

УДК 338.138:001.895

*Снитко Л.Т.*, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права

*Храбан Г.С.*, канд. техн. наук, зав. кафедрой «Маркетинг» Белорусского национального технического университета, г. Минск

*Харитонович С.А.*, ст. преподаватель кафедры «Маркетинг» Белорусского национального технического университета, г. Минск

## РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

Статья посвящена исследованию результативности существующих подходов к внедрению инноваций в туристическую отрасль, их коммерциализации, продвижению и сопровождению инновационных проектов, расчету экономической эффективности реализации.

Ключевые слова: инновации, туристический бизнес, коммерциализация проекта, эффективность.

Формирование конкурентной среды в любой сфере деятельности требует соблюдения рыночных законов и использования соответствующих инструментов и культуры ведения бизнеса. Международный опыт развитых стран доказывает жизнеспособность рыночных принципов и их применимость в любой сфере деятельности, отвергая статичность и ориентируя на динамизм и постоянное совершенствование деятельности. Жизнеспособность данного утверждения в равной степени проявляется и в туристической сфере, которая развивается весьма стремительно.

Активизация интеграционных процессов во всех областях жизни и ускорение научно-технического прогресса требуют и от туристического бизнеса применения новых организационных подходов и постоянного внедрения инноваций. Однако зачастую разработка и внедрение инновационного проекта, особенно на уровне малого или среднего туристического бизнеса, весьма затратная и даже невозможна. Это указывает на необходимость проведения расчетов экономической целесообразности внедрения

инновационных продуктов, на основе которых должны строиться соответствующие выводы и приниматься управленческие решения.

Сегодня хозяйственная деятельность любой организации все чаще рассматривается как сложная иерархия процессов, находящихся в тесной взаимосвязи и образующих сложную организационно-управленческую систему. В то же время практически любая хозяйственная деятельность предусматривает получение прибыли, в связи с чем каждый из процессов в рамках хозяйственной деятельности может рассматриваться как отдельный бизнес-процесс или бизнес-единица. Последнее особенно характерно для сферы туризма.

Управление бизнес-процессами предполагает их постоянное улучшение и оптимизацию. В процессном управлении выделяется два концептуальных подхода к совершенствованию бизнес-процессов:

– постепенное (пошаговое) совершенствование процессов в рамках существующей организационной струк-

туры управления с незначительными капиталовложениями или без них;

– кардинальный подход и существенные изменения процесса, включая фундаментальные изменения организационной структуры.

Оба эти подхода базируются на общем фундаменте процессной теории и методологии управления, однако имеют существенные различия.

Постепенное совершенствование в большей степени ориентировано на оптимизацию отдельных процессов в рамках функциональной структуры управления с целью унификации и стандартизации этих функций, что в итоге не приводит к решению злободневных проблем управления. Постепенное улучшение деятельности на основе существующей организационно-управленческой платформы имеет ограниченные возможности для роста бизнеса организации и неминуемо приведет к принятию решения о необходимости его кардинального изменения.

Кардинальный подход к совершенствованию процессов предполагает первостепенное исследование самих процессов деятельности, имеющих ценность для потребителя. Его логика заключается в исследовании процесса как объекта управления с последующим переходом к процессно-ориентированной модели управления. Применение кардинального преобразования широко применяется в современном инжиниринге и позволяет добиваться резкого и существенного улучшения результатов деятельности (иногда в десятки и сотни раз) [5; 15].

На необходимость применения кардинальных преобразований в той или иной сфере деятельности указывает и постепенное «истощение» экстенсивных источников экономического роста как закономерного и неизбежного этапа экономического развития, что в свою очередь способствовало переходу к новой модели экономического роста, в основе которой лежит повышение инновационной активности.

Реакцией многих экономически развитых стран в рамках новой экономической модели было формирование механизмов оперативного замещения устаревших способов производства на основе ускорения прогресса технологий и практически мгновенное внедрение достижений научно-технического прогресса в практическую плоскость бизнеса. В последнее десятилетие применение инноваций и новых технологий становится одним из ключевых факторов роста производительности труда и соответственно экономики в целом. По некоторым данным на долю научно-технического прогресса в ВВП развитых стран приходится от 70 до 90% [1].

Понятие «инновация» трактуется в основном как новшество (в экономической, социальной, правовой сфере, в науке, культуре, образовании, здравоохранение, в сфере финансов и бизнеса, в банковском секторе и т.д.). Более конкретно инновации и инновационная деятельность традиционно представляются как направление высокотехнологичной составляющей научно-технического прогресса и как процесс, связанный с внедрением результатов научных исследований и разработок в практику.

Однако некоторыми авторами смысл и содержание понятия «инновация» рассматривается в более широком значении. Поскольку сфера инноваций практически безгранична, она не только охватывает практическое использование научно-технических разработок и изобретений, но и предусматривает изменения в продукте, процессах, маркетинге и т.п. Инновация является неоспоримым фактором перемены, как результат деятельности, воплощенный в новый или усовершенствованный продукт, технологические процессы, новые услуги и новые подходы к удовлетворению социальных потребностей [8; 9].

В сфере туризма инновации могут быть рассмотрены в виде инновационного продукта, инновационного процесса,

инновационного управления, инновационной бизнес-модели, маркетинговой, логистической и институциональной инновации, ресурсной и концептуальной. Эти виды инноваций удовлетворяют потребности в новом знании, новом опыте, новом интересе, что характерно для современных потребителей туристических продуктов.

Проблемы развития туристической сферы поднимаются в работах многих исследователей [6–9; 12–14].

Туристическая отрасль, являясь элементом народно-хозяйственного комплекса страны, не может находиться вне интеграционных процессов. Речь идет, прежде всего, о Таможенном союзе и формировании ЕЭП (единого экономического пространства), требующих равных возможностей и правил игры для всех участников рынка, регламентируемых единой законодательной и нормативно-правовой базой. В сфере туризма работа в этом направлении только начата.

Например, в Республике Беларусь в качестве национального стандарта введен межгосударственный стандарт ГОСТ 30335-95 «Услуги населению. Термины и определения» – аналог российского стандарта ГОСТ Р 50646, устанавливающий единые требования к терминам и регламентирующий определения в области стандартизации, сертификации и управления качеством в сфере услуг, оказываемых населению.

Во всех остальных сферах туризма и гостеприимства каждая из стран-участниц Таможенного союза руководствуется своими национальными стандартами. По содержанию отличие национальных нормативных документов небольшое, но их разнообразие не способствует выработке единых стандартов обслуживания туристов. Например, в Республике Беларусь на сегодняшний день действует Постановление министерства торговли Республики от 4 октября 2010 г. № 26, утвердившее Инструкцию по классификации торговых объектов обще-

ственного питания, оказывающих услуги питания туристам, а в Российской Федерации – ГОСТ Р 50762-2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания». Пример может быть дополнен наличием ряда других национальных стандартов Российской Федерации, зачастую дублирующих содержание отдельных вопросов и затрудняющих работу из-за многочисленных ссылок внутри каждого стандарта на другие технические нормативные правовые документы [2–4]. В Республике Беларусь основные требования к предприятиям общественного питания сведены в едином документе, что весьма удобно для их практического применения [11].

Трансформация инновационного потенциала через его коммерческое использование в туристической отрасли может осуществляться самостоятельно, благодаря частичной уступке прав на владение новшествами, и с полной передачей прав на их использование. Однако изучение данного вопроса показывает, что далеко не все из отмеченных выше существующих форм получили должное распространение на практике.

Например, как в Республике Беларусь, так и в Российской Федерации, практически не применяется продажа лицензий на пользование объектами интеллектуальной и материальной ценности в индустрии гостеприимства. Это объясняется, прежде всего, отсутствием распространенной практики их патентования, т.е. опыта практической реализации предоставленной законодательством возможности.

На сегодняшний день в туристическом, гостиничном и ресторанном бизнесе внедрение инновационных подходов в работе осуществляется без какой-либо заботы о защите своего права собственности. В большинстве случаев это объясняется и личностными качествами владельцев бизнеса (открытостью, щедростью и т.п.), и нежеланием преодоления

определенных бюрократических процедур по оформлению этих прав, и частичными пробелами в знаниях законодательных основ защиты прав собственника. Тем не менее, усиление конкуренции вообще, и в сфере гостеприимства в том числе, должно кардинально изменить психологию владельцев туристического бизнеса. Остается лишь поскорее осознать, что, во-первых, не обязательно самостоятельно заниматься процедурой патентования (существует множество организаций, оказывающих подобные услуги по вполне приемлемым ценам), а во-вторых, наличие защищенных и внедрен-

ных собственных инноваций является мощным брендовым фактором, повышающим имидж предприятия.

Прежде чем выбрать тот или иной способ коммерциализации, следует проанализировать каждый из них с точки зрения применимости самим предприятием. На основе материалов изучения ряда источников по данной проблеме [8–9] нами разработаны и приведены в таблице 1 основные достоинства и недостатки каждого из способов коммерциализации инновационных продуктов для туристического предприятия (табл. 1).

Таблица 1

**Достоинства и недостатки способов коммерциализации инновационных проектов**

Способы коммерциализации	Достоинства	Недостатки
Самостоятельное использование инновационного проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Высокие доходы при хорошей маркетинговой поддержке</li> <li>– Контроль предприятия за реализацией и поддержкой инновационного проекта</li> <li>– Полное владение правом собственности и распоряжение им по своему усмотрению в зависимости от ситуации на рынке</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Определенные финансовые затраты по разработке, внедрению и поддержке инновационного проекта</li> <li>– Длительность окупаемости проекта</li> <li>– Наличие рисков относительно результатов внедрения инновации и скорости его окупаемости</li> </ul>
Частичная уступка прав на инновацию	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Разделение первоначальных затрат и рисков</li> <li>– Укорочение срока окупаемости проекта</li> <li>– Сокращение сроков и затрат на выведение инновационного продукта на рынок за счет партнеров по бизнесу</li> <li>– Возможность формирования и продвижения на рынок собственного бренда</li> <li>– Возможность финансовой поддержки со стороны партнеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пропорциональное разделение доходов с партнерами по бизнесу</li> <li>– Наличие риска нарушения лицензии (права авторства)</li> <li>– Возможность появления контрафакта при недобросовестной конкуренции</li> </ul>
Полная передача права на инновацию	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Минимальные затраты (только на разработку проекта)</li> <li>– Отсутствие рисков по поведению продукта на рынке</li> <li>– Минимальный срок окупаемости</li> <li>– Возможность получения высокого дохода при значимой инновации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недополучение выгоды в случае успешности проекта</li> <li>– Ослабление собственных позиций из-за усиления позиций конкурентов (покупателей инновации)</li> </ul>

Исходя из того, что получение прибыли является главной целью любой

коммерческой структуры, основной задачей туристического предприятия при

анализе способов коммерциализации будет выявление и расчет потенциальных доходов и расходов каждого из них (табл. 2) [9].

Очевидно, что наибольший доход предприятие получит от самостоятельной реализации разработанного инновационного продукта, однако данный способ является и самым затратным.

Выбор способа должен осуществляться с учетом комплексной оценки ситуации на рынке, перспективности нововведений, сроков окупаемости затрат, финансового состояния организации и т.п., поэтому представляется целесообразным рассмотреть некоторые подходы к расчету экономической эффективности от внедрения нововведения.

Таблица 2

**Доходы и расходы туристического предприятия при коммерциализации инновационных проектов**

Способы коммерциализации	Доходы предприятия	Расходы
Самостоятельное использование инновационного проекта	– Выручка от продажи туристического продукта – Выручка от сдачи в аренду, лизинг оборудования, зданий – Выручка от оказания инжиниринговых услуг	– Затраты на освоение, внедрение и продвижение инновации – Затраты на техническое, информационное и иное сопровождение проекта
Частичная уступка прав на инновацию	– Выручка от продажи лицензии – Получение роялти (платежей за использование патента)	– Затраты на поддержку и модернизацию продукта (если они не поддерживаются лицензиатом) – Затраты на привлечение новых лицензиатов – Консультационные затраты – Затраты на поддержание патентных прав
Полная передача права на инновацию	– Выручка от продажи патентных прав	– Затраты на привлечение клиентов и продажу права собственника – Консультационные затраты

В случае самостоятельной реализации инновационного проекта, не включая лизинг и инжиниринговые услуги, потенциальную прибыль за определенный период можно рассчитать по формуле [10]:

$$ПТ_1 = t_n \sum t_k V_t \times \Delta П_t \times K_{dt}, \quad (1)$$

где  $ПТ_1$  – потенциально получаемая прибыль за период  $T$  от реализации инновационного туристического продукта (услуги), в денежном выражении;

$V_t$  – объем реализации продуктов (услуг) в году  $t$ , в натуральном выражении (число посещений, число туров и т.п.);

$\Delta П_t$  – ожидаемая прибыль от реализации инновационного продукта в году  $t$ , в денежном выражении;

$K_{dt}$  – коэффициент дисконтирования в году  $t$ ;

$t_n$  и  $t_k$  – начальный и конечный годы расчетного периода  $T$ , соответственно.

В случае переуступки части прав либо полной их передаче для расчета прибыли можно использовать следующую методику [10]:

$$ПТ_2 = D \times t_n \sum t_k V_t \times \Delta П_t \times K_{dt}, \quad (2)$$

где  $ПТ_2$  – потенциальный размер прибыли за период  $T$  от продажи лицензий или патентов, включая лизинг, фран-

чайзинг, инжиниринговые услуги и т.д., в денежном выражении;

$D$  – доля правообладателя в прибыли покупателя патента или лицензии, в %.

Если расчеты покажут превышение  $ПТ_1$  над  $ПТ_2$ , то для предприятия будет выгоднее самостоятельно использовать разработанную инновацию, а если  $ПТ_1$  меньше  $ПТ_2$  – то, разумеется, выгоднее продать лицензию или патент на инновацию.

В рамках исследования обозначенной проблемы было сделано ряд выводов:

– Туризм следует рассматривать как совокупность бизнес-процессов, функционирование которых подчинено рыночным законам.

– Постоянный рост запросов и требований к сервису в туристической отрасли требует постоянного ее совершенствования, что возможно благодаря применению инновационных подходов к ведению бизнеса.

– Ограниченность научных исследований в области инноваций в сфере туризма и гостеприимства и их динамизм требуют повышенного внимания к исследуемой сфере деятельности со стороны ученых и практиков.

– Важнейшим условием эффективной работы туристического комплекса является коммерциализация инновационных проектов.

– Выбору способа внедрения инновационных проектов в сферу туризма должен предшествовать анализ рыночной ситуации, расчет его эффективности и принятие взвешенного решения.

### Список литературы

1. *Бойко, А. Н.* Опыт инновационного сотрудничества стран ЕС и СНГ [Электронный ресурс] / А. Н. Бойко, Г. А. Власкин, Е. Б. Ленчук, В. В. Овчинников, В. А. Цукерман. –

Режим доступа: <http://www.cis.minsk.by/page.php?id=13594> (дата обращения: 05.04.2015).

2. ГОСТ Р 50647-2010 Услуги общественного питания. Термины и определения. Введ. 01.01.2012. – М. : Стандартинформ, 2011. – 16 с.

3. ГОСТ Р 50762-2007 Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания. Введ. с 30.06.2010. – М. : Стандартинформ, 2008. – 15 с.

4. ГОСТ Р 51185-2008 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования. Дата введ. – 2009. – М. : Стандартинформ, 2008. – 12 с.

5. *Ляшин, А.* Стратегии коммерциализации инноваций – мост между инноватором и бизнесом [Электронный ресурс] / А. Ляшин // Экономика и жизнь. – 2011. – № 36(9402). – URL: Режим доступа: <http://www.eg-online.ru/>.

6. *Макринова, Е. И.* Мониторинг эффективности развития внутреннего и въездного туризма в г. Белгороде [Текст] / Е. И. Макринова, И. С. Подзолкова, И. В. Каплунова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 2 (50). – С. 93–97.

7. *Макринова, Е. И.* Управление лояльностью клиентов организаций, предоставляющих туристские услуги на основе концепции CRM [Текст] / Е. И. Макринова, В. В. Лысенко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 3(51). – С. 105–111.

8. *Малахова, Н. Н.* Инновации в туризме и сервисе [Текст] / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – М. : ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д : Издательский центр «МарТ», 2008. – 224.

9. *Молчанова, В. А.* Инновации в туризме: классификация и направления инновационных изменений [Электронный ресурс] / В. А. Молчанова. – Режим доступа: <http://turboreferat.ru/>

turism/ innovacii-v-turizme/189595-949432-page1.html / (дата обращения: 04.04.2015).

10. Мухопад, В. И. Сущность, средства и проблемы коммерциализации интеллектуальной собственности в российской экономике [Текст] / В. И. Мухопад // Материалы секционного заседания Третьего Всероссийского форума «Интеллектуальная собственность – XXI век» 20–23 апреля 2010 г. / Под ред. Е.В. Королевой. – М. : Российский государственный институт интеллектуальной собственности (РГИИС), 2010. – С. 51–59.

11. Об утверждении Инструкции по классификации торговых объектов общественного питания: постановление министерства торговли республики Беларусь от 4 октября 2010 г. № 26. [Электронный ресурс] Режим доступа : <http://pravoby.info/>.

12. Роздольская, И. В. Инициирование инновационных изменений в процессе развития социального туризма в системе государственного и муниципального управления Белгородской области [Текст] / И. В. Роздольская, Е. И. Макринова, М. Е. Ледовская, В. В. Лысенко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 1(53). – С. 91–101.

13. Снитко, Л. Т. Сельский туризм как перспективное направление развития социального предпринимательства в организациях потребительской кооперации [Текст] / Л. Т. Снитко, Э. А. Гомонко, А. С. Высочиненко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 2(50). – С. 89–92.

14. Снитко, Л. Т. Сельский туризм как фактор диверсификации социально-экономической деятельности организаций потребительской кооперации [Текст] / Л. Т. Снитко, Э. А. Гомонко, А. С. Высочиненко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1(49). – С. 127–130.

15. Схиртладзе, А. Основные принципы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов [Электронный ресурс] / А. Схиртладзе. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/foundations.shtml>.

✉ [kaf-ek@buket.ru](mailto:kaf-ek@buket.ru)