

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 1.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.44>

УДК 338.48

З. В. Бойко,

*к. геогр. н., доцент кафедри туризму та економіки підприємства,
Дніпровський національний університет «Дніпровська політехніка»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0535-3641>

Н. А. Горожанкіна,

*к. геогр. н., доцент кафедри туризму та економіки підприємства,
Дніпровський національний університет «Дніпровська політехніка»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2773-8630>

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ

Z. Boyko,

*PhD in Geography, Associate Professor of the Department of Tourism and
Economics of Enterprise, Dnipro University of Technology*

N. Horozhankina,

*PhD in Geography, Associate Professor of the Department of Tourism and
Economics of Enterprise, Dnipro University of Technology*

INNOVATIVE WORK STRATEGIES OF TOURISM ENTERPRISES

Доведено, що дослідження проблем розвитку інноваційної діяльності є актуальним питанням з огляду на той факт, що розвиток підприємств туризму залежить від вибору інноваційної стратегії з урахуванням впливу

факторів у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Розглянуті основні категорії: туризм, інновації в туризмі, інноваційна стратегія. Обґрунтований вплив основних факторів на розвиток інноваційної діяльності в туризмі. Удосконалена методика стратегічної діагностики інноваційної діяльності підприємств туризму з використанням методів по вибору інноваційної стратегії на основі Space-аналізу, що дозволяє виділити чотири типи інноваційних стратегій – «Тигра» («залежна»), «Дракона» («наступаюча»), «Змії» («імітаційна»), «Собаки» («захисна»). Узагальнена технологія розробки та вибору інноваційних стратегій підприємств туризму. Інноваційна стратегія підприємств туризму – це один з економічних важелів його розвитку та підвищення конкурентоспроможності, враховуючи створення нового або вдосконалення існуючого турпродукту.

It has been proven that the study of the problems of the development of innovative activity is an urgent issue in view of the fact that the development of tourism enterprises depends on the choice of an innovative strategy, taking into account the influence of factors in the external and internal environment. The main categories considered are: tourism, innovations in tourism, innovation strategy. The substantiated influence of the main factors on the development of innovative activities in tourism.

It was established that in the case of a comprehensive assessment of the effectiveness of innovative activities and technologies in the development of the company's innovative strategy, the management can apply various methods of strategic assessment, including Space-analysis. This makes it possible to determine the impact of various groups of factors, both external and internal environment.

To assess the financial stability of the enterprise, the following indicators can be selected: return on investment, profit dynamics, financial stability; to assess competitiveness – indicators of the company's market share, profitability of product sales and product competitiveness.

An improved method of strategic diagnosis of innovative activities of tourism enterprises using methods for choosing an innovative strategy based on Space-analysis, which allows to distinguish four types of innovative strategies – «Tiger» (with a «dependent» innovative strategy, the nature of technological changes at the enterprise depends on the policies of other enterprises, which play an important role in technological cooperation relations); «Dragon» (uses «aggressive» innovation strategies, including «merger» and «takeover» strategies); «Snake» (includes «imitation» innovation strategies, which consist in copying the production technology of leading firms, and the use of this strategy is often associated with obtaining a license to manufacture a new product); «Dog» (due to a «defensive» innovation strategy, which reflects the company's reaction to the behavior of competitors, and therefore to the needs and behavior of consumers). Generalized technology of development and selection of innovative strategies of tourism enterprises. The innovative strategy of tourism enterprises is one of the economic levers of its development and increasing competitiveness, taking into account the creation of a new or improvement of an existing tourism product.

Ключові слова: *підприємства туризму, інновації в туризмі, інноваційна стратегія, Space-аналіз, конкурентоспроможність, турпродукт.*

Key words: *tourism enterprises, innovations in tourism, innovation strategy, Space-analysis, competitiveness, tourism product.*

Постановка науково-практичної проблеми. Впровадження інноваційної політики та стратегій в туристичних організаціях залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Важливо знати, які фактори уповільнюють або прискорюють інноваційний процес. Останнім часом спостерігається розвиток туристичного бізнесу (щорічний світовий дохід від туризму становить 3 трильйони доларів США, а на туризм припадає 6% ВВП). На туризм припадає 6% світового ВВП та 7% інвестицій), рівень послуг, що надаються туристичними підприємствами, та необхідність застосування

інноваційних підходів до управління їхньою діяльністю в сучасних економічних умовах зумовлюють необхідність вибору ефективних інноваційних стратегій для окремих підприємств галузі.

Аналіз останніх публікацій за темою дослідження. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, їх вплив на стратегічну діяльність підприємств проаналізовані у наукових працях Г. Гольдштейна, А. Удалова, С. Пастухової та інших дослідників [9]. Різне поєднання і вплив внутрішнього і зовнішнього середовища на розвиток туристської діяльності формує фактори конкурентоспроможності туризму регіону, що визначають його здатність виробляти туристичний продукт, що відповідає вимогам і стандартам світових ринків [2]. Дослідження ринку туристичних послуг опубліковані такими вченими, як І. Зорін, Т. Каверіна, В. Квартальнов, А. Любіцева [4, 6]. Аналіз останніх публікацій показує, що зовнішні та внутрішні фактори підприємств, що формують систему внутрішньогосподарських відносин, засоби взаємодії з факторами зовнішнього середовища, внутрішні ресурси туристичних підприємств створюють умови, які необхідно враховувати при виборі інноваційної стратегії підприємства.

Мета дослідження – дослідження технічної розробки інноваційних стратегій у туризмі, в тому числі методичних рекомендацій для визначення інноваційної стратегії підприємств туризму з використанням Spase-аналізу.

Викладення основного матеріалу. Дослідження підтверджують, що на впровадження інновацій у туристичному секторі впливає економічне становище країни, соціальне становище її громадян, національне законодавство, міжурядові та міжнародні угоди. Тому мотивації та причини впровадження інновацій у туристичній діяльності в кожній країні різні. Туристичний сектор можна охарактеризувати як конкурентоспроможний, тільки якщо туристичний напрямок привабливий, а висококласні продукти (послуги) конкурують за якістю з висококласними продуктами (послугами) інших туристичних напрямків, націлених на ті ж сегменти ринку [2].

Туризм – це особлива галузь національної економіки, яка відповідно до чинного законодавства створює умови для тимчасового виїзду людей з місця постійного проживання в оздоровчих, пізнавальних, професійно-ділових чи інших цілях без здійснення оплачуваної діяльності в місці перебування [5].

Для будь-якої країни реалізація інноваційних стратегій у туризмі має кілька особливостей:

- зростаюча потреба населення в пізнанні способу життя інших регіонів та отриманні нових знань;
- насиченість багатьох класичних і традиційних дестинацій;
- ризик втрати ринкових квот на в'їзний туризм;
- посилення конкуренції; зростання очікувань щодо стандартизованих глобальних продуктів;
- необхідність зменшення виїзду громадян у регіони, ближчі до їхніх місцевих умов (природа, культура, клімат);
- гармонійне поєднання привабливих умов для відпочинку та подорожей (природні та культурні особливості, можливості для проведення дозвілля, придбання специфічних продуктів) для повного задоволення потреб найвибагливіших туристів;
- технологічна революція та дифузія послуг в економіці;
- перехід від економіки пропозиції до економіки попиту [3, 6].

Відповідно до положень Генеральної угоди про торгівлю послугами (ГАТС), туристичний сектор розвиває інноваційну діяльність за трьома напрямками:

1. Впровадження інновацій, пов'язаних з розвитком підприємств і туризму в системах і структурах управління (організаційні інновації), включаючи реструктуризацію, інтеграцію і поглинання конкуруючих організацій на основі сучасного обладнання і передових технологій; кадрову політику (оновлення і заміна кадрів, системи підвищення кваліфікації, перепідготовки і стимулювання працівників); раціональну економічну і

фінансову діяльність (впровадження сучасних форм обліку і звітності, що забезпечують стійкість стану і розвиток туристичної галузі).

2. Маркетингові інновації, спрямовані на задоволення потреб цільових споживачів або залучення клієнтів, які наразі не охоплені.

3. Сезонні інновації (інновації туристичного продукту), які спрямовані на зміну споживчих характеристик, позиціонування та конкурентних переваг туристичного продукту [3 - 5].

Таким чином, враховуючи вищезазначене, при комплексній оцінці ефективності інноваційної діяльності та технологій при розробці інноваційної стратегії компанії керівництво може застосовувати різні методи стратегічної оцінки, в тому числі і Space-аналіз. Це дозволяє визначити вплив різних груп факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Важливим для даної технології є визначення умов та факторних впливів для впровадження інноваційних заходів. Тому, виходячи з методології визначення факторних впливів, було виділено наступні факторні впливи

- 1) Фінансова стійкість бізнесу (ФСБ);
- 2) конкурентоспроможність бізнесу;
- 3) привабливість галузі (ПГ)
- 4) стабільність галузі (СГ).

На основі аналізу основних критеріїв кожної групи може бути створена матриця зазначених базових стратегій (вони пропонуються відповідно до базової стратегії – інноваційної стратегії). У Space системі координат створюється вектор розташування розглянутих компаній. Положення вектора визначає тип запропонованої стратегії.

Для оцінки фінансової стійкості підприємства можуть бути обрані наступні показники: рентабельність інвестицій, динаміка прибутку, фінансова стійкість (залежність від зовнішнього боргу); індикаторами оцінки конкурентоспроможності є частка компанії на ринку, рентабельність продажів продукції (товарів і послуг) та конкурентоспроможність продукції (товарів і послуг).

Привабливість галузі визначається її прибутковістю, впливом законодавчих змін та залежністю від кон'юнктури ринку, тоді як стабільність галузі визначається стабільністю її прибутків, ступенем розвитку технологічних інновацій та маркетингових і рекламних можливостей у галузі [3, 4].

Кожен з показників, що характеризують базові стандарти, оцінюється за п'ятибальною шкалою на основі порівняння фактичних фінансових коефіцієнтів з нормальним рівнем компанії та вивчення статистичних даних про економічний стан галузі. Отримавши збалансовану оцінку базових критеріїв, наступним етапом Space-аналізу є побудова вектора інноваційних стратегій, що пропонуються підприємству в системі координат Space [1].

Відповідно до матриці основних та інноваційних стратегій для туристичних підприємств рекомендуються наступні інноваційні стратегії:

1. Стратегія «Тигра» включає наступне: при «залежній» інноваційній стратегії характер технологічних змін на підприємстві залежить від політики інших підприємств, які відіграють важливу роль у відносинах технологічної кооперації. «Залежні» підприємства не намагаються реалізувати зміни продукту самостійно, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами провідного підприємства. «Випадкова» інноваційна стратегія є результатом використання знань і можливостей, що виникають у зовнішньому середовищі компанії. Ця стратегія характеризується відсутністю незалежних досліджень і розробок.

2. Стратегія «Дракона» використовує «агресивні» інноваційні стратегії, включаючи стратегії «злиття» та «поглинання». Агресивні стратегії, як правило, потребують кредитних інвестицій і частіше використовуються компаніями з достатньо високим фінансовим потенціалом, кваліфікованою управлінською командою та креативним науково-технічним потенціалом.

3. Стратегія «Змії» включає «імітаційні» інноваційні стратегії, які полягають у копіюванні технології виробництва провідних фірм, і використання цієї стратегії часто пов'язане з отриманням ліцензії на виробництво нового продукту. До цієї групи належить стратегія

«використання можливостей», яка передбачає використання знань і можливостей зовнішнього середовища фірми. Характерною рисою цієї стратегії є проведення компанією власних досліджень і розробок. Цей тип дій називається «нішевою стратегією», оскільки її перевага полягає у пошуку спеціалізованих нішевих ринків, де є споживачі з нетиповими, але дуже різними потребами в товарах і послугах.

4. Стратегія «Собаки» обумовлена «захисною» інноваційною стратегією, яка відображає реакцію компанії на поведінку конкурентів, а отже, на потреби та поведінку споживачів. У деяких випадках також використовуються «наступальні» інноваційні стратегії. Існують також елементи традиційних інноваційних стратегій, які не передбачають технологічних змін на підприємстві, а пов'язані з удосконаленням традиційних форм продукції та послуг [1].

Зазначимо, що, наприклад, для конкретної туристичної компанії інноваційна стратегія «Дракона» може бути основоположною, незважаючи на невелике значення вектора в системі координат. Якщо керівництво приймає рішення про радикальне реформування і обирає агресивну інноваційну стратегію «Дракона», можуть бути запропоновані інші заходи. До них відносяться: розширення бізнесу на новій основі, співпраця з іншими підприємствами-лідерами ринку, розробка і використання у виробництві нових туристичних продуктів, надання нових послуг, впровадження нових форм обслуговування, використання міжнародних систем бронювання і резервування у співпраці з готельними мережами, надання додаткового страхування, ресторанів, розваг, спорту.

Основний вектор стратегії розвитку, запропонований для інших туристичних компаній, може бути іншим і відповідати корпоративній інноваційній стратегії «Тигра». Основними факторами, що визначають вибір цієї стратегії, є те, що ринок здійснюваного бізнесу насичений або попит на продукт знижується, поточний бізнес перевищує потреби в грошових потоках, є можливість вигідно інвестувати в інші сфери бізнесу, а новий бізнес,

наприклад, новий продукт компанії, знання, краще використання нових інформаційних технологій, тощо, а також може бути спровокований синергетичний ефект, наприклад, краще використання нових продуктів компанії, знань може також залучити нових, компетентних співробітників і краще використовувати потенціал існуючих менеджерів.

Висновки. З вищесказаного можна зробити висновок, що інноваційна стратегія туристичних підприємств є одним з економічних важелів, які підтримують їх розвиток та конкурентоспроможність. Інноваційні стратегії в туристичній сфері спрямовані на створення нових туристичних продуктів або модифікацію існуючих, удосконалення транспортних, готельних та інших послуг, відкриття нових ринків, впровадження передових інформаційно-комунікаційних технологій та сучасних форм організаційно-управлінської діяльності. Розглянуті методи формування інноваційних стратегій підприємств туристичної сфери забезпечують повну оцінку впливу основних інноваційних факторів на рівень розвитку підприємства на відповідному ринку та впливають на ефективність інноваційної діяльності. Набув подальшого розвитку метод вибору стратегії – Spase-аналіз – для визначення інноваційної стратегії туристичних підприємств.

Література

1. Борисова О. В. Використання Spase-аналізу для формування ефективної інноваційної політики на підприємствах ресторанного господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. праць. Харків : ХДУХТ. 2011. вип. 2 (11). С. 60-68
2. Бойко З.В., Горожанкіна Н.А. Конкурентоспроможність туристичної сфери як показник туристичного потенціалу регіону. *Причорноморські економічні студії*, 2023, вип. 79, С.224-231. URL: <http://bses.in.ua/uk/>
3. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвитку туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 65-69.

4. Доценко М.С. Інновації в туризмі України. *Сучасні тенденції розвитку туризму*. II Всеукраїнська науково-практична конференція. 2015. С. 122-129
5. Закон України « Про туризм». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст.24). URL: <http://rada.gov.ua>.
6. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 04.07.2002 р. №40'VI : URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/>
7. Зорін ІВ. Каверіна ТП., Квартальнов В.А. Туризм як вид діяльності. 2005. 288 с. URL: <http://tourlib.net/>
8. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг. URL: http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp13.htm.
9. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

References

1. Borysova, O. V. (2011), “The use of Space-analysis for the formation of an effective innovation policy at the enterprises of the restaurant industry”,. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: zb. nauk. Prats*, vol. 2 (11), pp. 60-68.
2. Boiko, Z.V. and Horozhankina, N.A. (2023), “Competitiveness of the tourist sphere as an indicator of the tourist potential of the region”,. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 79, pp. 224-231.
3. Davydova, O. (2015), “Features of the application of innovations in the development of the tourism industry of Ukraine”,. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 7 (172), pp. 65-69.
4. Dotsenko, M.S. (2015), Innovations in tourism of Ukraine “”,. *Suchasni tendentsii rozvytku turyzmu. II Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia*, vol. 5(8), pp. 122-129.

5. Verkhovna Rada of Ukraine (1995), Law of Ukraine “On Tourism”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 25 Dec 2023).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2002), Law of Ukraine “On innovative activity”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (Accessed 25 Dec 2023).

7. Zorin, IV. Kaverina, TP. and Kvartalnov, V.A. (2005), “Tourism as a type of activity”, available at: <http://tourlib.net/> (Accessed 25 Dec 2023).

8. Liubitseva, O.O. (2002), “Market of tourist services. (Geospatial aspects)”, available at: http://tourlib.net/books_ukr/liubiceva_rtp13.htm (Accessed 25 Dec 2023).

9. Shkilniak, M. M, Ovsianiuk-Berdadina, O. F., Krysko, Zh. L. and Demkiv, I. O. (2022), Menedzhment [Management], ZUNU, Ternopil, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2024 р.