

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та підприємництва
Спеціальність 242 «Туризм»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності,
готельно-ресторанної справи та туризму
к.е.н., доцент Ставська Ю.В.
«__» _____ 2021р.

**ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В
УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

242 – ДР. 36М. 18.03.2021.

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи Т-21 з (м),
спеціальності 242 «Туризм»

Кіяшко Тетяна Юріївна

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
доцент

Польова Олена
Леонідівна

Гарант
освітньої програми
доктор економічних наук,
доцент

Головня Олена
Михайлівна

Вінниця 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки і підприємництва

Спеціальність 242 «Туризм»

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
готельно-ресторанної справи та туризму

«Затверджую»
Завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності,
готельно-ресторанної справи та туризму
к.е.н., доцент _____ Ставська Ю.В.
«__»_____2021р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу студентки

Кіяшко Тетяна Юріївна

Тема роботи: «Інноваційний розвиток туристичних організацій в умовах Європейської інтеграції України

Затверджена наказом ректора від № 36 м від 18.03. 2021 р.

Термін здачі студентом завершеної роботи на кафедрі до «30» листопада 2021 р.

Вихідні дані до роботи: наукові джерела з питань інноваційного розвитку туризму, публікації з періодичних наукових джерел щодо тенденцій розвитку інновацій в сфері туризму, робоча документація туристичного агенства «ТУІ», а також річні звіти та фінансова документація туристичного агенства «ТУІ», економічна література та результати проведених в туристичній установі спостережень.

Перелік питань, що розробляються в роботі:

1. Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств у сфері туризму
2. Аналіз інноваційного розвитку туристичної діяльності в Україні
3. Розробка та формування науково-методичних основ дослідження інноваційного потенціалу туризму

Перелік графічного матеріалу: аналіз динаміки та структури асортименту туристичних послуг агентства «ТУІ», ритмічність надання послуг туристичним агентством «ТУІ» за місяцями за 2019 р., аналіз господарсько-фінансової діяльності туристичного агентства «ТУІ» за 2017-2019 рр., аналіз рентабельності капіталу туристичного агентства «ТУІ» за 2017-2019 рр. тощо.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ РОБОТИ

Етапи виконання роботи	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури. Написання вступу та першого розділу «Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств у сфері туризму»	11.09.2021 р.	<i>Виконано</i>
Написання другого розділу «Аналіз інноваційного розвитку туристичної діяльності в Україні».	16.10.2021 р.	<i>Виконано</i>
Написання третього розділу: «Розробка та формування науково-методичних основ дослідження інноваційного потенціалу туризму»	8.11.2021 р.	<i>Виконано</i>
Літературно-технічне оформлення роботи. Написання висновків.	12.11.2021 р.	<i>Виконано</i>

Керівник дипломної роботи _____
(підпис)

Олена Польова
(ПБ)

Завдання до виконання прийняв _____
(підпис)

Тетяна Кіяшко
(ПБ)

Дата отримання „_____” _____ 2021 р.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему: «Інноваційний розвиток туристичних організацій в умовах європейської інтеграції України». Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає в розробці практичних рекомендацій організаційно-економічного характеру по вдосконаленню функціонування та підвищення інноваційної ефективності туристичного агентства «TUI». Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає інноваційна діяльність туристичного підприємства в умовах жорсткої конкуренції на туристичному ринку. Предметом дослідження виступають засоби удосконалення діяльності туристичного агентства «TUI» за рахунок комплексного запровадження інновацій.

У першому розділі наведена оцінка сучасних тенденцій інноваційних змін у туристичному бізнесі, розкрито економічну сутність інновіngu в туризмі та система управління інноваційним розвитком туристичних підприємств.

У другому розділі було проведено моніторинг тенденцій розвитку інновацій в сфері туризму. Досліджено господарську діяльність туристичного агентства «TUI» та його інноваційні стратегії.

У третьому розділі було здійснено стратегічний аналіз та оцінка можливостей інноваційного розвитку туристичних підприємств України, а також визначено ефективність інноваційної діяльності туристичного підприємства «TUI».

Завершується дипломна робота висновками, де узагальнюються основні положення щодо результатів виконання дослідження.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

Ключові слова: інновіng, інноваційна діяльність, туристичні потоки, туристичний бізнес, маркетинг, стратегія.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ.....	8
1.1. Сучасні тенденції інноваційних змін у туристичному бізнесі.....	8
1.2. Економічна сутність інновіingu в туризмі.....	15
1.3. Система управління інноваційним розвитком туристичних підприємств.....	21
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	26
2.1. Моніторинг тенденцій розвитку інновацій в сфері туризму.....	26
2.2. Дослідження господарської діяльності туристичного агентства «TUI»...40	
2.3. Аналіз інноваційних стратегій туристичної фірми «TUI».....	53
РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА ТА ФОРМУВАННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ОСНОВ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИЗМУ..	60
3.1. Стратегічний аналіз та оцінка можливостей інноваційного розвитку туристичних підприємств України.....	60
3.2. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності туристичного підприємства «TUI».....	68
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Процеси глобалізації, економічної інтеграції, інформатизації й комп'ютеризації суспільства створили умови для інноваційного розвитку економіки. Швидкі зміни навколишнього конкурентного середовища викликають необхідність адаптуватися до потреб споживацького ринку й суспільства. В сучасних умовах жорсткої конкуренції в сфері туристичних послуг успіх компанії та її довгострокові перспективи розвитку й функціонування на ринку нерозривно пов'язані з запровадженням передових технологій науково-технічного прогресу й використанням інновацій. Враховуючи уніфікованість складових туристичного продукту й аналогічність туристичних послуг, актуалізується питання використання інноваційного потенціалу туристичними підприємствами для завоювання нових сегментів споживачів, нових ринків, для підвищення якості обслуговування й конкурентоспроможності. Гостро постає проблема банкрутства й виживання на ринку туристичних послуг невеликих підприємств, які можуть нівелювати свої можливості за рахунок запровадження інноваційної діяльності.

Питанням теорії та практики інноваційної діяльності підприємств займалися такі зарубіжні вчені як: Й. Шумпетера, Г. Менша, А. Кляйнкнехта, К. Фримена, Д. Кларка, Л. Суйте, Ф. Валента, вітчизняні дослідники В.Л. Бешенковський, В.В. Васильєв, Н.О. Власова, П.Н. Завлин, В.В. Горшков, С. Д. Ільєнкової, Е. А. Крєтова, В.С. Новіков, В.Г. Мединський, А.І. Пригожина, Р.А. Фатхудінов, Ю.В. Яковца, Е.Г. Яковенко та інші автори. В сфері туристичних послуг відзначились наукові праці вітчизняних вчених: О.М. Головні, В. А. Квартальнов, Р.І. Лопатюк, А. В. Ігнат'єв, О.Л. Польова, Ю.В. Ставська, Д. С. Ушаков, Т. І. Ткаченко, Є. В. Яковенко, В. С. Новіков, К. А. Галасюк. Даними дослідниками були запропоновані різні науково-методологічні підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність»; висвітлена роль економічної

категорії «інновації» у забезпеченні безперервного процесу виробництва, ефективної конкуренції, фінансового підйому.

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає інноваційна діяльність туристичного підприємства в умовах жорсткої конкуренції на туристичному ринку. *Предметом дослідження* виступають засоби удосконалення діяльності туристичного агентства «TUI» за рахунок комплексного запровадження інновацій.

Метою дипломної роботи є розробка практичних рекомендацій організаційно-економічного характеру по вдосконаленню функціонування та підвищення інноваційної ефективності туристичного агентства «TUI».

Основними завданнями дипломної роботи є:

- визначити сучасні тенденції інноваційних змін у туристичному бізнесі;
- охарактеризувати економічну сутність інновіingu в туризмі;
- проаналізувати систему управління інноваційним розвитком туристичних підприємств;
- провести моніторинг тенденцій розвитку інновацій в сфері туризму;
- дослідити фактори ринкових трансформацій в туризмі;
- проаналізувати інноваційні стратегії туристичних фірм;
- розробити стратегічний аналіз та оцінку можливостей інноваційного розвитку туристичних підприємств України;
- оцінити ефективність інноваційної діяльності туристичних підприємств.

У процесі написання випускної кваліфікаційної роботи використовувалися нормативноправові документи України, міждержавні та національні стандарти, що регулюють туристичну галузь, сферу інноваційної діяльності, науковопрактична література з основних проблем роботи, спеціалізовані періодичні видання, окремі Інтернет-ресурси, бухгалтерська і статистична звітності туристичних фірм.

Методологічну основу випускної кваліфікаційної роботи формує сукупність загальнонаукових методів, найважливішими серед яких є метод експертних оцінок, матричні методи, а також система статистичних,

дисконтова них, інтегрованих методів. Для обробки неагрегованих даних використовувалися програма для роботи з електронними таблицями Excel і програми побудови діаграм.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що вона є першим спеціальним дослідженням інновацій в туризмі. Головним науковим підсумком виконаної роботи слід вважати створення інноваційної концепції туризму як системи поглядів, принципів, методів, послідовна реалізація яких дозволить активізувати інноваційний потенціал туризму. Запропонована автором методика діагностування інноваційного потенціалу сприятиме подальшій розробці теоретичних проблем економічної науки, вдосконаленню практики.

Практичне значення одержаних результатів. В результаті виконання дослідження науково визначені методичні рекомендації по підвищенню ефективності інноваційної діяльності туристичних підприємств, запропоновано до впровадження на туристичні підприємства стратегії інноваційного розвитку.

Апробація результатів роботи і публікації. За темою дослідження автором опубліковано наукову статтю у: Міжнародній науково-практичній студентській конференції «Глобальні та національні проблеми сталого соціально-економічного розвитку і їх подолання» (травень 2021р).

Структура випускної кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи основної частини, кожен з яких присвячений вирішенню однієї з основних завдань, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота містить 90 друкованих аркушів основного тексту, 4 рисунки, 15 таблиць, 3 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

1.1. Сучасні тенденції інноваційних змін у туристичному бізнесі

Активні дії українського бізнесу сприяють переходу економіки країни на інноваційний шлях розвитку, зокрема щодо впровадження досягнень науки і техніки в технологію та організацію управління, у тому числі і в соціальній сфері, галузях, що надають послуги населенню.

Це стосується й туристичного бізнесу як частини соціально-економічної системи суспільства, хоча в окремих країнах туризм включають до виробничої сфери. При перетворенні ресурсів людською працею створюється продукт, що і є виробництвом у різних його формах. Так, авіакомпанії використовують літаки, паливо, комп'ютерні системи бронювання квитків та надають своїм пасажирам можливість швидкого переміщення з однієї країни в іншу. Туристичні фірми забезпечують ознайомлення з культурними цінностями та природними ландшафтами, здійснюють розміщення та харчування людей, надають їм можливість відпочити та відновити свої сили - все це теж виробництво. Залежно від виду продукції виробництво можна класифікувати як матеріальне, інформаційне та з надання послуг. Надання послуг передбачає врахування потреб конкретного споживача. Таким чином, розвиток туристичного бізнесу можливий тільки за умови впровадження нових ідей, вдосконалення процесів виробництва товарів і послуг, розширення їх асортименту.

Зміст і сутність економічного дискурсу навколо понятійного апарату інноватики туризму окреслює конструкцію спільних понять, що пояснюють еволюцію наукового знання.

Слово «інновація» походить від латинського «innovare», що означає

«використовувати щось нове». Існує безліч визначень терміна «інновація», що, безумовно, свідчить про складність та багатоаспектність даної наукової категорії. Так, Й. Шумпетер визначив інновацію «як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, мотивовану підприємницьким духом» [110].

На думку П. Друкера, інновацію слід розглядати та застосовувати як можливість, результатом якої є створення нового або поліпшеного продукту чи сервісу [38]. У розумінні Ю. Яковця «інновація - це внесення у різноманітні види людської діяльності нових елементів (видів, способів), що підвищують результативність цієї діяльності» [113]. Інновації також розглядають як «творчі ідеї, що підвищують якість та продуктивність послуг» .

В останні десятиліття постало питання про визначення механізму здійснення інноваційної діяльності у сфері послуг, її ефективність та оцінку зв'язків з іншими секторами економіки. Проте дослідники зазначають, що на сьогодні немає достатньої інформації про інноваційні профілі різних секторів сфери послуг . Фахівці вже не вважають туристичний бізнес неінноваційним, оскільки він активно використовує технічні інновації, впроваджені в інших галузях. Однак питання стосовно того, чи створюють підприємства туристичного бізнесу новації самостійно, і що вважати інновацією в туризмі, залишаються дискусійними. Інновація у сфері послуг може бути визначена як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами і системи розподілу та технологічні рішення, які найчастіше спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і вимагають структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей фірми .

Економічна наука впевнено відносить до інноваційних тенденцій у виробництві туристичного продукту тільки тренди в е-туризмі (розвиток електронної пропозиції туристських послуг, реклами, інших маркетингових комунікацій, продажів через Інтернет). Деякі дослідження базуються на вивченні інноваційних змін у туристичному бізнесі на прикладі туристичного ринку певної країни, вони включають і опитування виробників туристичного продукту, і аналіз впровадження інновацій на конкретних підприємствах

туристичного бізнесу. Також доведення інноваційності сектора здійснюється на прикладах різних «кейс-стаді» (case-study).

Перехід від економіки пропозиції до економіки попиту створює особливе середовище для інноваційного розвитку в туризмі. За результатами дослідження Світового економічного форуму (World Economic Forum), у 2018р. Україна за рівнем конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку займала 85 місце серед 139 країн світу (у 2016 р. - 77 серед 133 країн). Для зростання ефективності використання туристичного потенціалу країни необхідно підкріпити його інноваціями на рівні суб'єктів туристичного ринку та супутніх галузей [2].

Світова практика доводить, що доходи від туризму за умови ефективного використання рекреаційного потенціалу можуть стати основним джерелом наповнення бюджету, а на рівні дестинації - підвищити рівень зайнятості населення та забезпечити зростання його доходів.

Інноваційні зміни в туристичному бізнесі відбуваються під впливом трансформаційних процесів у світовій економіці, бажання конкретної підприємницької структури відповідати потребам ринку, а також змін як «зворотної реакції», що відображає результат попередньої діяльності. На впровадження інновацій в туризмі впливають як локальні фактори, особливо платоспроможність населення країни, що є індикатором економічної ситуації та соціального становища населення, та національне законодавство, так і міжнародні фактори - міжурядові та міжнародні угоди про співробітництво.

Інновації в туризмі - складний процес, в якому задіяні споживачі туристичних послуг, організації, що їх надають, органи місцевого самоврядування та інші суб'єкти ринку. Відповідно мотиви та причини появи інновацій у туристичному бізнесі в кожній країні є різними. Однак для будь-якої країни характерні спільні чинники, що спонукають до інноваційних змін, а саме:

– зростаючі потреби населення в ознайомленні зі способом життя в інших регіонах та здобуття нових знань;

- насичення попиту у багатьох класичних і традиційних напрямках поїздок (дестинаціях);
- необхідність стримувати виїзд своїх громадян в зони, аналогічні за рекреаційними умовами регіонам своєї країни (природа, культура, клімат);
- гармонійне поєднання привабливих умов відпочинку і подорожей для повного задоволення потреб найвимогливіших туристів;
- небезпека втрати квоти ринку в'їзного туризму;
- загострення конкуренції та зростання пропозицій стандартизованих глобальних продуктів;
- технологічна революція і експансія послуг в економіці.

Разом з тим зазначені вище чинники можна розглядати і як виклики, які перешкоджають впровадженню інноваційних змін у туристичному бізнесі та підвищують підприємницький ризик. Так, посилення конкурентної боротьби створює передумови для роботи операторів ринку у нелегальній ринковій площині; маркетингові дії щодо стимулювання збуту можуть спричинити ефект звикання у споживачів, бажання оптимізувати витрати бізнесу стимулює залучення сезонних працівників з низькою кваліфікацією; інформаційне середовище створює можливості для самостійного планування відпочинку кожним туристом відповідно до своїх запитів. А також одним із визначальних чинників є сталість у часі рекреаційних умов у місцях відпочинку, які можуть втратити свій ресурсний потенціал через надзвичайні неконтрольовані події (природні або техногенні катастрофи).

Базуючись на положеннях Генеральної угоди про торгівлю послугами (ГАТС), в туристичному бізнесі розвивається інноваційна діяльність за трьома напрямками:

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства і туристичного бізнесу в системах та структурах управління, у тому числі реорганізація, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і сучасних технологій, кадрової політики (оновлення та заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації,

перепідготовка і стимулювання працівників), раціональної економічної та фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку та звітності, що забезпечують стійкість і розвиток підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати неохоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, його позиціонування на ринку та створення конкурентної переваги [8, с.113].

Вищенаведені напрями визначають особливості впровадження інновацій в туризмі: нерозривність у часі процесів виробництва та споживання послуг, інтенсивне використання інформації та інформаційних технологій (ІТ), підвищення якості та людські ресурси, організаційні фактори. Таким чином, напрями інноваційних змін найвірогідніше відповідатимуть даним особливостям, і для досягнення конкурентної переваги підприємствам необхідно комплексно оцінити свої можливості щодо їх практичної реалізації. Ми цілком поділяємо думку А. Хьялагер, яка вважає, що «інноваційність туристичного бізнесу залежить від пов'язаних секторів економіки, тому з більшою вірогідністю зростатиме за умов їх успішної діяльності» [4].

В інноваційній діяльності туристичний бізнес базується на підґрунті здобутих знань. Австрійський вчений К. Вейрмер визначає туристичний продукт як досвід і вважає, що впроваджувати нові ідеї та створювати нові напрями туризму слід лише оцінивши старі інструменти та методи роботи [10].

Інновація в туризмі «передбачає розробку оригінального підходу, нові шляхи щодо використання існуючих ресурсів при одночасному пошуку нових» [12, с.418]. Типізація інновацій дає можливість визначити напрями та характер інноваційних змін у туристичному бізнесі. Ефективна у сфері туризму класифікація інновацій була адаптована А. Хьялагер з концепції «transilience», розробленої професорами Гарвардської школи бізнесу У. Абернати

й К. Кларком [1].

Регулярні та нішеві інновації мають зберегти та закріпити існуючі компетенції підприємства на ринку, а революційні та архітектурні визначають необхідність розривів існуючих компетенцій і створення нових зв'язків. Дана типізація окреслює інноваційні орієнтири, які є основою стратегії підприємства у туристичному бізнесі.

Зважаючи на тісний зв'язок (за концепцією маркетингу: «взаємовідносини - партнерство») між туристичним бізнесом та туристами, слід класифікувати інновації з позиції сприйняття їх клієнтами. Г. Фоксол, Р. Голдсміт, С. Браун виділяють інновації як репозиціонування продуктів на стадії зрілості, інновації як стійкі марки та товари, які споживач вважає новими, оригінальними або незнайомими, інновації як старі продукти для споживача, але нові для підприємства та звичайні технологічні інновації [101].

Емпіричні дослідження інноваційної моделі поведінки у сфері гостинності, яка є невід'ємною складовою туристичного бізнесу, проведені вченими з Данії та Іспанії [114], дають змогу визначити такі типи інновацій:

- інновації у менеджменті (management innovation): спрямовані на підвищення якості управління, інформаційної та комунікаційної технологій, удосконалення організаційної структури;

- інновації у зовнішніх комунікаціях (innovation in external communications): відображають велике значення інформації у процесі створення та надання нематеріальних послуг, спрямовані на встановлення ефективних відносин з посередниками, постачальниками, органами державної влади;

- інновації у сфері обслуговування (service scope innovation): є ядром, яке формує споживчу цінність з надання послуг гостинності;

- бек-офісні інновації (back-office innovation): визначають впровадження нових технологічних засобів, які поліпшують продуктивність допоміжних служб, що не контактують з клієнтами, та можуть сприяти якісним змінам у процесах надання послуг.

Немає зв'язку між позитивним ефектом від інновацій та розміром підприємства гостинності [114], тобто інноваційно активними мають бути й малі підприємства туристичного бізнесу.

Адаптованою для туристичного бізнесу можна вважати і типізацію інновацій за «Керівництвом Осло», яка поділяє інновації на технологічні та нетехнологічні. Технологічні інновації включають усі вдосконалення операційного (технологічного) процесу надання послуг або самого туристичного продукту, до нетехнологічних належать маркетингові та організаційні інновації. Інновації за «Керівництвом Осло» є продуктовими, процесовими, маркетинговими та організаційними [112].

Ці види інновацій задовольняють потреби у нових знаннях, новому досвіді, що характерно для сучасних туристів, які прагнуть до самоствердження через подорожі та туризм.

Слід також враховувати вплив інкрементальних (incremental innovation) та радикальних інновацій (radical innovation) на системні зміни в туризмі. Інкрементальні інновації передбачають проведення незначних технологічних змін, які базуються на існуючих знаннях та ресурсах у межах певної компанії.

Радикальні інновації потребують нових знань та/або ресурсів і включають більш технологічні досягнення. Інші вчені [57] пропонують визначати інкрементальні інновації як введення додаткових характеристик існуючих атрибутів, а радикальні - як створення нового атрибуту. Науковці зазначають, що в туристичному бізнесі успішно впроваджуються додаткові інновації, які можуть бути наслідком або поштовхом для радикальних; додаткові та радикальні інновації через синергетичний ефект посилюють конкурентне становище підприємства туристичного бізнесу [54]. Для туристичного продукту, який перебуває на стадії зростання або зрілості, додаткові інновації є кращою стратегією, оскільки не потребують вкладення надмірних ресурсів. Однак на стадії впровадження або спаду обов'язковим є проведення радикальних нововведень щодо створення стійкої ринкової переваги [51]. Якщо підприємство планує закріпитися на туристичному

ринку, то процес інноваційних змін повинен стати основою конкурентної стратегії, а підбір інструментів та методів її реалізації визначати з урахуванням дослідження чинників середовища функціонування.

1.2. Економічна сутність інновінгу в туризмі

Значущість наукових досліджень у напрямі інноваційного розвитку туристичних підприємств підтверджена визначенням механізмів та функцій його реалізації. Одні дослідники [48] наголошують, що «інноваційний розвиток - це процес господарювання, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту», інші визначають його як «зростання економічних показників, забезпечених через реалізацію інноваційних проектів і впровадження нововведень», або представляють систему інноваційного розвитку як макроекономічне поняття та зображають у формі ланцюга «освіта - наука - техніка - виробництво - економічне зростання» (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Ментальне наповнення поняття «інноваційний розвиток»
Джерело: розроблено автором на основі [29]

Важливими у визначенні економічної сутності інноваційного розвитку підприємств сфери туризму стали обсяги реалізації туристичних послуг та чисельність туристів, обслугованих за регіонами, а також фактори, які впливали на поточний економічний клімат.

Економічний шлях розвитку який називають неперервним, стабільним, стійким, адаптаційним, характеризується відсутністю стрибків і розривів, тобто здійснюється послідовно внаслідок поступового формування та закріплення необхідних соціально-економічних чинників без цілеспрямованого втручання людини. Він виявляється у поступовому накопиченні у виробництві техніки, що постійно вдосконалюється протягом існування технологічного укладу, і базується на використанні відомих науково-технічних досягнень, на традиційних виробничо-технологічних методах (наприклад, у сільському господарстві, будівництві, видобувних галузях). Цей етап розвитку в економіці характеризується як переважно екстенсивний, що ґрунтується на кількісному накопиченні певних виробничих чинників (засобів виробництва і матеріальних ресурсів) на попередній технічній базі. Даному типу відповідає традиційна технологія економічної ефективності капітальних укладень, що забезпечує вибір виробничо-технологічного рішення з альтернативних варіантів [27].

У суспільно-економічному житті ми оперуємо певною системою цінностей, за допомогою яких можна визначити напрями і характер розвитку. Існують два шляхи розвитку - еволюційний та біфуркаційний, що реалізуються у формах прогресу, регресу, революцій, стагнацій, криз, рівноваги.

Туризм є явищем різнобічним та багатоаспектним і вимагає уточнення напрямів його розвитку (рис. 1.2) в загальноекономічному комплексі країни, групи країн, регіональному та світовому масштабі.



Рис. 1.2. Міждисциплінарний характер туризму та напрями його розвитку
Джерело: розроблено автором на основі [8]

Сучасні погляди на інноватику та економічне обґрунтування розвитку інноваційної економіки, її інвестиційне забезпечення висвітлено у працях таких науковців, як: Ю. Бажал, І. Бланк, О. Віханський, С. Глазєвий, В. Гончаров, В. Гунін, О. Голиченко, В. Гейць, М. Герасимчук, С. Ілляшенко, Капіца, І. Макаренко, А. Мазаракі, Р. Фатхутдінов, Ю. Яковець та ін. Панорама досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених досить широка. У них представлені еволюція вчень про інновації та методологічні основи пізнання інноваційних процесів, глобальні тенденції і закономірності економіко-інноваційної динаміки, відтворювально-функціональна роль інновацій, технологія інноваційної діяльності і прийняття відповідних рішень, механізми регулювання інноваційного розвитку тощо.

Спостерігаються однакові явища у розвитку економічних процесів, виникнення та зміцнення загальносуспільних економічних відносин, еволюційних циклів (етапів) та становлення розвитку туристичної економіки. Економіко-теоретичні ідеї розвитку економічної науки нібито у фокусі переносять ключові проблеми макроекономічного аналізу на розвиток усіх сфер суспільної діяльності, у тому числі і туризму, щоразу деформуючись під дією факторів специфічного впливу продукту праці, виробничого циклу та його технологічної мережевої агрегації, синергізму в процесах обслуговування тощо.

Результатом розвитку теорій інновацій стали висновки, які обумовили їх запровадження, і полягають у такому:

- або до технологічної ситуації, що виникла, тобто на загальній теорії технологічних змін, які сформували концептуальні засади розвитку суспільства та економік, які ґрунтуються на постійному оновленні технологічної бази виробничої діяльності, зміні технологій, технологічних укладів (П. Ромер, Ф. Агійон, П. Хоувіт, Ч. Джонс та ін.);

- або до підвищення норми прибутковості, тобто маючи на меті економічні мотиви та дифузю (поширення) інновацій в інші галузі, змушує підприємців до постійного інноваційного пошуку, що прискорює темпи НТП і сприяє підвищенню продуктивності праці в усіх сферах діяльності.

Це в свою чергу обумовлює соціально-економічне зростання суспільства, підвищення рівня життя населення, відкриває нові можливості для розвитку особистості, творчого потенціалу, а отже, створює умови для нового витка науково-технічного прогресу.

Кризові явища останніх років вдавалося подолати завдяки підтримці високорозвиненими країнами високих темпів збільшення сукупного світового попиту. Проте ринкова економіка накопичує депресивні компоненти внаслідок перенасичення ринку товарами.

З макроекономічної точки зору, інноваційний розвиток можна охарактеризувати як процес структурного вдосконалення національної

економіки, який досягається переважно через практичне використання нових знань для зростання обсягів суспільного виробництва, підвищення якості суспільного продукту, зміцнення національної конкурентоспроможності та прискорення соціального прогресу в суспільстві [9].

У результаті численних досліджень [38], що проводилися в рамках цієї наукової парадигми, можна вважати визначеними такі закономірності довгострокового економічного розвитку:

- нерівномірність, що в'являється у чергуванні довгих хвиль економічної кон'юнктури;

- обумовленість періодично виникаючих структурних криз світової економіки глибокими технологічними зрушеннями, що кардинально змінюють її структуру, склад і співвідношення чинників економічного зростання;

- нерівномірність процесів техніко-економічного розвитку, життєвий цикл кожного з яких має внутрішню логіку та об'єктивні обмеження;

- нелінійність траєкторій розвитку, розповсюдження і заміщення технологій;

- невизначеність і альтернативність технологічних траєкторій на початку життєвого циклу відповідних напрямів техніко-економічного розвитку, з подальшим зниженням конкуренції і формуванням глобальних монополій;

- наявність розривів між фазами життєвого циклу еволюції технологій, можливості подолання яких залежать від стану інститутів інноваційної і інвестиційної системи.

Розвиток економічної науки відображає процеси еволюції господарських систем. Оскільки домінуючим фактором змін у суспільстві та економіці є стрімке зростання обсягу та підвищення значущості інформації, то вже у 1980-х роках змінилася назва економічної системи - індустріалізму - не просто постіндустріальна економіка, а інформаційна економіка та суспільство [48, с.10].

Отже, в сучасному світі відбувається переоцінка основних цінностей. Від економічної спрямованості суспільство переходить до інноваційної, від

нагромадження матеріального багатства як основи особистого добробуту - до накопичення інформації як основи суспільного прогресу. Не стільки володіння матеріальними благами, скільки володіння інформацією та інтелектуальним потенціалом визначають місце людини в сучасному суспільстві. Інвестиції в людський капітал і формування на цьому підґрунті інтелектуального капіталу суспільства перетворюються на пріоритетний загальнонаціональний інтерес.

Великий прорив у наукових дисциплінах, безсумнівно, обумовив перспективність всебічного розвитку світової цивілізації. Однак це не ті успіхи, які самі по собі є умовою зростання. Інноваційні дослідження свідчать, що економічне зростання залежить не тільки від створення нових знань у формі інновації, а також і від їх поширення та застосування. Такі фундаментальні нововведення зумовлюють значне зростання лише тоді, коли вони починають поширюватися з одного сектора економіки в інший.

Ключова інновація у мережі Інтернет зробила більше, ніж стимулювання зростання у сфері інформаційних технологій. Стійке економічне зростання можливе тільки тоді, коли міжгалузеві мультиплікатори починають синергізувати один з одним. Таким чином, ключові інновації Інтернету були перетворені в економічний успіх, коли інші сфери діяльності почали активно використовувати і вдосконалювати нові технології на їх основі. У цій промисловій інновації туристичний процес може відігравати ключову роль у прикладному застосуванні високотехнологічних інновацій для економічного зростання. Вже на сьогодні туризм є одним із найбільш важливих секторів електронного бізнесу [60, с.309].

Отже, важливими у визначенні економічної сутності інноваційного розвитку підприємств сфери туризму стали обсяги реалізації туристичних послуг та чисельність туристів, обслугованих за регіонами, а також фактори, які впливали на поточний економічний клімат.

1.3. Система управління інноваційним розвитком туристичних підприємств

Незважаючи на широку панораму досліджень й отримані здобутки, проблематика формування механізмів інноваційного розвитку туристичних підприємств не розглядалася як самостійний об'єкт дослідження, а описувалася в рамках окремих існуючих підсистем управління суб'єктів діяльності, лише точково окреслюючи окремі інноваційні зрушення

Побудова системи управління інноваційним розвитком передбачає формування цілісного підходу до взаємопов'язаної сукупності елементів, які органічно поєднані з метою виконання певних завдань і досягнення результатів

За процесним підходом [2, с. 23], інноваційний розвиток підприємства визначають як процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятної мотивації діяльності, який пов'язаний із модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.

До основних принципів інноваційного розвитку підприємств зараховують [2, с. 24] принципи адаптивності динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку. Сукупність вказаних принципів /дозволяє сформувати цілі, завдання, визначити механізм, методи та функції управління інноваційним розвитком.

Управління інноваційним розвитком орієнтоване на досягнення визначених цілей (завоювання більшої частки ринку, збільшення прибутку в поточному періоді чи в перспективі, забезпечення високих темпів сталого економічного розвитку і т ін.) в умовах конкурентного середовища Механізм використання законів менеджменту це пізнання їх сутності, змісту, умов дії. і на цій основі формування політики управління організацією. Отже, розуміння

суті та змісту об'єктивних законів, що діють у сфері управління, буде сприяти підвищенню ефективності праці управлінців.

Мікрорівень конкретизує варіанти дій окремих суб'єктів туристичної діяльності в пошуку шляхів розвитку ринкових можливостей, які спираються на безупинну та послідовну розробку та виведення на ринок різних новацій з метою забезпечення тривалого виживання і стійкого розвитку в конкурентному середовищі.

Процес управління як сукупність заходів (задач управління) охоплюють діяльність керівництва всіх служб на всіх рівнях з управління персоналом.

Доведено, що напрям інноваційного розвитку підприємства визначається двома змінними інноваційним потенціалом і інноваційним кліматом [7].

Джерелом розвитку та змін будь-якого об'єкта, системи або явища, в тому числі й інноваційного процесу, є протиріччя, які виникають в процесі взаємодії внутрішнього середовища суб'єкта та зовнішнього середовища. Мірою їх взаємодії, за визначенням, є сила, яка, як відомо, є векторна величина і характеризується модулем і направленням. Ці складові ідентифікують як інноваційний потенціал, так і інноваційний клімат.

Зіставлення факторів впливу на інноваційний розвиток дозволяє накреслити три типові сценарії, для кожного з яких характерний свій підхід до визначення напрямів інноваційного розвитку підприємства:

1) рівень інноваційного потенціалу відповідає рівню інноваційного клімату. Життєвий цикл розвитку потенціалу підприємства та зовнішнього середовища щодо обраної сфери діяльності ідентичні;

2) рівень інноваційного потенціалу вищий за рівень інноваційного клімату. Тут можливі дві ситуації: коли ринок і його інфраструктура ще не сформувалися або коли потенціал інноваційного клімату вичерпано і майбутній розвиток його передбачає впровадження суттєвих (проривних) інноваційних змін;

3) рівень інноваційного потенціалу нижчий за рівень інноваційного клімату. Це поступовий розвиток підприємства на новому ненасиченому і не освоєному ринку, коли зовнішнє середовище пропонує широкі можливості у разі використання відповідних інноваційних змін.

Інноваційний розвиток туристичних підприємств ми розглядаємо в цьому дослідженні стосовно розвитку двох основних характеристик інноваційного потенціалу та інноваційного клімату, що впливає на потенціал як інновінг.

До об'єктів інновінгу як процесу оснащення людей знаннями, бажаннями, можливостями про переваги творчої поведінки для виживання в умовах жорсткої конкуренції належать: процеси як система покрокового управління виробництвом: персонал як інтелектуальний капітал підприємства: технологія як методологія виробничих процесів: ресурси як джерело виробництва інноваційного тур продукту; потенціал знань і вмінь, виробничих компетенцій туристичного підприємства (рис. 1.3).

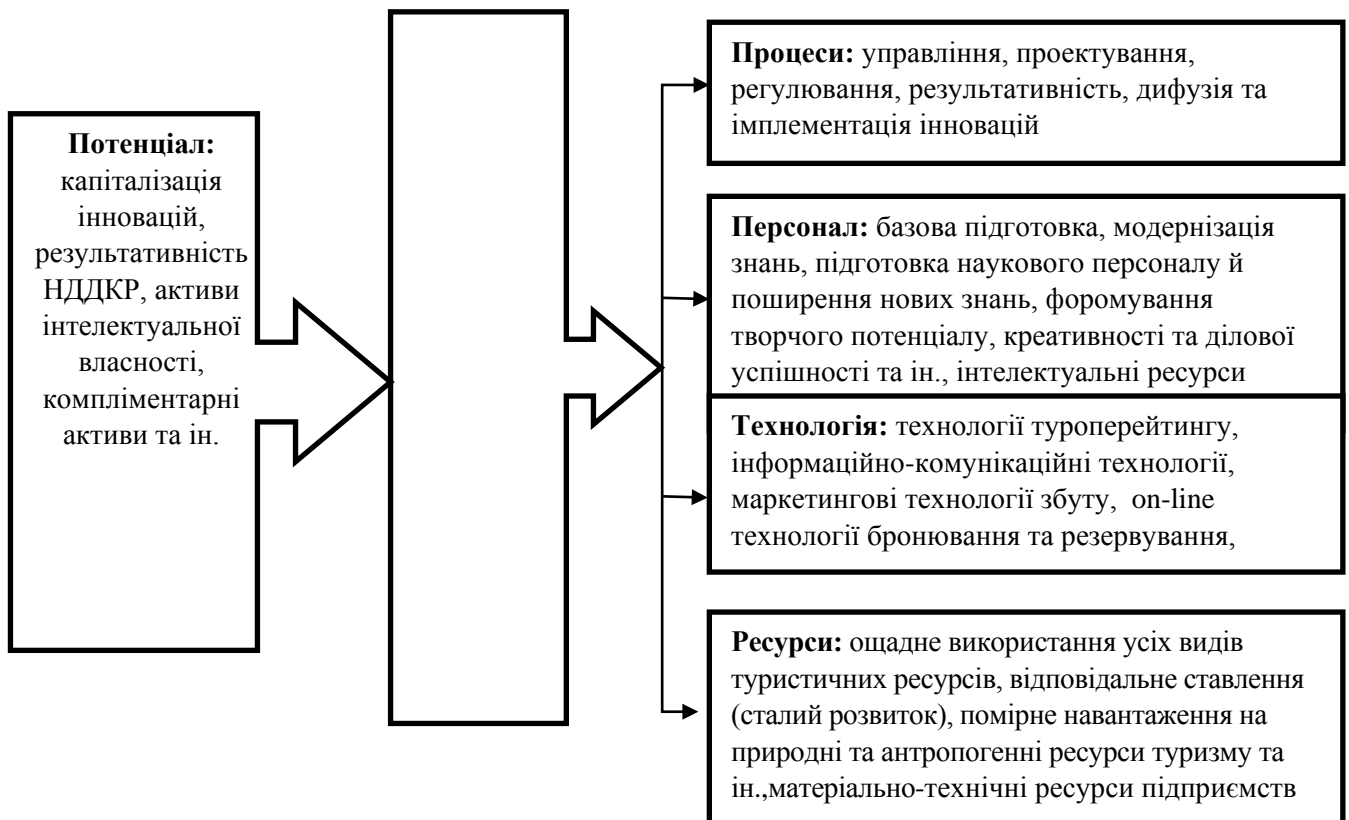


Рис. 1.3. Об'єкти інновінгу в туризмі
Джерело: розроблено автором на основі [7]

Складові інноваційного потенціалу й інноваційною клімату є узагальненими складовими розвитку, які враховують протиріччя і напруженість у відношеннях між ними. На нашу думку, головна їх мета це визначення не тільки позиції підприємства на ринку, але й потенціалу адаптації підприємства до можливостей інноваційного розвитку, яка, в свою чергу, залежить від життєвого циклу підприємства.

До об'єктів інновінгу як процесу оснащення людей знаннями, бажаннями, можливостями про переваги творчої поведінки для виживання в умовах жорсткої конкуренції належать: процеси як система покрокового управління виробництвом, персонал як інтелектуальний капітал підприємства, технологія як методологія виробничих процесів, ресурси як джерело виробництва інноваційного тур продукту. потенціал знань і вмінь, виробничих компетенцій туристичного підприємства.

Отже, складові інноваційного потенціалу й інноваційного клімату є узагальненими складовими розвитку, які враховують протиріччя і напруженість у відношеннях між ними. На нашу думку, головна їх мета це визначення не тільки позиції підприємства на ринку, але й потенціалу адаптації підприємства до можливостей інноваційного розвитку, яка, в свою чергу, залежить від життєвого циклу підприємства.

Теорія життєвого циклу [10] дозволяє виокремити складові організації, які сприяють змінам і властивостям до адаптації, а критерії інноваційної сприйнятливості є основним критерієм існування.

Динамізм організації в ході інноваційного розвитку призводить до структурних змін всередині організації: ускладнення системи інформації, зростання кількості ієрархічних рівнів, подорожчання процедур контролю, збільшення центрів прийняття рішень. В цьому випадку організація породжує фактори свого нестабільного стану, які проявляються у зростанні організаційних витрат на утримання системи інформації, контролю, структури управління і в посилюванні процедур прийняття рішень (збільшення кількості формальних правил і, відповідно, уповільнення реакції

на зміни зовнішнього середовища) Зміни зовнішнього середовища технологічні зміни, змін кваліфікованої робочої сили, еволюція переваг клієнтів зміни умов конкуренції в сукупності перетворилися в бар'єри організації, яка не може змінити свою внутрішню структуру і свої взаємовідносини із зовнішнім середовищем В результаті цього організація наближується до межі свого існування і відроджується шляхом трансформації своїх структур, технології, заміни або поповнення кадрів, зміни своєї стратегії, тобто існування підприємства можливе шляхом систематичного розвитку інноваційної сприйнятливості, як координатора відношень між внутрішнім і зовнішнім середовищем для використання змін на свою користь чи як фактора нових можливостей

Безумовно, найважливішим фактором інноваційного розвитку є знання. Підприємство, яке є репозитарієм знань, структурованих у бізнес-процеси, освоює нові можливості, реконфігурує свої знання як активи, компетенції та компліментарні активи, відбираючи належні організаційні форми, а також правильно розподілені ресурси та здійснює ціннісноорієнтоване ціноутворення продукції, яка продукована на основі цих ресурсів

Отже, слід зазначити, що існуючий методологічний інструментарій системи управління інноваційним розвитком доповнено не лише уточненнями щодо сутності і принципів інновацій у туризмі, змінами, які впливають на конструювання механізмів управління, а й урахуванням моделей визначення туристичної активності споживачів, динамікою сталого розвитку туристичних дестинацій, інфраструктури та ресурсів. їх цінності, унікальності; ступеня «інноваційної зрілості» підприємства тощо. Новизна представленої позиції полягає у формалізації та інтеграції оцінки потенціалу підприємства з можливостями досягнення максимального результату від управлінських дій з урахуванням таких показників, як дієвість і цінність туристичного, інтелектуального, репутаційного, клієнтського та комунікативного потенціалів підприємства.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

2.1. Моніторинг тенденцій розвитку інновацій в сфері туризму

В умовах зростання взаємної залежності країн інноваційний розвиток став запорукою загального прогресу. Для економіки України властивий інверсійний тип ринкової трансформації, особливістю якої є зворотна послідовність перетворень та порушення нормального розвитку подій. Непродуманий демонтаж державного сектору та заміна його нерозвиненим приватним значно ускладнюють процес становлення інноваційної економіки.

Нині на туристичному ринку відбуваються структурні перетворення, які суттєво змінюють бізнес-процеси, що протікають на ньому. Тому необхідним у формуванні економічного впливу на систему туризму є позиціювання його в загальних суспільних відносинах, інвентаризація стану й визначення внеску в господарський комплекс країни (регіону), визначення впливу факторів на відновлення туристичних процесів і обмінів, збільшення обсягів надходжень від обслуговування туристів, позиціювання пріоритетів та вимог попиту на туристичні та , паратуристичні товари і послуги.

Сучасний туристичний ринок - це сфера задоволення потреб населення у послугах, пов'язаних із відпочинком та змістовним проведенням дозвілля і подорожі. [21, с.54].

Таким чином, подальший розвиток туризму неможливий без інноваційних змін, які мають дещо стихійний та непередбачуваний характер впливу на кінцеві результати діяльності підприємств, що спрямовує досить хиткий за характером ведення бізнесу спосіб господарювання на ще більш ризикований шлях, а отже, потребує значних наукових досліджень та

імплементацию результатів інноваційної діяльності. Інновації є рушійною силою для структурних змін в індустрії туризму.

Із покращенням добробуту населення зростає попит на туристичний продукт, який обумовлює збільшення кількості туристичних пропозицій. Цьому підтвердженням є значне вростання (2016-2019 рр.) в'їзних потоків туристів в Україну на 38,3% та виїзних - на 16,4%. Спостерігається тенденція перевищення чисельності громадян України, які виїжджали за кордон, над іноземними туристами. При цьому, внутрішні туристичні потоки при зростанні на 8,2% за наведений період мають тенденцію до зменшення у 2019 р. порівняно з 2017 р. на 9,2% [31]. При зменшенні внутрішніх туристичних потоків зростали виїзні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Туристичні потоки України за 2015-2019рр

Показники	Роки					Темп зростання 2019р. до, %			2019 до 2018, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2013	2014	2015	
Виїзні туристичні потоки, тис. осіб	21203,3	21415,3	23012,8	24671,7	22437,7	116,4	115,2	107,2	90,9
В'їзні туристичні потоки, тис. осіб	17180	19773,1	21432,8	23761,3	12711,5	138,3	120,2	110,9	53,5
Внутрішні туристичні потоки, тис. осіб	649,3	715,6	774	702,6	Відсутні дані	108,2	98,2	90,8	-

Джерело сформовано автором на основі [31]

Разом з тим, за даними Державної служби статистики України потік іноземних туристів у 2018 р. порівняно з 2017 р. зменшився майже наполовину, переважно за рахунок туристів з Білорусі, Молдови та Росії [31].

Така ситуація обумовлена не тільки політичними, економічними, міжнародними, соціальними проблемами, але і проблемами територіальної цілісності країни, принципи якої були вперше встановлені у п.4 ст.2 Статуту

ООН та Декларації про зміцнення міжнародної безпеки. Порушення територіальної недоторканності України призвело до обмеження доступу та використання національних туристичних ресурсів у результаті зменшення чисельності іноземних туристів та внутрішніх туристичних потоків.

Великий вплив на скорочення туризму не тільки в Україні, а й в світі справила пандемія коронавірусу. Світова туристична галузь за підсумками 2020 року недорахувалася 2,1 трлн дол прибутків [74]. Такі дані дослідження опублікувала Світова рада з подорожей та туризму (WTTC). Через коронавірус, обмеження на пересування та карантин під загрозою перебуває 75 мільйонів робочих місць у всьому світі. Найбільше – 48,7 мільйона робочих місць – а Азійсько-Тихоокеанському регіоні. По 10 мільйонів робочих місць може зникнути у Європі та Америці [74]. Під час коронавірусної пандемії саме туризм постраждали найбільше, зокрема через обмежувальні заходи, які запроваджують держави на пересування громадян, карантин, заборону авіап перевезень тощо. Якщо найближчим часом не буде вжито термінових заходів, сектор подорожей та туризму зіштовхнеться з економічним крахом, з якого буде складно вийти, а мільйони людей, що працюють у туризмі, «потонуть» у боргах [1].

На негативну динаміку розвитку туризму (зменшення кількості виїзних та внутрішніх туристів) за останні два роки вплинули зміни рівня доходів населення та структури їх використання. Реальний наявний дохід населення на початок IV кварталу 2020 р. порівняно з відповідним періодом попереднього року зменшився на 9% [20, с.45]. Спостерігається зростання середньомісячної номінальної та реальної заробітної плати за останні два роки на 5,9%, при цьому темпи зростання реальної заробітної плати населення за відповідний період скорочуються. [20, с.45].

Крім того, спостерігається постійне зменшення чисельності населення країни за останні п'ять років на 1,2 %, а за останні два - на 0,3%.

Рівень безробіття, що має вагомий вплив на формування туристичних потоків, у середньому за 2019 р. становив 9,3% при 7,7% за відповідний

період 2018 р. Значна заборгованість по заробітній платі при скороченні реальної її суми та враховуючи зростання рівня безробіття, призвела до скорочення виїзних туристичних потоків за два останні роки на 9,1% [54, с. 243]. Тобто, беручи до уваги вищезазначені фактори, можна зробити висновок, що погіршення деяких показників економічної та демографічної ситуації в країні вплинуло і на зменшення обсягів ринку туристичних послуг. За прогнозами експертів, економічна ситуація в країні найближчим часом погіршуватиметься, оскільки при зменшенні доходів населення та зростанні споживчих цін громадяни України будуть витратити кошти на предмети першої необхідності та оплату комунальних послуг.

Скорочення темпів зростання туристичних потоків негативно вплинуло на функціонування туристичних підприємств. Кількість суб'єктів туристичної діяльності, які надавали спеціалізовані послуги, у 2020 р. зменшилася на 1,3% порівняно з 2019 р. При цьому кількість туристичних операторів зросла на 1,9% при зменшенні туристичних агентств - юридичних осіб на 2,9% і збільшенні турагентств - фізичних осіб-підприємців на 16,8%. Мережа суб'єктів туристичної діяльності України – юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – у 2018 році становила 4293 одиниць, що на 824 одиниці більше, ніж у 2017 році (табл. 2.2). У структурі мережі за типами суб'єктів туристичної діяльності найбільш численною категорією є туристичні агенти, частка яких складає 83% від загальної кількості суб'єктів. Порівняно з 2013 роком кількість суб'єктів туристичної діяльності в Україні скоротилась на 15,3%, але порівняно з 2017 роком відбувається позитивна динаміка і приріст в 23,8% [108, с.460]. Разом з тим, при збільшенні кількості туристичних операторів дохід від надання ними туристичних послуг зменшився на 3,6% за вказаний період, а при зменшенні турагентств - юридичних осіб, їх дохід зріс на 19,3%. У результаті спостерігається зменшення рентабельності діяльності туристичних операторів у 2020 р. порівняно з минулим роком майже в 2 рази при збільшенні рентабельності туристичних агентств за вказаний період в п'ять разів.

Таблиця 2.2

Кількість суб'єктів туристичної діяльності в Україні в 2013-2018 рр., од.

Показники	Роки						Відхилення,%	
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013/ 2018	2017/ 2018
Загальна кількість суб'єктів, у т. ч.:	5071	3885	3182	3506	3469	4293	-15,3	+23,8
Туроператори	831	667	500	552	498	529	-36,3	+6,2
Турагенти	4032	3069	2547	2803	2802	3565	-11,6	+27,2
Суб'єкти екскурсійної діяльності	208	149	135	151	169	199	-4,3	+

Джерело: складено автором на основі [95]

Зменшення туристичних агентств - юридичних осіб пояснюється тим, що переважна їх більшість є підприємствами малого бізнесу, для них актуальними залишаються проблеми надмірної конкуренції, обумовлені присутністю на внутрішньому ринку туристичних послуг підприємств із інших країн світу, які на відміну від вітчизняних, мають підтримку від урядів своїх країн. Крім того, обмеженість власних джерел фінансування призводить до того, що для ведення бізнесу вони залучають кошти банків, небанківських фінансових установ, міжнародних фінансових фондів, кошти державного та місцевого бюджетів. У зв'язку з нестабільністю курсу валют та виплат процентних ставок туристичні агентства останнім часом не звертаються за кредитами до комерційних банків. У результаті вони опинилися у складному становищі, що призвело до скорочення кількості суб'єктів туристичної діяльності, які надавали спеціалізовані послуги.

Збільшення доходів від надання туристичних послуг агентствами пов'язано насамперед зі зростанням у 2018 р. чисельності туристів з інших країн, обслугованих турагентами на 81,2% порівняно з 2017 р. при зменшенні цієї ж категорії туристів туроператорами на 28,2% за відповідний період. При цьому спостерігається збільшення чисельності громадян України, обслугованих туроператорами за проаналізований період на 20,4% і туристичними агентствами - юридичними особами — на 9,2% та фізичними особами-підприємцями - на 20,1%. [95].

У цілому ж мережа суб'єктів туристичної діяльності України - юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців у 2018 р. зросла на 18,8% порівняно з 2017 р. При цьому у структурі мережі переважають туристичні агентства, які становлять 75%, 74,2% та 73,3% від загальної кількості суб'єктів туристичної діяльності відповідно у 2018 р, 2017 р. та 2016 р. У загальній кількості туристичних агентств 58% (53% -у 2018 р., 58% - у 2017 р.) становив фізичні особи-підприємці. [94]

Переважна більшість турагентств - фізичних осіб-підприємців обумовлена їх пільговим оподаткуванням, поступовим переходом суспільства у віртуальний простір, що дає змогу сформувати тур, використовуючи ресурси Інтернету. За допомогою спеціалізованих інформаційно-пошукових систем здійснюється пошук країни-відвідування, засобів розміщення (бронювання номерів/місць); бронювання та придбання квитків (авіа, залізничних). Наявність міжнародної платіжної пластикової картки дає можливість здійснювати купівлі через Інтернет, замовляти квитки, бронювати готелі, без комісії оплачувати покупки та послуги в будь-якій країні світу, купувати електронні квитки через термінали самообслуговування, інтернет-банки і т.д. Розвиток туризму пов'язаний не тільки з діяльністю туристичних підприємств, але і з функціонуванням суб'єктів господарювання, що надають основні та додаткові послуги. Імідж України як туристичної держави залежить від якості туристичної інфраструктури і насамперед від забезпеченості туристів засобами розміщення, санаторно-курортними та оздоровчими закладами, відповідністю якості наданих послуг вимогам міжнародних стандартів.

Незважаючи на те, що кількість підприємств готельного господарства за останній рік значно збільшилася (крім того, вже на початок 2018 року на українському ринку функціонувало 11 готельних операторів міжнародного рівня та 18 підприємств готельного господарства під їх керівництвом; 3 національні готельні мережі), насиченість ринку готельних послуг залишається недостатньою (табл. 2.3). Так, кількість місць на 1000 осіб

населення м. Києва становить 3,6, при цьому у інших європейських столицях цей показник значно вищий: у Празі -15,6; Відні - 10,1; Берліні - 7,8; Лондоні - 6,6; Парижі - 6,5 [37].

Таблиця 2.3

Засоби розміщення в Україні, 2017-2019рр.

Роки	Усього колективних засобів розміщення	Готелі та аналогічні засоби розміщення	Спеціалізовані засоби розміщення
Кількість засобів розміщення, од.			
2017	5882	3162	2720
2018	6041	3144	2897
2019	6411	3582	2829
Кількість місць, тис.			
2017	567,3	154,2	413,1
2018	583,4	162,8	420,6
2019	586,6	179,1	407,5

Джерело сформовано автором на основі [37]

Окупація території Автономної Республіки Крим та воєнні дії на Сході України значно погіршили ситуацію, пов'язану із наданням санаторно-курортних та оздоровчих послуг, оскільки найбільшу їх кількість сконцентровано в Автономній Республіці Крим (25% загальної кількості санаторіїв та 50% пансіонатів з лікуванням), Донецькій області (11,1% від загальної кількості підприємств).

Крім нестабільної ситуації в країні, карантинних заходів, пов'язаних з Коронавірусом розвиток ринку санаторно-курортних та оздоровчих послуг стикається з такими проблемами, як відсутність коштів на експлуатацію даних закладів; при зростанні цін на санаторно-курортні та оздоровчі послуги їх якість залишається на низькому рівні; відсутність узгодженої системи взаємодії підприємств, що створюють, реалізують та надають відповідні послуги (туристичних агентів, санаторно-курортних та оздоровчих закладів, фондів соціального страхування); недостатнє використання сучасних інформаційних технологій; відсутність ефективного менеджменту закладів; застаріла матеріально-технічна база, яка спричинена, у тому числі і недостатнім фінансуванням з державного та місцевого бюджетів.

За останні три роки у державному бюджеті України спостерігалось зменшення видатків на фінансування санаторно-курортних закладів у цілому на 9,2%, із загального фонду - на 24,9%, при збільшенні зі спеціального фонду - на 17%. Серед видатків державного бюджету на фінансування санаторно-курортних закладів у цілому в 2021 р. було передбачено 0,009 %, із загального фонду - 0,0007%, спеціального - 0,18% [111, с. 130]. Недостатній обсяг інвестування госпрозрахункових санаторно-курортних закладів та недостатній рівень підприємницької та ділової активності призвів до того, що більшість з них є збитковими.

Невідповідність матеріально-технічної бази, якості виробництва та реалізації продукції (послуг) вітчизняними суб'єктами туристичної діяльності вимогам міжнародних стандартів, а також невирішені політичні, економічні, соціальні, правові, демографічні проблеми, проблем безпеки країни є причинами негативних тенденцій розвитку туризму, які будуть зберігатися у найближчій перспективі.

Враховуючи вищезазначене, а також підписану угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, необхідно здійснити реформування сфери туризму через: гармонізацію законодавства із нормами Європейського Союзу та країн-членів ЄС; розроблення стандартів професійної підготовки у сфері туризму та стандартів щодо надання туристичних послуг; об'єднання туристичних підприємств у мережі на умовах франчайзингу; спільні дії суб'єктів туристичної діяльності та органів державної влади, регіональних органів управління, органів місцевого самоврядування щодо просування України та її туристичних можливостей на міжнародний ринок; забезпечення політичної та економічної стабільності країни.

Стимулювання інноваційної діяльності є необхідністю та основним джерелом забезпечення стійких конкурентних переваг у будь-якій сфері діяльності, набуває імперативного характеру та сприяє підвищенню ефективної роботи [71, С.411].

Вважаємо за доцільне дослідити чинники впливу, що формують кон'юнктуру на ринку туристичної діяльності, впровадження інновацій та основних компонентів, що впливають на привабливість DESTИНАЦІЙ. Керуючись розробленою п'ятирівневою системою формування інноваційної діяльності ТП, варто зосередити увагу на основних факторах, що формують середовище туристичного бізнесу.

Одним із основних факторів впливу на макросередовище є економічна ситуація, яка неможлива без макроекономічної стабільності. Так, протягом певного періоду процеси економічного зростання були сповільнені через всесвітню економічну кризу, що негативно вплинула на всі сфери діяльності, в тому числі і на туристичну, тому імплементація активних заходів стимулювання економіки, впровадження стратегії інноваційного розвитку та формування інноваційної системи регулювання економіки є необхідним фактором стабілізації та оперативного реагування на загрозу. Чинниками, які погіршують економічне становище, є високий рівень інфляції, зниження темпів зростання, нестабільність валютної одиниці, високі податки, низька інноваційна активність.

Основною властивістю туризму є його здатність впливати на економіку регіону, країни та світу, тому процес становлення туристичного ринку в Україні зумовив, з одного боку, швидке його насичення, збільшення кількості туристичних фірм, якісних та кількісних показників їхньої діяльності, з іншого, високий ступінь мінливості ринкової ситуації в умовах економічної кризи, суттєві сезонні коливання попиту на туристичні послуги, посилення конкуренції, обмеженість ресурсів тощо вплинуло на зміну кількості туристичних підприємств, а також спричинило складні управлінські проблеми.

Сьогодні сектор туризму є одним із найбільш постраждалих у світі від спалаху COVID-19, який впливає як на попит, так і на пропозицію. Це провокуватиме подальший регрес в умовах слабкої світової економіки, геополітичної, соціальної та торговельної напруженості, а також нерівномірної ефективності серед основних виїзних ринків подорожей [74].

Світова криза в секторі туризму не оминула й Україну, проте поки держава навіть не має можливості підрахувати збиток, нанесений коронавірусом і карантинном. Після формування та подання річної фінансової та статистичної звітності за 2020 р. можливо буде зробити фактичну кількісну оцінку збитків. Дане явище впливає на ефективність антикризових заходів у сфері туризму.

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на міжнародний туризм. За результатами проведеного тренд-аналізу, у 2020 році кількість міжнародних прибуттів мала б зрости на 7% порівняно з 2018 роком (з 1408 млн чол. до 1506 млн чол.). Натомість через поширення коронавірусу бачимо прогнозне зменшення кількості міжнародних туристів з 1408 млн чол. у 2018 році до 1020-1170 млн чол. у 2020 (зменшення на 16,9-27,6%) [74]. У кількості надходжень від міжнародного туризму аналогічна ситуація: через пандемію відбулося зниження надходжень з 1463 млрд дол. США в 2018 році до 1060-1210 млрд дол. США в 2020 (на 17,3-27,5%) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Темпи приросту чисельності подорожуючих за регіонами світу, % змін

Регіон	Динаміка змін за роками					
	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Світ	4,3	4,6	4,2	4,6	6,5	-4,6
Європа	2,7	4,9	3,9	6,4	3,4	-4,9
Азія та Америка	5,4	6,8	6,9	5,6	13	-1,2
Африка	8,0	3,1	4,5	4,1	6,5	-2,6
Середній Схід	2,4	4,7	4,8	6,6	6,6	-3,3
Середній Схід	5,4	- 3,1	-5,3	-	-	-

Джерело сформовано автором на основі [95]

Найбільше постраждали від пандемії Covid 19 регіони Європи, де повільніше, ніж в інших регіонах світу відновлюються міжрегіональні туристичні потоки, на частку яких припадає понад 85% усього трафіку.

У багатьох країнах темпи економічного зростання все ще повільні, оскільки післякризовий період має негативні наслідки, такі як рівень безробіття, нестабільність рівня валюти, інфляція тощо. Фінансова криза ще не повністю завершилася і деякі сфери діяльності зазнають труднощів. Так, невизначеність з кредитоспроможністю у деяких країн Єврозони, підвищення цін і затримання заробітних плат призводять до мітингів і страйків жителів тієї країни, що впливає на обслуговування всіх суміжних сфер господарства, зокрема таких як транспорт, заклади ресторанного господарства та засоби розміщення.

Багато країн в рамках своїх фінансових та грошово-кредитних пакетів вводять пільги, спрямовані на усунення наслідків кризи для туризму. Деякі знижують податки та полегшують подорожі через запровадження спрощеного візового режиму, визнаючи таким чином, що важливо звільнитися від перешкод для відновлення туристичної діяльності, особливо в галузі оподаткування та регулювання. У деяких країнах створено фінансову систему з метою надання підтримки туристичним підприємствам для збереження / підвищення зайнятості в секторі та розвитку інфраструктури.

Спрощення туристичних формальностей тісно пов'язано з розвитком туризму та може бути ключовим фактором зростання попиту. Ця сфера має особливо важливе значення у той час, коли уряди прагнуть стимулювати економічне зростання, але не мають можливості широко використовувати фінансові стимули або державні інвестиції.

Важливим чинником в економічній системі є показник інфляції, що визначає не тільки рівень життя населення, але і фінансову рівновагу в країні.

Існує багато факторів, які впливають на рівень інфляції, проте основним показником інфляційного процесу є збільшення цін як на продукти харчування, так і на послуги, що призводить до зменшення купівельної спроможності та зниження реальних доходів населення, наслідком цього є вимушена економія на відпочинку, зменшення витрат на подорожі тощо.

Порівняльна характеристика рівня заробітної плати в європейській країнах свідчить, що в Україні найнижчі показники, хоча і спостерігається повільне позитивне зростання. До того ж рівень інфляції високий і не досяг норми, постійні коливання в цінах на товари широкого споживання, зменшення заробітної плати або її мінімальне підвищення, високий рівень безробіття впливає на активність туристів щодо подорожувань та спричиняє невпевненість туриста в необхідності подорожувати.

Типовим проявом інфляції є загальне підвищення цін і зниження курсу національної валюти. Економічними факторами впливу також є складна політична ситуація в країні та нестабільність валютного курсу, що спричинило ампліудні коливання як національної, так і іноземної валюти. У результаті зазначених тенденцій в економіці зростає недовіра до національної грошової одиниці, що спричинило зменшення попиту на гривню, підвищення рівня доларизації економіки та активне придбання цієї валюти. Незважаючи на впровадження інноваційної системи регулювання економіки, валютні коливання залишаються нестабільними та призводять до обмеження реалізації грошово-кредитної політики. Проте такі зміни щодо зростання або зниження курсу гривні до долара чи євро можуть відігравати і позитивну роль, зокрема здешевлення подорожей для іноземних туристів збільшує в'їзний туристичний потік.

Особливе місце в економічній системі посідає інвестиційна діяльність, що потребує залучення вільних коштів як іноземних, державних, так і власних джерел фінансування, що дозволить підвищувати рівень виробництва туристичних послуг, розширювати ринок збуту, покращувати інвестиційний клімат у галузь, залучити нові надходження тощо [66, с. 111].

Однак позитивним напрямом для України та іноземних інвесторів є відсутність конкуренції серед туристичних підприємств європейського рівня, тому український туристичний ринок сприймається як новий сегмент збуту, з широкою споживчою аудиторією та високою дохідністю, а також відносно дешевою робочою силою.

Важливою інформацією для інвесторів є рейтинг конкурентоспроможності, який налічує основні критерії про стан та стабільність середовища туристичної діяльності.

Значним поштовхом до розвитку туризму стали інвестиції, у тому числі іноземні у розбудову туристичної інфраструктури. Оскільки туристична діяльність залежна від багатьох суміжних галузей і не існує відокремлено, тому варто розглядати інвестиції, зокрема як в туризм, так і в туристичну індустрію в цілому.

Отже, інвестиційна активність є свідченням стабільного розвитку економіки, де власники капіталу намагаються вкласти кошти в проекти, які забезпечать стабільний та надійний прибуток, а державна політика та бізнес-процеси будуть сприяти розвитку.

Створення бюджетних програм, впровадження інноваційних заходів підтримки є обов'язковими, оскільки нехтування природними ресурсами може призвести до знищення заповідних природних комплексів.

Демографічна ситуація та зміна вікової, соціальної структури населення спричиняють переорієнтацію щодо потенційного споживача та цільового сегмента, зокрема такі явища, як старіння населення, зменшення народжуваності негативно впливають на збільшення зацікавленості в туристичних подорожах.

Технологічний складник макросередовища туристичної діяльності визначає сукупність засобів, процесів, операцій. Так, технологічні нововведення впливають на ефективність створення та реалізації продукту, швидкість збирання та поширення інформації, а також обумовлюють формування попиту на нові туристичні напрямки, послуги та пропозиції. Особливо потужний вплив на розвиток туризму мають удосконалені транспортні технології, сучасна техніка для готельного та ресторанного бізнесу, інноваційне комунікаційне обладнання, активне запровадження інтернет-технологій та розвиток електронної комерції [66, с.112].

Що стосується мезосередовища, до якого входять регіональні органи влади, партнери та посередники, які відіграють як посередницьку, так і роль приймаючої сторони, досить часто туристи цікавляться регіонами з первинними ландшафтами, переважанням сільського господарства. Для місцевих мешканців таких регіонів туризм стає додатковим джерелом доходів.

Отже, у сфері туристичної діяльності спостерігається значний попит, незважаючи на економічну невизначеність, політичні та соціальні небезпеки, природні катаклізми. Економічна криза стала серйозним випробуванням, що обумовило усвідомлення необхідності докладати всіх зусиль для розширення інтеграції та співробітництва між всіма учасниками створення цінності в туризмі. Такі методи дозволять бути конкурентоспроможними та ефективно реагувати на нестабільність макроекономічного середовища.

Попередній аналіз показав, що в Україні економічна ситуація загалом та інвестиційний клімат і інноваційний розвиток зокрема, потребують покращення. З метою визначення загальної оцінки впливу макрофакторів на інноваційну діяльність туристичних підприємств проведено SWOT -аналіз, результати якого наведено у Додатку А.

Проведений SWOT-аналіз дає змогу зробити висновок, що Україна об'єктивно має потужний туристичний потенціал та гарні можливості його підтримки та розвитку, але на даний момент, він використовується не дуже ефективно. Необхідним є підвищення рівня основних напрямів стимулювання туристичної діяльності в Україні, що зможе посилити взаємозв'язок туризму з іншими пріоритетними сферами розвитку як всієї країни, так і окремих регіонів. В свою чергу це сприятиме зміцненню економіки, наповненню бюджету, збільшення рівня доходів населення, створенню потужної туристичної галузі та збереженню історико-культурної спадщини країни. Якщо ж держава прагне зробити ринок туристичних послуг України перспективним напрямком розвитку країни в цілому, необхідно вирішувати ці проблеми вже найближчим часом. Основною метою має стати

збільшення потоку іноземних туристів до країни та розвиток внутрішнього туризму.

2.2. Дослідження господарської діяльності туристичного агентства «TUI»

Туристична агенція «TUI» - це франчайзингова мережа турагентств, яка була заснована ще у 2000 році.

У 2009 р. міжнародна група компаній TUI Travel PLC придбала туроператора «Вояж-Київ» в складі холдингу TUI Russia & CIS.

Туристичне агентство «TUI» у м. Вінниця знаходиться за адресою вул. Келецька, 61А, ТРЦ «Анастасія», 1-й поверх та має таку сайт агенства: <https://www.tui.ua/>.

Мережа агентств «TUI» є однією з найбільш популярних туристичних агентств в Україні. Після заключення франчайзингового договору з компанією TUI мережа агентств почала з кожним роком все більше зміцнювати свою позицію на ринку туристичних послуг в Україні. Завдяки встановленому авторитету та хорошій репутації цих компаній їхній союз не міг дати гірші результати.

Туристична агенція «TUI» так як і переважна більшість туристських організацій світу та України належить до малих підприємств. Предметом діяльності підприємства є діяльність туристичного агента, для здійснення якої нормативними актами передбачені особливі умови, які включають наявність ліцензії.

Туристичне підприємство «TUI» діє на основі ліцензії для проведення будь-яких видів туристичної діяльності, зокрема:

- організацію прийому та обслуговування іноземних та вітчизняних туристів в Україні;
- організацію туристичних поїздок за межі України;

- організації екскурсійних подорожей;
- участі у фестивальному туризмі;
- організації спортивного та лікувального туризму;
- бронювання та реалізація авіаквитків і номерів у готелях.

Туристичні агенції, що входять до складу «TUI Ukraine» - єдині компанії на туристичному ринку України, що надають програму захисту від неякісних туристичних послуг Money Back Guarantee (Гарантія повернення грошей). Турист, при не задоволенні туристичною послугою, може отримати всі сплачені кошти назад. Справа в тому, що агенціям TUI дуже важливо зберегти свою репутацію перед вітчизняними та закордонними споживачами. Менеджери в агенцій TUI повідомляють туристам про можливість повернення коштів, проте за час існування цієї послуги звернень щодо цього не було. Це ще раз підтверджує професійність надання туристичних послуг агентами компанії TUI.

«TUI» - це агентство, якому довіряють і яке цінують не лише туристи України. За час своєї діяльності послугами агентства скористалися тисячі подолян та гостей м. Вінниця. Географія подорожей включає 51 країну. Незалежно від того, який саме відпочинок цікавить туриста, що відвідав компанію: екстремальний, романтичний або пізнавальний, компанія пропонує подорожі, оптимальні для кожного. Це можливе завдяки тому, що компанія створює тури на персональне замовлення клієнтів. Послуги, що надає агентство, орієнтовані на всі споживчі сегменти. Так, компанія займається розробкою дитячих, молодіжних турів, турів для дорослих та людей похилого віку.

Туристичне агентство «TUI» пропонує своїм клієнтам два способи організації туру: індивідуальний та груповий.

Індивідуальні тури дають туристу більше незалежності і самостійності, але вони значно дорожчі, тому що такі види послуг, як транспортні перевезення, послуги гіда і деякі інші, турист оплачує повністю сам, на відміну від групових турів, де вартість послуги пропорційно ділиться на всіх

членів групи.З іншого боку, індивідуальний туризм з економічної точки зору дуже вигідний для туристської фірми, тому що дає більш високі доходи в розрахунку на одного туриста у порівнянні з доходами від групових турів.

Групові тури значно дешевші та доступніші масовому туристу, але під час групових поїздок кожний їхній учасник зобов'язаний підпорядковуватися встановленому для групи розпорядку подорожі .

«TUI» - спеціалізується на різних видах туризму у багатьох країнах світу, тому агентство може підібрати тур, навіть, для найбільш вимогливої клієнтури (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Основні географічні напрямки туристичного агентства «TUI» відповідно до напрямлень туристичної подорожжі

Туристичні напрямлення	Країни
1	2
Спокійний відпочинок	Іспанія, Андорра, Єгипет, Франція, Швейцарія, Куба, Словаччина, Італія, Туреччина, Греція, Португалія, Україна, Болгарія, Індонезія, ОАЕ, Кіпр, Туніс, Австрія, Домініканська Республіка, Угорщина, Чехія, Польща, Тайланд, Мальдіви, Естонія, Ізраїль, Сейшели, Словенія, Литва, Латвія, Марокко, Йорданія, Шри Ланка, В'єтнам.
SPA & WELLNES (оздоровчий та релакс-туризм)	Іспанія, Андорра, Єгипет, Франція, Швейцарія, Словаччина, Маврикій, Італія, Туреччина, Греція, Португалія, Україна, Болгарія, Індонезія, ОАЕ, Кіпр, Туніс, Австрія, Домініканська Республіка, Угорщина, Чехія, Польща, Тайланд, Мальдіви, Естонія, Ізраїль, Сейшели, Словенія, Мексика, Латвія, Марокко, Йорданія, Шри Ланка, В'єтнам, Оман.
Luxury (люкс туризм)	Іспанія, Єгипет, Франція, Італія, Туреччина, Греція, Португалія, Чехія, Тайланд, Сейшели, Словенія.

Продовження таблиці 2.5

1	2
Сімейний відпочинок	Іспанія, Андорра, Фінляндія, Єгипет, Франція, Швейцарія, Куба, Словаччина, Маврикій, Італія, Туреччина, Греція, Португалія, Україна, Болгарія, Індонезія, ОАЕ, Кіпр, Туніс, Австрія, Домініканська Республіка, Угорщина, Польща, Тайланд, Мальдіви, Естонія, Ізраїль, Сейшели, Словенія, Мексика, Латвія, Марокко, Йорданія, Шри Ланка, В'єтнам, Оман.
Молодіжний відпочинок	Іспанія, Андорра, Єгипет, Франція, Швейцарія, Куба, Словаччина, Італія, Туреччина, Греція, Болгарія, Індонезія, ОАЕ, Кіпр, Туніс, Австрія, Польща, Тайланд, Мальдіви, Естонія, Словенія, Латвія, Йорданія, Шрі Ланка.
Весільні тури	Єгипет, Франція, Куба, Італія, Туреччина, Греція, Болгарія, Кіпр, Австрія, Таїланд, Словенія, Шрі Ланка.

Джерело власні дослідження автора

Окрім поїздок за кордон, компанія займається продажем путівок по Україні. Влітку основний потік мандрівників прямує до курортних зон Чорноморського узбережжя, зокрема Одеський регіон.

Що ж стосується зимового відпочинку, то тут переважає Карпатський регіон, який поділяється на Прикарпаття та Закарпаття. Серед курортів Прикарпаття найбільш популярними є Буковель, Славське, Верховина, Тисовець, Яблуниця та Ясиня. У свою чергу Закарпаття славиться такими курортами як Подобовець та Жденієво.

Організація надання туристичних послуг займає найважливіше місце у діяльності будь якої туристичної фірми.

Туристичне агентство «TUI» пропонує такі варіанти турів:

- внутрішній або національний – подорожі в межах свої країни;
- іноземний або міжнародний – подорожі поза межами країни.

Послугами туристичної фірми відносно внутрішнього туризму користуються не лише українці, а іноді і громадяни з-за кордону, а послугами іноземного туризму переважно громадяни України (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Асортимент напрямків туристичних поїздок «ТУІ»

Назва країни	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Австрія	18	15	11
Андорра	4	2	2
Болгарія	9	6	8
Греція	11	18	17
Домін. Республіка	8	4	6
Естонія	8	13	-
Єгипет	74	69	63
Ізраїль	12	11	10
Індонезія	8	4	-
Іспанія	9	7	8
Італія	38	42	47
Йорданія	5	3	6
Кіпр	2	4	11
Куба	2	13	8
Латвія	9	5	3
Маврикій	8	8	2
Марокко	9	2	7
ОАЕ	11	6	2
Польща	29	21	12
Португалія	12	7	-
Сейшели	2	3	2
Словаччина	5	2	4
Словенія	13	4	8
Туреччина	23	17	21
Угорщина	7	5	2
Фінляндія	4	2	2
Франція	9	6	9
Хорватія	2	2	8
Чехія	7	14	7
Чорногорія	15	10	3
Швейцарія	21	19	6
Всього туристів	331	293	289

Джерело власні дослідження автора

З таблиці 2.6 видно, що найбільшою популярністю серед споживачів «ТУІ» користується Єгипет. Кількість туристів, які обрали цю країну для відпочинку у 2019 р. дорівнювала 63 особам, а у 2018 р. цей показник виріс на 6 осіб (69 туристів). Відповідно у 2017 р. цей показник також зріс та став

дорівнювати 74 особам. У 2017 р. до країн, з якими співпрацювала компанія «TUI» додалися ще три країни – Естонія, Індонезія та Португалія.

Окрім основних полуг (продажу туристичного продукту), підприємство «TUI» оформлює послуги страхування туристів та паспортно-візові послуги, в разі необхідності.

Туристичне агентство «TUI» забезпечує туристам безпеку під час туристичної подорожі за допомогою страхового полісу, яким турист може скористатися при виникненні непередбачуваних ситуацій у чужій країні. Поліс страхування туристів на час подорожі підприємство виписує на фірмовому бланку страхової компанії, яка страхує туристів у тій чи іншій країні. Страховий поліс виписується окремо на кожного громадянина або, при згоді туриста, на всю групу, яка подорожує (екскурсійну групу, сім'ю).

При отриманні полісу тур агент рекомендує туристу перевірити такі дані:

- період страхування (від...до...) – дати мають точно збігатися з датами поїздки;
- прізвище, ім'я, дату народження туриста – написані дані в страховому полісі, мають збігатися з інформацією в закордонному паспорті.

При видачі полісу туристичний агент «TUI» віддає туристу також і виписку з правил страхування з основними положеннями, які турист зобов'язаний знати. Туристичні агенти також наголошують на тому, що поліс повинен зберігати до кінця поїздки та бути завжди під рукою.

Отже, туристичне агентство «TUI» вважається одним з провідних туристичних компаній Вінниччини. Причиною такого визнання є те, що «TUI» гарантує безпеку своїм туристам та захищає їх за допомогою страхового полісу, співпрацює лише з перевіреними туроператорами та надає путівки лише у перевірених власним досвідом країни.

Управління туристичною організаційною структурою передбачає розподіл завдань між структурними підрозділами і працівниками, в тому

числі, надання їм повноважень для реалізації того чи іншого напрямку туристичної діяльності.

Туристичне агентство «TUI» відноситься до малих підприємств, тому на ньому працює всього 4 особи (рис. 2.1).

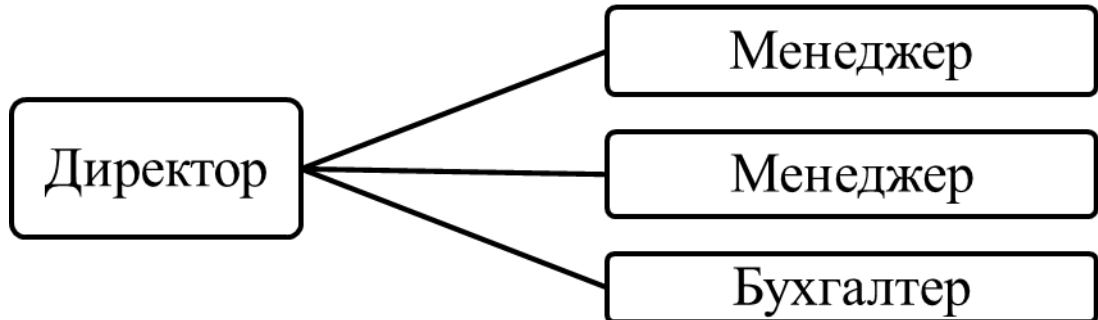


Рис. 2.1. Організаційна структура агентства «TUI»
Джерело власні дослідження автора

Організаційна структура туристичного агентства «TUI» відноситься до лінійного типу - це означає, що накази передаються безпосередньо від керівника до підлеглого. Оформлено агентство на Юхимову Ірину, вона і є директором.

Організаційна структура туристичного агентства «TUI» не потребує детального аналізу, оскільки кількість працівників дуже мала.

До основних функцій управління підприємством «TUI» віносяться :

1. Планування діяльності туристичного підприємства стосується поточної діяльності, пов'язаної з трудовими, матеріально-виробничими засобами, та діяльності, яка спрямована на здобуття нових засобів.

2. Організація діяльності – функція, яка забезпечує впорядкування технічних, економічних, соціально-психологічних і правових аспектів функціонування будь-якого туристичного підприємства.

3. Мотивація - це функція управління, яка полягає в управлінні поведінкою людей з урахуванням знань про те, що спричинює відповідні дії працівника.

4. Контролювання - це процес, завдяки якому керівництво намагається забезпечити досягнення цілей, поставлених перед туристичним

підприємством. Якщо якась частина організаційної структури недопрацює, то керівники мають виявити причини цієї ситуації та виправити її.

5. Функція прийняття рішення - це результат обдумувань дій і намірів, висновків, міркувань, обговорень, постанов тощо, спрямованих на реалізацію цілей управління.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. Привести в дію організовану систему, щоб одержати потрібний результат, можна лише через вплив на неї керуючого органу чи особи. При цьому необхідні певні інструменти погодженого впливу, які й забезпечують досягнення поставлених цілей. Такі інструменти заведено називати методами управління.

Методи управління - це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей фірми. Існують такі види методів управління туристичним підприємством:

1. Економічні методи управління - це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин.

2. Соціально-психологічні методи управління – це методи, які реалізують мотиви соціальної поведінки людини.

3. Організаційні методи управління — це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва.

У туристичному агентстві «TUI» використовуються два методи управління – економічний та соціально-психологічний. Реалізація економічних методів управління здійснюється в рамках системи виробничих відносин між людьми, що входять до складу трудового колективу. Під соціальними методами управління розуміють систему засобів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат у колективі, на трудову і соціальну активність колективу і його окремих працівників. Методи

соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі задоволенням соціальних потреб працівників — розвитку особистості, соціального захисту.

Отже, можна зробити висновок, що туристичне агентство «TUI» ефективно працює не лише завдяки франчайзинговій діяльності, а і завдяки налагодженому управлінню на підприємстві. Недоліком є те, що агентство не використовує такого методу управління, як організаційний. Адже, професійне поєднання усіх трьох методів управління, дасть агентству змогу працювати ще ефективніше.

Основним видом діяльності туристичного агентства є організація туристичних подорожей. Туристичне агентство «TUI» займається як внутрішнім так і виїзним туризмом

Асортимент туристичних послуг агентства «TUI» наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки та структури асортименту туристичних послуг агентства «TUI»

Номенклатура, асортимент	Кількість туристів, що скористалися продуктами туристичної фірми						Відхилення 2017-2018 $\bar{T} = n \cdot \sqrt{\frac{t_n}{t_0}}, \%$	Відхилення 2018-2019 $\bar{T} = n \cdot \sqrt{\frac{t_n}{t_0}}, \%$
	2017 р.		2018 р.		2019 р.			
	Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%		
Внутрішній туризм, разом	6	2	51	15	59	15	850	115,7
Виїзний туризм, разом	289	98	293	85	331	84	101,4	112,9
Іноземний туризм	-	-	-	-	4	1	-	-
Послуги, разом	295	100	344	100	394	100	116,6	114,5
в т. ч. оформлення віз	249	84	253	74	299	76	101,6	118,2
оформлення страховки	295	100	344	100	394	100	116,6	114,5
бронювання готелю	295	100	344	100	394	100	116,6	114,5
бронювання квитків	287	97	344	100	390	98,9	116,6	114,5

Джерело власні дослідження автора

Аналізуючи таблицю 2.7 можна зробити такі висновки:

1. Серед клієнтів з'явилися 4 іноземці, які скористалися туристичними послугами «TUI» з метою дозвілля та відпочинку;
2. Кількість вітчизняних споживачів, які виїхали закордон також зросла: у 2017 р. вона становила 289 туристів, у 2018 р. – 293 туристи, а у 2020 р. – 331 турист. Це свідчить про збільшення довіри до компанії з боку вітчизняних туристів, які планують виїзд за кордон;
3. Кількість внутрішніх туристів помітно зросла у 2018 р. у порівнянні з 2017 р.

Ритмічна робота є основною умовою вчасного випуску і реалізації продукції. Для оцінювання ритмічності роботи підприємства використовують прямі й непрямі показники. Прямі показники - коефіцієнт ритмічності, коефіцієнт варіації, коефіцієнт аритмічності, частка виробництва продукції за кожну декаду (добу) до місячного випуску. Непрямі показники - доплати за надурочні роботи, оплата простоїв з вини господарюючого суб'єкта, втрати від браку, сплата штрафів за недопоставку і невчасне відвантаження продукції, наявність наднормативних залишків незавершеного виробництва і готової продукції на складах.

Наступним кроком є аналіз ритмічності роботи туристичного агентства «TUI» (табл.. 3.2).

Таблиця 2.8

Ритмічність надання послуг туристичним агентством «TUI» за місяцями за 2019 р.

Місяць	Надання послуг за рік, грн		Питома вага послуг, %		Темп зміни, $T_1^{зм}$	Частка обсягу наданих послуг, зарахована у виконанні плану з ритмічності, %
	план	факт	план	факт		
1	2	3	4	5	6	7
Січень	48800	48816	5,1	5,185	1,0003	5,1
Лютий	49550	48816	5,2	5,185	0,98	5,185
Березень	27100	26849	2,8	2,7	0,99	2,7
Квітень	75950	75665,9	7,9	7,8	0,99	7,8
Травень	129590	131805,2	13,5	13,7	1,01	13,5
Червень	192340	192826	20,1	20	1,002	20,1

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	
Липень	139670	139127,7	14,6	14,4	0,99	14,4	
Серпень	146320	148891,1	15,3	18,6	1,01	15,3	
Вересень	43675	48816,75	4,5	5,07	1,11	4,5	
Жовтень	23980	24408,3	2,5	2,5	1,01	2,5	
Листопад	37000	36612,5	3,8	3,8	0,98	3,8	
Грудень	39670	39053,4	4,7	4,06	0,98	4,06	
Всього	953645	961690	100	100	1,008	98,945	
Коефіцієнт ритмічності							98,945
Коефіцієнт аритмічності			0,22				

Джерело власні дослідження автора

Отже, зрозуміло, що агентство «ТУІ» працює на повну силу, надаючи туристам всі послуги, які зв'язані з їхньою подорожжю. Це також засвідчує постійний та стабільний попит на послуги даного туристичного агенства.

Вивчення попиту на туристичний продукт дає можливість підприємцям у повній мірі задовольняти потреби споживачів, і сподіватись на отримання кращого результату.

Попит на товари та послуги, в тому числі на туристичний продукт, можна розглядати як функціональний і нефункціональний. Функціональний попит обумовлений рисами властивими самому товару чи послугі. Нефункціональний - факторами, не поєднаними з рисами самого товару.

Туристичний попит можна визначити як сукупність туристичних благ, послуг і товарів, які туристи схильні придбати за визначеного рівня цін. Туристичний попит залежить від:

- демографічних чинників, таких, як: стать, вік, освіта, розмір майнового володіння;
- географічних чинників: місця проживання, кліматичних умов, рівня забрудненості та індустріалізації тощо;
- суспільно-культурних чинників: поглядів, суспільної позиції, релігії, сімейних традицій тощо;
- особистої мотивації та зацікавлень туристів;

- регуляторних прикордонних правил, політично-законодавчої ситуації місця призначення;
- засобів масової інформації.
- економічних чинників, таких, як: рівень доходів споживачів, ціни на туристичний продукт, курси обміну валют. Важливою ознакою туристичного попиту є те, що туристи не завжди хочуть задовольнити потреби якнайдешевше. Згідно закону попиту споживачі будуть купувати більшу кількість товару при нижчій на нього ціні (при незмінності всіх інших умов). Однак різні товари відрізняються один від одного по ступені реакції зміни кількості продукту, що купується, на зміну ціни на нього.

Ступінь чутливості попиту до зміни ціни вимірюється за допомогою коефіцієнта цінової еластичності. Для аналізу можна взяти тури до найпопулярніших туристичних напрямків – Туреччина, Єгипет та Італія (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Розрахунок еластичності попиту на туристичні послуги агентства «ТУІ»

Ціна, грн..		Обсяг реалізації, нат од.		Темп приросту, %		Коефіцієнт еластичності
2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	ціна	обсяг	
7200	7500	17	23	7,14	35,2	4,92
7650	7700	69	74	1,39	7,24	5,2
7500	8550	42	38	0,76	-9,5	-12,5

Джерело власні дослідження автора

Коефіцієнт еластичності попиту на продукт вимірювався за формулою:

(2.1)

$$E_p = \frac{T_{рп}}{T_{рц}}, \%$$

де $T_{рп}$ – відсоткова зміна кількості попиту і-тої туристичної послуги;
 $T_{рц}$ – відсоткова зміна ціни на товар.

З таблиці 2.9 видно, що попит залишається переважно еластичний до зміни ціни. Коефіцієнт еластичності значно більший 1 у турах до Туреччини та Єгипту, що показує зацікавленість людей у даних туристичних продуктах, незалежно від зростання ціни. Що ж стосується Італії, то вона втратила свою популярність і коефіцієнт попиту на тури в цьому напрямку нееластичний. У 2019 р. тури до Італії купили на 4 туристи менше ніж у 2018 р., проте ці цифри не є сильно відчутними для підприємства «TUI»

Можна підсумувати тим, що попит на туристичні продукти «TUI» є переважно зростаючим. Особливо це стосується таких напрямків як Туреччина та Єгипет. Підтвердженням цьому є позитивна динаміка фінансових показників господарської діяльності туристичного агентства «TUI» за останні роки (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Аналіз господарсько-фінансової діяльності туристичного агентства
«TUI» за 2017-2019 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019р.	Відхилення 2017-2018 рр.	Відхилення 2018-2019 рр.	Темп приросту 2017-2018 рр.	Темп приросту 2018-2019 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг наданих туристичних послуг (тис. грн.)	1012,40	1101,32	1202,11	88,92	100,79	8,78	9,15
з них: іноземним туристам	-	-	12,20	-	-	-	-
туристам, які виїжджали за кордон України	1012,40	1101,32	1189,91	88,92	100,79	8,78	9,15
Витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг	144,07	132,12	144,49	-11,95	12,37	-8,2	9,3

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8
з них: іноземним туристам	-	-	1,46	-	-	-	-
туристам, які виїжджали за кордон України	144,07	132,12	143,03	-11,95	10,91	-8,2	8,2
Заборгованість перед бюджетом	43,67	31,8	12,9	-11,87	-18,9	-27,1	-59,4
Баласовий прибуток	1034,4	1051,97	1122,83	17,57	70,86	1,6	6,73

Джерело власні дослідження автора

Отже, з наведених розрахунків можна зробити висновок, що туристичне агентство «TUI» ефективно використовує всі рекламні ресурси та з кожним роком привертає увагу все більшої кількості споживачів, що доведено зростаючим темпом приросту доходів туристичного підприємства у звітному періоді відносно попередніх.

2.3. Аналіз інноваційних стратегій туристичної фірми «TUI»

Для успішного виведення інновацій на ринок необхідно знайти якнайкраще поєднання інноваційних маркетингових інструментів із тими, що зарекомендували себе як найбільш ефективні. З цією метою слід визначити та описати специфічні риси кожного елемента комплексу маркетингу, зорієнтованого на виявлені сегменти та субсегменти споживачів інноваційних продуктів туризму, а також враховувати їх під час формування «Програми розроблення маркетингових інструментів» (далі - Програма).

Елементом комплексу маркетингу туристичного підприємства «TUI» є маркетингова цінова політика, яка і визначає позицію інновацій туристичного агенства для кожного сегмента його споживачів. Зусилля інноваційною маркетингу спрямовані на те, щоб туристичне підприємство «TUI» успішно конкурувало на ринку туристичних послуг за допомогою цінкових і нецінових важелів. Проте на сучасному ринку роль цінової політики, через яку виявляються цінова стратегія і тактика, часто є ключовою. Цінова стратегія

щодо інновацій має враховувати усі викладені вище особливості і динаміку його розвитку на ринку. З огляду на вищезазначене цінова стратегія не може бути засобом досягнення однієї конкретної мети, оскільки є інструментом досягнення різних цілей, на конкретному етапі життєвого циклу інновацій туристичного підприємства. Саме тому у практичній діяльності варто застосовувати різні комбінації та поєднання цінових стратегій, які дозволять ефективніше досягати необхідного результату.

Правильно сформована цінова стратегія є однією із складових просування інновацій туристичного підприємства і комерційного успіху туристичного підприємства «ТУІ» в цілому, що забезпечує його конкурентоспроможність.

Головні чинники, які слід враховувати під час розроблення цінової стратегії: рівень і динаміка цін на ринку, цінові стратегії конкурентів, категорія туристичного підприємства, загальна стратегія маркетингу, специфіка інноваційного розвитку і стратегії його позиціонування, період впровадження тощо.

Для розроблення доцільних комплексів цінових стратегій використано їх класифікацію, згідно з якою виділяють три групи стратегій: психологічного ціноутворення (визначальними є психологічні особливості сприйняття ціни споживачами); у межах асортименту (формування цін відбувається у рамках асортименту туристичного підприємства «ТУІ»); суперництва / співпраці (враховуються особливості взаємовідносин підприємства з партнерами) [29, с.17].

Стратегії психологічного ціноутворення: встановлення цін на нові туристичний продукт ринку (ЗВ — «зняття вершків», поетапне зниження ціни; П - проникнення, поступове збільшення ціни); ВЦ -високі ціни, НЦ - низькі або ДЦ - доступні ціни); стратегія незаокруглених цін (НзЦ - встановлення цін без нулів).

Стратегії у межах асортименту туристичного підприємства: ПЦЛ - продуктово-цінових ліній - якість = ціні (Пр - преміальні націнки, постійно

висока ціна; Пк - показного блиску, де якість середня, а ціна висока; ГПр - глибокого проникнення, де ціна середня, а якість висока; СР - середнього рівня - якість та ціна середня); КП - комплексного продажу (знижка на одну зі складових ТПР); ВМ - винищувача марок (ТП демпінгують на ціні ТПР).

Стратегії суперництва / співпраці: ГЦ, ПЦ - гнучких або постійних цін (ціни протягом певного періоду змінюються або не змінюються); ДЦ - дискримінаційне ціноутворення (туристичне підприємство «TUI» продає туристичний продукт різним споживачам за різними цінами, залежно від умов договору); ЦСЗ - цінове стимулювання збуту (за допомогою системи лояльності досягається певний результат); НзЦ - незаокруглені ціни.

Формування комплексу цінових стратегій із наведених вище має відбуватися залежно від вибору стратегічної мети маркетингу: отримання максимального прибутку, виживання, максимізація ринкової частки чи лідерство за якістю. У свою чергу вибір однієї із цих цілей визначається макроситуацією, у т.ч. платоспроможністю споживачів. Якщо туристичне підприємство «TUI» може маневрувати ціновим діапазоном, пропонуючи споживачам більш цікаву систему цін, зростає ймовірність збільшення обсягів продажу і ринкової частки інновацій, що також надає йому значні переваги в конкурентній боротьбі. Крім того, застосування системи лояльності, гнучкої системи знижок, надання додаткових можливостей оплати інновацій (online-режим, через термінал, інтернет-банкінг, кредитною картою тощо) позиціонує туристичне підприємство «TUI» як сучасне, прогресивне підприємство на ринку туристичних послуг.

Наступний елемент комплексу маркетингу інновацій - маркетингова політика розповсюдження. Варто зазначити, що під час продажу інноваційного туристичного продукту цільовим ринкам для туристичного підприємства «TUI» вигідніше використовувати не тільки власний канал, а й послуги посередників (зокрема, мережі турагентств-партнерів), що дозволить охопити більш широку аудиторію потенційних покупців. Напрацьовані зв'язки, досвід, спеціалізація та масштаби дій, розгалужені канали збуту — все

це забезпечить туристичне підприємство «TUI» (туроператору) зростання обсягів реалізації порівняно з виключно індивідуальним продажем.

Формування системи розповсюдження потребує коштів, тому, виконуючи це завдання, туристичне підприємство «TUI» повинно максимально забезпечити підприємству найкращі конкурентні позиції на ринку туристичних послуг за найоптимальнішого розміру витрат. Канали розповсюдження, що входять до системи, можуть характеризуватися різною кількістю рівнів, різноманітністю вибору партнерів з реалізації інноваційного туристичного продукту. Водночас спільним для усіх має бути здатність переконувати споживачів в унікальності інноваційного туристичного продукту, вказувати на переваги та вигоди, які отримає споживач.

Четвертий елемент комплексу маркетингу інновацій туристичного підприємства «TUI» - маркетингова комунікаційна політика, що має формуватися з урахуванням усіх розглянутих вище елементів. Лише тоді комунікації будуть ефективними у створенні образу туристичного підприємства «TUI», який відповідає його стратегічним цілям та зміцнює конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг.

В описі особливостей перших трьох елементів (інноваційність туристичного продукту, ціни та розповсюдження) наголошено на необхідності орієнтації на конкретний цільовий ринок і передбачено специфіку диференціації маркетингових інструментів за цією ознакою. Аналогічно слід підходити і до розроблення комунікацій, які останнім часом інтенсивно розвиваються. Поява нових носіїв і нових методів подачі інформації дозволяє оновити й урізноманітнити застосування вже відомих і навіть традиційних видів маркетингових комунікацій, і таким чином максимально наблизитися до реалізації індивідуального підходу.

Однак поруч зі стрімким оновленням форми незмінними залишаються принципи створення ефективних комунікацій: творчі задуми не повинні поглинути тему, яка є зрозумілою і доступною для цільової аудиторії; комунікаційне звернення має привертати увагу, містити нову інформацію, бути

помітним і виразним; найважливішу інформацію слід надавати на початку і повторювати в кінці звернення; найбільш ефективною є взаємодія образу і слова, що сприяє кращому запам'ятовуванню звернення; одночасне застосування різних ЗМІ сприяє створенню єдиного образу, який здатний зберегтися у свідомості і бути орієнтиром у подальшій купівельній поведінці споживача, спонукати його до купівлі інноваційного туристичного продукту.

Крім того, слід враховувати, що для просування туристичної інновації на етапі її виведення та зростання головними цілями комунікацій будуть такі: інформування - для створення попиту; переконання - для формування переваг споживачів до обраної марки і сприяння збільшенню обсягу продажу (доцільно навіть використовувати форму порівняльної реклами); підсилювання — після купівлі інноваційного туристичного продукту для запевнення покупців у правильності вибору; престижу - створення для туристичного підприємства «TUI» певного іміджу.

Значними темпами на сьогодні зростає популярність методів так званого інтерактивного просування за допомогою інтернет-ресурсів. Серед них особливе значення має пряма розсилка (direct-mail), яка надає великі можливості для продажу послуг та інформування про інноваційний розвиток, нові послуги, знижки тощо.

Все більшого поширення набувають такі канали прямого маркетингу: e-mail, sms, соціальні мережі тощо. При цьому Інтернет має унікальні характеристики, що дозволяють враховувати інтереси та бажання цільових груп. Ефективність цієї реклами визначається її ексклюзивними властивостями, передусім оперативністю та контрольованістю. Для підготовки і розсилки електронних листів потрібна незначна кількість часу, водночас ймовірність у результативності є високою.

Відповідно до вищезазначених принципів, перспективних цілей і ключових завдань інноваційної стратегії управління слід виокремити динамічні моделі інноваційного розвитку, які побудовані відповідно до генотипів туристичних підприємств, а саме: підприємств-інноваторів,

підприємств-послідовників інноваторів, підприємств-помірних інноваторів, підприємств-імітаторів.

Реалізація сегментації генотипів динамічних моделей дозволяє застосовувати еволюційні методи в дослідженні механізмів розвитку цих підприємств на основі аналізу реакції на зміни зовнішнього середовища відповідно до відібраних та успадкованих правил (рутин), які відіграють роль генотипу.

При використанні цього підходу досліджувана стратегія розглядається як динамічна система, що підлягає різноманітним немонотонним змінам, і це зумовлює отримання нових результатів.

Основні варіанти стратегій інноваційного розвитку визначені на основі оцінки рівнів зазначених вище трьох складових інноваційного потенціалу. Якщо інтегральна оцінка рівня інноваційного потенціалу свідчить про необхідність обрання стратегій розвитку 2-3, то необхідно проаналізувати результати оцінки кожної складової потенціалу. Зокрема, якщо за результатами оцінки доцільно обрати стратегії легких послідовників впровадження інновацій або технологій поліпшення, то при низьких оцінках рівня кадрового, виробничого чи фінансового потенціалу - відповідно інші стратегії.

Хоча такий підхід до визначення стратегій інноваційного розвитку заповнює деякі прогалини у стратегічному моделюванні інновацій та методології інноваційного розвитку підприємств, проте його слід застосовувати в комплексі з іншими відомими підходами до визначення стратегій розвитку.

Розроблений теоретико-методологічний підхід до вибору стратегій інноваційного розвитку підприємств, що ґрунтується на оцінці рівня інноваційного потенціалу в цілому та окремих його складових, дозволяє обирати найбільш ефективні стратегії. У подальших дослідженнях даний підхід може бути модифікований в напрямі врахування більш широкого спектра складових інноваційного потенціалу підприємств.

Дещо інші підходи використано до виокремлення стратегій інноваційного розвитку вченим Д.С. Ушаковим [100, с. 38], який детально розглянув типи туристичних корпорацій та на їх прикладі систематизував певні інновації в управлінні.

Системний підхід до компетентності дозволяє досягати високої якості в управлінні корпорацією і не лише пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, але і перетворювати їх в поступальний організаційний розвиток.

Обґрунтованим рішенням у виборі стратегії Д.С. Ушаков вважає історичні та інтернаціональні тренди, що вплинули на процеси інтеграції організаційних структур корпорацій та внесли суттєві корективи у використання методів та механізмів управління ними. Так, істотно закріпивши позиції на туристичному ринку, піднявши до межі інвестиційний рейтинг туристичної діяльності, передусім афільованого в структуру корпорації банку (банків), туристичні ТНК провідних європейських держав перейшли до другого етапу розвитку (кінець 80-х - початок 90-х років ХХ ст.). Туристичні корпорації Європи почали концентрувати ресурси і зусилля лише на формуванні туристичного продукту, проводити стратегію позбавлення від непрофільних і збиткових активів. Позбавившись «зайвого вантажу», туристичні корпорації отримали додатковий стимул для зростання конкурентоспроможності і необхідні для здійснення стратегії експансії засоби.

Для стратегії корпорацій відповідно до вибраних тактичних цілей характерна переважна орієнтація на максимальну гнучкість системи управління у сфері розподілу і перерозподілу усіх видів ресурсів для підвищення прибутку в короткостроковому періоді.

Отже, для здійснення таких установок найбільшою мірою підходять формалізовані організаційні схеми з чітким формулюванням наборів цілей для кожного керівника. За таких умов у кожного менеджера заохочуються індивідуальна ініціатива, заповзятливість, розвиток навичок лідера і здатність у найбільш короткі терміни приймати самостійні рішення.

РОЗДІЛ III

РОЗРОБКА ТА ФОРМУВАННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ОСНОВ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИЗМУ

3.1. Стратегічний аналіз та оцінка можливостей інноваційного розвитку туристичних підприємств України

Галузі, в яких конкуренція зосереджена на інноваціях, формують одне із складних конкурентних середовищ, до якого застосовують концепцію стратегічного аналізу. В умовах зростаючої конкуренції важливо виробити підходи до стратегічного управління інноваціями і технологічними змінами. Для цього необхідно:

- проаналізувати, яким чином інновації впливають на структуру галузі і конкуренцію;
- ідентифікувати чинники, які визначають дохід від інновацій і інноваційний потенціал, з метою визначення конкурентних переваг;
- здійснити вибір стратегії для використання інновацій і управління інноваційним процесом.

Стратегія управління інноваціями вимагає зосередження уваги на таких аспектах:

- 1) відносні переваги конкурентів у використанні інновацій;
- 2) ідентифікація і оцінка стратегічних можливостей використання інновацій;
- 3) методи досягнення переваги у боротьбі за стандарти;
- 4) методи управління ризиком;
- 5) створення умов, необхідних для успішного застосування стратегії.

Запропонуємо декілька альтернативних стратегій використання інновацій [107, с. 57], які максимізують доходи, отримані від інновацій (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегії використання інновацій на туристичних підприємствах

№ зп	Стратегія	Ознаки	
		Ризик і рентабельність	Ресурсні вимоги
1.	Ліцензування	Достатньо невеликий інвестиційний ризик, але і рентабельність низька, за умови слабого патентного захисту. Існують юридичні ризики.	Небагаточисельні
2.	Аутсорсинг окремих функцій	Зменшує капіталовкладення, але може створити залежність від постачальників, партнерів.	Відкриває доступ до зовнішніх ресурсів і можливостей.
3.	Стратегічний альянс	Вигоди від гнучкості, ризики, пов'язані з неформальною структурою.	Допускає об'єднання ресурсів і можливостей декількох фірм.
4.	Спільне підприємство	Партнери розділяють інвестиції і ризик. Ризик може виникнути внаслідок незгоди між партнерами і культурних протиріч.	Допускає об'єднання ресурсів і можливостей декількох фірм.
5.	Внутрішня комерціалізація	Необхідність у великих інвестиціях і пов'язаний з цим ризик. Вигоди від контролю.	Істотні вимоги щодо фінансів, виробничих можливостей, маркетингових компетенцій, дистрибуції.

Джерело: розроблено автором на основі [107, с. 57]

Один з основних способів залучення споживачів і збільшення свого доходу, полягає в пропозиції їм нового товару. У туристичній галузі, цим товаром може бути новий маршрут або місця відпочинку. Однак, практично у кожного агентства, існує страх застосування нововведень першим, вдосконалення механізму роботи з клієнтами. У практиці вибору інноваційної стратегії необхідно враховувати ступінь новизни туристичної послуги та стан ринку, на який спрямована пропозиція цієї послуги. При цьому можна визначити ступінь ризику чи ймовірність успіху за певних поєднань дії цих чинників (табл. 3.2). Дану модель використовують при виборі певного виду туристичної інновації залежно від ступеня ризику, який може собі дозволити фірма.

Україна, завдяки вигідному географічному розташуванню, різноманітності природних ландшафтів і кліматичних умов, культурній та історичній спадщині, завдяки величезному інтересу з боку туристів

близького і далекого зарубіжжя, має необхідні умови для комплексного і гармонійного інноваційного розвитку туристичної галузі.

Таблиця 3.2

Матриця “новизна ринку – інноваційність туристичної послуги ”

Ринок	Туристична послуга					
	існуюча		нова, пов'язана з існуючою		досконало нова	
	імовірність успіху	ризик	імовірність успіху	ризик	імовірність успіху	ризик
Існуючий	90%	низький	60%	середній	30%	високий
Новий, пов'язаний існуючим	60%	середній	40%	високий	20%	дуже високий
Зовсім новий	30%	високий	20%	дуже високий	10%	вкрай високий

Джерело: розроблено автором на основі [107, с. 58]

Аналіз туристичних потоків у розрізі мети подорожей показує, що існує значний дисбаланс потоків туристів, які вибирають різні види туристичних послуг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Структура туристичних потоків за видами туризму в Україні у 2019 р.

№ зп	Мета подорожі	Туристи усього		Розподіл туристів					
		осіб	%	в'їзні туристи		виїзні туристи		внутрішні туристи	
				осіб	%	осіб	%	осіб	%
1.	Службова, ділова, навчання	4670	1,6	30	2,3	998	0,4	3642	4,6
2.	Дозвілля, відпочинок	276973	92,5	861	66,9	217788	99,1	58324	74,3
3.	Лікування і оздоровлення	16472	5,5	396	30,8	134	0,06	15942	20,3
4.	Спортивний туризм	774	0,26	-	-	311	0,14	463	0,6
5.	Спеціалізований туризм	50	0,02	-	-	8	0,004	42	0,05
6.	Інші	560	0,18	-	-	503	0,23	57	0,07
7.	Всього	299499	100	1287	100	219742	100	78470	100

Джерело: розроблено автором на основі [37]

Так, у 2019 р. найбільша частка подорожей припадає на дозвілля і відпочинок – 92,5% загалом, зокрема при в'їзному туризмі вона складає 66,9%, при виїзному – 99,1%, при внутрішньому – 74,3%. Кількість туристів,

метою подорожі яких є лікування, становить 16472 особи, або 5,5% від усіх туристів. При цьому в розрізі туристичних потоків ці дані значно відрізняються: найбільша частка – 30,8% серед іноземних туристів припадає саме на лікувальний туризм, частка осіб серед виїзних туристів на ці ж потреби складає лише 0,06%, і, відповідно, 20,3% внутрішніх туристів віддають перевагу на відпочинок з метою лікування і оздоровлення. Значний попит на медичний туризм з боку іноземних громадян зумовлений дешевизною таких турів в Україні, а також він є доступним для внутрішніх туристів порівняно з лікуванням за кордоном. Незначна кількість туристів на інші види подорожей свідчить про нерозвинутість окремих напрямків туризму в Україні і створює передумови для розширення сфери діяльності туристичних фірм на ринку. А це, в свою чергу, є основою для запровадження товарних або технологічних інновацій.

У туристичній сфері інновація є більше поняттям організаційно-економічним, ніж техніко-технологічним. У жодній туристичній фірмі не видумано нової техніки чи товару, які можна запатентувати. Однак там створені інноваційні концепції, які перетворили існуючі послуги на нові. Фірма може реалізувати інноваційну стратегію незалежно від того, що її працівники ніколи самі не вигадали жодного оригінального задуму, якщо тільки дозволять споживачам робити те, що справді відповідає їхнім потребам на принципах творчого наслідування. Інновація у туризмі полягає у створенні нового пакета послуг із відомих елементів, з іншою композицією (спрощення або збагачення, уніфікації або диференціації), поєднанням стандартизації послуг із задоволенням потреб і попиту туристів у спосіб, який їх влаштовує. Інновації у туризмі є не так предметом творчого натхнення, як результатом постійного пошуку можливостей для нововведень [51, с.82].

Інноваційний процес отримує своє визнання, з одного боку, через туристичний ринок і ступінь задоволеності споживача, а з іншого боку, в

основному, завдяки прийняттю спільних рішень туристичними фірмами і органами управління різних рівнів.

У туристичній галузі можливості створення інновацій в області товарів і технологій є обмежені. Тому тут доцільно використовувати стратегічні інновації, які виникають в результаті перегляду ринків і ринкових сегментів. Стратегічна інновація в туризмі може включати:

- охоплення нових груп споживачів;
- пропозицію товарів і послуг, які виконують нові, але споріднені функції.

Найбільшого поширення в сучасній практиці туризму отримали такі види інновацій, як товарні та технологічні. В Україні до товарних інновацій можна віднести такі напрямки діяльності:

1. Розробка нових, раніше невідомих на ринку турів – сільський (зелений) туризм, екологічний, конгресовий, авантюрний (пригодницький) підводний, круїзний орнітологічний, тюремний, експедиційний туризм.

2. Залучення до туристичного процесу нових видів ресурсів або створення ресурсів з наперед заданими властивостями і новою цільовою функцією. У туристичних напрямках зростає питома вага особливого класу природно-антропогенних об'єктів (водосховищ, ставків, лісопарків та ін.). Абсолютно особливим видом туризму є техногенний туризм (шахти, рудники, кар'єри, зона Чорнобильської АЕС).

3. Освоєння нових сегментів туристичного ринку, включаючи залучення в туристичний рух нових природних середовищ (космос або похід на космічну базу), територій екстремального типу (пустелі, Антарктида, екваторіальні ліси, екскурсії на Аральське море). Розвиток туристичного ринку може здійснюватися і за рахунок розширення тимчасових рамок туристичних сезонів, охоплення нової цільової групи споживачів (туризм третього віку, туризм професійних груп).

4. Створення нових туристично-рекреаційних територій – тематичний парк, який об'єднує безліч розважальних об'єктів з наскрізною пізнавальною

темою (наприклад, парки Діснейленду в штатах Каліфорнія і Флорида США, Франції, Японії, Фантазіяленд в Німеччині обслуговують потік туристів від 7 до 13 млн. чол. на рік кожен). З'явилися приклади оазисів туризму в Сахарі, що спеціалізуються на екстремальному, етнографічному, пригодницькому і розважальному туризмі (наприклад, декорацій, залишених після зйомок кіноепопеї «Зоряні війни», Туніс).

5. Розробка і введення електронних продуктів – як успішні приклади в цій області можна привести створення сучасних високотехнологічних комплексів, наприклад, 3D-планетарій, інтерактивних і віртуальних музеїв, використання QR-кодів, сканування яких мобільним пристроєм дозволяє туристам отримати додаткову інформацію про експонат.

Для технологічних інновацій можна запропонувати такі напрямки діяльності:

1. Впровадження комп'ютерних (інформаційних) технологій в систему бронювання та резервування готелів, авіаквитків (GDS – Глобальні розподільні системи – Sabre, Amadeus, Galileo, Worldspan). Наприклад, ефективно нововведення, яке приносить прибуток – бронювання турів за допомогою on-line сервісу, дозволяє економити час, прискорює обробку заявки і підтвердження обраного туру. Не всім клієнтам цей сервіс подобається, не всі ним користуються, проте спостерігається автоматизація галузі. Кожен раз туроператор застосовує у своїй практиці нові інновації, розуміючи, щоб зацікавити споживача, потрібно привернути його увагу. В даному випадку інновації відіграють величезну роль, для залучення туристів. Наприклад, деякі туроператор пропонують розроблені і впроваджені технології: динамічні прайс-листи, 3D-реєстрацію на рейс, докладні 3D-моделі готелів, інтерактивну карту польотів, сенсорні термінали самообслуговування. Недавнє нововведення у туроператорів – так звана «жива ціна», яка визначається не суб'єктивним людським фактором, а об'єктивними законами ринку. «Жива ціна», минаючи посередників, безпосередньо адресується споживачеві в момент запиту. Дане нововведення

характеризується тим, що туристи можуть самостійно підібрати собі тур, при цьому мінімізувавши свої витрати. Представлений він в формі динамічного прайс-листа на сайті туроператора, яким може скористатися будь-який бажаючий, не виходячи з дому. Інформація даної системи не проходить через посередників, комерційні та авіа відділи – вона відразу потрапляє до споживача, що робить її актуальною. Головні переваги даного нововведення: автоматичне керування продажами, істотне скорочення трудовитрат, захист від промислового шпигунства і цінової конкуренції. Впровадження «живої ціни» дозволяє представникам туристичного ринку відстежувати і бронювати найкращі пропозиції за актуальними цінами в режимі он-лайн, які розраховуються за частки секунди для кожного споживача індивідуально.

2. Екологізація технологій обслуговування туристів з'явилася вимушеним результатом зростання масштабів рекреаційного природокористування і посилення негативного впливу туризму на якість природних комплексів і їх здатність до відновлення. Так, за оцінками Програми ООН з навколишнього середовища (UNEP), один середньостатистичний турист створює в день близько 1 кг твердих відходів. Нові технології обслуговування націлені на зниження сировини, водо-, енергоємності туристичного продукту, введення замкнутих технологічних циклів. На світовому рівні цей рух очолює «Міжнародна ініціатива готелів з питань навколишнього середовища» (IHEI) з центром в Лондоні, яка представлена 11200 готелями в 111 країнах. Вона орієнтує своїх членів на ведення бізнесу більш екологічними і соціально відповідальними способами (установка в готелях енергозберігаючого освітлення і устаткування, закупівля побутових товарів, здатних до біологічного розкладання, відмова від щоденної зміни рушників та постільної білизни з метою економії води та ін.). Застосування зеленої технології та інновації при будівництві та організації цього масштабного проекту дозволило б залучити ще більше учасників і відвідувачів.

3. Ноу-хау в системі транспортного обслуговування туристів націлені на скорочення часу доставки клієнтів в курортну місцевість, підвищення комфортності і здешевлення транспортних тарифів.

Фірми по-різному приймають участь в інноваційних процесах, їх діяльність відрізняється за ступенем активності дій. Тому можна виділити види туризму і, відповідно, класифікувати туристичні фірми за чотирма типами інноваційної поведінки: фірми-віоленти, фірми-патієнти, фірми-експлеренти, фірми-комутанти (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Класифікація видів туризму за типом інноваційної поведінки фірм галузі

№ зп	Параметри	Тип інноваційної поведінки			
		Віоленти	Патієнти	Експлеренти	Комутанти
1.	Вид туризму	Медичний, паломницький	Етнографічний, ностальгічний	Військовий, подієвий, археологічний, езотеричний, сакральний	Хобі-туризм, палеонтологічний екстремальний
2.	Рівень конкуренції	Високий	Низький	Середній	Середній
3.	Новизна галузі	Нові	Зрілі	Нові	Нові, зрілі
4.	Види потреб	Масові, стандартні	Масові, але не стандартні	Інноваційні	Локальні
5.	Профіль виробництва	Масовий	Спеціалізований	Експериментальний	Універсальний, дрібний
6.	Розмір фірми	Великі	Великі, середні, дрібні	Середні, дрібні	Дрібні
7.	Стійкість фірми	Висока	Висока	Низька	Низька
8.	Фактор сили і конкуренції	Висока продуктивність	Пристаєваність до особливого ринку	Випередження у нововведеннях	Гнучкість

Джерело: розроблено автором на основі [54, с. 242]

Інновації в сфері туризму можуть лягти в основу сталого зростання не тільки туристичної галузі, а й економіки України загалом, що сприятиме підвищенню добробуту населення.

Таким чином, для формування інноваційної стратегії підприємств туристичної галузі і подальшої реалізації інноваційних ідей в сфері туризму (автоматизація, розробка програмного забезпечення, розробка нових видів туризму та нових туристичних маршрутів, новизни в послугах у сфері

гостинності) необхідна система управління інноваціями, що відповідає вимогам галузі і ринку. Ефективність створення нового туристичного продукту, темпи його розвитку визначаються інноваційною активністю у виробництві нового продукту, який або задовольняє абсолютно нову потребу, або дозволяє розширити ринок споживачів. Інноваційна активність проявляється через інноваційний процес і є необхідною умовою економічного зростання та підвищення якості життя в країні. Інноваційний розвиток індустрії туризму – складний процес, в якому задіяні, як споживачі послуг, так і державні органи управління, а також туристичні фірми і підприємства туристичної індустрії, діяльність яких регламентується нормативно-правовими актами в галузі туристичної та інноваційної діяльності. Для побудови ефективної методики інноваційного розвитку туризму, необхідно: оцінити весь спектр показників, що відносяться до сфери послуг, з огляду на історичні та місцеві умови розвитку конкретного туристичного напрямку, провести комплексний аналіз стану туристичних ресурсів, дати класифікацію інновацій в туризмі. Саме тому інновації в туризмі необхідні і є невід'ємною умовою його розвитку.

3.2. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності туристичного підприємства «ТУІ»

Базуючись на положеннях Генеральної угоди по торгівлі послугами (ГАТС), у туристській сфері розвивається інноваційна діяльність по трьох напрямках:

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства й туристського бізнесу в системі й структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки й передових технологій; кадрової політики (відновлення й заміна кадрового складу, система

підвищення кваліфікації, перепідготовка й стимулювання працівників); раціональної економічної й фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку й звітності, що забезпечують стійкість положення й розвитку підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціювання й конкурентні переваги [58].

Тому, враховуючи вищевикладене, при здійсненні комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності і визначення інноваційної стратегії підприємства керівник може застосувати різні методи стратегічної оцінки, зокрема Space-аналіз. Завдяки цьому методу можна визначити вплив різних груп чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Актуальним за алгоритмом проведення цього виду стратегічного оцінювання є визначення умов та факторного впливу для здійснення інноваційних заходів. Так, на основі методики визначення факторного впливу [88, с. 35] визначаються такі напрями факторного впливу:

- 1) фінансова сила підприємства (ФС);
- 2) конкурентоспроможність підприємства (КП);
- 3) привабливість галузі (ПГ);
- 4) стабільність галузі (СГ).

Дослідження ключових критеріїв за кожною групою складається матриця спрямованих базових стратегій (пропонуються відповідно до базових стратегій – інноваційні стратегії) У системі координат Space та будується вектор позиції підприємств, що розглядаються. Положення вектора визначає тип рекомендованої стратегії. Результати бальної оцінки показників за ключовими критеріями наведено в таблицях (вищий бал = 5, нижчий = 5). Оцінювання проводить група експертів (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Бальна оцінка критеріїв за методом Space для туристичної фірми «ТУІ»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
Фінансова сила підприємства (ФС)			
Рентабельність інвестицій	4	0,3	1,2
Динаміка прибутку	2	0,3	0,6
Рівень фінансової стійкості	3	0,4	1,2
Загальна оцінка критерію			3
Конкурентоспроможність підприємства (КП)			
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Конкурентоспроможність продукції (послуг)	3	0,6	1,8
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	4	0,2	0,8
Загальна оцінка критерію			3
Привабливість галузі (ПГ)			
Рівень прибутковості галузі	3	0,4	1,2
Ступінь впливу законодавчих змін	4	0,3	1,2
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,3	0,9
Загальна оцінка критерію			3,3
Стабільність галузі (СГ)			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	0,3	0,6
Маркетингові та рекламні можливості	5	0,2	1
Загальна оцінка критерію			2,6

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Для оцінювання фінансової сили підприємства нами було обрано показники рентабельності інвестицій, динаміки прибутку і рівня фінансової стійкості (залежність від зовнішніх зобов'язань); для оцінювання конкурентоспроможності – показники частки підприємства на ринку, рентабельності реалізації продукції (товарів, послуг) та конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг); привабливість галузі визначається рівнем її прибутковості, ступенем впливу законодавчих змін, залежністю від ринкової кон'юнктури, а стабільність галузі – стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими й рекламними можливостями галузі.

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінювався за п'ятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з нормальним їх рівнем для підприємства і на основі вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі. Результати зваженої оцінки фінансової сили підприємства (туристичне підприємство «TUI» – 3,0 бала) свідчать про неможливість у сучасних умовах швидкої окупності вкладеного капіталу та ефективного використання ресурсів.

Рівень конкурентоспроможності підприємств (туристичне підприємство «TUI» – 3,0 бала) свідчить про високі можливості конкурентної поведінки підприємств, чому сприяють показники привабливості галузі (3,3 бала), але останнім часом рівень її стабільності (2,6 бала) нижчий, що пов'язано з постійним впливом зовнішніх чинників, зокрема політичних і економічних, на діяльність підприємств.

Після одержання зважених оцінок ключових критеріїв, наступним етапом Space-аналізу є побудова вектора рекомендованої інноваційної стратегії підприємства в системі координат Space.

Початок вектору заходиться в точці початку координат, кінець вектору знаходиться в точці А з координатами (ф. 3.1, ф. 3.2):

$$X = ПГ - КП \quad (3.1)$$

де ПГ – привабливість галузі, КП – конкурентоспроможність підприємства;

$$Y = ФС - СГ \quad (3.2)$$

де ФС – фінансова сила, СГ – стабільність галузі.

Відповідно для підприємства – об'єкта оцінювання ці координати дорівнюють:

$$X1 = 3,3 - 3,0 = +0,3;$$

$$X2 = 3,3 - 2,2 = +1,1;$$

$$Y1 = 3,0 - 2,6 = +0,4;$$

$$Y2 = 1,3 - 2,6 = - 1,3$$

Відповідно матриці базових та інноваційних стратегій підприємствам у сфері туризму рекомендовано наступні інноваційні стратегії:

1. Стратегія «ТИГР» охоплює: «залежну» інноваційну стратегію, яка визначається тим, що характер технологічних змін на підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні в коопераційних технологічних зв'язках. «Залежні» підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами до неї провідного підприємства. Також можна віднести інноваційну стратегію «за нагодою», яка пов'язана з використанням інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Характерною рисою цієї стратегії є відсутність власної науково-технічної діяльності. Такий тип поведінки ще називають «стратегією ніші», оскільки перевага полягає в знаходженні особливої ніші на існуючих ринках товарів і послуг, яка має споживача з нетиповими, але значно різноманітними потребами.

2. Стратегія «Дракон» передбачає використання «наступальної» інноваційної стратегії, яка охоплює: активні НДДКР, орієнтовані на маркетинг, а також стратегію «злиття» і стратегію «придбання». Наступальні стратегії звичайно потребують кредитних інвестицій і, отже, більше використовуються на підприємствах що мають достатньо високий фінансовий потенціал, кваліфікований склад менеджерів і творчого науково-технічного потенціалу.

3. Стратегія «Змія». До неї слід віднести «імітаційну» інноваційну стратегію, що пов'язана з копіюванням технології виробництва продукції фірм-піонерів. Використання цієї стратегії, як правило, пов'язане з придбанням ліцензії на виробництво нового продукту. До цієї групи входить інноваційна стратегія «за нагодою», яка передбачає використання інформації і можливостей зовнішнього середовища підприємства. Характерною рисою цієї стратегії є відсутність власної науково-технічної діяльності. Такий тип поведінки ще називають «стратегією ніші», оскільки перевага полягає в

знаходженні особливої ніші на існуючих ринках товарів і послуг, яка має споживача з нетиповими, але значно різноманітними потребами.)

4. Стратегія «Собака». Вона характеризується «захисною» інноваційною стратегією, що відбиває реакцію підприємства на дії конкурентів і побічно на потреби і поведінку споживачів. В окремих випадках використовують «наступальну» інноваційну стратегію. Також часто зустрічаються елементи традиційної інноваційної стратегії, яка означає відсутність технологічних змін на підприємстві, але пов'язана з удосконаленням форми і сервісу традиційної продукції.

Для туристичної фірми «TUI» базовою може бути інноваційна стратегія «Дракон», незважаючи на невеликі значення вектора. Якщо керівництво вирішує провести радикальні зміни і обирає наступальну інноваційну стратегію «Дракон», можна рекомендувати інші заходи, а саме:

- розширення діяльності підприємства на новій основі;
- кооперація з іншими провідними на ринку підприємствами;
- розроблення та використання у виробництві нових турпродуктів, надання нових послуг, впровадження нових форм обслуговування, використання міжнародних систем бронювання та резервування в кооперації з готельними мережами, надання додаткових послуг зі страхування, ресторанного, розважального обслуговування та ін.).

Вектор рекомендованої базової стратегії розвитку для ТА «TUI» знаходиться в правому нижньому квадраті, що відповідає інноваційній стратегії «Тигр» підприємства (базова стратегія диверсифікації). Основні чинники, що обумовлюють вибір даної стратегії: ринки для здійснюваного бізнесу знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію; поточний бізнес перевищує потреби надходження грошей, що можуть бути прибутково вкладені в інші сфери бізнесу; новий бізнес може викликати синергійний ефект, наприклад за рахунок кращого використання нових продуктів компанії, інформації, нових інформаційних технологій та

ін.; можуть бути залучені нові кваліфіковані службовці або ж краще використаний потенціал наявних менеджерів.

Отже, на підставі вище викладеного можна зробити висновки.

1. Інноваційна стратегія підприємств туризму є одним із економічних важелів його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Інноваційна стратегія у сфері туризму спрямована на створення нового або зміна існуючого продукту, на вдосконалювання транспортних, готельних й інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності.. Даний висновок обґрунтовує необхідність застосування різних методичних підходів для її формування, реалізації та оцінки ефективності.

2. Наведений вище методичний підхід визначення інноваційної стратегії підприємств у сфері туризму дає можливість провести повноцінну оцінку впливу основних інноваційних чинників на рівень розвитку підприємства на відповідному ринку.

3. Отримали подальший розвиток методичні підходи проведення Space-аналізу для визначення інноваційної стратегії підприємств туризму.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В першому розділі дипломної роботи визначено сучасні тенденції інноваційних змін у туристичному бізнесі.

Встановлено, що важливими у визначенні економічної сутності інноваційного розвитку підприємств сфери туризму стали обсяги реалізації туристичних послуг та чисельність туристів, обслугованих за регіонами, а також фактори, які впливали на поточний економічний клімат.

До об'єктів інновінгу як процесу оснащення людей знаннями, бажаннями, можливостями про переваги творчої поведінки для виживання в умовах жорсткої конкуренції належать: процеси як система покрокового управління виробництвом: персонал як інтелектуальний капітал підприємства: технологія як методологія виробничих процесів: ресурси як джерело виробництва інноваційного тур продукту; потенціал знань і вмінь, виробничих компетенцій туристичного підприємства.

Визначено, що існуючий методологічний інструментарій системи управління інноваційним розвитком доповнено не лише уточненнями щодо сутності і принципів інновацій у туризмі, змінами, які впливають на конструювання механізмів управління, а й урахуванням моделей визначення туристичної активності споживачів, динамікою сталого розвитку туристичних дестинацій, інфраструктури та ресурсів. їх цінності, унікальності; ступеня «інноваційної зрілості» підприємства тощо. Новизна представленої позиції полягає у формалізації та інтеграції оцінки потенціалу підприємства з можливостями досягнення максимального результату від управлінських дій з урахуванням таких показників, як дієвість і цінність туристичного, інтелектуального, репутаційного, клієнтського та комунікативного потенціалів підприємства.

У другому розділі – проведено моніторинг розвитку інновацій у сфері туризму.

Визначено, що необхідно здійснити реформування сфери туризму через: гармонізацію законодавства із нормами Європейського Союзу та країн-членів ЄС; розроблення стандартів професійної підготовки у сфері туризму та стандартів щодо надання туристичних послуг; об'єднання туристичних підприємств у мережі на умовах франчайзингу; спільні дії суб'єктів туристичної діяльності та органів державної влади, регіональних органів управління, органів місцевого самоврядування щодо просування України та її туристичних можливостей на міжнародний ринок; забезпечення політичної та економічної стабільності країни.

Дослідження екологічного туризму в Закарпатті здійснювалось на базі туристичного агенства «TUI», яке є представником найбільшої міжнародної компанії, що спеціалізується на наданні широкого спектру різних послуг. Основною виробничою діяльністю туристичного підприємства є надання туристичних послуг. туристичне агенство «TUI» займається не лише продажем турів, а і додатковими послугами такими як оформлення віз та страхових полісів, бронювання номерів у готелі та квитків. Зазвичай додатковими послугами користуються споживачі туристичного агенства, які купують тур, проте ними може скористатися і особа, яке не бажає придбати повний пакет туру – споживач може просто забронювати номер, квиток.

Важливе значення при вивченні діяльності підприємства має аналіз ритмічності продукції. Значення коефіцієнту ритмічності туристичного агенства «TUI» значно більше за 1,0, при цьому коефіцієнт аритмічності менший за 1,0. Це є безперечно позитивним показником, а отже туристичне агенство працює ритмічно, тобто своєчасно та якісно надає свої послуги. Фінансові показники господарської діяльності туристичного агенства «TUI» засвідчують його сталість та впевненість. Оскільки, вартість наданих туристичних послуг та оборотних активів протягом досліджуваного періоду зросла, а довгострокові зобов'язання – скоротились.

У третьому розділі для формування інноваційної стратегії підприємств туристичної галузі і подальшої реалізації інноваційних ідей в сфері туризму

(автоматизація, розробка програмного забезпечення, розробка нових видів туризму та нових туристичних маршрутів, новизни в послугах у сфері гостинності) необхідна система управління інноваціями, що відповідає вимогам галузі і ринку. Ефективність створення нового туристичного продукту, темпи його розвитку визначаються інноваційною активністю у виробництві нового продукту, який або задовольняє абсолютно нову потребу, або дозволяє розширити ринок споживачів. Інноваційна активність проявляється через інноваційний процес і є необхідною умовою економічного зростання та підвищення якості життя в країні. Інноваційний розвиток індустрії туризму – складний процес, в якому задіяні, як споживачі послуг, так і державні органи управління, а також туристичні фірми і підприємства туристичної індустрії, діяльність яких регламентується нормативно-правовими актами в галузі туристичної та інноваційної діяльності. Для побудови ефективної методики інноваційного розвитку туризму, необхідно: оцінити весь спектр показників, що відносяться до сфери послуг, з огляду на історичні та місцеві умови розвитку конкретного туристичного напрямку, провести комплексний аналіз стану туристичних ресурсів, дати класифікацію інновацій в туризмі. Саме тому інновації в туризмі необхідні і є невід'ємною умовою його розвитку.

Отже, інноваційна стратегія підприємств туризму є одним із економічних важелів його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Інноваційна стратегія туристичного агентства «ТУІ» спрямована на створення нового або зміна існуючого продукту, на вдосконалювання транспортних, готельних й інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності. Даний висновок обґрунтовує необхідність застосування різних методичних підходів для її формування, реалізації та оцінки ефективності.

Наведений вище методичний підхід визначення інноваційної стратегії туристичного агентства «ТУІ» дає можливість провести повноцінну оцінку

впливу основних інноваційних чинників на рівень розвитку підприємства на відповідному ринку. Отримали подальший розвиток методичні підходи проведення Space-аналізу для визначення інноваційної стратегії туристичного агентства «TUI».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамешин А.Е., Воронина Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В. Инновационный менеджмент. М.: Вита-Пресс. 2014. 272 с.
2. Бабаскина С.Я., Зинова В. Г. Модели коммерциализации результатов исследований. М.: Изд-во АНХ, 2014. 320 с.
3. Балабанов И. Т., А. И. Балабанов Экономика туризма. М.: Финансы и статистика, 2013. 176 с.
4. Барышева А.В. Инновационный менеджмент: учебное пособие. М.: Дашков и К, 2017. 384с.
5. Бондаренко М. П. Проблеми розвитку туристичних ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. №7. С. 87-91.
6. Васильев С.В. Инновационный менеджмент. Великий Новгород, 2016. 181 с.
7. Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. Управление инновациями: теория и практика: учебное пособие. М.: Эксмо, 2014. 432с.
8. Власова Н.М., Смирнова В.В., Семененко Н.Ю. Інноваційна діяльність в туристичному бізнесі. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. № 176. С. 113-114.
9. Волкова О.І. Економіка й організація інноваційної діяльності: К.: ВД «Професіонал». 2014. 960с.
10. Менш Г. Технологический пат: Инновации преодолевают депрессию, 2015. 120с.
11. Галасюк К. А. Аналіз існуючих методик оцінки інноваційного потенціалу підприємств сфери туризму. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського*. Миколаїв. 2015. № 1 (4). С. 98-101.
12. Галасюк К. А. Дослідження сутності, структури та оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Economics and Management:*

Challenges and Perspectives: Collection of scientific articles. «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education. Vienna, 2015. P. 418-421.

13. Галасюк К. А. Інновації як інструмент подолання кризових явищ на підприємствах готельного господарства. *Науковий вісник. Одеський національний економічний університет*. Одеса. 2015. №2(181). С.13-21.

14. Галасюк К. А. Інноваційний розвиток як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. *Перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні : регіональні аспекти*. Умань. 2016. С. 109-112.

15. Галасюк К. А. Класифікація інновацій на підприємствах готельного господарства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*. Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (18 вересня 2015 р.). Одеса. 2015. С. 105-106.

16. Галасюк К. А. Основні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2015. № 2. С. 55-60.

17. Галасюк К. А. Проблемні питання щодо визначення базових понять інноватики в сфері туризму. *Науковий вісник ОНЕУ*. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів та аспірантів «Світові кризи: причини і наслідки». Одеса. 2016. № 3 (182). С. 159-167.

18. Галасюк К. А. Сучасні технологічні інновації на підприємствах готельного господарства. Матеріали одинадцятої Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і докторантів. Симферополь: ТНУ ім. В.И. Вернадського. 2016. С. 323-325.

19. Гладинець Н.І. Щодо інноваційних методів управління підприємствами туристичної індустрії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. Вип. №9. С. 100-104.

20. Головня О.М. Міжнародна практика інноваційних технологій фінансування проєктної діяльності. *Бізнес-інформ*. 2021. №6. С. 44-49.

21. Гладинець Н.І., Шморгун Л. Г. Інноваційні підходи до

удосконалення управління туристичною галуззю в Україні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2017 р. Вип. 11. С. 54-62.

22. Гладинець Н.І. Особливості стратегічного управління ресурсами підприємств туристичної галузі. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2017 р. Вип. 12. С. 41-49.

23. Гладинець Н.І. Стратегічне управління ресурсами туристичного підприємства на базі інноваційних підходів. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018 р. Вип. 14. С. 102-110.

24. Гладинець Н. І., Колеснікович В. П. Класифікація продуктивних інноваційних моделей використаних при створенні туристичного продукту. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018 р. Вип. 16. С. 76-90.

25. Герасименко В.Г., Галасюк С.С., Нездойминов С.Г. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку. Одеса. 2015. 304 с.

26. Генеральна угода про торгівлю послугами СОТ. Угода, Міжнародний документ від 15.04.1994. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/981_017

27. Гончарова Е.В., Дуйсекова З.Г. Методы оценки и критерии эффективности инноваций. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. Т. 11. С. 3676-3680. URL: <http://ekoncept.ru/2016/86773.htm>.

28. Гуцол А.В. Інноваційні технології в туризмі. Северодонецьк. 2015. 343 с.

29. Давидова О. Особливості інноваційних процесів у сфері туристичних послуг. *Проблеми науки*. 2011. № 5. С. 16 – 21.

30. Данилина М.В. Корпоративная культура гостиничного предприятия: социологический анализ. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2014. Т. 20. С. 4396-4400.

31. Данні та статистика. URL: <http://knoema.ru>

32. Данько Н.І. Застосування моделей корпоративних культур на туристичних підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. Вип. 1. С.189-194.

33. Дідик Я. М. Діагностика рівня відпочинкових послуг у сільських

оселях України. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 10. С. 203-210.

34. Дедков С. Мониторинг научной и инновационной деятельности: некоторые вопросы методологии. *Наука и инновации*. 2017. № 3. С. 60 - 62.

35. Довгаль О.А. Особливості змісту й форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Бізнес-інформ*. 2016. № 6. С. 25-30.

36. Довгань А.І. Сучасний міжнародний туризм: основні тенденції та перспективи розвитку. *Географія та туризм*. 2014. Вип. 27. С. 3-10.

37. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

38. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы М.: СП «Бук Чембер Интернешнл». 2012. 350 с.

39. Завлин П.Н., Казанцева А.К., Миндели Л.Э. Инновационный менеджмент: справ. пособие. СПб.: Наука. 2017. 560 с.

40. Завлин П.Н., Васильев А.В. Оценка эффективности инноваций. СПб.: «Бизнес-пресса», 2013. с.23 .

41. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40 IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

42. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16.10.2012 № 2-3. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>

43. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 325/95–ВР в редакції Закону від 18.11. 2003 р. № 1282–IV. URL <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1282-15>

44. Заркович А.В. Теории инновационного развития: концепция региональных инновационных систем. Гуманитарные научные исследования. 2013. № 6. URL: <http://human.snauka.ru/2013/06/3404>

45. Зорин И. В., Квартальный В. А., Ирисова Т. А. Менеджмент туризма: туризм и отраслевые системы. М.: Финансы и статистика, 2012. 272 с.

46. Жосану В.А. Культура народов Причерноморья. 2012. №221. С.189-

190. URL: http://tourlib.net/statti_tourism/zhosanu.htm

47. Иващенко Н.П. Экономика фирмы. М.: ИНФРА-М, 2017. 528 с.

48. Игнатъев А.В. Формирование и реализация инновационной стратегии развития туристического предприятия. [Текст]. Москва: УРАО. 2015. 109 с.

48. Илиева Л. Измерване на иновационната активност на туристическото предприятие. Наука и икономика ИУ. 2014. с. 195-206 с.

49. Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М., Ягудин С. Ю. Инновационный менеджмент: М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. 2017. 327 с.

50. Иванюк У.В. Особливості функціонування туристичних підприємств в сучасних економічних умовах. *Моделювання регіональної економіки*. 2012. № 2. С. 436-444.

51. Ільєнко Ю.І. Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі інноваційна економіка. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2013. 6 (44). С. 81-85.

52. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент. Суми. 2015. 334 с.

53. Квартальнов, В.А. Стратегический менеджмент в туризме. М.: Финансы и статистика. 2013. 496 с.

54. Кіяшко Т. Ю. Інноваційний розвиток підприємств сфери послуг: туризму. *Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення*. Внниця. 2021. №1. С. 242-247.

55. Кифяк О. В. Туризм як фактор вдосконалення галузевої структури регіональної економіки. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці. 2014. Вип.4.с.90 – 98.

56. Кондратьев Н.Д., Опарин Д.И. Большие циклы конъюнктуры. Доклады и их обсуждение в Институте экономики. М., 2013. 231с.

57. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент. К.: КНЕУ, 2005. С. 504.

58. Куликов Д.Л., Кучеров А.А. Становление и развитие методов оценки эффективности инновационных проектов. *Современные проблемы*

науки и образования. 2015. № 11. URL: <http://www.scienceeducation.ru>

59. Лотиш О. Я. Стратегічні підходи до розвитку ринку туристичних послуг в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 25(1). С. 134-138.

60. Литовка А.О., Семенов В.Ф. Управління туристичним ринком регіону в сучасних умовах на прикладі Одеської області. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. № 13. С. 309-314.

61. Лопатюк Р.І. Перспективи розробки, впровадження та застосування інноваційних готельних концепцій. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2021. Випуск 62. С. 112-117.

62. Луцяк В.В., Ставська Ю.В., Головня О.М. Стратегічне планування і тактика інноваційної діяльності у ресторанних підприємствах: розроблення функціональних харчових продуктів. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. №1(24). С.103-112.

63. Малинина С.Е. Проблемы оценки экономической эффективности инновационных проектов. *Креативная экономика*. № 4 (88). с. 16- 27. URL: <http://bgscience.ru/lib/5104/>

64. Машевская О. В. Использование модели BSC в стратегическом управлении. *Молодой ученый*. 2014. №20. С. 343-350

65. Мединский В. Г. Инновационный менеджмент. М. : Инфра-М, 2012. 295 с.

66. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: напрями змін та фактори впливу. *Економіка. Управління. Інновації*. 2012. № 1. С. 110 -120.

67. Михайлова Э. А., Орлова Л. Н. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие. – Рыбинск: РГАТА, 2014. – 176 с.

68. Можяева Е.А., Селиверстова О.В. Компетенции малой инновационной фирмы как результат сохранения и развития её интеллектуального капитала. *Интернет-журнал Науковедение*, 2014. №2 (21)

Publ.naukovedenie.ru

69. Можаяева Е.Ф. Матрица инновационных компетенций как инструмент оценки инвестиционной привлекательности малой инновационной фирмы *Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ»*. 2014. Том 5. № 4. С. 1109 -1114.

70. Мухаметшин М.Ф. Оценки эффективности инновационной деятельности промышленного предприятия. *Креативная экономика*. 2015. № 9 (9). с. 29-37. URL: <http://bgscience.ru/lib/3544/>

71. Мордань Є. Ю., Білець А. С., Сердюк К. В. Інвестиції в туристичну сферу України: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Гроші, фінанси, кредит*. 2017. Вип. 19. С. 410–414.

72. Мутанов Г.М., Есенгалиева Ж.С. Методы оценки инновационности и конкурентоспособности инновационных проектов. *Фундаментальные исследования*. 2014. № 3-3. С. 712-717; URL: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=29789>

73. Нездойминов С.Г. Туристический поток – фактор конкурентоспособности региона. *Ars Administrandi (Искусство управления)*. 2014. Вип.№ 3. с.78-84.

74. Непочатенко В. О. Covid-19 і туризм: аналіз ситуації та економічні шляхи виходу з кризи. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8079>

75. Никсон Ф. Роль руководства в предприятии в обеспечении качества и надежности. М. : Издат. стандартов. 2013. 317 с.

76. Новиков В.С. Инновации в туризме. М.: ИЦ "Академия". 2017. 208 с.

77. Польова О.Л., Бондаренко-Берегович В.В. Система управління економічною безпекою підприємств хлібопекарської галузі. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. №1 (55). С.85-97.

78. Пономарева Т. В. Образовательный туризм как инновационный

метод образовательного процесса. *Молодой ученый*. 2015. №12. С. 792-795.

79. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие [пер. с англ.]. М.: Издательский дом «Вильямс». 2013. 495 с.

80. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./Под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. М.: Междунар. отношения, 2013. 896 с.

81. Поручник А.М., Антонюк Л.Л. Венчурний капітал: зарубіжний досвід та проблеми становлення в Україні: Монографія. К: КНЕУ, 2014. 172 с.

82. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия: социальные проблемы инноватики. Москва. 2013. 271 с.

83. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Совместная публикация ОЭСР и Евростат [Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition OECD

84. Сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.

85. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. М.: Прогресс, 2013. 296 с.

86. Сафиуллин Л.Н., Улесов Д.В. Управленческие инновации как фактор развития сферы услуг. *Актуальные проблемы экономики и права*. 2014. №4. С. 44-51.

87. Седаш Т.Н. Инновационные проекты: особенности реализации и методы оценки. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2012. №2 (92). с. 20-27.

88. Семенов В.Ф., Басюк О. В. Використання потенціалу нової економіки при формуванні інноваційних структур організації і управління туризмом. Атлант. 2013. 356 с.

89. Семенов В.Ф. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посібник. Одеса-Сімферополь: ВД «Аріал», 2012. 340с.

90. Сеница Л.М. Организация производства: учебное пособие. Мн.:

ИВЦ Минфина, 2016. 521с.

91. Ставська Ю.В. Розвиток туризму в Україні в умовах впливу факторів світового ринку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. Вип. 2 (18). С. 42- 50.

92. Степаненко Д.М. Методика оценки инновационных проектов для венчурного финансирования. *Вестник ассоциации белорусских банков*. 2018. № 5. С. 18 -21.

93. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року. Одеса: ТЕС. 2013. с. 80.

94. Статистичний збірник «Туристичная діяльність 2017». URL: <http://od.ukrstat.gov.ua>.

95. Статистичний збірник «Туристичная діяльність 2018». URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

96. Статистичний збірник «Регіони України». URL: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm

97. Табенська О.І. Особливості діяльності сфери гостинності в умовах пандемії. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. №1 (71). С. 40-45.

98. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. М: Экономика. 2015. 271 с.

99. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. К.:КНТЕУ. 2006. 537 с.

100. Ушаков Д.С. Инновационная модернизация народнохозяйственных систем: автореф. дис. ... докт.екон.наук: 08.00.05. Российская академия предпринимательства. М.: 2013 р. 45 с.

101. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. СПб.: Питер. 2013. 400 с.

102. Хмелевський О. В., Кошівська М. В. Розвиток туризму в контексті євроінтеграції України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 2 (07). С. 15-21.

103. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент. С-Пб: Питер. 2016.

384 с.

104. Чернікова В. І. Особливості інновацій в туризмі. *Вісник ДІТБ*. 2012. №16. С. 89-94.

105. Шаховалов Н.Н. Интернет-технологии в туризме: Учебное пособие. Барнаул: Издательство АлтГАКИ, 2017. 251 с.

106. Шикіна О. В. Квест-атракції як нове покоління туристичних послуг. Матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання»: 24-25 березня 2016 року, м. Черкаси. 2016. Т. 1. С. 140-143.

107. Шикіна О. В., Литовка А.О. Класифікація інноваційної діяльності туристичного підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск №14. С. 56-64.

108. Шикіна О. В. Шляхи підвищення привабливості регіону за рахунок розвитку квест-атракцій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск №9. С. 460-464.

109. Шикіна О.В., Ліптуга І.Л. Аналіз структури туристичних потоків Одеської області. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 114-127.

110. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М.: Директмедиа Паблшинг, 2008. 401 с.

111. Шамара І.М., Гапоненко Г.І., Кривулькіна Д.І. Проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку України в контексті загальносвітових тенденцій. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна*. 2020. Вип. 11. С. 128 – 139.

112. Яковенко Е. В. Сущность и типы инноваций в сфере туризма. *Культура народов Причерноморья*. 2016. №95. С.102–105.

113. Яковец Ю.В. Эпохальные инновации XXI века. М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2014. 284 с.

114. Янсен Ф. Эпоха инноваций: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2012. 308 с.

115. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019: The World Economic Forum. 2019. URL: <http://www.weforum.org>.
116. UNWTO Tourism Highlights. URL: <https://www.unwto.org>
117. World travel and tourism council (WTTC). URL: <https://www.wttc.org/>
118. Babenko, V., Pasmor, M., Pankova, Ju., Sidorov, M. The place and perspectives of Ukraine in international integration space. Problems and Perspectives in Management. 2017. Vol. 15. Issue 1. pp. 80-92.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

SWOT-аналіз туристичного ринку України

Strength – сильні сторони	Weakness – слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сприятливе геополітичне розташування та кліматичні умови; 2. Значна історико-культурна спадщина; 3. Наявність диверсифікованих природних та рекреаційних ресурсів; 4. Збережені культурні традиції; 5. Географічне положення України у центрі Європи; 6. Активізація конкуренції серед українських туристичних операторів; 7. Достатній рівень розвитку культури відпочинку населення; 8. Високий транспортний потенціал; 9. Високий рівень освіти населення; 10. Можливості для розвитку всіх видів туризму 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сезонність туристичного продукту; 2. Недостатнє інвестиційне забезпечення інфраструктури туризму; 3. Туристична пропозиція є нерівномірною в географічному відношенні; 4. Недостатнє бюджетне фінансування заходів, які спрямовані на розвиток туристичної та курортної сфери країни; 5. Диспропорція між ціною та якістю туристичного продукту; 6. Нестабільність природно-екологічного стану країни; 7. Зanedбаний стан історико-культурних пам'яток; 8. Відсутність загальнодержавної інформаційної системи у сфері туризму та курортів та її інтеграція до світової інформаційної туристичної мережі; 9. Незадовільний стан транспортної інфраструктури країни, низька якість послуг з перевезення; 10. Недосконалість нормативно-правової бази; 11. Відсутність сформованого цілісного бренду України; 12. Невідповідність якості послуг, які надаються світовим туристичним стандартам; 13. Наявність мовного бар'єру серед населення країни.

Продовження додатку А

Opportunity – можливості	Threats – загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення доходів населення за рахунок розвитку туризму, що поліпшить економічний розвиток держави; 2. Розширення асортименту надаваних послуг та розроблення нових видів турів; 3. Зниження цін на туристичні послуги, за рахунок діяльності в Україні європейських туристичних операторів; 4. Розробка інвестиційних програм для удосконалення туристичної сфери; 5. Популяризація країни в інших регіонах і континентах; 6. Впровадження конкурентоспроможного національного туристичного продукту; 7. Збільшення різних туристичних напрямів (зелений, екстремальний, культурно- історичний та ін.); 8. Впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу; 9. Підвищення рівня збереження культурно- історичних пам'яток; 10. Розвиток маркетингової політики в туристичній галузі; 11. Розвиток інформаційних систем; 12. Підтримка та розвиток внутрішнього туризму; 13. Інвестиційні механізми розвитку туристичної інфраструктури; 14. Покращення рівня обслуговування та екологічної ситуації; 15. Створення іміджу країни як стабільної та безпечної. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна політична та економічна ситуація; 2. Зниження загального рівня життя населення; 3. Збільшення ціни на туристичні послуги та відповідне зменшення попиту; 4. Значний рівень безробіття, що створює основу для збільшення злочинності; 5. Слабкий інвестиційний клімат; 6. Розвиток виїзного туризму; 7. Розвиток туризму та конкуренції в близько розташованих країнах; 8. Зношеність інфраструктури та комунікацій; 9. Демографічна катастрофа; 10. Зміна кліматичних умов; 11. Можливість виникнення епідеміологічних захворювань; 12. Природні катаклізми.