

**<sup>1</sup>Чуваткин П.П.**  
**<sup>1</sup> ФИЦ СЦ РАН**  
Россия, Сочи  
e-mail: lares@sochi.com

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОЙ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИЙ ТУРИСТСКО-РЕКЕРАЦИОННОЙ СФЕРЫ**

**Аннотация:** в статье представлена компетентностная модель инновационного процесса, построенная на основе двуединой концепции определения инноваций: с точки зрения компетенций, которые нужно развивать и с позиций инновационного процесса, который должен быть реализован в туристской организации. Обоснована структура инновационного процесса, который подразделен на первичный, поддерживающий и развивающийся.

**Ключевые слова:** инновационный процесс, туристские организации, структура, ресурсы, компетенции сотрудников.

**<sup>1</sup> Chuvatkin P.**  
**<sup>1</sup>FEDERAL RESEARCH CENTER SNC RAN**  
Russia, Sochi  
e-mail: lares@sochi.com

## **Formation of a competent model of innovative process of tourist organizations of the reclamation sphere**

**Abstract:** the article presents a competent model of the innovation process, built on the basis of a dual concept of determining innovations: in terms of competencies that need to be developed and from the standpoint of the innovation process that should be implemented in a tourism organization. The structure of the innovation process, which is divided into primary, supporting and developing, is justified.

**Keywords:** innovative steam processing, travel organizations, structure, resources, competencies of employees.

**<sup>1</sup>Чуваткин П.П.**  
**<sup>1</sup> ФИЦ СЦ РАН**  
Россия, Сочи  
e-mail: lares@sochi.com

## **Туристтік-рекреациялық сала ұйымдарының инновациялық құзыреттілік моделін қалыптастыру**

**Аннотация:** Мақалада инновацияларды анықтаудың екі жақты тұжырымдамасы негізінде құрылған инновациялық процестің құзыреттілік моделі келтірілген: туристік ұйымда жүзеге асырылуы керек инновациялық процесс тұрғысынан дамыту қажет құзыреттер тұрғысынан. Бастапқы, қолдау және дамуға бөлінген инновациялық процестің құрылымы негізделген.

**Түйінді сөздер:** инновациялық процесс, туристік ұйымдар, құрылымы, ресурстары, қызметкерлердің құзыреттері

Современные глобальные вызовы, в числе которых внешнее санкционное давление, Пандемия коронавируса затронула практически все страны мира и сферы нашей жизни, включая индустрию туризма, важнейшими тенденциями развития которой становятся инновационная активность и современные инновационные технологии.

Организационные и технологические тренды развития индустрии туризма,

информационные технологии и растущая конкуренция на рынке обуславливают необходимость активного использования инноваций в деятельности организаций туристско- рекреационной сферы. В настоящее время именно инновации рассматриваются одним из важных конкурентных преимуществ, спектр применения которых достаточно широк и многогранен.

Инновационная концепция развития,

ставшая достаточно популярной в туристско-рекреационной сфере, является одним из новых витков и векторов развития. Однако в ходе исследования было отмечено недостаточность теоретико-методологической базы исследования инновационной активности, и в частности, относительно инновационных процессов в туристском бизнесе. Современные тенденции развития индустрии туризма предопределяет появление новых форм и видов инновационных технологий, в числе которых механизмы управления инновационной активностью, позволяющие отражать инновационные процессы на различных уровнях производства и продвижения туристского продукта. В современных исследованиях, как правило, отражается в основном только административно-управленческий уровень, оставляя без внимания исполнительский, где непосредственно формируется мнение о туристском продукте, а кадровый состав является генератором инноваций и их реализацией в производственном процессе.

Система управления инновационной активностью туристско-рекреационных предприятий зависит в наибольшей степени от двух основополагающих элементов: внешней и внутренней среды [3]. Внешнюю среду представляют государственные органы (осуществляющие влияние через фискальные, нормативные и финансовые инструменты посредством использования имеющихся административных ресурсов), инвесторы, поставщики дополнительных услуг и ресурсов, а также потребители. Наиболее влиятельный блок представляют потребители.

Данные элементы оказывают серьезное влияние на формирование системы управления инновационной активностью.

Инновационный процесс, генерируемый организациями туристско-рекреационной сферы, подразумевает определение потребностей гостей и инновационных возможностей организаций, формирование инновационных идей и их разработку, работу с информацией и знаниями об инновациях, реализацию инновационной деятельности и обеспечение успешного распространения инноваций среди гостей гостиничного предприятия [1].

Поскольку новые потребности гостей возникают на основе появления и использования нового туристского продукта,

инновационный процесс можно характеризовать как повторяющийся. Кроме того, количество инновационных процессов не ограничено. Инновационный процесс также обладает встроенным механизмом обучения, т. е. механизмом оценки возникающих неудач и отклонений на каждом этапе, основанном связях обратного взаимодействия.

Специфической чертой данного механизма также является его открытость, которая позволяет туристской организации внедрять инновационные идеи, необходимые лицензии и разработки из внешней среды.

Ученые-исследователи В.Г. Елиферов и В.В. Репин, посветив свой труд подробному описанию теоретических и методологических аспектов инновационных процессов, выявили ряд компонентов, отражающих их сущностную характеристику:[0]

- владелец туристской организации - должностное лицо, в компетенцию которого входит распоряжение ресурсами инновационного процесса и несущее ответственность за его результативность;

- выход - результат выполнения определенного инновационного процесса;

- вход - входящий поток, преобразующийся в выход;

- ресурс- объект, используемый для преобразования входа в выход.

О.В. Кольцова и В.И. Меньщиков тоже утверждает, что любой инновационный бизнес-процесс имеет «вход», «выход», «управление» и «ресурсы» в качестве его составляющих [2].

П.С. Боровков к перечисленным компонентам добавляет еще «операция» (функция) и «инновационное событие или результат». Операция подразумевается как простейшее неделимое действие. Событие это, по сути дела, конечная фаза операции, предполагающее получение инновационной туристской услуги.

Так или иначе, каждый эксперт, исследующий проблематику реализации инновационных процессов, касается вопроса его составляющих, Общую схему элементов инновационных процессов можно представить следующим образом (рис. 1.)

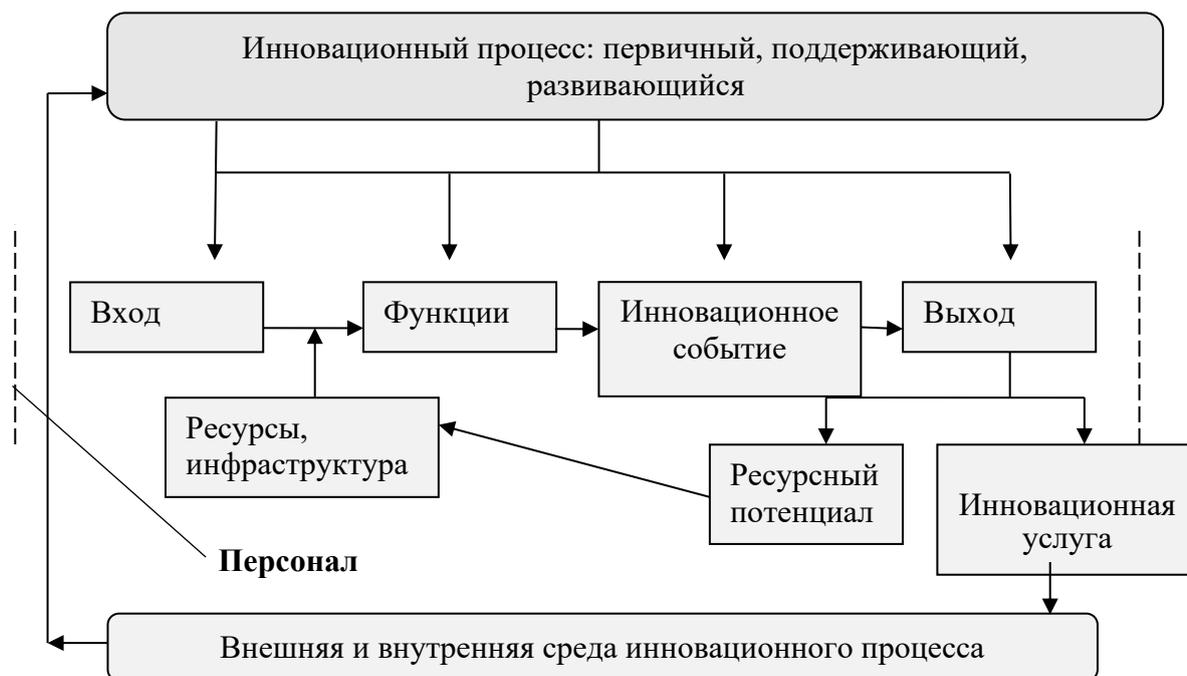


Рисунок 1. Структура инновационного процесса

Согласно представленной схеме, владелец туристского предприятия осуществляет контроль и оперативное управление на каждом этапе инновационного процесса, то есть выполняет роль «управления», о котором говорила О.В. Кольцова. А.Г. Киселев, выступая с критикой к работе В.Г. Елифеева и В.В. Репина, отождествляя инновационный ресурс и вход в инновационный процесс. Исходя из затратной точки зрения, любой объект преобразования переносит свою себестоимость на выход процесса. Такой же точки зрения придерживается и С.В. Мальцев [0].

Однако, по нашему мнению, Киселев А.Г. противоречит своими же аргументами: инновационные ресурсы являются средством любого производственного процесса, а не объектом преобразования, данную роль выполняет вход, и может даже использоваться в нескольких производственных итерациях одного инновационного процесса.

Также можно подразделить инновационные процессы на три основных вида:

- первичные инновационные процессы – основные процессы, имеющие прямое отношение к принципиально новой туристской услуге и, соответственно, положительным финансовым потокам;

- поддерживающие (вспомогательные) инновационные процессы - нужны для обеспечения основных (например, бухгалтерия, отдел финансового планирования, юридическое сопровождение и т.п.);

- развивающиеся инновационные процессы - способствуют развитию, обновлению основных и вспомогательных инновационных процессов. Это может быть создание нового туристского продукта, разработка миссии или стратегического плана развития туристской организации.

Множество факторов оказывают влияние на подготовку инновационного процесса, в частности на этапе разработки теоретических концепций и моделей практического применения. Серьезные проблемы возникают в условиях отсутствия единой и прозрачной модели организации инновационного процесса в организациях туристско-рекреационной сферы.

По результатам проведенных исследований можно сказать, что на сегодняшний день многие организации туристско-рекреационной сферы пытаются интуитивно управлять своей инновационной деятельностью и инновационными процессами. Возникает необходимость создания всеобъемлющей и прозрачной модели инновационных

процессов, которая могла бы стать существенным подспорьем для деятельности руководителей.

Автором разработана модель, направленная на организацию инновационного процесса организаций туристско-рекреационной сферы (рисунок 2)

Концепция основана на модели управления инновационным портфелем, рассмотренной в работе Г. Хэймела [7]. Его определение инноваций имеет два подхода. Во-первых, это компетенции, которые нужно развивать, а во-вторых, это процесс,

который должен быть реализован в организации. Поэтому модель состоит из двух основных частей, в частности:

- инновационный процесс;
- инновационные компетенции.

Нами предложена достаточно прозрачная модель организации инновационного процесса, дополненная выявленными ключевыми элементами. В частности, речь идет о первом этапе инновационного процесса, направленном на создание потребности или недовольства статусом-кво.

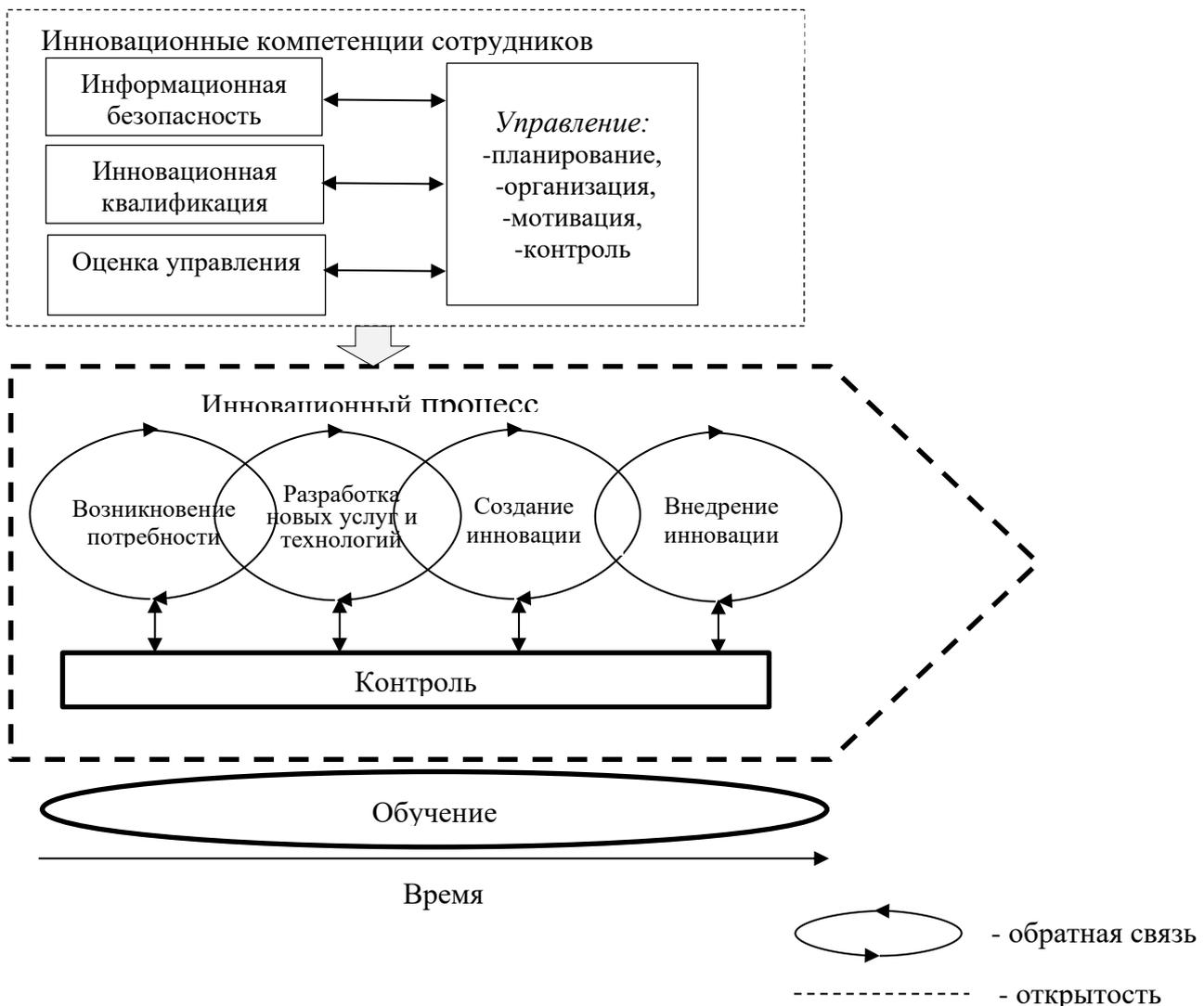


Рисунок 2. Компетентностная модель инновационного процесса организаций туристско-рекреационной сферы

Необходимость, или неудовлетворенность воспринимается как главный триггер инновационного процесса. Кроме того, в рамках инновационного процесса

рассматривается такой элемент, как степень открытости. Открытость представляет собой безграничность инновационного процесса, позволяющего гибко работать с

инновационными идеями, возникающими как во внутренней, так и во внешней среде. Организация может предлагать инновационные идеи другим предприятиям путем лицензирования, и, при необходимости, воспринимать инновационные идеи из внешней среды.

Следующий элемент, который выделяется в инновационном процессе, это обратная связь. Она позволяет преодолеть проблемы, накопленные на различных этапах инновационного процесса. В рамках этой концепции делается акцент на цепных звеньях инновационного процесса. Инновационный процесс учитывает и элемент обучения, который должен способствовать постоянному совершенствованию. Обучение рассматривается как критический момент в управлении инновациями [6]. Организация может совершенствовать свои методы управления через процедуры обучения в рамках инновационного процесса.

По мнению Хэймела [7] инновационная компетентность понимается как инструмент, позволяющий организации

использовать в инновационном процессе управление инновационными инструментами, поддерживаемыми коммуникационными, информационными технологиями и управленческими процессами, а также соответствующим образом устанавливать критерии оценки успешности отдельных этапов инновационных проектов:

- инновационная квалификация,
- информационная безопасность,
- управление (планирование, организация, мотивация, контроль),
- оценка уровня управления инновационными процессами и эффективности инновационной деятельности.

Тем не менее, организации должны быть готовы к возникновению ряда рисков, которые могут привести к срыву реализации инновационных проектов. Если организация в кратчайшие сроки определит риски и подготовится к ним, то может быть повышена вероятность успешного управления инновационным процессом.

### **Список литературы:**

1. Воронов А.С. Механизмы обеспечения инновационной устойчивости регионов. // Модель менеджмента для экономики, основанной на знаниях. По материалам V Международной научно-практической конференции. М.: МЭСИ, 2013. – 194 с. – ISBN: 978-5-7764-0786-4.
2. Кольцова О.В., Меньщикова В.И. Бизнес-процесс как основа процессного подхода в управлении // Вестник ТГУ, №5(61).2008. 113-118 С.
3. Левченко, Т. П. Оценка инвестиционной активности индустрии гостеприимства / Т. П. Левченко, О. В. Епанешникова // Вестник СГУТиКД. - 2012. - № 1 (19).
4. Мальцев С. В. Управление бизнес-процессами с использованием тектологического подхода // Сибирский торгово-экономический журнал. №9. 2009
5. Репин В.В. Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес- процессов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.
6. Управление инновациями в туристском бизнесе. Учебно-методическое пособие /Т.П. Левченко, В.А. Янюшкин, А.Ю. Яковлева-Чернышева. – СПб.: Астерион, 2020. — 204 с.
7. Хеймел Г. Что есть что в управленческих инновациях. – Harvard Business Review (русское издание), март, 2006 г, стр. 60-73

### **References**

1. Voronov A.S. Mechanisms for ensuring the innovative sustainability of the regions. //Management model for a knowledge-based economy. Based on the materials of the V International Scientific and Practical Conference. M.: MESI, 2013. - 194 p. - ISBN: 978-5-7764-0786-4.
2. Koltsova O.V., Menshchikova V.I. Business process as the basis of the process approach in

management//Bulletin of TSU, No. 5 (61) 2008. 113-118 С.

3. Levchenko, T.P. Assessment of the investment activity of the hospitality industry/T.P. Levchenko, O.V. Epaneshnikova//Bulletin of SGUTiKD. - 2012. - № 1 (19).

4. Maltsev S.V. Business Process Management Using the Tectological Approach//Siberian Trade and Economic Journal. №9. 2009

5. Repin V.V. Eliferov V.G. Process approach to management. Modeling of business processes. - М.: Mann, Ivanov and Ferber, 2013. - 544 s.

6. Managing innovation in the travel business. Educational and methodological manual/TP Levchenko, V.A. Yanyushkin, A.Yu. Yakovleva-Chernysheva. - St. Petersburg: Asterion, 2020. - 204 s.

7. Heimeil G. What is something about management innovation. - Harvard Business Review (Russian edition), March, 2006, pp. 60-73

#### **Сведения об авторе**

##### **Чуваткин Петр Петрович**

**Должность:** доктор экономических наук, главный научный сотрудник Федерального государственного бюджетного учреждения науки ФИЦ ШЦ РАН г. Сочи, Россия

**Почтовый адрес:** 354002, Россия, г. Сочи, ул. Яна Фабрициуса 2/28,

**Моб. тел:** +7 967 640 41 99

**e-mail:** lares@sochi.com

##### **Peter P. Chuvatkin**

**Position:** Doctor of Economics, Chief Researcher, Federal State Budgetary Institution of Science, Federal Research Center of the National Research Center of the Russian Academy of Sciences, Sochi, Russia

**Mailing address:** 354002, Russia, Sochi, st. Yana Fabricius 2/28,

**Mob. phone:** +7 967 640 41 99

**e-mail:** lares@sochi.com