

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ

## IMPROVING THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN THE FIELD OF TOURISM AND HOSPITALITY BASED ON AN INNOVATIVE APPROACH

У статті розглянуто тенденції інноваційного розвитку бізнес-процесів у сфері туризму та гостинності. Сьогодні різні соціально-економічні тенденції у житті суспільства проявляються з більшим ступенем динамізму, що знаходить відображення у розвитку туризму та вимагає систематизації формування, уточнення та вдосконалення його бізнес-процесів. Формування організаційно-економічних засад розвитку бізнес-процесів у сфері туризму дозволить виявити недоліки у розвитку даної галузі бізнесу, визначити специфіку планування з урахуванням інноваційної складової. Актуальність обраної теми визначається необхідністю уточнення взаємодії різних інноваційних бізнес-процесів у сучасному суспільстві, що постійно розвивається, зростаючим значенням туризму. Основною метою даного дослідження є аналіз основних тенденцій у галузі інновацій бізнес-процесів у сфері туризму та їх системних властивостей.

**Ключові слова:** інновації, туризм, бізнес-процеси, туристична індустрія, інноваційні технології, інноваційний менеджмент, інноваційні технології

The article considers the trends of innovative development of business processes in the field of tourism. Tourism is the most important socio-economic factor of development. Today, various socio-economic trends in the life of society are manifested most clearly, with a greater degree of dynamism, which is reflected in the development of tourism and requires the systematization of the formation, clarification and improvement of its business processes. Tourism as a social phenomenon ensures the satisfaction of social and spiritual needs. The formation of the organizational and economic foundations for the development of business processes in the field of tourism will make it possible to identify shortcomings in the development of this business sector, to coordinate the process of its functioning, to determine the specifics of planning, taking into account the innovative component, and to ensure the rational use of resource potential. At the same time, a process of innovative development is achieved with the aim of positive social and economic changes arising from the improvement of the functioning of hospitality enterprises. The relevance of the chosen topic is determined: firstly, by the need to clarify the interaction of various innovative business processes in a modern, constantly developing society, the growing importance of tourism; secondly, the relevance of the problem of rational use of tourism resources in the framework of the innovative development of society; thirdly, the problem of the integrated development of the tourism system in the context of innovative development is poorly understood. These factors determined the purpose, objectives and structure of the article. The main purpose of this study is to analyze the main trends in the field of innovation of business processes in the field of tourism and their system properties. The theoretical basis of this research work is the works of scientists in the field of theory and practice of tourism development, its business processes, its strategic planning, legislative acts and regulations governing the functioning of the industry.

**Key words:** innovation, tourism, business processes, tourism industry, innovative technologies, innovation management, innovative technologies.

УДК 338.486.3

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-23>

**Саєнсус М.А.**

д.е.н., доцент,  
доцент кафедри туризму  
та готельно-ресторанної справи  
Одеський національний  
економічний університету

**Saienssus Mariia**

Odessa National Economic University

**Постановка проблеми.** Сьогодні туризм набуває все більшого значення і стає предметом уваги з боку провідних спеціалістів світу. Стабільний розвиток туризму у світі та перспективи у майбутньому дозволяють називати його індустрією майбутнього. Туризм є найважливішим соціально-економічним чинником розвитку світової спільноти, оскільки безпосередньо впливає на соціальну, культурну, освітню та економічну сферу життя конкретного індивідууму та взаємодію між народами. Сучасний розвиток сфери туристичного бізнесу характеризується глибокими та суперечливими змінами у його бізнес-процесах, організаційній структурі, у спрямованості розвитку, у стані кількісних та якісних параметрів оцінки галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика дослідження розвитку туристичної сфери представлені у працях вітчизняних учених: А. Бейдік, Л. Гринів, В. Гуляєва,

Є. Гусєва М. Долішнього, В. Кіфяка, В. Кравцева, Н. Коцан, Н. Луцишин, П. Луцишин, М. Мальський, О. Мілашовська, М. Афанасьєв, А. Любитєва, В. Кіфяк, В. Патійчук, В. Ядошук і т.д. Теоретичні підходи щодо обґрунтування окремих аспектів управління бізнес-процесами досліджені і розроблені відомими зарубіжними науковцями: Й. Беккером, Т. Давенпортом, В. Демінгом, У. Кеттінгером, М. Робсоном, П. Страссманом, К. Саймоном, Д. Тонгом, Ф. Уллахом, М. Хаммером, Д. Харінгтоном, Ф. Хіллом, К. Цайнінгером, Дж. Чампі, Л. Шейном, Д. Шортом та іншими.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз основних тенденцій у розвитку та впровадженні інноваційних бізнес-процесів у сфері туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Удосконалення функціонування сфери туризму та гостинності можливе при його раціональному

розвитку. Для цього необхідно застосування нових методів та факторів для досягнення цілей розвитку туризму, якими є інновації.

Інновації в туризмі – це, створення інноваційних туристичних продуктів, видів туризму, технологій обслуговування із застосуванням нових бізнес-процесів, сучасних інформаційних технологій, впровадження яких сприяє економічному розвитку туристичних підприємств, та дозволяє покращити туристичний імідж країни [2, с. 207].

Інновації в туризмі – це результат застосування новинки у туристичній індустрії з підвищенням її ефективності та отриманням, передусім, комерційного ефекту, що має забезпечити стійке функціонування та розвиток галузі [1, с. 116]

У системі відтворювального процесу інновації в туризмі покращують якісні та кількісні характеристики бізнес-процесів, інфраструктури, факторів зростання туризму. Таким чином, інноваційна діяльність у сфері туризму спрямована на створення нового продукту, на вдосконалювання транспортних бізнес-процесів, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних технологій і форм управлінської діяльності. Розподіл інновацій є синтезуючим фактором, що сполучає різні соціальні та економічні суб'єкти туризму в єдине ціле. У зв'язку з цим виникає проблема розкриття сутності та особливостей інновацій у туристичну галузь економіки, її природи, визначення ролі у відтворювальному процесі.

Поняття «інновація» уперше з'явилося в наукових дослідженнях культурологів ще в XIX ст. і означало введення деяких елементів однієї культури в іншу. Зазвичай, йшлося про інфільтрацію європейських звичаїв і способів організації в традиційні азіатські і африканські суспільства. І тільки на початку XX століття стали вивчатися закономірності технічних нововведень Йозеф Шумпетер, що вважається основоположником теорії інновацій, вже в 1912 р. в «Теорії економічного розвитку» розглядав інновації в якості засобу підприємництва для отримання прибутку [6, с. 36]. Пізніше їм було виділено п'ять змін, супутніх економічному розвитку: впровадження продукції з новими властивостями; використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва (купівля-продаж); використання нової сировини; зміни в організації виробництва і його матеріально-технічного забезпечення; поява нових ринків збуту.

У сучасній економічній літературі існує декілька підходів до тлумачення терміну «інновація». Під інновацією маються на увазі: нові комбінації наявних ресурсів; засоби, втілюючи наукові відкриття в життя; само втілення в життя якої-небудь ідеї; зміна цінності, витягуванні споживачем з товару (послуги); успішно реалізовані нові ідеї у бізнесі; явища; процеси; вид діяльності

підприємства; результат впровадження нововведення; удосконалення.

У підвищенні інноваційної активності бачиться засіб вирішення економічних завдань. У разі Індустрія 4.0 формуються поняття національних інноваційних систем, головним чинником економічного зростання стають інновації, а чи не інвестиції. Ця революція будується на цифровій революції, яка сталася з середини минулого століття. Вона характеризується поєднанням бізнес-процесів та технологій, які стирають межі між фізичною, цифровою і біологічною сферами. Як пояснює Уїлсон [6, с. 128], четверту промислову революцію неможливо визначити без використання слів "кіберфізичні системи" і "хмарні обчислення". Це революція мереж, платформ, людей і цифрових технологій. Згідно з роботою [9, с. 1190] найбільш перспективними технологіями у рамках Industry 4.0 будуть Інтернет речей (IoT), Інтернет послуг (IoS) та Інтернет людей (IoP). Завдяки цим комунікаційним технологіям суб'єкти зв'язку зможуть (у середовищі Industry 4.0) пов'язуватися між собою й використовувати дані протягом усього життєвого циклу систем без урахування меж між країнами [7, с. 215].

Під портфелем інновацій у сфері туризму розуміють сукупність інновацій, яку необхідно впровадити в систему управління бізнес-процесами для підвищення результативності її діяльності та досягнення поставлених цілей.

Формування портфеля інновацій у сенсі трансформується на завдання адаптації системи управління бізнес-процесами до змін конкурентного середовища, до швидкого і точного визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичних організацій. Досягнуті успіхи в інноваційній діяльності на ринку туристичних послуг за відсутності постійної та цілеспрямованої роботи будуть через деякий час анульовані діями у відповідь конкурентів. Ця обставина визначає необхідність формування такого управління інноваціями, яке не тільки забезпечувало б процес адаптації, а й створювало умови для ефективного розвитку системи управління бізнес-процесами туристичного бізнесу на постійній основі.

Успішність інновацій залежить від розвитку методології вирішення відповідних проблем туристичного бізнесу. В інноваційному менеджменті визнається необхідність застосування традиційних наукових підходів. Перспективи інноваційного менеджменту пов'язані з удосконаленням бізнес-процесів та технологій туристичного бізнесу його дослідження, оскільки масштаб та наслідки змін, залучення людських та інформаційних ресурсів стають настільки різноманітними та непередбачуваними, що реалізація одного або кількох раніше розвинутих підходів веде до неповного досягнення поставлених цілей.

Удосконалення інноваційного управління бізнес-процесами у сфері туризму включає: розподіл процесу на внутрішньо логічне пов'язані кроки, процедури; покрокову координацію дій учасників, спрямованих на досягнення інноваційної мети; однозначне розуміння та виконання складових операцій та процедур; а також розробку та використання певної сукупності прийомів та способів вирішення конкретних інноваційних проблем. Процес формування інноваційного комплексу розглядається як елемент механізму інноваційного управління у сфері туристичного бізнесу.

Фундаментом для формування портфеля інновацій у сфері туризму є аналітична робота з вивчення стану та тенденцій розвитку туристичного ринку в цілому та активності його учасників зокрема.

Туристична фірма ідентифікувати свої бізнес-процеси та внутрішні параметри, оцінювати їхню важливість та встановлювати, які з них можуть стати основою інноваційного розвитку. Для цього слід діагностувати інноваційний потенціал організації. Конкурентні переваги є результатом здатності організації функціонувати при менших витратах, чим у конкурентів, або здійснювати діяльність по наданню послуг унікальним способом, що створює цінність для покупців і формує додану вартість. Зниженню витрат на виконання робіт, підвищенню продуктивності праці персоналу, оптимізації бізнес-процесів, організації виробництва нових видів товарів і послуг сприяє правильно вибраний напрям інноваційної діяльності організації. Виходячи з цього, актуальною стає думка Мартіна Кристофера про досягнення конкурентної переваги. Зокрема він виділяє три ключові компоненти, поєднання яких дозволяє організації успішно функціонувати [8, с. 67]:

По-перше, це інновації. Створення інноваційних продуктів та послуг дозволяє вирішити багато існуючих проблем і надати значні переваги.

По-друге, міцні взаємини з клієнтами. Необхідно, щоб посередники хотіли працювати з організацією завдяки істотним економічним перевагам.

По-третє, ефективна послуга, що забезпечує якісне обслуговування за меншу плату.

Кожне з трьох джерел конкурентної переваги вимагає не лише чітко певної стратегії, але і повинен розвиватися відповідно до загального плану.

Діагностування інноваційного потенціалу туристичної фірми та управлінський аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей туристичної організації, спрямовані на оцінку сильних та слабких сторін поточного стану бізнесу та виявлення на цій основі інноваційних проблем. Інформація, отримана шляхом діагностування, дозволить керівникам туристичних компаній прийняти адекватні рішення в галузі управління інноваціями в туристичному бізнесі.

Необхідність виконання діагностування інноваційного потенціалу сфери туризму пояснюється низкою моментів. Результати діагностування служать: коригування процесу управління бізнес-процесами для успішної реалізації інноваційних цілей; переконання персоналу туристичної фірми у неминучості інновацій; отримання оцінок привабливості туристичної фірми для інвесторів; участі у різноманітних рекламних та іміджевих компаніях; виявлення напрямів адаптації внутрішніх можливостей туристичної фірми до змін зовнішнього середовища; оцінювання інноваційного потенціалу туристичної організації; вироблення інноваційної стратегії туристичної організації; реалізації концепції ефективного управління організацією; отримання інформації для прогнозу альтернативного розвитку туристичної організації.

Основні напрямки розвитку інновацій на туристичному ринку:

#### 1. Технічні та логістичні бізнес-процеси:

- використання інформаційних технологій, у тому числі розробка та створення зручних засобів пошуку та донесення інформації, сайтів, мобільних додатків;

- впровадження та просування раніше не представлених видів послуг: нові тури, маршрути, співпраця з авіаперевізниками, транспортними компаніями, готелями, ресторанами, відвідування музеїв через інтернет та інше;

- будівництво нових туристичних об'єктів.

#### 2. Маркетингові бізнес-процеси:

- залучення споживачів у вигляді знижок та акцій та донесення цієї інформації до туристів;

- здійснення рекламних кампаній (через засоби масової інформації);

- вивчення роботи конкурентів, у тому числі успішних;

- створення позитивної репутації у можливих клієнтів, поліпшення сервісу, формування системи відгуків про свою фірму [ 4, с. 124].

Сфера туризму розвивається певною мірою динамічне і відносно стохастичне. Пандемія поставила туристичну галузь до екстремальних умов, кардинально змінивши сучасні тренди розвитку туризму та підхід туристів до вибору країн для відпочинку. Цього року нам усім довелося знову зіткнутися з багатьма викликами. Як показують світові тенденції, перше півріччя 2021 року виявилось успішнішим для туристичної галузі, ніж карантинний 2020 рік. Протягом цього року світ швидко наближався до позитивного сценарію відновлення туризму. Проте з вересня 2021 року кількість туристів різко зменшилася, що було викликано зміною погодних умов та низкою непередбачуваних факторів. Нині кількість міжнародних туристів майже досягла позначки негативного сценарію. Водночас у більшості країн переконані, що повноцінне відновлення туризму

та повернення до "доковидних" показників у їхніх країнах відбудеться до 2024 року.

За офіційними дослідженнями Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO), протягом останніх двох років відбулися зміни за чотирма основними напрямками [9, с. 1240].

По-перше, внутрішній туризм демонструє позитивні показники, оскільки люди почали більше подорожувати своїми країнами та обирати напрямки ближче до будинку.

По-друге, плануючи свої поїздки, мандрівники все частіше стали звертати увагу на автентичність, екологічність та локальний бренд.

По-третє, в умовах тотальних карантинних обмежень надзвичайною популярністю тепер користується зелений чи сільський туризм, що максимально забезпечує соціальну дистанцію та усамітнення.

По-четверте, у 2021 році збільшилася середня тривалість подорожей, відповідно, відбулося і значне збільшення витрат.

Інновацій у туризмі, що успішно реалізуються:

1. Віртуальний консьєрж. Розробка впроваджена у Великій Британії. Спілкування з роботом відбувається через мобільний додаток за допомогою голосових команд або листування.

2. Онлайн-реєстрація в аеропортах. Зараз для нас це вже здається нормою, але ще недавно ніхто не знав про це, доки американська компанія Alaska Airlines не почала застосовувати цю технологію.

3. Екотуризм. Цей порівняно новий вид відпочинку передбачає проживання туристів у приватному будинку чи сім'ї у сільській місцевості, серед природи. Господарями таких будинків створюють усі необхідні умови для прийому відпочиваючих.

4. Віртуальні музеї – відвідування експозицій відомих музеїв через Інтернет. Найчастіше це реально існуючі музеї з розробленими інтерактивними можливостями, які дозволяють без особистого візиту пересуватися залами, дивитися тривимірні зображення, вивчати інформацію про експонати.

5. Пересувні готелі, що дозволяють жити в одному місці під час подорожі країною. Новий та вже популярний вид відпочинку в Європі та Америці.

6. Кінотуризм – організація екскурсійних турів місцями зйомок відомих фільмів. Туристичні фірми розробляють маршрути кількома країнами, складають карти, рейтинги турів за популярністю фільмів та ін.

7. Науковий музей NEMO. Будівля після кількох років реконструкції набула сучасного вигляду та приваблює багатьох любителів науки та інформаційних технологій [3, с. 54].

Традиційно сформований підхід до аналізу діяльності туристичних компаній не дозволяє

найбільш повно виявити та структурувати зв'язки із зовнішнім середовищем, ефекти синергії, мультиплікативності бізнес-процесів та інші властивості, що розширюють можливості туризму та надають нові інноваційні інструменти для раціонального функціонування та розвитку. Для позитивного розвитку туризму необхідно розглядати його як відкриту соціально-економічну систему з наявністю елементів і підсистем різного рівня, характеристик, властивостей, що має обмежений ресурсний потенціал, тісно взаємопов'язану з екологічною складовою і потребує комплексного підходу до управління.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Управління бізнес-процесами в туристичній сфері, є інноваційним, інакше не було б підстав вважати туризм феноменом століття. Ефективність прийняття рішень визначається умінням передбачати, розпізнати та впроваджувати інновацію у туристичний бізнес. Тому інноваційне управління можна представляти системою управлінських рішень щодо діагностування, передбачення, розпізнавання впровадження інновацій. Діагностування інноваційного потенціалу має охоплювати всі стадії інноваційного бізнес-процесу та виступати системою зворотного зв'язку у замкненому контурі управління бізнес-процесами. При цьому особливістю інноваційного менеджменту є обмеженість часу на прийняття управлінського рішення та на реалізацію виявлених напрямів адаптації внутрішніх можливостей туристичної фірми до змін зовнішнього середовища.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Дудяк Р., Бугіль С. Розвиток туризму на міжнародному рівні. *Вісник ЛНАУ : «Економіка АПК»*. 2018. Вип. 25. С. 107–114.
2. Маркіна І. А., Маховка В. М. Антикризисне управління туристичними організаціями і підприємствами як засіб формування їхніх конкурентних переваг. *Проблеми економіки*. 2014. Вип. № 2. С. 205–210.
3. Нагернюк Д. В., Коваленко Л. Г. Особливості сфери гостинності: дефініція поняття «гостинність» *Інфраструктура ринку*. Випуск 59/2021. С. 50–54. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/59-2021>.
4. Саєнсус М. А. Управління логістичними системами в умовах інноваційного розвитку : монографія. Харків : вид-во «Діса плюс», 2020.
5. Саєнсус М. А. Аутсорсинг як технологія інноваційного управління соціально-економічними системами. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 9(62). С. 46–49.
6. Шваб Клаус. Четвертая промышленная революция: перевод с англ. (оригінальне видання: Schwab, Klaus. *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva). Москва : Издательство «Э», 2017. 208 с.
7. Innovation Process Management in Ukraine: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain

management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv : LLC «Rastr-7», 2018. P. 205–220.

8. Saiensus M. A. Rozwój systemów logistycznych w innowacyjną gospodarce. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17. Ч. 2. С. 65–69.

9. Wilson B. What is the Fourth Industrial Revolution & How Will it Affect You. Retrieved from Oracle. 2016. URL: <https://blogs.oracle.com/oracleuniversity/what-is-the-fourth-industrial-revolution-how-will-it-affect-you> (дата звернення: 28.01.2022).

#### REFERENCES:

1. Dudiak R., Buhil S. (2018) Rozvytok turizmu na mizhnarodnomu rivni [Development of tourism at the international level]. *Visnyk LNAU: «Ekonomika APK»*, vol. 25, pp. 107–114.

2. Markina I. A., Makhovka V. M. (2014) Antykryzove upravlinnia turystychnymy orhanizatsiiami i pidpriemstvamy yak zasib formuvannia yikhnikh konkurentnykh perevah [Anti-crisis management of tourism organizations and enterprises as a means of forming their competitive advantages]. *Problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 205–210.

3. Naherniuk D. V., Kovalenko L. H. (2021) Osoblyvosti sfery hostynnosti: definitsiia poniattia «hostynnist» [Features of the hospitality industry: definition of "hospitality"]. *Infrastruktura rynku*, vol. 59/2021, pp. 50–54. Available at: <http://market-infr.od.ua/uk/59-2021>

4. Saiensus M. A. (2020) Upravlinnia lohystychnymy systemamy v umovakh innovatsiinoho rozvytku : monohrafiia [Management of logistics systems in terms of innovative development: a monograph]. Kharkiv: vyd-vo «Disa plius».

5. Saiensus M. A. (2017) Outsorsynh yak tekhnolohiia innovatsiinoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy [Outsourcing as a technology of innovative management of socio-economic systems]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika*, vol. 22, no. 9(62), pp. 46–49.

6. Shvab Klaus (2017) Chetvertaia promishlenaiia revolutsiia: perevod s anhl. (oryhinalne vydannia: Schwab, Klaus. The Forth Industrial Revolution. Geneva) [The Fourth Industrial Revolution: translated from English. (original edition: Schwab, Klaus. The Forth Industrial Revolution. Geneva)]. Moscow: Yzdatelstvo «E», 208 p.

7. Innovation Process Management in Ukraine: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv: LLC «Rastr-7», 2018. P. 205–220.

8. Saiensus M. A. (2018) Rozwój systemów logistycznych w innowacyjną gospodarce. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 17, no. 2, pp. 65–69.

9. Wilson B. What is the Fourth Industrial Revolution & How Will it Affect You// Retrieved from Oracle. 2016. URL: [https://blogs.oracle.com/oracleuniversity/ what-is-the-fourth-industrial-revolution-how-will-it-affect-you](https://blogs.oracle.com/oracleuniversity/what-is-the-fourth-industrial-revolution-how-will-it-affect-you).