

коэффициент его использования;

- иметь максимально большой запас материальных ресурсов;
- изготавливать продукцию как можно более крупными партиями.

Из выше изложенных положений можно сделать вывод, что традиционная система организации производства приемлема для «рынка продавца», тогда как логистическая концепция для «рынка покупателя».

Управление материальными ресурсами в рамках логистической концепции может осуществляться и разными способами. Первый способ представляет собой систему организации производства, в которой предметы труда, поступающие, на производственный участок непосредственно этим участком у предыдущего технологического звена не заказываются. Такой способ получил название «толкающая система», т.е. материальный поток «выталкивается» получателю по команде, поступающей на передающее звено из центральной системы управления производством. Такой способ больше приемлем для традиционной системы организации производства.

Второй способ носит название «тянущая система» и характеризуется тем, что детали и полуфабрикаты подаются на последующую технологическую операцию с предыдущей по мере необходимости, т.е. материальный поток «вытягивается» каждым последующим звеном.

Здесь центральная система управления не вмешивается в обмен материальными потоками между различными участками предприятия, не устанавливает для них текущих производственных заданий. Производственная программа отдельного технологического звена определяется размером заказа последующего звена. Центральная система управления ставит задачу лишь перед конечным звеном производственной технологической цепи. А уже на практике реализуются различные варианты толкающих и тянущих систем [1].

Применение логистической концепции при соответствующей переработке дает возможность оптимизировать целый ряд операций в области логистики, что приведет к конкретным экономическим результатам. Так, по данным Европейской ассоциации логистики применение логистических разработок позволяет сократить время производства товаров на 25 %, снизить себестоимость продукции на 30 %, а также снизить объем запасов на 30 - 70 %. Положительные стороны при применении такой концепции состоят в следующем:

- оптимизируются запасы материальных ресурсов и готовой продукции;
- усиливаются инвестиционные процессы;
- повышается конкурентоспособность на рынке товаров;
- сокращаются внутривременные простои оборудования;
- улучшается качество изготавливаемой продукции;
- сокращается брак в производстве;
- снижаются потери материалов;
- все производство ориентируется на рынок «покупателя».

Таким образом, можно отметить, что управление материальными ресурсами становится оптимальным только тогда, когда оно опирается на логистическую концепцию, тесно связанную с активной рыночной экономикой.

#### Источники и литература

1. Гаджинский А. М. Основы логистики. – М.: Маркетинг, 1995.
2. Логистика / Под ред. Б. А. Аникина. – М.: ИНФРА – М, 1997.
3. Родников А. Н. Логистика: терминологический словарь. – М.: Экономика, 1995.
4. Управление производственной инфраструктурой: Навч. посібн. / Белов М. А. – К.: КНЕУ, 2002 р.

**Загорюлькин А.Н.**

#### **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЕКТИРОВАНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ МАЛОГО КУРОРТНОГО ГОРОДА (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА СУДАКА, АРК КРЫМ)**

1. Введение. Каждый город, большой или малый не ушел от драматического влияния, связанного с реорганизацией Украинской экономики. Большинство отраслей и сфер деятельности, которые раньше были продуктивными, стали бездеятельными и потеряли свое былое значение. Такая же участь постигла город Судак АРК Крым, экономика которого исторически ориентирована на развитие туризма. Туристско-рекреационная сфера, считавшаяся ранее ведущей в системе городского хозяйства и дававшая более 70 % всех поступлений в городскую казну, стала к началу 90-х годов прошедшего столетия давать серьезные сбои и терять свое лидирующее положение. Резко возрос коэффициент сезонности туристско-рекреационных предприятий, большинство из них из круглогодичных, ориентируемых на «непритязательных» туристов, приезжающих, как правило, по профсоюзным путевкам и курсовкам, превратились в сезонные, привлекающие неорганизованных туристов, с претензиями на более качественный уровень предоставления туристических услуг. В этих же условиях резко возросла конкуренция между нарождающимся

ся частным сектором туризма и приватизированным предприятиями сферы государственного сектора экономики за право пользования территориальными туристско-рекреационными ресурсами и привлечения потребителей туристических услуг. Хаотические действия большинства руководителей предприятий туристско-рекреационной сферы по выходу их образовавшегося тупика, не приводили к действенным результатам. Различные программы и проекты, направленные на совершенствование деятельности, носили, как правило, технический характер без тщательной адаптации их к окружающей среде, оценки доходности и инвестиционной привлекательности. Однако кроме экономических в туризме важны и социальные факторы. Как известно, в Конституции законодательно закреплено право каждого гражданина на отдых, а чтобы его реализовать, необходимо решить ряд проблем социальной направленности: транспорт, дороги, питание и многое другое, чем пользуется потребитель туристических услуг на определенной территории [1]. Речь идет о создании соответствующей туристической инфраструктуры, определяемой как туристический продукт, который обеспечивает существенное влияние на социально-экономическое развитие курортного места [1]. Одновременно с этим, особенность сегодняшней ситуации состоит в том, что формирование и интеграция рекреационно-туристических услуг в мировой рынок невозможно без внедрения инноваций в практическую деятельность предприятий и их целенаправленного освоения.

Наиболее остро эта проблема сегодня стоит в развитии малых курортных городов в условиях острой дефицитности туристско-рекреационных ресурсов и отсутствии действенных механизмов управления инновационной сферой на закрепленной территории.

2. Постановка задачи. В современных условиях всесторонняя обоснованность внедряемых в практику инновационных проектов, оценка их доходности и инвестиционной привлекательности, определяется не только с точки зрения экономического эффекта в деятельности конкретного предприятия рекреации, но и социальной значимости проектов для территории в условиях рационального использования предоставляемых для создания туристического продукта рекреационных ресурсов.

Эффективная адаптация инновационного проекта, учитывающего как экономические, так и социальные факторы, основой которой является взаимосвязанная и взаимодействующая модель предпринимательской структуры, органов местной власти и территориальной громады, играет важнейшую роль в обеспечении конкурентных преимуществ предприятия и конкурентоспособности его туристического продукта.

Все это предполагает поиск путей обоснования формирования и особенностей функционирования механизмов управления инновационным проектированием предприятий туристско-рекреационной сферой малого города.

3. Результаты. С 1990 года органы местной власти города Судака стали апробировать, внедрять и финансировать новые управленческие технологии для формирования и управления инновационной сферой, как основой социально-экономического развития территории. В практику управления городским хозяйством стали активно внедрять методы программно-проектной деятельности, ориентированные на анализ конкретных направлений деятельности предприятий и организаций разработку и экспертизу внедряемых программ и проектов.

Как показала практика, проектно-программный метод управления территорией при одновременном игровом моделировании возникающих проблемных ситуаций, задает не только стратегическую миссию городского развития, но и позволяет создать действенный механизм реализации этой стратегии. При таком подходе инновационная программа или проект понимается не только с точки зрения технологии ее создания, но и как организационно-деятельный и идеологический инструментарий, в которых важны два принципиальных момента. Во-первых, программа содержит в себе идеальный результат, который усиливает ценность основных субъектов территории. Во-вторых, программу дополняет серия конкретных проектов, которые ее и реализуют [5].

Таким образом, программа становится открытой системой, обеспечивающей реализацию стратегической миссии территориального субъекта деятельности, в которой может реализоваться любое предприятие, организация, имеющие соответствующие ресурсы и разделяющие городские ценности. Соединение идей, ресурсов и практической деятельности в единый процесс, затрагивающие, прежде всего инновационную деятельность, дает интенсивный прорыв, за счет которого происходит повышение прибыльности предприятий, отслеживание интересов территориальной громады и обеспечивается социально-экономическое развитие территории.

Особое значение проектно-программный подход в обеспечении эффективности внедряемых инновационных проектов имеет для предприятий включенных в систему городского хозяйства и являющимися основными поставщиками финансовых средств в городской бюджет.

В этих условиях существенную роль в подготовке и реализации инновационного проекта играет разработка маркетинговой стратегии предприятия для анализа инновационной сферы по методу SWOT-анализа, учитывающего все составляющие и изменяющие внутренней и внешней среды.

Анализ инновационной сферы предприятия осуществляется с целью:

- выявления в его потенциале силы (S);
- выявления в его потенциале слабости (W);
- установления возможностей (O) предоставляемых предприятию ее внешней средой;
- выявления угроз (Т) для предприятия со стороны внешней ситуации.

Сама идея проведения SWOT-анализа состоит не только в составлении списка слабых и сильных сторон потенциала предприятия и установлении между ними связей, но и в осмыслении возможных ситуаций в подготовке и реализации инновационного проекта для принятия управленческих решений по выработке маркетинговой стратегии [3].

Матрица SWOT-анализа строится на двух векторах: состояние внешней среды (горизонтальная ось) и состояние внутренней среды (вертикальная ось), возможности и угрозы, исходящие от состояния внешней среды; сила и слабости потенциала. На пересечении 2×2 получаем четыре поля (квадрата).

Таблица №1.

|                        |              |                     |            |
|------------------------|--------------|---------------------|------------|
| Внутренняя среда фирмы | Сила S       | Внешняя среда фирмы |            |
|                        |              | Возможности (O)     | Угрозы (T) |
| Оценка потенциала      | Слабости (W) | 1 поле SO           | 2 поле ST  |
|                        |              | 4 поле WO           | 3 поле WT  |

- 1) Поле SO – (сила возможности) фиксируются те сильные стороны предприятия, которые обеспечивают ему использование представившихся возможностей.
- 2) Поле (ST) - (сила угрозы) фиксируются те слабые стороны потенциала предприятия, которые не дают шанса использовать представившиеся возможности.
- 3) Поле (WT) – (способность угрозы) это наихудшее состояние для предприятия.
- 4) Поле (WO) – (слабость возможности) здесь необходимо определить целесообразность использования возможностей для стратегии развития потенциала предприятия.

Рассмотрим механизм диагностического анализа инновационной среды по методике SWOT-анализа при проектировании и реализации инновационного проекта одного из частных предприятий города Судак ООО «Аквaмир», включенного в программу социально экономического развития территории на перспективу.

В таблице №2 SWOT-анализа инновационной среды ООО «Аквaмир» представлены основные параметры для диагностики, они едины на основе представленного бизнес-плана предприятия и анализа основных направлений оценки инвестиционной привлекательности его в условиях развития территории.

Таблица №2. Основные параметры для диагностического анализа инновационной среды ООО «Аквaмир»

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- опасность неполного учета рисков при подготовке проекта;</li> <li>- недостаточный опыт потенциального персонала в сфере аттракционов и аквапарков;</li> <li>- опасность нарушения технических стандартов при проведении укрепительных работ и эксплуатации объекта;</li> <li>- отсутствие государственного акта на право владения земельным участком.</li> </ul> <p>слабые стороны</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- привлекательное расположение предприятия рекреации;</li> <li>- возможность создания материальной базы и инфраструктуры предприятия, входящих в городское хозяйство;</li> <li>- стабильность связей с инвестором;</li> <li>- опыт работы руководителя в сфере рекреации;</li> <li>- включение инновационного проекта в стратегическую программу городского развития.</li> </ul> <p>сильные стороны</p> |
| <p>угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конкуренция со стороны других предприятий курортных регионов;</li> <li>- слабо развитая рекреационная структура региона;</li> <li>- отсутствие анализа неблагоприятных природных факторов;</li> <li>- высокие входные барьеры в туристско-рекреационную отрасль.</li> </ul>  | <p>возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- известность и рост популярности курорта;</li> <li>- благоприятные природно-климатические условия;</li> <li>- отсутствие конкурентов на целевом рынке;</li> <li>- использование мероприятий для расширения сезона;</li> <li>- использование мероприятий для проведения рекламной компании.</li> </ul>   |

Проанализируем I поле (сила-возможности) и зафиксируем сильные стороны инновационного проекта, которые обеспечивали ему представленными мощностями.

1) Инновационный проект является составной частью социально-экономической программы развития города Судака. Реализация проекта закладывает стратегическую основу для формирования целостности туристско-рекреационной сферы. В социальном плане он решает вопросы безработицы в городе, вносит существенный вклад в наполнение местного бюджета. Содержание деятельности основных культурно-рекреационных объектов проекта нацелено на формирование здорового образа жизни людей, этому способствует органическое сочетание привлекательного природного ландшафта с новой архитектурой, системой рекреационных мест и современной философии питания и обслуживания. Проект создает реальные условия развития местного самоуправления в регионе. В этом отношении инновационный проект получает полную поддержку местной власти, приобретает важное политическое звучание в общественном сознании жителей не только Судака, но и всего Крыма.

2) Реализация инновационного проекта в зоне приоритетного развития, основанной на предоставлении определенных льгот для инвесторов при налогообложении создает хорошие условия по обеспечению прибыльности проекта на протяжении всего периода действия. В бизнес-плане предприятия проанализирован счет прибыли предприятия за 2002 года, в целом этот показатель при незначительном ежегодном

уменьшении предполагает стабильную работу предприятия

3) Комплекс услуг предусмотренных при реализации инновационного проекта в целом является новым для местного туристического рынка. Его можно разделить на те услуги, которые входят в стоимость входного билета: посещение бассейнов, водные горки и других водноспортивных аттракционов минизоопарков, выставок животных и растений и дополнительно предоставляемых за отдельную плату – гидромассаж, посещение сауны, душевых, предоставление автостоянок для автотранспорта, продажа различной сувенирной продукции и др. Учитывая новизну услуг и привлекательность их с точки зрения экологической чистоты, приемлемых условных характеристик, планируемые маркетинговые мероприятия позволяют обеспечить стабильное финансовое состояние предприятия.

Проанализируем второе поле

ST – (сила - угрозы) и зафиксируем те слабые стороны потенциала предприятия, которые не дают шанса использовать представившиеся возможности.

1) Непродуманность отдельных аспектов внутренней инновационной среды при подготовке и реализации инновационного проекта создает угрозы для снижения эффективности показателей деятельности. Прежде всего, это касается системы ценообразования на услуги при реализации проекта. Как видно из представленных данных цены входных билетов в Аквапарке города Судака на 10-15 % выше, чем в российских аквапарках. При предполагаемой ориентации услуг на потребителей из Украины и стран ближайшего зарубежья, большинство которых из России. Это представляет угрозу оттока рекреантов в страны Причерноморья.

2) Вторая проблема, на которую следует обратить серьезное внимание - это учет емкости показателей реализованного спроса на туристско-рекреационные услуги в городе, в бизнес-плане предприятия представлен анализ показателей реализованного спроса на туристско-рекреационные услуги. Как видно из анализа при возрастании потенциальной и системной емкости наблюдается снижение заполняемости рекреантами предприятий туристско-рекреационной сферы города. При снижении удельных финансово-экономических показателей в городе Судаке в 2001-2002 годы, это может существенно отразиться на формировании туристических потоков и получения потенциальной прибыли от реализации инновационного проекта.

3) Не менее серьезной проблемой, которая влияет на эффективность и доходность инновационного проекта является лимитирующая роль природных факторов. Сезонный характер работ туристско-рекреационного предприятия существенно отражается на системе ценообразования.

Ярко выраженный сезонный характер работ туристско-рекреационного предприятия существенно снижает показатели потенциальной емкости рынка и натуральные объемы фактической загрузки Аквапарка

Проанализируем третье поле WT – (способность - угрозы) и зафиксирует наиболее существенные проблемы, которые могут отразиться на реализуемости инновационного проекта.

1) Основной проблемой в реализации инновационного проекта являются неблагоприятные природные факторы, которые не учитывались при разработке бизнес-плана. Туристско-рекреационное предприятие расположено в зоне подверженной стихийным фактам и проведением геологических исследований в месте расположения его наблюдается неводостойкость грунтов, что предусматривает накопление грунтовых вод в котловане. Более того, оно предприятие расположено в пойме реки, подверженной влиянию селевых и ливневых потоков. При расчете же издержек предприятия на весь срок реализации проекта, затраты связанные с проведением серьезных укрепительных работ по разработке ливнеотводов для ликвидации стихийных бедствий не планировались.

2) Второй не менее серьезной проблемой является то, что при расчетах туристических потоков в инновационном проекте основной упор делается на рекреантов, проживающих в учреждении туристско-рекреационного комплекса города Судака. Договорные условия, на основе которых планируется сформировать постоянную загрузку предприятия, предполагают совместную заинтересованность инновационного предприятия и предприятий-партнеров санаторно-курортного и гостиничного комплексов. При этом 98 % рекреационных услуг будет оказываться потребителям из Украины и стран ближнего зарубежья, причем на граждан России приходится 89% от их числа. В маркетинговой стратегии предприятия совершенно не учитываются то, что система создания туристско-оздоровительных комплексов, на которую ориентированы существующие предприятия предусматривающих комплекс услуг для потребителей, в том, числе и аналогичных для Аквапарка и может существенно повлиять на формирование его туристических потоков предприятия. На сегодня из 18 предприятий санаторно-курортного и гостиничного комплекса Судака 3 преобразованы в туристско-оздоровительные комплексы, которые предусматривают в своем комплексе услуг, услуги аналогичные инновационным.

3) Третьим условием, которое не учтено при подготовке и реализации инновационного проекта является конкуренция со стороны предприятий, которые ориентированы на оказание аналогичных услуг на целевом сегменте местного рынка. В 2005 году в городе Судаке планируется создание еще одного Аквапарка, предусматривающего тот же комплекс услуг, но уже модернизированных с учетом приобретенного опыта работы. Такая ситуация может существенно отразиться на поступательной емкости и фактической загрузки Аквапарка, что существенно может отразиться на реализуемости инновационного проекта.

Проанализируем поле WO (слабость - возможности) и определим целесообразность использования возможностей для поиска стратегии развития потенциала инновационного предприятия.

Проведенный ранее анализ рынка и рыночной ситуации свидетельствует о следующем:

1) Анализируемый рынок туристических услуг характеризуется достаточно высокими возможностями.

2) На рынке имеется большое количество субъектов, предлагающих туристско-рекреационные услуги, которые могут выступать базой для клиентов аквапарка, обеспечивая развлекательный спортивно-оздоровительный досуг.

3) С другой стороны затраты на развлечения, как дополнительная услуга, занимает в стоимости курорта только 40 % при усредненном на зарубежном рынке – 80 %. Это создает предпосылки для создания нового вида услуг – вводно-развлекательных.

4) Для обеспечения нормального функционирования и предоставления широкого ассортимента конкурентоспособных услуг следует проводить многоуровневую сегментацию рынка, ориентированную не только на рекреантов туристско-рекреационного комплекса города, но и на рекреантов из других регионов, а также местных жителей.

В целом следует отметить, что инновационный проект предполагает ориентацию на будущее развитие событий, поэтому с уверенностью прогнозировать результат их осуществления проблематично и возможно только с учетом всех факторов, складывающихся под влиянием внешних и внутренних условий, ситуаций и критериев развития предприятия.

Для обеспечения целенаправленного управления инновационным проектом развития предприятий очень важно правильно рассчитать внедрение внешних затрат, которые, как правило, оказывают существенное влияние на оценку доходности и эффективности инновационного проекта. Расчет его эффективности заключается в количественной оценке полученного финансового результата путем сравнения полученного дохода с издержками относящимися на проект и осуществление по финансовой модели ожидаемых событий, основанных на учете денежных потоков проекта. Расчет эффективности проекта должен быть проведен с учетом его реализации на основе влияния инфляции и рисков, связанных с возможным снижением приведенной стоимости полученных в будущем доходов.

Действенным механизмом повышения эффективности реализуемого в практической деятельности инновационного проекта является его многоступенчатая общественная экспертиза от верхних уровней власти до рядового гражданина. Это касается в первую очередь проведения различных социологических мониторингов, ориентирующих жителей города на цели и задачи реализуемого проекта, его социальную значимость для города, проведение круглых столов, организации общественной приемной для учета и формирования общественного мнения.

Особым институтом общественной экспертизы инновационных проектов является для города, созданная в рамках местного органа власти Судакская школа управления. Основными направлениями школы, объединяющей в своих рядах не только руководителей и специалистов служб, и отделов горисполкома, предприятий и организаций города, но представителей нового молодого поколения менеджеров, являются:

1). Освоение управленческой культуры, психологии управленческой деятельности, мышления ориентированного на достижение конкретных результатов деятельности;

2). Налаживание процессов функционирования и увязывания совместной деятельности субъектов территориальной деятельности;

3). Экспертиза проектных инновационных идей и разработок территориальных субъектов деятельности.

Основным результатом работы школы управления в городе Судаке стало то, что территориальный орган власти начал играть роль не только нормативного регулятора инновационного проектирования в городе, но деятельностного кооператора в этом деле.

Так по инициативе местного органа управления был подготовлен пакет инвестиционных предложений на территории приоритетного развития «Судак», действующего на основании Закона Украины «О специальном режиме инвестиционной деятельности на территориях приоритетного развития и специальной экономической зоне «Порт Крым» в Автономной республике Крым» №2189-111 от 21.12.2000 г.

В качестве приоритетных видов деятельности для субъектов предпринимательской деятельности были определены проекты стоимостью не менее:

- 100 тыс. USD – в деятельности по сохранению исторического природного наследия, ассенизации, уборке улиц и обработке отходов, исследованиям и разработкам в отрасли природных и технических наук;
- 200 тыс. USD – в деятельности по выращиванию фруктов, ягод, орехов, культур для производства напитков и пряностей, производству диетических продуктов и диетической пищи, по производству столарных изделий, охране здоровья и социальной помощи;
- 500 тыс. USD – отели и иные места для краткосрочного проживания, деятельность санитарно-курортных организаций, обработка отходов, строительство, городской и автодорожный транспорт, транспортная обработка грузов и складирование, функционирование транспортной инфраструктуры;
- 1 млн. USD – производство электроэнергии электростанциями иных типов, распределение энергии, сбор, очистка и распределение воды

Реализуемые проекты при этом выступают не только источником ресурсов для развития территории, но и уникальным механизмом управления инновационной сферой на основе взаимовыгодной и взаимоувязанной совместной деятельности её субъектов.

Кроме того, принцип совместной деятельности субъектов местного самоуправления, бизнеса и обще-

ственности действует как фундаментальный принцип управленческой практики, организующий инновационную деятельность на определенной территории. Прецедентом такой деятельности является разработка двух важнейших стратегических программ: «Большой Судак», содержащую стратегию внутрифункционального развития и «Великий шелковый путь» как перспективу включения города Судака в международные связи.

Впервые идея Шелкового пути прозвучала в 1991 году, когда Судакский горисполком инициировал, а Верховный Совет АРК поддержал программу возрождения «Великого шелкового пути».

В рамках программы реализовались взаимовыгодные проекты в области торговли, туризма, науки, спорта, культуры и образования. Во всех шести сферах был сделан хороший задел для налаживания новых деловых, культурных и политических контактов. В 2003 году идея возрождения Шелкового пути получила новые и весьма широкие перспективы. Программа «Великий шелковый путь» приобрела статус республиканской и стала победителем во Всеукраинском конкурсе проектов и программ развития местного самоуправления.

Инновационное содержание новой международной программы составляет идея организации общего деятельностного пространства для стран евроазиатского континента, поддерживающих идеологию Шелкового пути. Сама деятельность строится по проектному принципу, т.е. в рамках программы разрабатываются и реализуются разнообразные инновационные и инвестиционные проекты в сферах бизнеса, культуры, науки, образования, архитектуры, спорта, туризма и т.д. Каждый проект носит международный характер и реализует конкретное направление программы.

Первым этапом реализации программы стала масштабная ярмарка-фестиваль «Великий шелковый путь». Проведенный в её рамках Международный форум городов, регионов и стран «Великий шелковый путь» заложили основы международной деятельности Крыма и города Судака, оформив в его структурах Международный клуб и Международную рабочую группу «Великий шелковый путь».

Программа «Развитие Большого Судака как нового территориального образования» была разработана в 2003 году и также вошла в число программ-победительниц первого всеукраинского конкурса проектов и программ развития местного самоуправления в Украине.

Основной смысл инновационной программы – организация различных субъектов управления и деятельности в городе Судаке, их потенциала и ресурсов в общий региональный процесс; именно в него направляются усилия каждого, и здесь каждый может проектировать источник своего благополучия.

Благодаря внедрению новых управленческих технологий в формирование и развитие инновационной сферы на территории приоритетного развития «Судак», реализуется четыре проекта с общим объемом инвестиций 14 млн. USD.

- Развитие пансионата «Марианида» со сметной стоимостью 6 млн. USD.
- Реконструкция и эксплуатация кемпинга «Металлург» со сметной стоимостью 0,5 млн. USD.
- Развитие виноградарства и переработки винограда в АОО «Солнечная Долина» с объемом инвестиций 6,2 млн. USD.
- Строительство парка водноспортивных аттракционов «Аквапарк – в городе Судак с объемом инвестиций 0,895 млн. USD.

Все они составляют инновационный ресурс территории, обеспечивающий ее социально-экономическое развитие.

Выводы. Организационно-экономическая модель взаимовыгодного взаимодействия предприятий инновационной сферы и органов власти территорий с учетом специфики городского хозяйства, должна быть построена на основе договора между ними, учитывающего взаимные потребности и возможности, обеспечивающие развитие, как предприятия, так и региона. Договор должен основываться на взаимной выгоде и ответственности, исключая административное командование и экономический диктат со стороны участников отношений.

Методической основой договора между предприятием и органом местного самоуправления должна быть разработанная маркетинговая стратегия, учитывающая не только сильные, слабые стороны инновационного проекта, его угрозы и возможности, но и обеспечивающая поиск компромиссов на поле взаимных интересов, учитывающих условия использования территориальных ресурсов, охраны окружающей среды, интересы территориальной громады и создающих условия для становления региональной рыночной инфраструктуры.

Основой общественного договора, обеспечивающего интересы органов власти и территориальной громады, должна стать многоуровневая система общественной экспертизы внедряемого инновационного проекта на основе учета общественного мнения всех участников инновационного процесса.

Для обеспечения конкретных условий взаимодействия всех участников инновационного проектирования должна быть разработана процедура отслеживания их интересов, что предполагает оценку информации о возможностях, потребностях и планах каждой из взаимодействующих сторон. Все это предполагает создание в рамках органа управления территорией подразделения (службы) маркетинга. Основными направлениями его деятельности должны стать:

- проведение маркетинговых исследований, обозначения сегментов рынка для внедрения инноваций;
- маркетинговое обоснование эффективности инновационного инвестирования развития предприятий, организаций, объектов рекреации;
- разработка маркетинговой стратегии предприятия, учитывающей интересы территориальной громады и местного органа власти;

- создание маркетинговой информационной системы;
- обеспечение привлекательности вложения инвестиций в инновационную сферу со стороны национальных и иностранных инвесторов.

Работа подразделения (службы) должна начинаться с формирования, поддержки и улучшения имиджа курорта и достижения успеха с помощью разных подходов, учитывающих не только интересы власти и территориальной громады, но и интересы предприятий, внедряющих и реализующих инновационные программы и проекты и создающих условия для социально-экономического развития территории.

#### Источники и литература

1. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. Учебное пособие – МИ: БГЭУ, 1999. – 644 с.
2. Процай А.Ф. Организация эффективной поддержки предпринимательства (на примере малых предприятий АРК) – Автореферат, дис. к.э.н. ТНУ, г.Симферополь, 2003 г. – 20 с.
3. Поршнева А.Т., Румянцева З.П., Соломатина Н.А. Управление организацией – М: ИНФА – М, 2000 – 669 с.
4. Бузні А.М. Методологія і практика формування інноваційної стратегії в державних і регіональних науково-виробничих системах. Автореф. дис. доктора ек. наук 08.01.01. Інститут економіко-правових досліджень МАН України – Донецьк, 2001. – 35 с.
5. Павлов Н.Н., Шремф Л.А. Метод проектирования как новая технология деятельности органов местной власти. Муніципальний рух України: досвід та перспективи розвитку: Зб. матеріалів та док. Всеукраїнських муніципальних слухань (Судак – Новий Світ 20-22 липня 1999 р.) та Всеукраїнської муніципальної наради з питань освітнього та інформаційного забезпечення українського муніципального руху (Ялта – Гаспра, 26-28 жовтня 1998 р.), К.Логос, 2000 – с.57-66

#### Клейменов А.М., Сергеев Б.И.

#### ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В РАЗВИТИИ ТУРИЗМА

В последние десятилетия в большинстве развитых стран возрастающими темпами развивается сфера услуг, превышая рост промышленного производства. Доходы от международного туризма в 1999г. составили 500 млрд. долл., что составляет 12 % мирового валового продукта. К 2020 году доходы от туризма достигнут 3 трлн. долл. [1. с. 191]. В 40 странах мира туризм является главным источником бюджета, а еще в 70 странах – одной из трех составных частей.

Крым, обладая большим туристическим потенциалом, является неотъемлемой составной частью мирового туристического процесса. По высказыванию Н.В. Багрова [2. с. 157] Крым должен стать Причерноморской Швейцарией, а именно высокоразвитым курортно-рекреационным, торгово-финансовым регионом международного значения, обеспеченным современной инфраструктурой с развитым морехозяйственным комплексом, эффективным, экологически чистым сельским хозяйством и перерабатывающей промышленностью.

Однако, сложившаяся в Крыму организация рекреационного хозяйства совершенно неконкурентоспособна на мировом рынке: слабая материально-техническая база, на 70 % нуждается в реконструкции или в новом строительстве привлекательных для туристов объектов, низкий уровень сервиса, отсутствие необходимой индустрии развлечений, запущенность памятников истории и культуры, экологические проблемы и т.д.

Преодоление этих негативных тенденций возможно путем внедрения нововведений. Обоснование и разработка инновационных процессов в туризме тесно связаны с решениями Верховного Совета Крыма по развитию туризма.

Исследованию инновационных процессов в различных отраслях народного хозяйства посвящено большое количество работ. Так А.С. Слепокуров в своей работе [3. с. 79] предлагает рассмотреть современные тенденции в научно-технической и инновационной деятельности в мире, государствах СНГ и в Украине, сформулировать понятие сути инновационной политики страны. По сути речь идет об интеграции науки, производства и потребления. Результатом инновационной деятельности является производство нового продукта или продукта с качественно новыми свойствами; внедрение новых средств производства; освоение нового рынка; привлечение новых источников сырья, комплектующих и полуфабрикатов; внедрение новых организационных форм.

Низкая национальная инновационная способность – вот корень всех наших бед и проблем, связанных с превращением результатов научных исследований в коммерческий продукт [4]. Доводы скептиков о несвоевременности инновационных процессов в Украине не состоятельны. Именно в настоящее время в Украине сложилась благоприятная обстановка для создания инновационных структур. Этот вывод подтверждается опытом многих развитых стран мира, вступивших на инновационный путь развития, начиная с США в послевоенный период, затем Англия, Франция, Германия и др. страны, а в настоящее время – Китай.

Важным аспектом управления инновационной деятельностью является развитие инновационной инфраструктуры. Инновационная инфраструктура – отрасли экономики, научно-технических знаний, обслу-