієнко вважають, що ефективне управління інноваційною діяльністю на туристичному підприємстві має включати два на-прямі орієнтації: на внутрішню структуру, тобто результативність взаємодії внутрішніх елементів і підсистем, та вплив зовнішнього оточення, пов'язаний із партнерством і координацією з боку управляючих систем [5, с. 170].

Під системою стратегічного управління інноваціями на туристичному підприємстві ми розуміємо інтегровану сукупність взаємодіючих елементів, що знаходяться між собою у відносинах і взаємозв'язках, поєднані спільною метою запровадження та розповсюдження інновацій у туристичні продукти та послуги з метою розширення туристичної діяльності.

Оскільки туризм як галузь господарства надає туристичні послуги і формує специфічний вид товару, то інноваційним туристичним продуктом може бути новий продукт, маршрут чи напрямок, аналогів яким немає на ринку, або його нова концепція, що будуватиметься на новому сприйнятті щодо їх призначення чи використання. У розрізі першого варіанту підприємство створює нову споживчу цінність і формує новий сегмент ринку, тобто задовольняє нові потреби. Другий варіант дає змогу варіювати на предмет задоволення старих потреб шляхом нового комбінування його складників, серед яких виділяємо естетичні, функціональні та символічні властивості основних або додаткових туристичних послуг [3, с. 61].

Домінуючою при цьому стає інноваційна модель розвитку туристичного підприємства в умовах поширення економічних знань, оскільки вона забезпечує темпи зростання ефективності виробництва туристичного продукту та процесу надання туристичних послуг, рівень якості і перспективність яких зростає і призводить до підвищення конкурентоспроможності, а самі інвестиції забезпечують якість та різноманітність туристичних послуг, оскільки найважливішою умовою розвитку є розроблення й запровадження інновацій.

Цікавим є підхід Д.М. Амет-Устаєвої, згідно з яким інновації у сфері туристичного бізнесу розглядаються на рівні інформаційних систем, процесів та продуктів [2, с. 105]. Однак, на нашу думку, неможливо розглядати лише переваги, не виділяючи при цьому негативні сторони таких трансформацій у туризмі. Наприклад, дещо обмеженим є підхід, згідно з яким віртуальні консьєржі у готелях розвантажують персонал готелю, що є позитивним чинником. З одного боку, для туристичного підприємства – так, проте для держави – вивільняються трудові місця, відбувається відтік робочих кадрів за кордон.

Серед інтелектуальних туристичних ресурсів особлива увага приділяється інноваційним продуктам і

підприємницьким здібностям працівників [4, с. 105], адже володіння інформацією допомагає туристичним підприємствам передбачити перспективи розвитку, а інформація є одним із найбільш мінливих та непередбачуваних ресурсів. Правильне її використання забезпечує туристичному підприємству конкурентоспроможність. Інформація є надто важливою під час стратегічного планування, адже її використання спостерігається на всіх етапах стратегічного управління – від стратегічного планування до дієвого використання в економічних процесах підприємства.

Більшість керівників туристичного бізнесу інколи інтуїтивно розробляє стратегії. Стратегічний менеджмент складний і непристосований до умов туристичного ринку, тому дехто не розуміє методику його практичної реалізації [4, с. 103].

Зобов'язання підприємства щодо попередніх стратегій створюють певну інерційність у розвитку. Проте неможливо повністю відмовитися від них у зв'язку з переходом до інших, тому під час вибору нового напрямку необхідно враховувати той факт, що деякий час ще діятимуть зобов'язання попередніх періодів, які, відповідно, стримуватимуть або коригуватимуть можливості реалізації нових стратегій [4, с. 108].

Фінансові ресурси фірми також істотно впливають на вибір стратегії. Будь-які зміни в її роботі, наприклад вихід на нові ринки, розроблення нового продукту і перехід у нову галузь, потребують великих фінансових затрат, тому фірми з великими фінансовими ресурсами або ж мають легкий доступ до них, або під час вибору стратегії розвитку можуть вибирати з більшої кількості варіантів, ніж фірми з обмеженими фінансовими можливостями [4, с. 108].

Вибір стратегії є важливим етапом у роботі сучасної індустрії туризму (рис. 1). Стратегія управління інноваціями аналізує зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування, стан та динаміку конкурентних переваг туристичного підприємства, місце формування стратегії управління у структурному плануванні.

З рис. 1 можна зробити висновок, що стратегічне управління інноваціями у сфері туризму вказує на різницю між поточним управлінням на рівні постачання товарів і послуг та управління, яке здійснюється на вищому рівні. Стратегічне управління враховує всі важливі елементи (аналіз середовища функціонування, вибір місії та цілей діяльності, вибір і формування стратегії та її виконання), проте головною особливістю є те, що всі ці етапи відбуваються із центральною ланкою – інноваціями.

Формування стратегії управління інноваціями туристичного підприємства варто розробити з урахуванням найбільш впливових чинників:

- нових напрямів розвитку науки, техніки і технологій, а також залучення провідних спеціалістів-науковців до формування стратегії;

- отримання знань щодо ризиків туристичної галузі, шляхів локалізації та мінімізації ризиковості з мінімальними втратами для туристичного підприємства;

- потреби споживачів в інноваційних туристичних товарах і послугах, які задовольнятимуть конкурентоспроможні вимоги ринку.

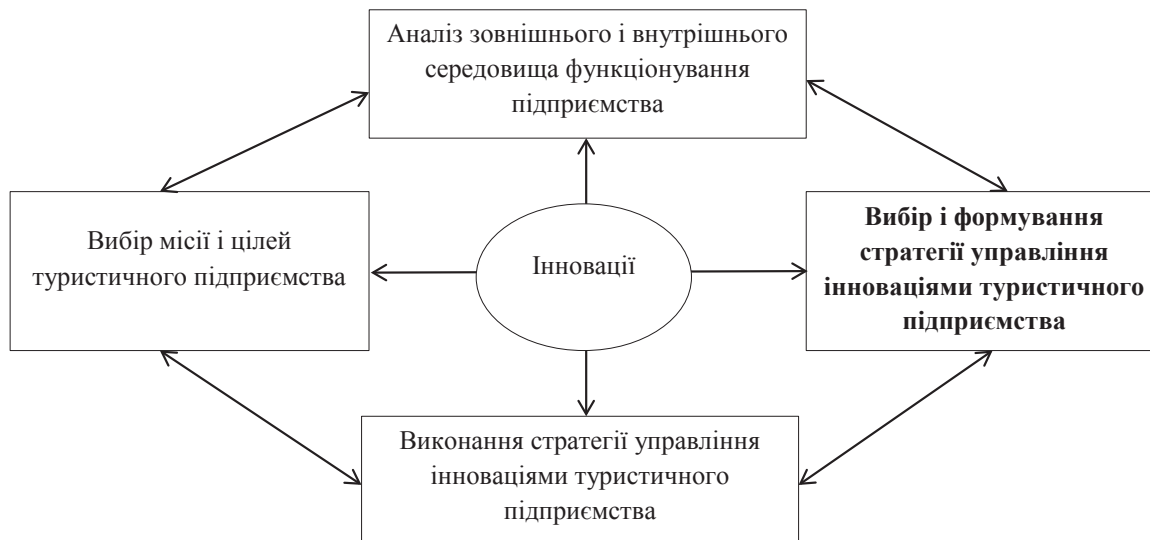


Рис. 1. Модель структурного планування стратегічного управління інноваціями туристичного підприємства

Сучасний етап розвитку туристичних підприємств потребує пошуків підвищення шляхів ефективності роботи туристичного підприємства із застосуванням інноваційності. Це дасть змогу збільшити обсяг реалізації туристичних послуг і товарів, оптимізувати процес збуту та сприятиме підвищенню прибутковості підприємства. Саме тому необхідно дати низку рекомендацій, серед яких:

- переоцінка значення ролі інновацій для розвитку туристичного підприємства в системі стратегічного управління;
- створення комплексної збалансованої системи управління інноваційними ресурсами туристичного підприємства, що вкаже на взаємозв'язок усіх різновидів ресурсів з інноваційними для досягнення стратегічних цілей підприємства;
- виділення фінансових ресурсів для ефективного впровадження окремих механізмів управління інноваціями туристичного підприємства;
- усунення проблем, що пов'язані з низькою державною підтримкою туристичної діяльності, шляхом уведення державних стимулів. Вагомий бар'єр – брак фінансових ресурсів, які були б покладені в основу стратегічного управління інноваціями для конкретного нововведення.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, стратегічне управління інноваціями туристичного підприємства – це такий вид організації управління, який спирається на інноваційний потенціал як основу, орієнтує діяльність на запити вимогливих споживачів туристичних товарів і послуг, гнучко реагує й проводить своєчасні зміни в організації з урахуванням перелічених вище чинників для досягнення конкурентних переваг, це можливість вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх місії та цілей. Доцільно більше уваги приділити практичному впровадженню стратегії управління інноваціями туристичного підприємства на українському ринку товарів і послуг.

Бібліографічний список:

1. Адвокатова Н.О. Управління інноваційною діяльністю взуттєвих підприємств з метою забезпечення якості туристичного продукту. *Економіка Крима*. 2013. № 1. С. 340–344.
2. Амет-Устаєва Д.М. Управління інноваційним розвитком підприємств туристичного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 103–108.
3. Антоненко І.Я. Механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 1–2(2). С. 59–62.
4. Гладинець Н.І. Стратегічне управління ресурсами туристичного підприємства на базі інноваційних підходів. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2018. № 14. С. 102–110.
5. Селютін В.М. Обґрунтування показників результативності в системі управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 169–175.

References:

1. Advokatova N.O. (2013). Upravlinnja innovacijnoju dijalnistju vzuttjevykh pidpryemstv z metoju zabezpečennja jakosti turystychnogho produktu [Management of innovative activity of footwear enterprises in order to provide quality tourist product]. *Economy of Crimea*, no. 1, pp. 340–344.
2. Amjet-Ustajeva D.M. (2014). Upravlinnja innovacijnym rozvytkom pidpryemstv turystychnogho biznesu [Management of innovative development of tourism business enterprises]. *Business Inform*, no. 7, pp. 103–108.
3. Antonenko I.J. (2015). Mekhanizm upravlinnja innovacijnym krujiznym turystychnym produktom [The mechanism of management of an innovative cruise tourism product]. *Economic Newsletter-XXI*, no. 1-2(2), pp. 59–62.
4. Ghladynej N.I. (2018). Stratehichne upravlinnja resursamy turystychnogho pidpryemstva na bazi innovacijnykh pidkhodiv [Strategic management of resources of the tourist enterprise on the basis of innovative approaches]. *Problems of innovation and investment development. Series: Economics and Management*, no. 14, pp. 102–110.
5. Seljutin V.M. (2014). Obgruntuvannja pokaznykiv rezuljatyvnosti v systemi upravlinnja innovacijnoju dijalnistju turystychnykh pidpryemstv [Justification of performance indicators in the management system of innovation activity of tourist enterprises]. *Business Inform*, no. 12, pp. 169–175.