

МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ INNOVATION PROCESS MODELS AT THE HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

У статті показано особливості перебігу інноваційного процесу на підприємствах через його моделі. Доведено, що розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності є важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. Зображено еволюцію моделей інноваційного процесу на підприємствах. Зазначено, що інноваційний процес має лінійний послідовний характер, а початковим етапом його розвитку була модель «технологічний поштовх». Проілюстровано модель інноваційного процесу «виклик попиту». Описано перехід до інтерактивної, так званої поєднаної моделі інноваційного процесу. Висвітлено ланцюгову модель, авторами якої є С. Клайн і Н. Розенберг. Виявлено, що інтегрована модель є прийнятною під час організації інноваційних процесів на підприємствах індустрії гостинності. Розглянуто основний зміст моделі «відкритих» інновацій. Підсумовано, що слід здійснювати безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її є вкрай важливою на підприємствах індустрії гостинності.

Ключові слова: інноваційний процес, індустрія гостинності, модель інноваційної діяльності, інноваційна діяльність, інновація, сфера послуг.

В статті показані особливості інноваційного процесу на підприємствах через його моделі. Доказано, що розробка моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостеприимства являється важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. Изображена эволюция моделей инновационного процесса на предприятиях. Указано, что инновационный процесс имеет линейный последовательный характер, а начальным этапом его развития была модель «технологический толчок». Проиллюстрирована модель инновационного процесса «вызов спроса». Описан переход к интерактивной, так называемой объединенной модели инновационного процесса. Освещена цепная модель, авторами которой являются С. Клайн и Н. Розенберг. Вывявлено, что интегрированная модель является приемлемой при организации инновационных процессов на предприятиях индустрии гостеприимства. Рассмотрено основное содержание модели «открытых» инноваций. Подытожено, что следует осуществлять непрерывное изучение опыта инновационной деятельности других предприятий; способность предприятия распознавать ценность новой внешней информации, усваивать ее является крайне важной на предприятиях индустрии гостеприимства.

Ключевые слова: инновационный процесс, индустрия гостеприимства, модель инновационной деятельности, инновационная деятельность, инновация, сфера услуг.

УДК 640.41:338.48

<https://doi.org/10.32843/bses.55-11>

Асауленко Н.В.

аспірант кафедри менеджменту і логістики
Одеська національна академія харчових технологій

Asaulenko Natalia

Odessa National Academy of Food Technologies

The article considers the global ranking of innovations for 2019 in order to prove the potential development opportunities for domestic enterprises in the hospitality industry. The peculiarities of the course of the innovation process at enterprises through the models of the innovation process are shown. It is proved that the development of a model of innovative activity at the enterprises of the hospitality industry is an important task in terms of increasing their innovative activity. The evolution of models of innovation process at the enterprises is represented. It is noted that the innovation process is linear and consistent, and the initial stage of its development was the model of "technological impetus", which is described in the article. The model of the innovation process "demand demand" is illustrated, which is created on the basis of scientific researches of K. Freeman, J. Schmuckler and P. Drucker. The sequence of its stages is shown. The transition to an interactive, so-called combined, model of the innovation process is described. The chain model of S. Klein and N. Rosenberg is highlighted, in which they first paid attention to knowledge management. It is noted that the chain model of innovation processes can be applied to the hospitality industry in terms of using knowledge and research to design their own innovations. It is revealed that the integrated model is acceptable in the organization of innovation processes in the hospitality industry. The main content of the model of "open" innovations is considered. It is noted that most service innovations are not protected by licenses and patents, it is not profitable for hospitality companies to "share" their own developments with others, systematized advantages and disadvantages of the hospitality industry in the implementation of innovation. It is concluded that the continuous study of the experience of innovation of other enterprises; the company's ability to recognize the value of new external information, assimilate it and apply it for commercial use can be applied in the hospitality industry, it will be useful to study the experience of innovation by enterprises in various fields.

Key words: innovation process, hospitality industry, model of innovation activity, innovation activity, innovation, service sphere.

Постановка проблеми. Нині інновації є дуже актуальною темою в питаннях ведення бізнесу в індустрії гостинності. Інноваційні технології створюють високий та стабільний попит і допомагають займати та утримувати лідерські позиції на ринку індустрії гостинності. Без інновацій в індустрії гостинності підприємствам було б складніше функціонувати, адже новітні універсальні та унікальні технології і продукти полегшують процес ведення підприємницької діяльності.

В умовах високого рівня глобалізації та конкуренції на ринках індустрії гостинності важливо не

тільки надавати якісний та висококласний сервіс, але й регулярно розширювати асортимент пропонуванних послуг, впроваджувати в роботу підприємств передові технології, автоматизувати процеси, а також навчати персонал новим методам обслуговування й роботі з інноваційним обладнанням. Інновації є сучасним двигуном торгівлі. Чим більш надзвичайним та унікальним є підприємство або послуги, які воно надає, тим більше ймовірність того, що організована діяльність стане висококонкурентною та приверне постійних споживачів.

Однак необхідно також пам'ятати про те, що будь-яка інноваційна активність – це ризик, який може негативно позначитися на роботі, престижі підприємства й навіть привести його до банкрутства, тому перш ніж починати займатися інноваційною діяльністю, потрібно розібратися в таких поняттях, як «інновація» та «інноваційний проєкт», а також відповісти на питання про те, як здійснювати інноваційну діяльність (якими методами) в сучасних ринкових умовах; якими ризиками характеризується інноваційна діяльність і як їх мінімізувати; які інноваційні підходи необхідно застосовувати підприємствам індустрії гостинності; які тенденції в інноваціях будуть спостерігатися найближчими роками на ринку бізнесу індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на велику кількість наукової літератури, присвяченої інноваційному менеджменту та маркетингу, управлінню інноваціями на підприємствах різних галузей, нині важко знайти цілісне дослідження інноваційної діяльності індустрії гостинності, яке би повною мірою охарактеризувало сучасну ситуацію. Важливий внесок у вирішення проблем інноваційної стратегії розвитку підприємства здійснили такі відомі вчені, як В. Беседін [1], О. Гаврилюк [2], А. Гальчинський, В. Геєць [3], А. Градов [4], Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел [5], М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [6], І. Седікова [7], О. Каламан [8]. Вагомі дослідження індустрії гостинності були проведені Г. Алейніковою [9], Г. Балабановим, Р. Гришком [10], К. Вороновою [11], Ю. Земліною [12], В. Квартальновим [13], В. Любарець [14] та іншими вченими.

Постановка завдання. Однак у наведених наукових працях недостатньо вивчені питання щодо моделей інноваційного процесу підприємств індустрії гостинності, тому метою статті є дослідження саме цього наукового напрямку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для ефективного здійснення інноваційної діяльності необхідно мати уявлення про особливості перебігу інноваційного процесу. Для цього розробляють спеціальні моделі. Варто відзначити, що в науковій літературі представлено два варіанти назви цих моделей, а саме «моделі управління інноваційним процесом» і «моделі інноваційного процесу». На наш погляд, друга назва найбільш

шою мірою відповідає змісту моделей, адже в них відображені принципи протікання інноваційного процесу, але не містяться методи управління ним [15, с. 86]. Проте модель інноваційного процесу, що відображає його специфічність, може виступати методом управління інноваційною діяльністю підприємства. Необхідно відзначити, що більшість представлених у літературі моделей виходить за рамки опису інноваційного процесу, будучи моделями інноваційної діяльності.

Досі в науковій літературі не знайшли свого відображення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності [15, с. 86]. Несформованість методичних основ здійснення інноваційної діяльності може бути наслідком того, що менеджери підприємств індустрії гостинності, здійснюючи інновації, покладаються на свій обмежений, не завжди вдалий досвід, а іноді й зовсім відмовляються від їх реалізації. Таким чином, розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності є важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. У літературі представлена велика кількість моделей інноваційного процесу. Їхній послідовний розвиток з урахуванням мінливих з часом умов діяльності компаній є еволюцією моделей інноваційного процесу на підприємствах (рис. 1).

Багато з моделей, розроблених у кінці минулого століття, залишаються актуальними [15, с. 86]. Доцільно розглянути ці моделі в аспекті їхньої застосовності для використання на підприємствах індустрії гостинності.

В середині минулого століття вчені вважали, що інноваційний процес має лінійний послідовний характер. Першим класом моделей інноваційного процесу була модель «технологічний поштовх» (“technology push”, “science push”), першорядна роль у якій відводилась науковим дослідженням і розробкам як основним джерелам інновацій. Вона мала певну послідовність: фундаментальні та прикладні дослідження → дослідно-конструкторські розробки → виробництво → збут товару.

Передбачалося, що всі нові ідеї обов'язково залучать споживача, а нове знання завжди перетворюється на інновацію. Тим часом говорити про фундаментальні дослідні розробки як основні джерела інновацій, на наш погляд, не зовсім пра-

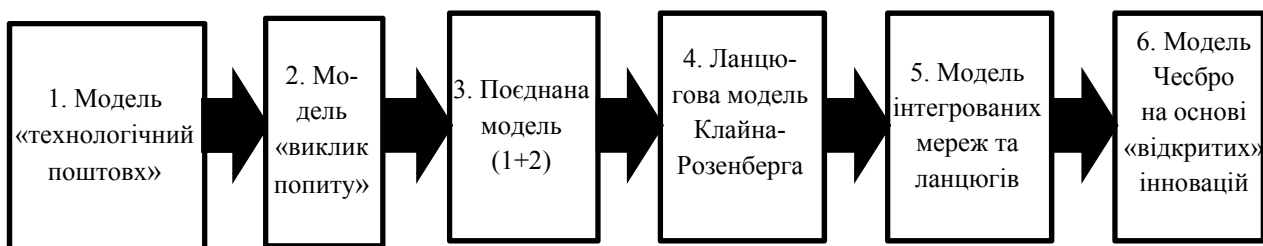


Рис. 1. Еволюція моделей інноваційного процесу [16]

вильно. Використання проривних (радикальних) високотехнологічних інновацій більш характерне для підприємств сфери матеріального виробництва, ніж сфери послуг. Техніко-технологічні нововведення в індустрії гостинності застосовуються переважно для оптимізації та підтримки роботи підприємства й мають прикладний характер. Для підприємств індустрії гостинності більш важливими є інновації, спрямовані на взаємодію зі споживачем та підвищення його задоволеності послугами, які надаються [15, с. 87].

В кінці 1960-х – на початку 1970-х рр. за ступенем розвитку маркетингу та більш всебічного вивчення поведінки споживачів, їхніх потреб і переваг прийшло усвідомлення того, що саме запити споживачів є головним джерелом інновацій. Прихильниками цього підходу були такі вчені, як К. Фрімен, Й. Шмуклер і П. Друкер, які розглядали інноваційний процес так само, як Й. Шумпетер, а саме як лінійну послідовність етапів, проте вже враховували вплив споживчих переваг на процес створення й впровадження нововведень. Розроблена на основі цих наукових досліджень концепція привела до створення моделі інноваційного процесу «виклик попиту» (“market pull”, “demand pull”). Модель зводилась до послідовності таких етапів: потреби → маркетинг → НДДКР → виробництво → збут.

Дійсно, потреби ринку частіше спонукають компанії до здійснення новацій. Ж.П. Анрі зазначає, що, «за даними експертів, джерелами інновацій є такі складові: 60% виходять з боку ринку, тобто визначаються споживачем; 25% – від технології; 15% – з невизначених джерел, наприклад від винахідників» [17, с. 63].

Характер взаємодії компанії, що надає послуги гостинності, зі споживачем зумовлює ефективність її роботи. Таким чином, під час розроблення новацій підприємства індустрії гостинності мають враховувати особливості споживачів, виявляти, аналізувати та якоюсь мірою передбачати наявні потреби, а також створювати нові, іншими словами, активно використовувати інструменти маркетингу [15, с. 87].

Модель «виклик попиту» більшою мірою порівняно з моделлю «технологічний поштовх» відображає специфіку інноваційного процесу в індустрії гостинності, проте вона не позбавлена недоліків. Зокрема, відсутня фаза «маркетинг» у кінці інноваційного процесу. Час виробництва нововведення не завжди збігається з життєвим циклом новації. До моменту появи нововведення на ринку воно може вже не повною мірою відповідати споживчим очікуванням і/або технологічним можливостям виробничого процесу самого підприємства. «Закритість інноваційного процесу виявляється неефективною в умовах еволюції, що динамічно протікає, зовнішнього і внутрішнього оточення новатора» [18, с. 200].

До 1980-х рр. інноваційний процес не розглядався у взаємозв'язку з бізнес-процесами підприємства, мав лінійний абстрактний характер. Наприклад, Н. Розенберг характеризує його як «чорний ящик» (“blackbox”), тобто спочатку ірраціональний і неорганізований «процес перетворення входів (інформації, ресурсів тощо) у виходи (нові товари, технології тощо)» [19]. Усвідомлення вченими й діловим середовищем цих проблем зумовило перехід до інтерактивної, так званої поєднаної моделі інноваційного процесу.

Інтерактивна поєднана модель інноваційного процесу представлена на рис. 2.

Відповідно до цієї моделі, організація інноваційного процесу передбачає інтерактивність кожного етапу. Ідея, що перетворюється в результаті маркетингових досліджень на нововведення, на кожному етапі має, крім «входу» й «виходу», «вертикальні» взаємодії з ринковим середовищем і можливостями виробництва.

Таким чином, в інтерактивній моделі управління інноваційним процесом підприємства враховується вплив як зовнішніх (ринок та його потреби), так і внутрішніх (технологічна база підприємства, організаційна структура, корпоративна культура підприємства) факторів. Зміна зовнішнього та внутрішнього середовища вносить нові умови, які мають враховуватися на кожному етапі

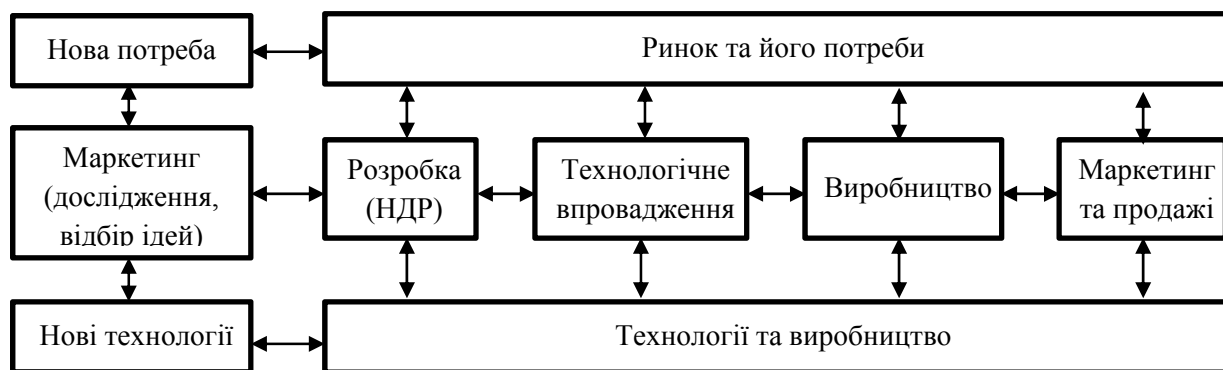


Рис. 2. Інтерактивна поєднана модель інноваційних процесів [18]

створення нововведення, аж до його повної трансформації. Зазначені особливості протікання інноваційних процесів добре корелюють зі специфікою діяльності підприємств індустрії гостинності. Постійний моніторинг переваг споживачів (аналіз зовнішнього середовища) та правильно підібраний персонал, що розділяє принципи гостинності (внутрішній фактор), є ключовими факторами успішності цих підприємств. З огляду на той факт, що клієнти часто залучені в процес обслуговування й процес створення інновацій, зазначені в інтерактивній моделі взаємозв'язки етапів інноваційного процесу з «ринком та його потребами» набувають ключового характеру. Важлива роль маркетингу в інноваційному процесі розглянутої моделі також добре співвідноситься з маркетинговою орієнтованою концепцією діяльності підприємств індустрії гостинності [15, с. 88].

У другій половині 1980-х рр. увагу низки вчених привернув той факт, що створення інновації за своєю природою є складним, незрозумілим, неупорядкованим процесом, тому лінійні, чітко структуровані моделі не можуть повністю відобразити зміст інноваційного процесу. С. Клайн і Н. Розенберг у запропонованій ними ланцюговій моделі вперше звернули увагу на управління знаннями.

Зазначена модель більшою мірою застосовна для великих промислових компаній, які самостійно займаються науковими розробками. Для підприємств індустрії гостинності не характерно здійснення НДДКР (фаза НДДКР в інноваційному процесі відсутня) [15, с. 88]. Новації в таких підприємствах застосовуються виключно для підвищення ступеня задоволеності споживачів послугами, які надаються. Як наслідок, джерелами інноваційних ідей є запити й переваги клієнтів, виявлені в результаті проведення маркетингових досліджень. Однак багато сервісних інновацій матеріалізовані в новому обладнанні, техніці, технологіях обслуговування, дизайнерських рішеннях оформлення будівель і приміщень тощо.

Для їхнього використання підприємствам індустрії гостинності необхідно проводити аналіз наявних на ринку пропозицій та здійснювати вибір компаній, що здійснюють розроблення інформаційних технологій, виробників техніки, дизайнерських фірм. Таким чином, ланцюгова модель інноваційних процесів може бути застосована для підприємств індустрії гостинності в аспекті використання знань і наукових розробок для проектування власних нововведень. Варто все ж таки враховувати, що зв'язки підприємств індустрії гостинності з науково-дослідницькими компаніями менш стійкі, ніж підприємств сфери матеріального виробництва. Як правило, замовниками радикальних, тобто нових у світовому масштабі, нововведень

є великі міжнародні мережеві компанії індустрії гостинності, що володіють потужними фінансовими ресурсами. Середні та дрібні підприємства часто переймають успішні інновації, отже, для них ланцюгова модель інноваційних процесів не може бути застосована [15, с. 89].

За інтегрованою моделлю мереж і ланцюгів в умовах обмежених ресурсів для успішності інноваційної діяльності компаніям необхідно не тільки об'єднувати всі підрозділи підприємства, але й зміцнювати та створювати мережеві взаємодії у зовнішньому середовищі. За останній час у науковій та діловій літературі з'явилось багато досліджень, присвячених питанням мережевого способу взаємодії компаній (зокрема, як способу поширення інновацій), що ще раз підкреслює актуальність розробленої у 90-х рр. XX ст. інтегрованої моделі мереж і ланцюгів. З огляду на широкий структурний зміст індустрії гостинності характер взаємодії підприємств цієї сфери впливає на їхню ефективність. Узгодженість роботи підприємств індустрії гостинності є одним з найважливіших параметрів, за якими споживачі можуть судити про якість послуг. Таким чином, інтегрована модель мереж і ланцюгів є прийнятною під час організації інноваційних процесів на підприємствах індустрії гостинності [15].

Останнім часом все більше поширення отримує модель «відкритих» інновацій [19], за якої інноваційний процес визначається як відкрита система. Для створення інновацій компанії можуть використовувати різні джерела ідей, зокрема власні дослідження й розробки, а також дослідження й розробки, здійснені іншими організаціями [15, с. 90]. Основний зміст цієї моделі полягає в тому, що підприємствам не варто приховувати розроблені ними нововведення, що з будь-яких причин не знайшли свого застосування; замість цього можна отримувати вигоду від використання цих нововведень іншими підприємствами через продаж і поширення ліцензій [19].

Під час розгляду можливостей застосування моделі «відкритих» інновацій в індустрії гостинності слід враховувати такі моменти:

- 1) модель відкритих інновацій тісно пов'язана з поняттям «імітація інновацій», тобто з адаптацією вже розроблених іншими підприємствами нововведень для використання на власному;
- 2) інновації в індустрії гостинності легко копіюються [15, с. 90];
- 3) більшість інновацій в індустрії гостинності з огляду на свою специфіку рідко можуть бути захищені патентами та ліцензіями.

А. Аль-Нсур зазначає, що «значну частину інновацій в сфері послуг неможливо представити в патенті або як винахід» [20, с. 64].

Внаслідок того, що більшість сервісних інновацій не захищена ліцензіями та патентами, під-

**Моделі інноваційних процесів
в контексті застосування на підприємствах індустрії гостинності**

Модель інноваційного процесу	Характерна риса моделі в контексті застосування на підприємствах індустрії гостинності
«Технологічний поштовх»	Інноваційний процес як сукупність етапів.
«Виклик попиту»	Запити й переваги споживачів як головне джерело інновацій.
Інтерактивна поєднана	Повторна перевірка новації на кожному етапі її формування та коригування з урахуванням очікувань ринку й можливостей підприємства.
Ланцюгова модель Клайна-Розенберга	Нелінійний характер протікання інноваційних процесів; взаємодія з іншими підприємствами у зовнішньому середовищі для здійснення власного інноваційного процесу.
Інтегрована модель мереж і ланцюгів	Об'єднання підприємств у ланцюгу та мережі для здійснення інноваційного процесу.
Модель відкритих інновацій	Зовнішнє середовище як джерело інноваційних ідей підприємства

Джерело: [15, с. 91]

приємствам індустрії гостинності не вигідно «ділитися» власними розробками з іншими. Однак з огляду на інтерактивний характер послуг, що надаються, їх не завжди можна захистити від копіювання. Фактично більшість сервісних інновацій в індустрії гостинності є відкритими. Таким чином, підприємства індустрії гостинності під час здійснення інновацій мають як переваги, так і недоліки. Головною перевагою є практично безперешкодний доступ до інноваційних розробок інших компаній індустрії гостинності з можливістю їх копіювання та впровадження в діяльність власного підприємства. З іншого боку, ця перевага відкритих інновацій має істотний недолік: інші підприємства індустрії гостинності також можуть переймати інновації у першовласника, при цьому конкурентні переваги від використання новацій нівелюються [15, с. 90]. В таких умовах успіх інноваційної діяльності підприємств, на думку Т. Голдбрунера, крім інших факторів, буде визначатися такими, як безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її та застосовувати для комерційного використання [21, с. 172]. Ми поділяємо цю точку зору й вважаємо, що ці положення можуть бути застосовані на підприємствах індустрії гостинності, при цьому корисним буде вивчення досвіду здійснення інновацій підприємствами різних сфер діяльності.

Підсумовуючи результати вивчення поданих у літературі моделей інноваційного процесу, ми виділяємо певні їхні аспекти, які можуть бути використані для розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності. Наглядно представляємо їх у вигляді табл. 1.

Висновки з проведеного дослідження. В проведеному дослідженні розглянуто наявні моделі інноваційних процесів. Проведено аналіз застосовуваних моделей на підприємствах індустрії гостинності та проілюстровано застосування

перерахованих моделей для досліджуваної галузі. В результаті вивчення поданих у літературі моделей інноваційного процесу були виділені деякі їхні аспекти, які були використані для розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності. Таким чином, можна підсумувати, що безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її та застосовувати для комерційного використання можуть бути застосовані на підприємствах індустрії гостинності, при цьому корисним буде вивчення досвіду здійснення інновацій підприємствами різних сфер діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беседін В., Пенькова О. Логіка стратегічного планування: сутність, реформування, напрями вдосконалення. *Економіка & держава*. 2010. № 10. С. 9–14.
2. Гаврилюк О. Інвестиційний імідж та інвестиційна привабливість України. *Фінанси України*. 2011. № 2 (147). С. 68–81.
3. Гальчинський А., Геєць В. та ін. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції»: монографія. Економіка. Київ : ІВЦ Держкомстату України, Інститут економічного прогнозування НАН України, 2004. 416 с.
4. Градов А. Национальная экономика. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 240 с.
5. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 336 с.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 1995. 817 с.
7. Седікова І. Управління інноваційною діяльністю підприємств кондитерської галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18. С. 55–59.

8. Каламан О., Братковська О. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 1 (21). С. 87–90.

9. Алейникова Г. Системи технологій: основные положения, технология туристической деятельности : учебное пособие. Донецк : Донецкий институт туристического бизнеса, 2006. 205 с.

10. Балабанов Г., Гришко Р. Сучасний стан національного ринку вищої професійної освіти в галузі туризму. *Географія та туризм*. 2014. Вип. 28. URL: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk28/v283.pdf> (дата звернення: 17.07.2020).

11. Воронова К. Професійна підготовка фахівців в галузі туризм в рамках освітніх стандартів третього покоління. URL: <http://www.confcontact.com> (дата звернення: 04.07.2020).

12. Земліна Ю. Організація експериментальної роботи з формування професійної готовності майбутніх фахівців з туризму. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2013. Вип. 35 С. 247–252. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn> (дата звернення: 04.07.2020).

13. Квартальнов В. Туризм, экскурсии, обмены: современная практика. Москва : Наука, 1993. 416 с.

14. Любарець В. Формування професійної компетентності майбутніх агентів з організації туризму у професійному коледжі. Київ : ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 2013. 21 с.

15. Похомчікова Е. Проектування моделі інноваційного процесу на підприємствах індустрії гостинності. *Вісті Іркутської державної економічної академії (Байкальський державний університет економіки і права)*. 2014. № 6. С. 85–93.

16. Ставенко Ю., Громов А. Еволюція моделей управління інноваційними процесами в організації. *Бізнес-інформатика*. 2012. № 4. С. 3–9.

17. Анрі Ж.П. Від ідеї до ринку: сім ступенів до інновацій на малих і середніх підприємствах. *Інновації*. 2000. № 3–4. С. 62–65.

18. Глушак Н. Інтерактивна і інтегрована моделі розвитку інновацій. *Економіка і управління*. 2011. № 3. С. 200–204.

19. Rosenberg N. Inside the Black Box. Cambridge : Cambridge University Press, 1982. 334 p.

20. Чесбро Г. Відкриті інновації. Створення прибуткових технологій / пер. В. Єгорова. Москва : Покоління, 2007. 336 с.

21. Аль-Нсур А. Інновації в сфері послуг: види і підходи до класифікації. *Вісник РАПН*. 2013. № 17. С. 62–65.

22. Голдбрунер Т., Хаузер Р., Лист Г., Вельдхоен С. Чотири параметра «розумних» інновацій: як перемогти в гонці, нагородою в якій є прибутковий ріст. *Менеджмент інновацій*. 2010. № 2. С. 164–175.

napryamy' vdoskonalennya [The logic of strategic planning: the essence, reform, areas for improvement]. *Economy & state*, no. 10, pp. 9–14.

2. Gavrylyuk O. (2011) Investy'cijny'j imidzh ta investy'cijna pry'vably'vist' Ukrainy' [Investment image and investment attractiveness of Ukraine]. *Finance of Ukraine*, no. 2 (147), pp. 68–81.

3. Gal'chy'ns'ky'j A., Geyecz' V. ta in. (2004) Strategiya ekonomichnogo i social'nogo rozvy'tku Ukrainy' (2004–2015 roky') "Shlyaxom yevropejs'koyi integraciyi". Monografiya. Ekonomika [Strategy of economic and social development of Ukraine (2004–2015) "Through European integration". Monograph. Economy]. K.: IPC of the State Statistics Committee of Ukraine, Institute of Economic Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine, 416 p.

4. Gradov A. (2005) Nacy'on'al'naya ekonomy'ka [National economy]. SPb.: Piter, 240 p.

5. My'nczberg G., Al'stred B., Lempel D. (2001) Shkoly strategy'j. Strategy'cheskoe safary': ekskursy'ya po debryam strategy'j menedzhmenta [School of Strategies. Strategic safari: a tour of the wilds of management strategies]. SPb.: Peter, 336 p.

6. Meskon M., Al'bert M., Xedoury' F. (1995) Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. M.: Delo, 817 p.

7. Sedikova I. (2018) Upravlinnja innovacijnoju dijalinistju pidprijemstv kondyters'koyi ghaluz [Management of innovation of enterprises of the confectionery industry]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 18, pp. 55–59.

8. Kalaman O., Bratkovs'jka O. (2014) Innovacijnyj rozvytok pidprijemstv kharchovoji promyslovosti [Innovative development of food industry enterprises]. *Food Industry Economics*, no. 1 (21), pp. 87–90.

9. Alejny'kova G. (2006) Sy'stemy' texnologij: osnovnye polozheny'ya, texnologiy'ya tury'sty'cheskoj deyatel'nosti': ucheb. posoby'e [Systems of technologies: basic provisions, technology of tourist activity: textbook]. Donetsk: Donetsk Institute of Business, 205 p.

10. Balabanov G., Gry'shko R. (2014) Suchasny'j stan nacional'nogo ry'nku vy'sshhoji profesijnoji osvity' v galuzi tury'zmu [The current state of the national market of higher professional education in the field of tourism]. *Geography and tourism*. Kyiv, 2014. Issue 28. Available at: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk28/v283.pdf> (accessed: 17.07.2020).

11. Voronova K. Profesijna pidgotovka faxivciv v galuzi tury'zm v ramkax osvitnix standartiv tret'ogo pokolinnya [Professional training in the field of tourism in the framework of educational standards of the third generation]. Available at: <http://www.confcontact.com> (accessed: 04.07.2020).

12. Zemlina Yu. (2013) Organizaciya ekspery'mental'noji roboty' z formuvannya profesijnoji gotovnosti majbutnix faxivciv z tury'zmu [Organization of experimental work on the formation of professional readiness of future specialists in tourism]. *Modern information technologies and innovative teaching methods in training: methodology, the-*

REFERENCES:

1. Besedin V., Pen'kova O. (2010) Logika strategichnogo planuvannya: sutnist', reformuvannya,

ory, experience, problems. Issue 35, pp. 247–252. Available at: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn> (accessed: 04.07.2020).

13. Kvaral'nov V. (1993) Tury'zm, ekskursy'y, obmeny: sovremennaya prakty'ka [Tourism, excursions, exchanges: modern practice]. Moskva : Nauka, 416 p.

14. Lyubarecz' V. (2013) Formuvannya profesijnoyi kompetentnosti majbutnix agentiv z organizaciyi tury'zmu u profesijnomu koledzhi [Formation of professional competence of future agents in the organization of tourism in a professional college]. *Pereyaslav-Khmelnitsky State Pedagogical University named after Hryhoriy Skovoroda*. Kyiv, 21 p.

15. Pokhomchikova E. (2014) Proektuvannya mode-li innovacijnogho procesu na pidpryjemstvakh industriji ghostynnosti [Designing a model of the innovation process in the hospitality industry]. *Bulletin of the Irkutsk State Academy of Economics (Baikal State University of Economics and Law)*, no. 6, pp. 85–93.

16. Stavenko Ju., Ghromov A. (2012) Evoljucija modelej upravlinnja innovacijnymy procesamy v orghanizaciyi [Evolution of management models of innovation processes in the organization]. *Business informatics*, no. 4, pp. 3–9.

17. Anri Zh.P. (2000) Vid ideji do rynku: sim stupeniv do innovacij na malykh i serednikh pidpryjemstvakh [From idea to market: seven steps to innovation in small and medium enterprises]. *Innovations*, no. 3–4, pp. 62–65.

18. Ghlushak N. (2011) Interaktyvna i integhrovana modeli rozvytku innovacij [Interactive and integrated models of innovation development]. *Economics and management*, no. 3, pp. 200–204.

19. Rosenberg N. (1982) *Inside the Black Box*. Cambridge: Cambridge University Press (in English).

20. Chesbro Gh. (2007) *Vidkryti innovaciyi. Stvo-rennja prybutkovykh tekhnologhij* [Open innovation. Creation of profitable technologies]. M.: Pokolinnja (in Ukrainian).

21. Alj-Nsur A. (2013) Innovaciyi v sferi poslugh: vydy i pidkhody do klasyfikaciyi [Innovations in services: types and approaches to classification]. *Bulletin of the RANS*, no. 17, pp. 62–65.

22. Gholdbruner T., Khauzer R., Lyst Gh., Veljckhoen S. (2010) Chotyry parametra "rozumnykh" innovacij: jak peremoghty v ghonci, naghorodoju v jakij je prybutkovyj rist [Four parameters of "smart" innovation: how to win a race in which the reward is profitable growth]. *Innovation management*, no. 2, pp. 164–175.