

8. Gerasimyak N. V. (2010) "Ground of choice marketing product strategy of automobile industry enterprises of Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=196> (Accessed 23 Apr 2013).

9. Rozhko N. (2017), "The main directions of the choice of a marketing strategy for marketing an industrial enterprise", *Materiali Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferenciyi studentiv i molodih uchenih* [Materials of the International Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists Materials of the International Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists], *Socialno-ekonomichni aspekti rozvitku ekonomiki* [Socio-economic aspects of economic development], Ternopil, Ukraine, April 27-28, pp. 37-51

10. Kubishina N. S. (2015) "Formation of the marketing strategy of the company", *Zbirnyk naukovo-praktichnoyi konferenciyi molodih uchenih ta aspirantiv* [Conference Proceedings of scientific and practical conference of young scientists and post-graduate students], *Ekonomika ta pidpriyemnistvo* [Economy and entrepreneurship], Kyiv, Ukraine, pp. 243-251.

11. Okrepkij R., Lagocka N. (2015) "The strategic aspects of marketing commodity policy of the company", *Stalij rozvitok ekonomiki*, vol. 2(27). pp. 283-289.

УДК 338.48.001.76

Лохман Н. В., к.е.н., доцент

Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

ВИЗНАЧЕННЯ СТАТУСУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛЕЖНО ВІД ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

DEFINING STATUS OF TOURIST ENTERPRISES DEPENDING ON ESTIMATION OF INNOVATIVE POTENTIAL

У статті розглянуто питання визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу. Визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу спирається на той факт, що інноваційний потенціал туристичних підприємств – це комплексна категорія, яка характеризує можливість і готовність впровадити інноваційний туристичний продукт шляхом застосування наявних та прихованих ресурсів. Визначення статусу туристичного підприємства базується на спліт-аналізі, який передбачає дроблення на окремі складові (виділення фракцій і елементів інноваційного потенціалу, формування оціночної шкали інноваційного потенціалу, виявлення ступеня узгодженості думок експертів, оцінку ресурсної фракції інноваційного потенціалу, оцінку фракції готовності інноваційного потенціалу, оцінку фракції можливостей інноваційного потенціалу) та на пул-аналізі, який представляє собою об'єднання складових в загальну сукупність (рангова оцінка туристичних підприємств за окремими фракціями інноваційного потенціалу, визначення інтегрального показника рангу інноваційного потенціалу,

визначення і характеристика статусу туристичного підприємства залежно від оцінки інноваційного потенціалу, формування пропозицій щодо орієнтації інноваційного розвитку туристичного підприємства). На основі розробленої шкали інноваційного потенціалу туристичного підприємства запропоновано визначити статус туристичних підприємств («інноваційний локомотив», «інноваційний драйвер», «інноваційний форсаж») залежно від оцінки інноваційного потенціалу можливо запропонувати такі напрями розвитку (інноваційну орієнтацію) цих підприємств, як: кайдзен, бенчмаркінг, реінжиніринг відповідно.

Ключові слова: інноваційний потенціал, статус туристичного підприємства, ресурси, можливості, готовність.

The article deals with the question of determining the status of tourist enterprises depending on the assessment of innovation potential. Determining the status of tourism enterprises depending on the assessment of innovation potential is based on the fact that the innovative potential of tourism enterprises is a complex category that characterizes the ability and willingness to introduce an innovative tourism product through the use of available and hidden resources. Determination of the status of the tourist enterprise is based on split analysis, which involves splitting into separate components (allocation of factions and elements of innovation potential, formation of an assessment scale of innovation potential, identification of the degree of consistency of expert opinions, assessment of the resource fraction of innovation potential, estimation of the fraction of readiness of innovation potential, evaluation of the faction possibilities of innovative potential) and on pool analysis, which is an association of components in the general population (rank rating t aesthetic enterprises by individual factions of innovative potential, definition of the integral indicator of the rank of innovation potential, determination and characterization of the status of the tourist enterprise depending on the assessment of the innovation potential, the formation of proposals for the orientation of the innovative development of the tourist enterprise). On the basis of the developed scale of the innovative potential of the tourist enterprise it is proposed to determine the status of tourist enterprises ("innovative locomotive", "innovation driver", "innovative forerunner") depending on the assessment of innovation potential, it is possible to propose the following directions of development (innovation orientation) of these enterprises: Kaizen, benchmarking, reengineering, respectively.

Key words: innovative potential, tourist enterprise status, resources, opportunities, readiness.

В статье рассмотрены вопросы определения статуса туристических предприятий в зависимости от оценки инновационного потенциала. Определение статуса туристических предприятий в зависимости от оценки инновационного потенциала опирается на тот факт, что инновационный потенциал туристических предприятий - это комплексная категория, характеризующая возможность и готовность внедрить инновационный туристический продукт путем применения имеющихся и скрытых ресурсов. Определение статуса туристического предприятия базируется на сплит-анализе, который предусматривает дробление на отдельные составляющие (выделение фракций и элементов инновационного потенциала, формирование оценочной шкалы инновационного потенциала, выявление степени согласованности мнений экспертов, оценку ресурсной фракции инновационного потенциала, оценку фракции готовности инновационного потенциала, оценку фракции

возможностей инновационного потенциала) и на пул-анализе, который представляет собой объединение составляющих в общую совокупность (ранговая оценка туристических предприятий по отдельным фракциями инновационного потенциала, определение интегрального показателя ранга инновационного потенциала, определение и характеристика статуса туристического предприятия в зависимости от оценки инновационного потенциала, формирование предложений по ориентации инновационного развития туристического предприятия). На основе разработанной шкалы инновационного потенциала туристического предприятия предложено определить статус туристических предприятий («инновационный локомотив», «инновационный драйвер», «инновационный форсаж») в зависимости от оценки инновационного потенциала и предложены следующие направления развития (инновационная ориентация) этих предприятий: кайдзен, бенчмаркинг, реинжиниринг соответственно.

Ключевые слова: *инновационный потенциал, статус туристического предприятия, ресурсы, возможности, готовность.*

Вступ. Досягнення значного рівня конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку слід розглядати як результат ефективного формування та використання національного інноваційного потенціалу. Наразі Україна знаходиться на етапі формування власної політики інноваційного розвитку та має статус "інноватор, що формується", тому необхідно враховувати нові вимоги і виклики сучасності для досягнення кращого статусу [1, с.70].

Однією з висококонкурентних галузей народного господарства є туризм. В Україні туризм стає однією з небагатьох сфер бізнесу, що викликає значну зацікавленість як серед українських так і серед закордонних підприємців. По-перше, туристична діяльність, за своєю сутністю є посередницькою діяльністю і не потребує значних інвестицій для започаткування бізнесу. По-друге, на туристичному ринку можливі вигідні взаємовідносини між великими, середніми та малими туристичними підприємствами. По-третє, туризм є перспективною галуззю, оскільки задовольняє постійно зростаючий попит населення України на якісний відпочинок у провідних туристично-рекреаційних комплексах світу і має тенденції до подальшого зростання. Україна, зі свого боку, володіє значним туристично-рекреаційним потенціалом і має всі передумови, щоб увійти до найрозвиненіших у туристичному відношенні країн світу [2].

Отже, мінливі реалії інноваційного простору функціонування туристичних підприємств висувають нові вимоги до визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень. Питанням визначення статусу туристичного підприємства присвячено роботи ряду сучасних вчених: Г. Нагорняк, С. Г., О. О. Бейдик, С.П. Гаврилюк, А.П. Дурович, А.С. Копанев, Г. І. Михайліченко та інші. В науковій літературі туристичне підприємство розглядається, як підприємство, що займається збутом туристичних послуг споживачам [3-5] його основною функцією є виробництво (комплектування), надання та реалізація комплексного турпродукту [4, с.148], тобто туристичне підприємство виступає посередниками

між споживачем (туристом) та виробником туристичних послуг (засобами розміщення туристів, транспортними організаціями, підприємствами харчування та ін.) [4-6]. Визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу спирається на той факт, що інноваційний потенціал туристичних підприємств – це комплексна категорія, яка характеризує можливість і готовність впровадити інноваційний туристичний продукт шляхом застосування наявних та прихованих ресурсів. Отже, статус туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу має впливати на подальшу інноваційну орієнтацію цього підприємства.

Методика досліджень. Теоретико-методологічною та інформаційною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних вчених з проблем визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу. Вирішення поставлених у статті задач здійснено з використанням наступних методів: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій), табличний (для представлення оціночної шкали інноваційного потенціалу туристичного підприємства; статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу), графічний (для представлення логіки визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу).

Постановка завдання. Основним завданням статті є розробка та характеристика окремих етапів оцінки інноваційного потенціалу туристичних підприємств задля визначення його статусу.

Результати досліджень. Головним результатом нашого дослідження має стати визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу. Логіка цього дослідження представлена на рисунку 1. Визначення статусу туристичного підприємства базується на спліт-аналізі, який передбачає дроблення на окремі складові (виділення фракцій і елементів інноваційного потенціалу, формування оціночної шкали інноваційного потенціалу, виявлення ступеня узгодженості думок експертів, оцінка ресурсної фракції інноваційного потенціалу, оцінка фракції готовності інноваційного потенціалу, оцінка фракції можливостей інноваційного потенціалу) та на пул-аналізі, який представляє собою об'єднання складових в загальну сукупність (рангова оцінка туристичних підприємств за окремими фракціями інноваційного потенціалу, визначення інтегрального показника рангу інноваційного потенціалу, визначення і характеристика статусу туристичного підприємства залежно від оцінки інноваційного потенціалу, формування пропозицій щодо орієнтації інноваційного розвитку туристичного підприємства).

Фракції, як складові інноваційного потенціалу доповнюють одна одну, що формує відповідне поле для взаємопов'язаного розвитку в цілому [7, с.112]. Оцінка ресурсної фракції інноваційного потенціалу туристичного підприємства охоплює чотири складові: фінансові ресурси, матеріально-технічні ресурси, кадрові ресурси, інформаційні ресурси. В рамках оцінки фінансових ресурсів

виділені такі елементи: фінансування з власних коштів, фінансування з залучених коштів, забезпеченість обіговим капіталом, забезпеченість власним обіговим капіталом, збалансованість фінансових ресурсів; в рамках оцінки матеріально-технічних ресурсів оцінені такі елементи: достатність основних фондів, достатність матеріальних обігових активів, технічна оснащеність підприємства, власний транспорт, залучені основні фонди; в рамках оцінки кадрових ресурсів мають місце такі елементи: достатність персоналу, кваліфікація керівників, кваліфікація фахівців, досвід персоналу, продуктивність персоналу; оцінка інформаційних ресурсів здійснена на основі таких елементів: власна науково-технічна інформація, патенти, ліцензії, ноу-хау, бази даних, економічна інформація, маркетингова інформація, ефективна комунікаційна мережа на підприємстві.



Рис. 1. Логіка визначення статусу туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу.

Джерело: складено на основі власних досліджень.

Другим кроком оцінки інноваційного потенціалу туристичного підприємства має бути оцінка фракції готовності інноваційного потенціалу, яка

включає чотири складові: проектну готовність, готовність взаємодії, інтелектуальну готовність та організаційну готовність. При цьому, проектна готовність передбачає: оцінку оновлення туристичного продукту, оновлення технічної бази підприємства, використання нових інформаційних технологій, переорієнтації бізнес-процесів, зміни методів управління; готовність взаємодії передбачає оцінку: взаємодії з бізнес-партнерами, стратегічного партнерства з підприємствами туристичної інфраструктури, встановлення лояльних відносин з клієнтами, сприятливості соціальному партнерству, раціонального цільове фокусування; інтелектуальна готовність включає оцінку: достатності освіти, знань персоналу, креативності і ініціативності персоналу, наявності реляційного капіталу, взаємодії з підприємствами інноваційної інфраструктури, розвитку інформаційних технологій; організаційна готовність формується на оцінці таких елементів: конфігурація і тип організаційної структури, якість зав'язків в організації, прогресивність технологій і методів управління, розподіл прав і відповідальності за ланками управління, розвиток організаційної культури та корпоративної атмосфери.

Наступним кроком є дослідження фракції можливостей інноваційного потенціалу. Фракція можливостей інноваційного потенціалу включає чотири складові: туристичну можливість, клієнтську можливість, ринкову можливість, репутаційну можливість. Ці складові визначаються наступними елементами: туристична можливість складається з природних можливостей туристичного продукту, туристських можливостей антропогенного походження, розвитку туристичної інфраструктури, нових технологій розробки та надання туристичного продукту, ступеню освоєння рекреаційних можливостей туристичного продукту; клієнтські можливості складаються з елементів: зручність розташування підприємства для клієнтів, наявність клієнтської бази, поширення лояльності клієнтів, наявність статусу постійного споживача, ефективне соціальне партнерство; до складової ринкових можливостей входять такі елементи: розширення та поглиблення меж ринку та його сегментів, диференціація туристичного продукту, персоналізація цінової політики, ефективне просування інноваційного продукту і бренду підприємства, диверсифікація в межах галузі; складова репутаційних можливостей включає такі елементи: здатність до інтеграції в туристичний і інноваційний простір, гнучкість в процесі взаємодії, впізнаність та позитивне відношення до бренду, забезпечення атмосфери інноваційності, здатність до управління конфліктами.

На основі розробленої шкали інноваційного потенціалу туристичного підприємства (таблиця 1) можливо провести оцінку ресурсної фракції інноваційного потенціалу туристичного підприємства, оцінку фракції готовності інноваційного потенціалу туристичного підприємства, оцінку фракції можливостей інноваційного потенціалу туристичного підприємства.

Таблиця 1.

Оціночна шкала інноваційного потенціалу туристичного підприємства

Характеристика оцінки інноваційного потенціалу	Бали		
	1	2	3
Становище елементів фракцій інноваційного потенціалу	Задовільне	Добре	Відмінне
Середнє значення оцінки елементів інноваційного потенціалу	$1 \leq b \leq 1,5$	$1,6 \leq b \leq 2,3$	$2,4 \leq b \leq 3$
	Не достатній стан елементу	Достатній стан елементу	Високий стан елементу

Згідно отриманих місць пропонується зазначити статус туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу (таблиця 2).

Таблиця 2.

Статус туристичних підприємств залежно від оцінки інноваційного потенціалу

Місце підприємства	Статус	Інноваційна орієнтація підприємства
1.	Інноваційний локомотив	Кайдзен – передбачає безперервну підтримку вдосконалення інноваційного потенціалу, орієнтованого на оптимізацію та стандартизацію інновацій з залученням незначних матеріальних витрат
2.	Інноваційний драйвер	Бенчмаркінг – систематичний пошук та реалізація найкращих практик формування та реалізації інноваційного потенціалу, що має призвести до підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу
3.	Інноваційний форсаж	Реінжиніринг – здійснення радикальних змін щодо бізнес-процесів інноваційної діяльності, повне відмовлення від традиційних підходів на користь інноваційним перетворенням

Статус «інноваційний локомотив» характеризує підприємства як впевненого лідера з питань інноваційного потенціалу, якому доцільно орієнтуватися на підтримку існуючого стану за допомогою кайдзен-підходу.

Статус «інноваційний драйвер» характеризує підприємства, як ті, що йдуть за лідером, тому їм доцільно за допомогою бенчмаркінгу постійно удосконалювати інноваційний потенціал з орієнтацією на підприємства статусу «інноваційного полюса».

Статус «інноваційний форсаж» характеризує підприємства, як ті, які мають достатній інноваційний потенціал для його розвитку, тому їх необхідно запровадити реінжиніринг усіх бізнес-процесів з урахуванням інноваційної орієнтації.

Висновки. Оцінка інноваційного потенціалу туристичного підприємства, як інтерференції інноваційних ресурсів з готовністю і можливостями інновацій на підприємстві передбачає оцінку складових: ресурсної фракції, фракції готовності; фракції можливості. В результаті визначення статусу туристичних підприємств («інноваційний локомотив», «інноваційний драйвер», «інноваційний форсаж») залежно від оцінки інноваційного потенціалу можливо запропонувати такі напрями розвитку (інноваційну орієнтацію) цих

підприємств, як: кайдзен, бенчмаркінг, реінжиніринг відповідно. Напрямом подальших досліджень має стати формування механізму управління інноваційним потенціалом туристичних підприємств залежно від його статусу.

Список використаних джерел

1. Гальчук А.А. Місце інноваційного потенціалу України в міжнародних економічних рейтингах / А.А. Гальчук // Інвестиції: практика та досвід, 2016. - № 8. - С. 70-72
2. Нагорняк Г. Інновації як пріоритетні напрямки розвитку туристичної сфери в Україні / Г. Нагорняк, С. Головка // Соціально-економічні проблеми і держава, 2008. - № 1 (1). - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1809/7/Nahornyak_Golovko_COVE R.png
3. Бейдик О. О. Рекреаційно – туристичні ресурси України: методологія та методика аналізу. Термінологія, районування / О. О. Бейдик. – К.: КНЕУ, 2001. – 398 с.
4. Гаврилюк С.П. Туристичне підприємство як суб'єкт конкуренції на ринку туристичних товарів та послуг в Україні / С.П. Гаврилюк // Матеріали Міжнародного конгресу “Проблеми інформатизації рекреаційної та туристичної діяльності в Україні: перспективи культурного та економічного розвитку”. – Трускавець, 2000. – 275 с. - С. 145-149.
5. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: учебник. / Н.И. Кабушкин - Мн.: Новое знание, 2002. - 409 с.
6. Дурович А.П. Маркетинг в туризме: учеб. пособ. / А.П. Дурович, А.С. Копанев - Мн: Новое знание, 2003. - 496 с.
7. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: напрями змін та фактори впливу / Г. І. Михайліченко // Економіка. Управління. Інновації, 2012. - №1. - С. 123-128

References

1. Galchuk, A.A. (2016) “The potential of innovations in Ukraine is v mizhnarodnykh ekonomichnykh reitynhakh”, *Investments: practice and experience*. vol. 8, pp. 70-72
2. Nahornyak, H. and Holovko, S. (2008) “Innovations as priority areas of the tourism industry development in Ukraine”, *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava*, [Online], vol. 1 (1). available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1809/7/Nahornyak_Golovko_COVE R.png (Accessed 11 May 2018).
3. Beydyk, O.O. (2001), *Rekreatsiino – turystychni resursy Ukrainy: metodolohiia ta metodyka analizu. Terminolohiia, raionuvannia* [Recreational and tourist resources of Ukraine: methodology and methods of analysis. Terminology, zoning], KNEU, Kyiv, Ukraine.

4. Havryliuk, S.P. (2000), "Tourist enterprise as a subject of competition in the market of tourist goods and services in Ukraine", *Problemy informatyzatsii rekreatsiinoi ta turystychnoi diialnosti v Ukraini* [Perspektyvy kulturnoho ta ekonomichnoho rozvytku], Truskavets, Ukraine, pp. 145-149.

5. Kabushkin, N.I. (2002), *Menedzhment turizma* [Tourism Management]. Novoe znanie, Minsk, Belarus'.

6. Durovich, A.P. and Kopanev, A.S. (2003), *Marketing v turizme* [Tourism Marketing], Novoe znanie, Minsk, Belarus'.

7. Mykhaylichenko, H. I. (2012) "Innovatsiinyi rozvytok turystychnykh pidpriemstv: napriamy zmina faktory vplyvu", *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, vol. 1, pp. 123-128.

УДК 005.591.452.72:334.7

Мальцев Е. А., к.т.н.,

Сапожкова О. М.

Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПАРТНЕРСТВОМ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

A MODEL OF STRATEGIC PARTNERSHIP MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF CORPORATE GOVERNANCE OF AN ORGANIZATION

Стаття присвячена розробці концептуальної моделі управління стратегічним партнерством (strategic partnership management) в системі корпоративного управління (corporate governance) організацією. Стратегічне партнерство в роботі трактується як взаємодія на організаційному рівні, яка передбачає створення стратегічного альянсу з метою досягнення синергетичних ефектів – відкритих інновацій, економії витрат, пришвидшення зростання. Управління стратегічним партнерством передбачає як досягнення домовленостей на рівні стратегії, так і управління досягнутими домовленостями.

В роботі проведено аналіз літератури, присвяченої концептуальному моделюванню стратегій, стратегічних партнерств та систем управління. Аналіз показав, що різні аспекти управління стратегічними партнерствами – такі як необхідні компетенції, кооперативні стратегії та відкриті бізнес-моделі, добре розглянуті в літературі. В той же час, питання інтеграції управління стратегічними партнерствами в систему корпоративного управління потребує додаткових досліджень.

В роботі запропонована цінність-центрична модель стратегічного партнерства. Модель використовує чотирьох-вимірну модель створення цінності, яку організація створює для своїх клієнтів, співробітників, бенефіціарів та партнерів та яка використовується в роботі як інтегрована пропозиція цінності (value proposition). Запропоновано представляти синергію від стратегічного партнерства як пропозицію цінності від стратегічного партнерства.