

УДК 336.743:004.056.55
JEL L83, O31, O17

І. М. Білецька

кандидат економічних наук, завідувач кафедри міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту Тернопільського національного економічного університету, м. Івано-Франківськ
e-mail: i.biletska@tneu.edu.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6906-7161>

ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто сутність інституціонального забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств. Графічно зображено та охарактеризовано структуру та складові інституціонального забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах. Досліджено створення й розбудову організаційних структур управління інноваційним розвитком, з'ясовано їх функції, а саме: ініціювання, планування, організації, розпорядництва, координування, мотивації та контролю. Визначено основні принципи управління інноваційним розвитком: системності, адаптивності, динамічності, комплексності, реактивності, альтернативності варіантів розвитку, плановості, підпорядкованості, послідовності, збалансування витрат ресурсів, ефективності, доцільності, спрямованості на результат. Охарактеризовані методи управління інноваційним розвитком: нормативно-правові, соціально-психологічні, адміністративні, економічні, ідеологічні. Висвітлено інституціональне забезпечення інноваційного розвитку, що передбачає внесення змін в установчі документи підприємства. Розглянуто принципи розробки програми інноваційного розвитку туристичного підприємства.

Ключові слова: інноваційний розвиток, туристичне підприємство, інституціональне забезпечення, методи управління, нормативно-правове забезпечення, програма розвитку.

Biletska I. FORMING OF INSTITUTIONAL MAINTENANCE OF TOURIST ENTERPRISES' INNOVATIVE DEVELOPMENT

In the current conditions of economic development of the tourist industry, flexibility and mobility of the market situation, the pace of technological changes and the formation of institutional support for the innovative development of tourist enterprises is of particular importance. Efficient innovative activity and progressive innovative development of modern is carried out on system foundations of structural changes and transformations as well as the complex of institutional maintenance of the changes. The nature of institutional maintenance of tourist enterprises' innovative development lies in creation and development of necessary innovative institutes at an enterprise, i.e. functional divisions on innovative activity, regulative provision of an enterprise that outlines normative, conceptual and legal foundations of enterprise's and its employees' innovative activity and defines the innovative strategy of tourist enterprise regarding the external environment and market. The purpose of the article is to study the principles of institutional development of tourist enterprises' innovative development. In the article the essence of institutional provision of tourist enterprises' innovative development is considered. Graphically, the structure and components of the institutional support of the tourist enterprises' development on an innovative basis are depicted and characterized. The paper proves that the management of innovative development of a tourist enterprise is carried out using a set of methods and tools, which represent the means of realization of the set strategic and operational goals. The creation and development of organizational structures of innovation development management, with the definition of their functions, namely initiation, planning, organization, administration, coordination, motivation and control, is investigated. The basic principles of management of innovation development are defined: systemic, adaptive, dynamic, complexity, reactivity, alternative development, planning, subordination, consistency, balance of resource costs, efficiency, expediency, focus on the result. The description of methods of innovative development management is given: normative-legal, socio-psychological, administrative, economic, ideological methods of management of innovative development. The institutional support of innovative development, which involves making changes to the constituent documents of the enterprise, is highlighted. The complex of normative and legal support for the effective implementation of innovative processes and the provision of processes for the functioning of the enterprise innovation system, development, implementation and commercialization of innovations is considered. The principles of development of the program of innovative development of the tourist enterprise are considered.

Keywords: innovation development, tourism company, institutional support, management methods, regulatory and developmental framework, development program.

Постановка проблеми. Активування та стратегічне спрямування процесів інноваційного розвитку підприємств, значна динаміка, інтегрованість та особливості цих процесів у сфері туризму обумовили необхідність створення інституціонального підґрунтя для реалізації стратегії

та формування інституціональних умов інноваційного напрямку розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень. Сутність інституціонального забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств розглядається у працях О. Гончаренка. Функції напрямку інноваційної

діяльності туристичного підприємства досліджуються у роботах О. Давидової, А. Пугач, Т. Васильців, О. Іляш, Р. Лупак, О. Кальченко досліджували у своїх працях різні складові інституціонального забезпечення інноваційного розвитку. Результати досліджень згаданих авторів представлені у роботах [1-7].

Метою статті є визначення та характеристика інституціонального забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах.

Основні результати дослідження. Ефективне впровадження інноваційної діяльності, прогресивний інноваційний розвиток сучасного підприємства формується та здійснюється на системних засадах структурних змін і трансформацій та комплексу інституціонального забезпечення таких змін. Сутність

інституціонального забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств полягає у створенні та розбудові на підприємстві необхідних інноваційних інститутів – таких як функціональні підрозділи підприємств з впровадження інноваційної діяльності, нормативно-правового забезпечення підприємства, що визначає нормативні, концептуальні та правові засади здійснення інноваційної діяльності підприємством і його співробітниками та визначає інноваційну стратегію туристичного підприємства відносно зовнішнього середовища, ринку, передбачає впровадження інституціональних змін, що супроводжують і забезпечують інноваційну діяльність [1]. Структура та складові інституціонального забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах представлені на рис. 1.

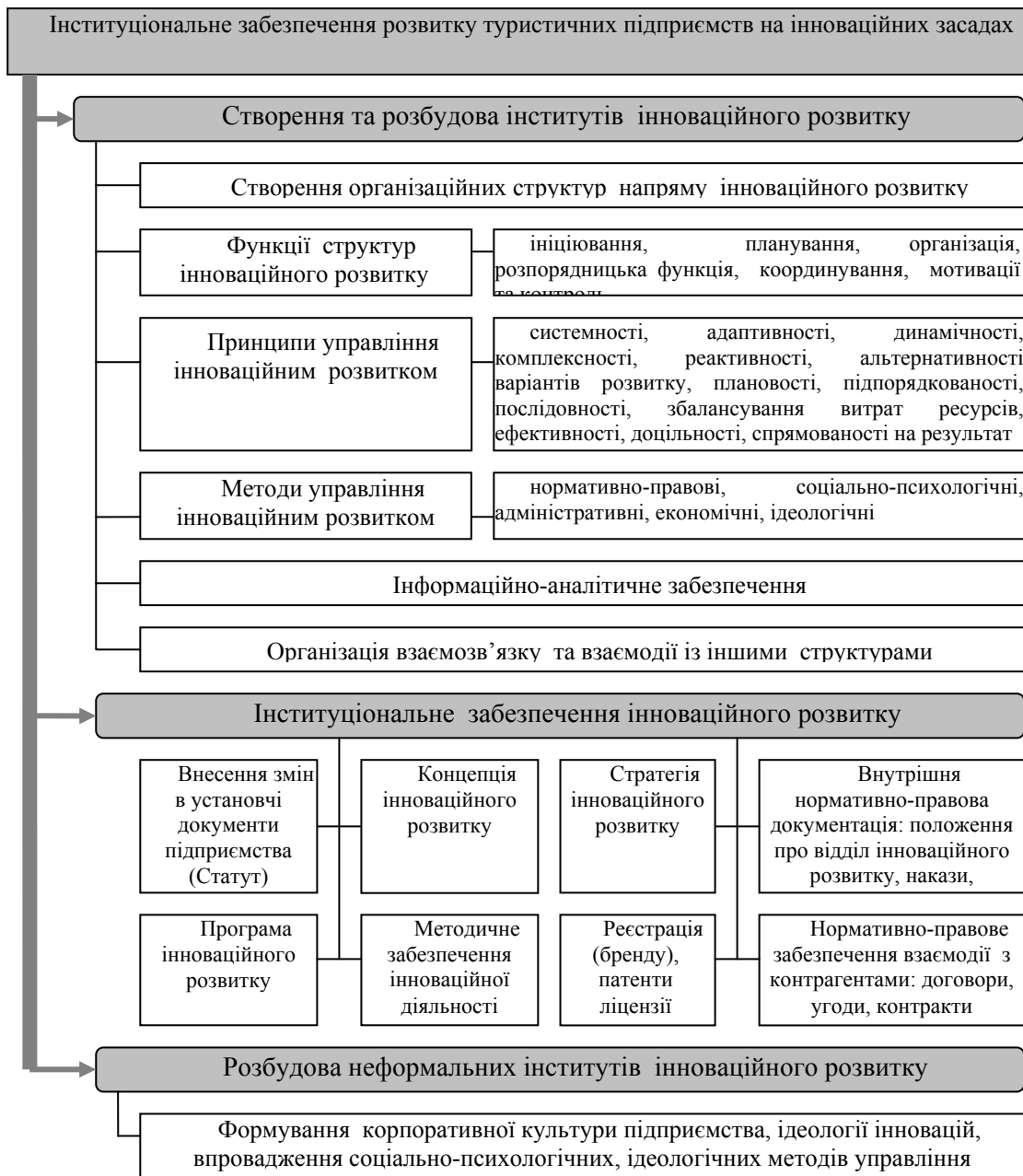


Рис. 1. Інституціональне забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах

Формування інституцій за напрямом інноваційної діяльності передбачає призначення керівника, особи відповідальної за організацію й здійснення інноваційної діяльності на підприємстві та

формування функціонального підрозділу (департаменту, відділу, сектору), групи відповідальних і безпосередніх виконавців впровадження інноваційної діяльності. Враховуючи особливості, специфіку туристичного підприємства, невеликі обсяги та відсутність значних матеріальних ресурсів, необхідних для розбудови та утримання окремих функціональних підрозділів, слід зазначити, що інноваційна діяльність туристичного підприємства планується та впроваджується з формуванням проектних структур за матричним типом із залученням до планування та реалізації завдань інноваційного розвитку, розробки та провадження тих чи інших інноваційних проектів працівників з інших функціональних підрозділів підприємства.

Управління інноваційним розвитком туристичного підприємства здійснюється із застосуванням комплексу методів та інструментів, що являють собою засоби реалізації поставлених стратегічних та операційних цілей. Так, методи управління інноваційним розвитком є способами впливу, що спрямовані на окремих працівників і колектив туристичного підприємства загалом для досягнення визначеної мети та поставлених цілей. Зазначимо, що базовими методами в управлінні інноваційним розвитком туристичного підприємства є групи нормативно-правових, економічних, адміністративних і соціально-психологічних методів.

Управління інноваційним розвитком туристичного підприємства є сполученням різних функцій управління, що забезпечують здійснення інноваційної діяльності. Слід зазначити, що основними функціями напряму інноваційної діяльності туристичного підприємства є основні та забезпечувальні функції: ініціювання, планування, організації, розпорядницька, координування, мотивації та контролю впровадження інноваційної діяльності [3]. Управління інноваційним розвитком здійснюється на основі принципів, що формують концептуальний базис, а саме: принципів системності, адаптивності, динамічності, комплексності, реактивності (гнучкого реагування), альтернативності варіантів розвитку, плановості, підпорядкованості, послідовності, збалансування витрат ресурсів, ефективності, доцільності, спрямованості на результат.

Інформаційно-аналітичне забезпечення організаційних структур і підрозділів є основою управління інноваційним розвитком туристичного підприємства, оскільки від якості, повноти, своєчасності, об'єктивності отриманої інформації, професіоналізму в її аналізі та оцінюванні залежить об'єктивність прийняття управлінських рішень щодо управління інноваційними процесами та забезпечення інноваційного розвитку туристичного підприємства. Важливою складовою інформаційно-аналітичного забезпечення в управлінні інноваційним розвитком є організація та впровадження системи моніторингу показників реалізації стратегії мультисистемного інноваційного розвитку та оцінювання ефективності й результативності інноваційного розвитку туристичного підприємства [7].

Організація взаємозв'язку та взаємодії з іншими функціональними підрозділами є важливим аспектом

управління інноваційним розвитком туристичного підприємства, оскільки у такий спосіб забезпечують системність і формують взаємозв'язок між всіма елементами системи інноваційного розвитку туристичного підприємства в реалізації визначеної мети та завдань. Організація взаємозв'язку та взаємодії забезпечується з впровадженням бізнес-процесів управління інноваційними потоками та використанням методів та інструментів нормативно-правового забезпечення та інтегрованої інформаційної системи підприємства, що забезпечує інформаційний обмін і взаємодію не лише із зовнішніми контрагентами й зовнішніми інформаційними інтегрованими системами туристичного ринку, але й забезпечує зв'язок між структурними підрозділами та співробітниками туристичного підприємства, закріплюючи та фіксуючи виконання певних операцій та передачу відповідних даних між підрозділами [2].

Невід'ємною складовою управління інноваційним розвитком туристичного підприємства є розбудова формальних інститутів інноваційного розвитку підприємства, що включають комплекс нормативно-правового забезпечення, необхідного для здійснення туристичним підприємством ефективного інноваційного розвитку та забезпечення процесів функціонування інноваційної системи підприємства, розробки, впровадження та комерціалізації інновацій. Формальні нормативні інституціональні засади включають: внесення змін в установчі документи туристичного підприємства; розробку та прийняття концепції інноваційного розвитку туристичного підприємства; розробку та прийняття стратегії інноваційного розвитку туристичного підприємства; прийняття положень про організаційні структури інноваційного розвитку, наказів, інструкцій та іншої внутрішньої нормативно-правової документації; укладання договорів, контрактів, угод із зовнішніми контрагентами туристичного підприємства; підготовку програми та розробку й реалізацію проектів інноваційного розвитку туристичного підприємства, стратегічні плани та іншу документацію, необхідну для впровадження та управління інноваційною діяльністю туристичного підприємства.

Внесення змін в установчі документи, Статут туристичного підприємства щодо реалізації ним інноваційної діяльності з наступною реєстрацією цих змін відповідними державними органами необхідне для включення напрямів інноваційної діяльності до основних видів діяльності, яку може провадити туристичне підприємство.

Розробка та прийняття концепції інноваційного розвитку туристичного підприємства є основою впровадження таких інституціональних змін [5]. Концепція інноваційного розвитку визначає концептуальні засади здійснення інноваційної діяльності туристичного підприємства та окреслює концепти його подальшого інноваційного розвитку. Цей внутрішній нормативно-правовий документ, власне, є основою інноваційної діяльності туристичного підприємства. Його засади закріплюють передумови та вектори впровадження відповідних

інноваційних змін, розробки та прийняття стратегії інноваційного розвитку, визначення стратегічних та операційних цілей та завдань, розробки та прийняття програми інноваційного розвитку, стратегічного та тактичного планування інноваційної діяльності.

Стратегія мультисистемного інноваційного розвитку, її зміст, етапи її розробки та впровадження формуються на інституціональних засадах прийнятої концепції та відповідають концептуальному баченню інноваційного розвитку туристичного підприємства, метою якого є забезпечення майбутнього сталого ефективного інтегрованого інноваційного розвитку туристичного підприємства. Стратегія як основа планування наступних рівнів інституціонального забезпечення визначає та закріплює основні стратегічні цілі інноваційного розвитку та основні операційні цілі, необхідні для досягнення інноваційного розвитку туристичного підприємства, обумовлює та визначає необхідне інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, кадрове, фінансове та матеріально-технічне забезпечення, необхідне для реалізації стратегії інноваційного розвитку туристичного підприємства.

Невід'ємною складовою інституціонального забезпечення в управлінні інноваційним розвитком підприємства є розробка та прийняття внутрішнього нормативно-правового забезпечення, що визначає та регламентує здійснення інноваційної діяльності та забезпечує реалізацію адміністративних методів в управлінні інноваційним розвитком [4]. До такої внутрішньої нормативно-правової регламентуючої документації відносять: положення про відділ інноваційного розвитку; накази про створення підрозділів і призначення відповідальних і виконавців; інструкції та іншу внутрішню документацію. Важливою групою документів, що визначає та регламентує умови здійснення взаємодії та співпраці з постачальниками, інвесторами, підрядниками, споживачами та іншими контрагентами зовнішнього ринкового середовища, закріплює та визначає умови та обов'язки сторін, відповідальність щодо дотримання взятих на себе зобов'язань, є договірною документація між сторонами, а саме: договори, угоди, контракти, що укладаються та підписуються сторонами у письмовому вигляді, дотримання яких забезпечує виконання сторонами своїх обов'язків та убезпечує туристичні підприємства від ризиків, пов'язаних з впровадженням інноваційної діяльності, а також визначає умови, вартість та терміни виконання взятих сторонами зобов'язань. Основними документами, що регламентують відносини між сторонами в здійсненні інноваційної діяльності туристичного підприємства, є інвестиційний договір, договори постачання з компаніями-постачальниками програмного забезпечення, постачальниками послуг зв'язку, Інтернет, контракти туристичного підприємства з постачальниками єдиних інтегрованих інформаційних ресурсів і баз туристичної сфери, договори на передачу частини зобов'язань з обслуговування клієнтів на аутсорсинг, договори франчайзингу, договори про спільну діяльність та інші.

Програма інноваційного розвитку туристичного підприємства спрямована на поетапне впровадження визначених відповідно до стратегії мультисистемного інноваційного розвитку напрямів розвитку туристичного підприємства [5]. Програма інноваційного розвитку туристичного підприємства конкретизує визначені стратегічні та операційні цілі, а також визначає етапи та послідовність робіт з їх практичної реалізації.

Основними складовими програми інноваційного розвитку туристичного підприємства є: мета та завдання; оцінка інноваційного потенціалу, стану розвитку та інноваційної діяльності; оцінка стану інфраструктури інноваційного розвитку туристичного підприємства; визначення та опис механізмів фінансового забезпечення реалізації програми інноваційного розвитку; визначення та опис механізмів ресурсного забезпечення реалізації програми інноваційного розвитку; визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; перелік заходів, необхідних для реалізації програми за кожним з визначених напрямів; визначення обсягів і джерел фінансування програми; моніторинг і контроль за реалізацією програми інноваційного розвитку туристичного підприємства.

Метою програми інноваційного розвитку туристичного підприємства є забезпечення реалізації визначених стратегічних цілей та ефективного інноваційного розвитку туристичного підприємства на певний визначений період.

Завданнями програми інноваційного розвитку туристичного підприємства є забезпечення зростання інноваційного потенціалу підприємства; розробка та впровадження маркетингових інновацій; розробка та впровадження нових туристичних продуктів і послуг; впровадження процесів інтегрованого конкурентного розвитку туристичного підприємства; розбудова та впровадження процесів інтерактивного розвитку туристичного підприємства та інші.

Для оцінювання інноваційного розвитку туристичного підприємства, що передбачено розділом програми, доцільне використання методики оцінювання інноваційного розвитку туристичного підприємства (з переліком показників оцінювання інноваційного потенціалу підприємства за станом показників: фінансових, матеріальних, техніко-технологічних, інформаційних, кадрових ресурсів, фінансового забезпечення тощо).

Дослідження розвитку інноваційної інфраструктури у межах програми інноваційного розвитку передбачає аналіз існуючого стану інфраструктури та визначення напрямів її розбудови, спрямованої на забезпечення процесів інноваційного розвитку та практичну реалізацію визначених цілей та завдань.

Визначення механізмів фінансового забезпечення програми передбачає визначення основних джерел, етапів, умов надходження фінансування, необхідного для здійснення інновацій та практичної реалізації програми інноваційного розвитку. Найчастіше основним джерелом фінансування впровадження програми інноваційного розвитку туристичного

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

підприємства визначено власні фінансові ресурси підприємства та акумульований прибуток від його операційної діяльності. Таким чином, механізм фінансового забезпечення реалізації програми інноваційного розвитку передбачає акумулювання фінансових ресурсів підприємства та їх спрямування на поетапну реалізацію програми інноваційного розвитку, впровадження визначених проектів інноваційного розвитку та цільове фінансування проектів – напрямів інноваційних змін, що входять до програми.

Основні пріоритетні напрями програми інноваційного розвитку туристичного підприємств обумовлені результатами проведених досліджень, визначених перспективних напрямів інноваційної діяльності та стратегічних цілей стратегії мультисистемного інноваційного розвитку туристичного підприємства. Відповідно, основними середньостроковими пріоритетними напрямами програми інноваційного розвитку туристичного підприємства є напрями, що сформувалися та будуть реалізовані як окремі інноваційно-інвестиційні проекти, взаємопов'язані та послідовні у своїй реалізації. Такими проектами є: проект розвитку інноваційного потенціалу підприємства, проект впровадження маркетингових інновацій, проект інтегрованого розвитку та проект інтерактивного регіонально-мережевого розвитку.

Планування та впровадження програми інноваційного розвитку передбачає визначення послідовних етапів, серед яких: етап планування програми; етап розробки програми; етап розробки інноваційно-інвестиційних проектів із формуванням сільових графіків їх реалізації, визначення всіх ресурсів, виконавців і часових меж їх реалізації; визначення послідовності, поетапності реалізації проектів, що входять до складу програми, задля визначення графіку послідовного поетапного фінансування та забезпечення кадровими та матеріально-технічними ресурсами, інформаційним технологічним забезпеченням; етап реалізації кожного наступного проекту та реалізації програми загалом; етапами здійснення контролю за реалізацією програми та моніторингу етапів, впроваджених проектів і результатів її реалізації.

Уніфікована програма містить повний перелік заходів і завдань з реалізації кожного наступного з визначених проектів і формує WBS-структуру робіт, необхідних для реалізації проектів, та OBS-структуру виконавців цих робіт з визначенням необхідних ресурсів, обсягів і джерел фінансування. Загальний термін виконання програми, її місткість і вартість є сукупною вартістю та тривалістю всіх розроблених в її межах інноваційно-інвестиційних проектів.

Моніторинг і контроль за реалізацією програми передбачає здійснення поточного контролю та впровадження системи моніторингу показників ефективності впровадження інновацій як результату реалізації програми інноваційного розвитку туристичного підприємства.

Інноваційна діяльність туристичного підприємства, реалізація стратегії мультисистемного інноваційного розвитку, програм і планів

інноваційного розвитку включає оформлення, реєстрацію та отримання документації, прав на нематеріальні активи, що закріплюватимуть за підприємством право власності на торгову марку, бренд, захищатимуть права власності та дають можливість подальшої комерціалізації розроблених продуктивних і процесних інновацій, використовуючи інструменти франчайзингу, чи передачі ліцензій на їх використання. Отже, нормативна документація, що підтверджує права туристичного підприємства на нематеріальні активи, придбані чи розроблені ним у процесі здійснення інноваційної діяльності, є важливою частиною інституціонального забезпечення його діяльності. Для отримання таких свідоцтв і документів туристичне підприємство готує пакет документів щодо розроблених ним інновацій, а також документацію, необхідну для реєстрації торгової марки («бренду») туристичного підприємства, готує та подає її у відповідні органи для державної реєстрації, отримує належні документи (свідоцтво на торгову марку та патенти на відповідні інноваційні «винаходи», «промислові зразки» чи «корисні моделі»). Державна реєстрація є необхідним та обов'язковим етапом у створенні та просуванні бренду туристичного підприємства, що забезпечує право власності на нього, законність використання, а також надає можливість застосування та впровадження інструментів франчайзингу.

Інституціональне забезпечення ефективного, відповідно до визначеної стратегії, поставлених планів і завдань, інноваційного розвитку потребує впровадження та застосування методик аналізу та оцінювання результатів впроваджених дій для визначення їх ефективності та внесення необхідних своєчасних коригуючих заходів, спрямованих на зростання їх ефективності та результативності. Методики аналізу та оцінювання інноваційної діяльності туристичного підприємства сформовані на засадах різних наукових підходів, серед яких найбільш застосованими та багатоаспектними є методики, сформовані на засадах системного, комплексного, функціонального підходу, а також такі, що дозволяють досліджувати зміни показників і здійснювати аналіз у динаміці інноваційного розвитку. Зазначимо, найбільш доцільною та відповідною зазначеним критеріям є методика оцінювання інноваційного розвитку, яка дозволяє зробити аналіз та оцінку інноваційного потенціалу туристичного підприємства, а також проаналізувати та оцінити ефективність і результативність його інноваційного розвитку за комплексом показників, з розрахунком інтегрального індексу інноваційного розвитку. Аналіз та оцінювання інноваційного розвитку туристичного підприємства з застосуванням розробленої автором методики доцільно здійснювати під час моніторингу впровадження інноваційних змін і реалізації стратегії мультисистемного інноваційного розвитку туристичного підприємства та програми інноваційного розвитку, прийнятих планів, розроблених і впроваджених заходів.

Важливе значення в інституціональному забезпеченні інноваційного розвитку туристичного підприємства має розбудова неформальних інститутів

інноваційного розвитку туристичного підприємства, формування корпоративної культури на засадах впровадження інноваційних цінностей, ідеології. Ефективність, темпи та якість впровадження інновацій, глибина інноваційних перетворень, що здійснюються в процесі інноваційної діяльності, значною мірою залежать від єдності колективу підприємства, його розуміння та готовності до здійснення інноваційних змін і, відповідно, ефекту сприяння інноваційним змінам, що формується внутрішнім середовищем, колективом туристичного підприємства та залежать від корпоративної культури, обізнаності та ідеологічного спрямування колективу. Зазначимо, що активатором таких процесів розбудови неформальних інститутів є керівник підприємства, який водночас повинен бути лідером, авторитетом для персоналу, з високим рівнем довіри до прийнятих ним рішень щодо інноваційних напрямів діяльності підприємства та очікуваних змін. Втім, значну вагу в цьому аспекті має створення загальної атмосфери генерування креативних ідей та намагання знайти відгук на це в колективі; важливою є єдність всього персоналу підприємства у процесі інноваційних змін і розуміння ним невідворотності цих змін, наявність відповідного морально-психологічного та матеріального мотивування працівників до впровадження інноваційних змін, активної участі у здійсненні інноваційних заходів, формуванні у них безпосередньої зацікавленості в ефективності результатів впроваджених інноваційних процесів. Таким чином, у туристичному підприємстві формується певна власна інноваційна культура (як частка корпоративної культури), позитивний до нових змін психологічний клімат, зростає відповідальність і зацікавленість персоналу в ефективному впровадженні інновацій. Ефективними у цьому напрямі є застосування соціально-психологічних та ідеологічних методів, що призводить до формування на підприємствах певної «ідеології інновацій» як поетапного поступового руху підприємства вперед, формування та впровадження «стратегії лідерства», спрямованої на ефективне новаторське впровадження маркетингових, продуктових, технологічних інновацій, що здатні значною мірою активувати та оновити діяльність туристичного підприємства та стимулювати його подальший інноваційний розвиток.

Висновки. Отже, інституціональне забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах включає три основні складові. Першою складовою є створення й розбудова інститутів інноваційного розвитку: організаційних структур управління інноваційним розвитком з функціями ініціювання, планування, організації, розпорядницькою, координування, мотивації та контролю; визначення основних принципів управління інноваційним розвитком (системності, адаптивності, динамічності, комплексності, реактивності, альтернативності варіантів розвитку, плановості, підпорядкованості, послідовності, збалансування витрат ресурсів, ефективності, доцільності, спрямованості на результат); застосування нормативно-правових, соціально-психологічних, адміністративних, економічних,

ідеологічних методів управління інноваційним розвитком; організація інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційного розвитку та взаємодії з іншими структурами.

Другою складовою є інституціональне забезпечення інноваційного розвитку, що передбачає внесення змін в установчі документи підприємства для включення напрямів інноваційної діяльності до основних видів його діяльності; створення й прийняття концепції інноваційного розвитку для окреслення концептуальних засад здійснення інноваційної діяльності; створення й прийняття стратегії інноваційного розвитку як основи планування, що визначає та закріплює основні стратегічні та операційні цілі, обумовлює та визначає інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, кадрове, фінансове та матеріально-технічне забезпечення, необхідне для реалізації стратегії інноваційного розвитку. Далі здійснюється розробка та прийняття внутрішньої нормативно-правової документації, що забезпечує реалізацію адміністративних методів в управлінні інноваційним розвитком і регламентує діяльність відповідальних і виконавців (положення про відділ інноваційного розвитку, накази про створення підрозділів і призначення відповідальних і виконавців, інструкції та ін.); укладання договорів, угод і контрактів, що визначають, закріплюють і регламентують умови здійснення взаємодії та співпраці з постачальниками, інвесторами, споживачами та іншими контрагентами ринку. Необхідною є розробка програми інноваційного розвитку туристичного підприємства, що конкретизує визначені стратегічні та операційні цілі, етапи та послідовність робіт з їх практичної реалізації; реєстрація торгової марки (бренду), отримання патентів та ліцензій на розроблені інновації, що дасть можливість подальшої їх комерціалізації, використовуючи інструменти франчайзингу чи передачу ліцензій. Необхідним також є методичне забезпечення, що передбачає застосування методик аналізу та оцінювання результатів впроваджених дій для визначення їх ефективності та внесення необхідних своєчасних коригуючих заходів, спрямованих на зростання їх ефективності та результативності.

Третьою складовою є розбудова неформальних інститутів інноваційного розвитку туристичного підприємства, формування корпоративної культури на засадах впровадження інноваційних цінностей, ідеології, позитивного до нових змін психологічного клімату. Розбудова неформальних інститутів є необхідною умовою для зростання відповідальності та зацікавленості персоналу в ефективному інноваційному розвитку.

Список використаних джерел

1. Гончаренко О. В. Інституціональні аспекти реалізації інноваційних пріоритетів розвитку агропромислового виробництва. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_5
2. Васильців Т. Г., Іляш О. І., Лупак Р. Л. Теоретико-методичні засади удосконалення бізнес-

планування реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку України. *Підприємництво та інновації*. 2017. Вип. 3. С. 14-20.

3. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка: Економіка*. 2015. Вип. 7. С. 65-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2015_7_11

4. Забуранний С. В. Інституційне забезпечення інноваційної діяльності в аграрній сфері. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_9_47

5. Кальченко О. М. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств туристичної галузі. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4(54). С. 147-155.

6. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: напрями змін та фактори впливу. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2012. №1(7). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_34

7. Пугач А. О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_8_6

References

1. Goncharenko, O. V. (2016). Instytutsional'ni aspekty realizatsiyi innovatsiynykh priorityativ rozvytku ahropromyslovoho vyrobnytstva [The Institutional Aspects of Implementation of Innovative Priorities for the Development of Agro-Industrial Production]. In *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi. Seriya: Ekonomichni nauky [Economy. Office. Innovation. Series: Economic Sciences]*: Vol. 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_5 [in Ukrainian].

2. Vasylytsiv, T. H., Ilyash, O. I., & Lupak, R. L. (2017). Teoretyko-metodychni zasady udoskonalennya biznes-planuvannya realizatsiyi stratehiyi konkurentospromozhnosti pidpryyemstv na vnutrishn'omu rynku Ukrayiny [Theoretical and methodological principles of improvement of business planning of implementation of the strategy of competitiveness of enterprises in the domestic market of

Ukraine]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi – Entrepreneurship and innovation*, 3, 14-20. [in Ukrainian].

3. Davydova, O. (2015). Osoblyvosti zastosuvannya innovatsiy u rozvytok turystychnoyi haluzi Ukrayiny [Features of the application of innovations in the development of the tourism industry of Ukraine]. In *Visnyk Kyivskoho natsional'noho universytetu im. Tarasa Shevchenka: Heohrafiya [Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv: Geography]*: Vol. 7 (pp. 65-69). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2015_7_11 [in Ukrainian].

4. Zaburanny, S. V (2015). Instytutsiyne zabezpechennya innovatsiynoyi diyal'nosti v ahraryni sferi [Institutional provision of innovation in the agrarian sector]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, 9. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_9_47 [in Ukrainian].

5. Kalchenko, O. M. (2011). Teoretychni aspekty innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv turystychnoyi haluzi [Theoretical aspects of innovative activity of enterprises of the tourist industry]. In *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky [Bulletin of Chernihiv State Technological University. Series: Economics]*: Vol. 4(54) (pp. 147-155). [in Ukrainian].

6. Mykhaylichenko, H. I. (2012). Innovatsiynyy rozvytok turystychnykh pidpryyemstv: napryamy zmin ta faktory vplyvu [Innovative development of tourist enterprises: directions of change and factors of influence]. In *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi. Seriya: Ekonomichni nauky [Economy. Office. Innovation. Series: Economic Sciences]*: Vol. 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_34 [in Ukrainian].

7. Puhach, A. O. (2010). Sutnist' protsesu informatsiyno-analitychnoho zabezpechennya orhaniv derzhavnoyi vykonavchoyi vlady v Ukrayini [Essence of the process of informational and analytical support of state executive authorities in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 8. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_8_6 [in Ukrainian].

Надійшло 03.10.2018 р.