

УДК 005.591.6:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2021-2-14>**Черемісіна Т.В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Бердянський державний педагогічний університет**Леміш К.М.**кандидат економічних наук, доцент,  
Бердянський державний педагогічний університет

## СПЕЦИФІКА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

Метою статті є дослідження особливостей інноваційного менеджменту в туристичній сфері та проблеми впровадження інновацій у туристичні підприємства. Досліджено питання визначення інноваційного менеджменту та інноваційних процесів в різних сферах економіки. Туристична сфера, як і будь-яка інша, потребує сучасних методів, форм та механізмів обслуговування. Щоб вистояти у конкурентній боротьбі на туристичному ринку підприємства сфери туризму мають впроваджувати інноваційний менеджмент, тим самим забезпечуючи якісне обслуговування туриста. Розглянуто питання специфіки та особливостей інноваційного менеджменту в туристичній сфері. Визначено інноваційний менеджмент в туристичній сфері як сучасну систему розробки, освоєння та управління нововведенням в туризмі, інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток всіх видів інновацій, та механізм управління цими процесами, спрямованих на вдосконалення та розвиток об'єкта управління і збільшення його капіталу. Окремлено процеси управління інноваціями в туристичній сфері та світовій практиці, які отримали назву інноваційні процеси, практичний потенціал яких в значній мірі визначається рівнем розвитку туристичної інноваційної інфраструктури.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний менеджмент, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність в сфері туризму.

**Cheremisina T.V., Lemish K.M.**

Berdyansk State Pedagogical University

## SPECIFICITY OF INNOVATIVE MANAGEMENT IN TOURISM

The article explores the specifics of innovative management in the tourism sector. The issue of determination of innovation management and innovation processes in various spheres of economy is investigated. It is proved that most scientists consider innovation management as a modern innovation management system, investments invested by owners in the development of all types of innovations, and the mechanism for managing these processes. The tourist sphere, like any other, needs modern methods, forms and mechanisms of service. In order to withstand the competition in the tourism market, enterprises of the tourism sector must implement innovative management, thus providing high-quality tourist services. The issues of specificity and features of innovative management in the tourism sector are considered. It is generalized that in the development of the innovative sphere of tourism should be interested not only private tourist enterprises for profit, but also at the state level, steps should be taken to attract investment in the development of this industry for the positive image of the national tourist product. The innovative management in the field of tourism is defined as a modern system of development, development and management of tourism innovations, investments made by owners in the development of all types of innovations, and a mechanism for managing these processes aimed at improving and developing the object of management and increasing its capital. The processes of management of innovations in the tourism sphere and world practice are named. They are called innovative processes, the practical potential of which is largely determined by the level of development of tourist innovative infrastructure. Summarizing the views of scientists on the innovative processes in tourism, one can argue that the success of the operation of the tourism industry is largely dependent on innovation management. The practical application of innovations in the tourism sector will not only increase the competitiveness of the enterprise, but also assess the feasibility of introducing new types of services. Practice shows that the most suitable option, at the present stage, is the use of information technology. The introduction of innovation management in the tourism sector is one of the main factors of success for the enterprises of this sphere, which is carried out, as a rule, at the top level management of a tourism enterprise, the main objective of which should be to determine the main directions of scientific, technical and production activities of the enterprise. Innovative technologies lead to the creation of the necessary conditions for the sustainable development of tourism enterprises aimed at ensuring the competitiveness of tourist services at the level of international standards. Therefore, the development and introduction of an innovative tourism product, the use of information technology in its formation and service of tourists; the use of new information technologies in the development, promotion and sale of tours, the formation of knowledge about the latest mechanisms and methods of management of international and domestic enterprises in the field of tourism are key factors of the success and competitiveness of domestic tourism enterprises.

**Keywords:** innovations, innovative management, innovative development, innovative activity in the field of tourism.

**Актуальність проблеми.** Туристична сфера, як і будь-яка інша, потребує сучасних методів, форм та механізмів обслуговування споживача. Але проблема постає в тому, що впровадження інноваційного менеджменту потребує не малих коштів, певного проміжку часу та спеціально підготовленого і кваліфікованого персоналу. Але для того, щоб вистояти у конкурентній боротьбі на туристичному ринку підприємства

сфери туризму мають впроваджувати інноваційний менеджмент, тим самим забезпечуючи якісне обслуговування туриста.

Вирішення проблеми використання інноваційного менеджменту в туристичній індустрії України є особливо актуальним адже ситуація, що склалася в туристичному господарстві України практично неконкурентоспроможна на європейському та світовому

ринку: слабка матеріально-технічна база, яка потребує реконструкції або нового будівництва привабливих для туристів об'єктів, низький рівень сервісу, відсутність необхідної індустрії розваг, поганий стан пам'яток історії та культури, екологічні проблеми і т.п.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню інноваційного менеджменту та інноваційних процесів в різних сферах економіки присвячена велика кількість наукових робіт. На сучасному етапі вдосконаленню інноваційної діяльності та вирішенню зазначених проблем у сфері менеджменту спрямовані дослідження вітчизняних вчених О. Васильєва [12], А. Свіріна [9], Ю. Уткіна [12] та багато інших. Проблематиці інноваційного менеджменту та управлінню нововведеннями в туристичній сфері присвячено роботи наступних науковців: О. Гарбера [3], Н. Зайцевої [4], В. Молчанова [6], В. Новикова [7], І. Тіхомірової [11], Т. Фролової [13], В. Чернікової [14] та інших. Але вивчення наукових праць з проблематики розвитку туризму підтверджують, що питання інноваційного менеджменту, розробки і втілення інновацій в туризмі дослідженні недостатньо, що негативно впливає на стан галузі в Україні. Тому висвітлення питань інноваційного менеджменту в туристичній сфері є сучасними реаліями в Україні під час просування країни до європейської спільноти, до європеїзації.

**Метою статті** є дослідження особливостей інноваційного менеджменту в туристичній сфері та проблеми впровадження інновацій у туристичні підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В Законі України «Про інноваційну діяльність» визначаються інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконаленні конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери; а інноваційну діяльність – як діяльність, що спрямована на вирішення і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [2].

Інноваційний менеджмент це система управління нововведенням від моменту його виникнення до перетворення на інновацію, яка дозволяє оцінити перспективи, масштаби та значущість інновації, організувати її реалізацію на практиці в заплановані строки. Досліджено, що основними концепціями сучасного інноваційного менеджменту є відомі в менеджменті теорії мотивації. Такі як подвійна теорія мотивації (Ф. Герцберг), теорія участі та управління за ланцюгами (Д. Мак-Грегор, П. Друкер, Ч. Хьюз), теорія ієрархії потреб (Е. Маслоу). Усі названі концепції ґрунтуються на мотивах, що впливають на інноваційну діяльність на підприємстві, очікування майбутніх результатів, людські відносини і комунікації з внутрішнім та навколишнім середовищем підприємства, трудові та матеріальні ресурси тощо.

Більшість вчених вважають, що інноваційний менеджмент доцільно розглядати з позицій системного підходу як ієрархічну, складну, багатокomпонентну, відкриту, адаптивну (здатну до самоорганізації, саморегулювання, саморозвитку), динамічну систему імовірнісного характеру.

Ю. Уткіна та А. Вісільова розглядають інноваційний менеджмент у загальному вигляді як складний механізм дії керуючої системи, яка створює для інноваційного процесу та інноваційної діяльності сприятливі умови й можливості для розвитку і досягнення ефективного результату. Як процес, на думку авторів, інноваційний менеджмент розглядається як послідовне виконання управлінських функцій на всіх етапах реалізації інноваційної діяльності на підприємстві та стосується виробничо-технологічних, збутових і управлінських процесів [12].

Отже, більшість науковців розглядають інноваційним менеджмент як сучасну систему управління нововведенням, інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток всіх видів інновацій, та механізм управління цими процесами.

Розглянемо питання специфіки та особливостей інноваційного менеджменту в туристичній сфері. Але перед цим доцільно визначити поняття інноваційного розвитку та інноваційної діяльності в туризмі на сучасному етапі.

Базуючись на положеннях Генеральної угоди з торгівлі послугами (ГАТС), виділяють три напрями розвитку інновацій у туризмі:

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації) – впровадження нововведень, пов'язаних із розвитком підприємництва й туристського бізнесу в системі та структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і провідних технологій, удосконалення кадрової політики (оновлення та заміна кадрового складу, підвищення кваліфікації, перепідготовка та стимулювання працівників); раціоналізація економічної та фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку та звітності, що забезпечують стійкість становища та розвитку підприємства).

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

3. Продуктові (періодичні) інновації – періодичні нововведення, які спрямовані на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування і дають конкурентні переваги [1].

Зважаючи на рівень розвитку підприємств, серед яких тотальна більшість мікро- або малі туристичні підприємства, та окреслені в Закон України «Про інноваційну діяльність» [2] об'єкти інноваційної діяльності, в українській практиці слід виділити наступні види інновацій:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- механізми формування споживчого ринку і збуту турпродукту;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва, обслуговування і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки (для виробничих підприємств туристичної сфери: заклади розміщення, ресторанного і курортного бізнесу та ін.);

– туристичний продукт на національному, регіональному рівні, на рівні дестинації, на рівні туристичного підприємства.

Однак, зазначені напрями змін та трансформації бізнес-середовища знаходяться під дією зовнішніх факторів, які суттєво впливають на інтенсивність розвитку.

Тобто, інноваційний продукт це новий продукт, нове явище чи дію на ринку (підприємстві), яке має на меті залучити споживача, задовольнити його потреби і водночас принести дохід підприємцю. Але вивченням, аналізом та просуванням цього інноваційного туристичного продукту і займається сучасний напрям як інноваційний менеджмент.

Зайцева Н. А. вважає, що інноваційний менеджмент представляє собою поєднання різних функцій (таких як маркетинг, планування, організація, розробка, контроль). Основними завданнями інноваційного менеджменту є вивчення стану сфери господарської діяльності та господарських систем, що здійснюють нововведення; вивчення самої специфіки інноваційного процесу [4, с. 13].

Інновація як процес або як продукт може стати однією з головних статей доходу підприємства, істотно впливаючи на збільшення прибутку. Чим вищий потенціал нововведень, тим вищий очікуваний реальний прибуток.

Успішні інноватори туризму своїм досвідом доводять, що сьогодні створення і впровадження нового, а також управління інноваціями та інноваційний менеджмент – це головна умова виживання в найжорстокішій конкуренції між туристичними підприємствами.

В. Новіков, який займається дослідженням інноваційної діяльності в туризмі, зазначає, що туристичний бізнес спирається на фундамент накопичених знань і приступати до втілення нових ідей і створення нових напрямків туризму слід лише після пізнання та вивчення форм і методів роботи як минулого, так і сьогодення. Глибоке розуміння сутності інноваційної діяльності дозволяє використовувати нові методи організації туризму, нові технології обслуговування мандрівників і випереджати конкурентів [7, с. 23].

Т. Фролова стверджує, що основними напрямками інноваційного менеджменту туристичних організацій є: використання нової техніки і технологій у наданні традиційних послуг; впровадження нових послуг з новими властивостями; використання нових туристських ресурсів, що раніше не використовувалися; зміни в організації виробництва і споживання традиційних туристських послуг; виявлення і використання нових ринків збуту туристичних послуг і товарів [13, с. 46].

О. Гарбера вважає, що інноваційна діяльність в сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних та телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно – управлінської діяльності та наводить основні принципи інновацій в туризмі. Основними з них є: принцип науковості, який полягає в використанні наукових знань і методів для реалізації інновацій, які відповідають потребам туристів; принцип системності, який передбачає, що стратегія інноваційного розвитку туристичної галузі країни повинна враховувати фак-

тори і умови необхідні для задоволення потреб людини у відпочинку, ресурсні можливості регіону (економічні, фінансові, кадрові та ін.), соціальний вплив на суспільство, фактори зовнішнього середовища; принцип відповідності інновацій потребам туристів; принцип позитивного результату, який полягає в запобіганні нерозумного, непродуманого створення і впровадження нововведень, які несуть небезпеку як для туриста, так і для біосфери та суспільства загалом; принцип іманентності інвестиційним процесам; принцип відповідності інноваційної діяльності та її результатів рівню розвитку суспільства; принцип зв'язності, тому що інноваційний процес закінчується появою на ринку товару, який на певному етапі свого життєвого циклу повинен викликати потребу (стимулювати ідею) створення наступної інновації і забезпечити фінансову підтримку цього процесу; принцип безпеки [3].

В. Молчанова стверджує, що більшість дослідників інноваційних процесів у туризмі відзначають, що туризм є активним споживачем технічних інновацій, вироблених іншими галузями: спеціальне туристське спорядження на основі сучасних матеріалів, системи клімат-контролю в готелях, електронні гіді-путівники, супутникові навігатори, комп'ютерні системи управління та обліку, електронна реклама та комерція. Разом з тим питання про те, чи здійснюють підприємства туристичної індустрії нововведення самостійно і що вважати інновацією в туризмі, залишається відкритим [6].

Специфіка інноваційної діяльності в туризмі полягає в тому, що розробка окремих видів інновацій потребує спільних зусиль підприємств регіону та певної підтримки з боку місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, організація нової масштабної події, що забезпечує приплив туристів у місце її проведення, потребує злагодженої роботи всіх зацікавлених учасників – як туристичних підприємств, так і владних структур.

На наш погляд, у розвитку інноваційної сфери туризму та використання інноваційного менеджменту має бути зацікавлені не тільки приватні туристичні підприємства за для отримання прибутку, але й на державному рівні мають бути зроблені кроки щодо залучення інвестицій у розвиток цієї галузі за для позитивного іміджу національного туристичного продукту та інноваційного управління ним.

В світовій практиці в туризмі широко розповсюджуються інновації, спрямовані на підвищення якості отриманого сервісу, створенні нової потреби у комфортному відпочинку, комфортних засобах переміщення, здатному дивувати передбачливістю та комплексністю.

В. Чернікова вважає, що упровадження продуктивних, ресурсних, техніко-технологічних, організаційних та маркетингових інновацій та управління ними у практику вітчизняних підприємств індустрії туризму не тільки дозволить залучити додатковий туристичний потік, поліпшити економічні показники діяльності туристичних підприємств і підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринках, але і забезпечить підвищення якості обслуговування гостей, більш повне задоволення їх потреб з урахуванням специфічних запитів окремих груп споживачів [14, с. 94].

Необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку туристичної галузі, з точки зору І.Тімара, обумов-

лено низькими темпами розвитку туризму і відповідно невисокими показниками розвитку туристичної галузі в міжнародному порівнянні. Серед причин виникнення зазначеної ситуації можна виділити: нестабільність бюджетної та податкової політики; відсутність досконалої нормативно-правової бази в сфері туризму; невідповідність високої ціни і низького рівня якості послуг, що надаються; слабкий розвиток туристської інфраструктури; недостатня увага з боку держави до створення позитивного іміджу національного туристичного продукту та підвищення його конкурентоспроможності на внутрішньому і світовому ринку і т.д. [10].

І. Тіхомірова розглядає сферу туризму як стратегічно важливу і пріоритетною, яка дає великі можливості для розвитку інноваційної діяльності в зазначеній сфері. Адже інновації є фактором підвищення конкурентоспроможності в усіх галузях господарювання, в тому числі і в туризмі. Інновації є інструментом втілення і застосування досягнень наукової думки. З цієї точки зору туризм є виключно широким полем для інноваційної діяльності, так як є складною міжгалузеву соціально-економічною системою. Туризм не тільки створює новий продукт або послугу, він так само використовує інновації, впроваджені в інших сферах господарювання. Наприклад, розробки в сфері інформаційних технологій широко використовуються готельними підприємствами, туристичними агентствами, транспортними компаніями. Створення туристичного продукту, обслуговування туристів, бронювання авіа- і залізничних квитків – всі ці процеси перейшли на якісно новий рівень з впровадженням останніх розробок в сфері інформаційних технологій [11].

М. Романова виділяє специфічно-функціональний напрям інноваційного менеджменту в туризмі, який передбачає прийняття нестандартних управлінських рішень, створення новаторських механізмів управління тощо. Для досягнення будь-яких конкретних цілей або ж для оптимізації діяльності організації, включаючи підвищення ефективності її управління або конкурентоспроможності. Наприклад, мова може йти про новаторську кадрову або фінансову політику [8].

А. Свіріна вважає, що вибудовування організаційної структури та розподіл в колективі функцій в більш-менш суворій відповідності з оптимальною нормою керованості також можна розглядати в якості інновації [9]. Тобто, можна стверджувати, що будь-які нововведення, які впроваджуються на підприємствах у сфері туризму та здійснення діяльності туристичних організацій в рамках одного або декількох напрямків інноваційного менеджменту передбачає виконання управлінських дій, спрямованих на розробку і впровадження інновацій, інтеграцію з зовнішнім середовищем, організаційну структуру і культуру і т.д.

Отже, можна зробити висновок, що інноваційний менеджмент в туристичній сфері має свої специфічні особливості. Тобто туризм це взаємопов'язаний ланцюг підприємств, які входять до інфраструктури туристичного ринку (готелі, туристичні фірми, підприємства харчування, дозвілля тощо), де якість туристичної послуги має бути дотримана на всіх етапах. Домогтися цієї мети і дозволяє інноваційний менеджмент.

Доведено, що інноваційний менеджмент в туристичній сфері це один із напрямів стратегічного управ-

ління, сучасна система розробки, освоєння та управління нововведенням в туризмі, інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток всіх видів інновацій, та механізм управління цими процесами, спрямованих на вдосконалення та розвиток об'єкта управління і збільшення його капіталу на всіх етапах обслуговування туристів. Для ефективного здійснення інноваційного менеджменту в туристичних організаціях вирішальне значення має кваліфікація як управлінців, так і рядових співробітників. Співробітники сфери туризму повинні усвідомлювати необхідність інноваційного розвитку організації в сучасних умовах, мати уявлення про напрямки інноваційного менеджменту і відповідних діяч, а також мати необхідну високу професійну кваліфікація та готовність до нестандартних дій, професійного вдосконалення і самоосвіти.

Процеси управління нововведеннями в туристичній сфері та світовій практиці отримали назву інноваційних процесів, практичного потенціалу, яких в значній мірі визначається рівнем розвитку туристичної інноваційної інфраструктури.

**Висновок.** Визначено, що «інноваційний менеджмент» означає управління нововведеннями.

Підсумовуючи погляди науковців на інноваційні процеси в туризмі, можна стверджувати, що успіх функціонування підприємства сфери туризму багато в чому залежить від інноваційного менеджменту. Практичне застосування інновацій в туристичній сфері дозволить не тільки підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства, але й оцінити доцільність впровадження нових видів послуг. Практика показує, що найбільш прийнятним варіантом, на сучасному етапі, є використання інформаційних технологій.

Отже, запровадження інноваційного менеджменту у сферу туризму є одним з головних факторів успіху для підприємств цієї сфери, який здійснюється, як правило, на вищому рівні керівництва туристичним підприємством, головною метою якого має бути визначення основних напрямів науково-технічної і виробничої діяльності підприємства. Інноваційні технології управління зумовлюють створення необхідних умов для сталого розвитку підприємств сфери туризму, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності туристичних послуг на рівні міжнародних стандартів. Тому розроблення запровадження та управління інноваційним туристичним продуктом, використання інформаційних технологій в його формуванні та обслуговуванні туристів; застосування нових інформаційних технологій у розробці, просуванні та продажу турів, формування знань щодо новітніх механізмів та методів управління міжнародними та вітчизняними підприємствами сфери туризму є ключовими факторами успіху і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сфери туризму.

Інноваційний менеджмент в сфері туризму спрямований на впровадження сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, а також передбачає управління інноваціями, що стосуються туристичних продуктів і послуг, розвиток інноваційних форм туризму і рекреації, забезпечення залучення в інноваційні процеси, що протікають на регіональному, національному та / або міжнародному рівнях, інновації в управлінні, що розробляються в організації або засновані на новітніх універсальних ідеях.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Генеральної угоди з торгівлі послугами від 15.04.1994. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981\\_017](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981_017).
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
3. Гарбера О.Є. Особливості інноваційних процесів в туристичній індустрії. *Економікс*. 2009. № 15. URL: [http://www.rusnauka.com/15\\_NPN\\_2009/Economics/46418.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_NPN_2009/Economics/46418.doc.htm).
4. Зайцева Н.А. Менеджмент в соціальному сервісі та туризмі : учебник [для студентів вузів]. Москва : Издательский центр «Академия», 2003. 281 с.
5. Інноваційний менеджмент. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
6. Молчанова В.А. Інновації в туризмі : определение, особенности, классификация. Матер. науч.-практ. конф. «Проблемы устойчивого развития рекреационных регионов». Сочи : РИО СНИЦ РАН, 2008. С. 62–69.
7. Новиков В.С. Інновації в туризмі. Москва : ИЦ «Академия», 2007. 208 с.
8. Романова М.М. Інновації в індустрії туризму. *Інновації в науці*. 2014. № 29. С. 224–228.
9. Свирина А.А. Методические аспекты оценки нормы управляемости и применение ее в регулярном менеджменте. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2010. № 5.С. 107–113.
10. Тімар І. В. Вплив іміджу підприємства сфери готельних послуг на формування його конкурентних переваг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка*. 2015. Вип. 9(3). С. 145–149.
11. Тихомирова І.І., Андреева А.А. Інноваційна діяльність в сфері туризму : сутність і специфіка. *Інтернет-журнал «Науковеденіє»*. 2015. Т. 7. № 2. URL: <http://naukovedenie.ru>.
12. Уткина Ю.Н., Висилева А.В. Інноваційний менеджмент на підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 46. 2014. С. 298–302.
13. Фролова Т.А. Економіка і управління в сфері соціально-культурного сервісу і туризму : [конспект лекцій]. Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2011. 74 с.
14. Чернікова В.І. Особливості інновацій у туризмі. *Вісник ДІТБ*. 2012. № 16. С. 89–94.

## REFERENCES

1. Heneralnoi ughody z torhivli posluhamy vid 15.04.1994. Available at: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981\\_017](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981_017).
2. Pro innovatsiynu diialnist: Zakon Ukrainy vid 4 lyupnia 2002 r. № 40-IV. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
3. Harbera O.Ie. (2009) Osoblyvosti innovatsiinykh protsesiv v turystychnii industrii. *Ekonomiks*, no. 15. Available at: [http://www.rusnauka.com/15\\_NPN\\_2009/Economics/46418.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_NPN_2009/Economics/46418.doc.htm).
4. Zaitseva N.A. (2003) Menedzhment v sotsyalnom servyse y turyzme: uchebnyk [dliia studentov vuzov]. Moscow: Yzdatelskyi tsentr «Akademyia», 281 p.
5. Innovatsiinyi menedzhment. Vikipediia. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
6. Molchanova V.A. (2008) Ynnovatsyy v turyzme : opredelenye, osobennosty, klassyfykatsyia. Mater. nauch.-prakt. konf. «Problemy ystoichyvoho razvytyia rekreatsyonnykh rehyonov». Sochy: RYO SNYTs RAN, pp. 62–69.
7. Novykov V.S. (2007) Ynnovatsyy v turyzme. Moscow: YTs «Akademyia», 208 p.
8. Romanova M.M. (2014) Ynnovatsyy v yndustryi turызma. *Ynnovatsyy v nauke*, no. 29, pp. 224–228.
9. Svyryna A.A. (2010) Metodycheskye aspekty otsenky normy upravliaemosty y prymerenyye ee v rehuliarnom menedzhmente. *Menedzhment v Rossyy y za rubezhom*, no. 5, pp. 107–113.
10. Timar I.V. (2015) Vplyv imidzhu pidpriemstva sfery hotelnykh posluh na formuvannia yoho konkurentnykh perevah. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Serii: Ekonomika*, vyp. 9 (3), pp. 145–149.
11. Tykomyrova Y.Y., Andreeva A.A. (2015) Ynnovatsyonnaia deiatelnost v sfere turызma : sushchnost y spetsyfyka. *Ynternet-zhurnal «Naukovedenye»*. T. 7, no. 2. Available at: <http://naukovedenie.ru>.
12. Utkyna Yu.N., Vysyleva A.V. (2014) Ynnovatsyonnyi menedzhment na predpriyatiyakh. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 46, pp. 298–302.
13. Frolova T.A. (2011) Ekonomyka y upravlenye v sfere sotsyalno-kulturnoho servysa y turызma: [konspekt lektsyi]. Tahanroh: Yzd-vo TTY YuFU, 74 p.
14. Chernikova V.I. (2012) Osoblyvosti innovatsii u turызmi. *Visnyk DITB*, no.16, pp. 89–94.