

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

**Безкорвайна Л.В.**, доктор педагогічних наук, доцент,  
професор кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу,  
Запорізький національний університет

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В ТУРИЗМІ ТА ГОСТИННОСТІ:  
ПРОЄКТНА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ  
ІНФРАСТРУКТУРИ ТУРИЗМУ**

**CORPORATE MANAGEMENT IN TOURISM AND HOSPITALITY: PROJECT  
AND INNOVATIVE ACTIVITY, CONCEPT OF TOURISM INFRASTRUCTURE  
DEVELOPMENT**

**Анотація.** Досліджено особливості корпоративного управління в туризмі та гостинності; проаналізовано специфіку організації проєктної та інноваційної діяльності на підприємствах туристичної та готельної індустрії, визначено їх роль та місце у корпоративному управлінні; з'ясовано особливості розроблення концепції розвитку інфраструктури туризму як стратегії корпоративного управління.

**Ключові слова:** туризм, індустрія гостинності, корпоративне управління, проєктна діяльність, інноваційна діяльність.

**Abstract.** The peculiarities of corporate management in tourism and hospitality are studied; the specifics of the organization of project and innovative activity at the enterprises of the tourist and hotel industry are analyzed, their role and place in corporate management are defined; The peculiarities of developing the concept of tourism infrastructure development as a corporate management strategy are clarified.

**Keywords:** tourism, hospitality industry, corporate management, project activity, innovation activity.

*Постановка проблеми.* На сьогодні туризм є водночас сферою господарства, складним міжгалузевим комплексом, в якому формується і реалізується туристичний продукт, а також він є видом економічної діяльності суспільства. Акцентуємо, що туризм є визначною складовою життя людей будь-якої країни через його безпосередній вплив на соціальні, культурні, освітні, економічні ланки господарського функціонування та їх міжнародні взаємовідносини. Поняття *туризм* розглядається як комплексна система, що охоплює процеси, зв'язки, взаємовідносини, які виникають під час подорожі, та поліфункціональну діяльність із надання послуг, призначених для задоволення потреб подорожуючих [1, с. 49-50].

Проєктування привабливого туристичного продукту є першочерговим завданням діяльності туристичного оператора. Цей напрям функціонування туристичних підприємств безпосередньо пов'язаний із процесами виробництва. Товарна політика підприємства потребує погоджених ухвал між виробництвом і реалізацією, асортиментом турів та програм обслуговування. Поняття туристичний продукт визначається як попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується

або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо) (Закон України «Про туризм») [5].

Доречно наголосити, що туристичний продукт (туристична послуга) має власний життєвий цикл, що залежить від попиту споживача. На життєвий цикл туристичного продукту (його тривалість, структуру) впливають такі чинники, як: економічний стан держави, мода, реклама, культурний рівень суспільства, освітній рівень суспільства, національні традиції, релігія, політична ситуація тощо. Врахування особливостей проєктування туристичного продукту (послуги) з огляду на зазначені чинники, є важливим завданням фахівців туристичного оператора. Якість сучасного туристичного продукту залежить від диверсифікації послуг, впровадження інновацій, креативності туристичних підприємств.

З огляду на зазначене, питання з'ясування особливостей корпоративного управління в туризмі та гостинності; специфіки організації проєктної та інноваційної діяльності на підприємствах туристичної та готельної індустрії, формулювання їх ролі та місця у корпоративному управлінні; дослідження особливостей розробки концепції розвитку інфраструктури туризму як стратегії корпоративного управління, є актуальним та важливим на сьогодні.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Важливість туристичного бізнесу в загальному стані та тенденціях світової економіки, підвищенні ступеня зайнятості, диверсифікації послуг та інноваційної практики в національній економіці, збереженні й розвитку культурного потенціалу, збереженні й забезпеченні екологічно нешкідливого навколишнього природного середовища, гармонізації взаємовідносин між країнами і народами, реалізації зовнішньої політики держави, визнано на державному рівні, що підтверджено положеннями в Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 р. (2017), Концепції популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі (2018) тощо.

Поглиблені спрямування та вимоги до сталого розвитку туризму взагалі та готельної галузі зокрема, відображено в нормативно-законодавчих актах і документах багатоманітних щаблів, а саме: Законах України «Про туризм» (2015), «Про курорти» (2000); Осакській декларації тисячоліття (2001); Резолюції 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН (2015) та ін.

*Формулювання цілей статті (постановка завдання).* Метою статті є розгляд питань, пов'язаних із особливостями корпоративного управління в туризмі та гостинності. Відповідно до мети визначено такі дослідницькі завдання:

- проаналізувати специфіку організації проєктної та інноваційної діяльності на підприємствах в туризмі та гостинності та їх роль та місце у корпоративному управлінні;
- з'ясувати особливості розроблення концепції розвитку інфраструктури туризму як напряму корпоративного управління.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* На сьогодні важливими завданнями корпоративного управління на підприємствах туризму та гостинності є розроблення концепції стратегічного розвитку та ефективного довгострокового функціонування в конкурентному туристичному бізнес-середовищі, яка передбачає неприпустимість ведення недобросовісного бізнесу, що полягає у: виготовленні продукції та наданні послуг, якість яких не відповідає рекламованим; таємних змовах; використанні чужих товарних знаків для

маркування власної продукції; зловживання пануючими позиціями на ринку; навмисне розірвання угод; нанесення економічних збитків за рахунок промислового шпигунства; психологічний тиск у вигляді погроз, шантажу, компрометації; корупція та інші форми підкупу.

Відповідно до стратегії глобального розвитку, восьма ціль торкається галузі туризму, й проголошує до 2030 р.: забезпечення виконання стратегій підтримки сталого туризму, який підтримує створення робочих місць, розвиток місцевої культури, виробництву місцевої продукції; сприяє економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості для всіх громадян; підтримці зростання валового внутрішнього продукту у найменше розвинутих країнах; підвищення продуктивності економіки через диверсифікацію, модернізацію, інноваційну діяльність [6].

Від початку прийняття цілей в галузі сталого розвитку (ЦСР) у вересні 2015 р., не зважаючи на помітні досягнення в сфері підвищення обізнаності про Порядок денний у галузі сталого розвитку на період до 2030 р., поки жодна галузь не вкладається в терміни досягнення жодного з цільових показників [2]. З огляду на це, Організація Об'єднаних Націй (ООН) вважає, що слід не тільки впроваджувати відповідні плани і політику, а й також будувати партнерські відносини з урядами, громадянським суспільством і приватним сектором для залучення ресурсів і вироблення новаторських ідей і навичок, щоб втілити в життя задуми, відбиті в Порядку дня на період до 2030 р.

Прийнятий Глобальний договір ООН має в своєму розпорядженні унікальні можливості для налагодження співпраці між галузевими ланками та організаціями з метою вироблення шляхів розв'язання глобальних проблем. Глобальний договір ООН містить заклик до компаній привести свою стратегію і діяльність у відповідність з десятьма загальними принципами в сфері прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією, а також вжити заходів для досягнення соціальних цілей і ЦСР.

Залучаючи до участі тисячі великих і малих компаній з усього світу, що представляють різні галузі, Організація Об'єднаних Націй прагне організувати дійсно глобальний рух відповідального бізнесу, який керується прагненням до стійкості в своїх основних стратегіях і діяльності – не тільки на благо суспільства, а й заради власної вигоди.

Десять принципів Глобального договору ООН, засновані на ключових конвенціях і деклараціях Організації Об'єднаних Націй, визнані і закріплені в численних міжурядових резолюціях та підсумкових документах, в тому числі в резолюціях Генеральної Асамблеї. Підприємства гостинності повинні дотримуватися цих принципів у своїй діяльності та визначенні стратегій подальшого розвитку та ефективного функціонування.

Принцип 1: Ділові кола повинні підтримувати та поважати захист проголошених на міжнародному рівні прав людини.

Принцип 2: Ділові кола не повинні бути причетні до порушень прав людини.

Принцип 3: Ділові кола повинні підтримувати свободу об'єднання та реальне визнання права на укладення колективних договорів.

Принцип 4: Ділові кола повинні виступати за ліквідацію всіх форм примусової та обов'язкової праці.

Принцип 5: Ділові кола повинні виступати за повне викорінення дитячої праці.

Принцип 6: Ділові кола повинні виступати за ліквідацію дискримінації у сфері праці та зайнятості.

Принцип 7: Ділові кола повинні підтримувати підхід до екологічних питань, заснований на принципі обережності.

Принцип 8: Ділові кола повинні вживати ініціативи, спрямовані на підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища.

Принцип 9: Ділові кола повинні сприяти розвитку та поширенню екологічно безпечних технологій.

Принцип 10: Ділові кола повинні протистояти всім формам корупції, включаючи здирництво і хабарництво [2].

Отже, ефективність корпоративного управління в туризмі та гостинності; якість організації проектної та інноваційної діяльності на підприємствах туристичної та готельної індустрії, прогнозування та розроблення концепції розвитку інфраструктури туризму, повинно враховувати зазначені принципи, що забезпечить довгостроковість функціонування та сталість розвитку туристичної галузі.

*Висновки.* Важливість туристичного бізнесу в загальному стані та тенденціях світової економіки, підвищенні ступеня зайнятості, диверсифікації послуг та інноваційної практики в національній економіці, визнано на державному рівні. З'ясування властивостей корпоративного управління в туризмі та гостинності; специфіки організації проектної та інноваційної діяльності на підприємствах туристичної та готельної індустрії, є актуальним та важливим на сьогодні.

Подальші перспективи вбачаються в аналізі інших питань прогнозування розвитку інфраструктури туризму та гостинності.

Публікацію підготовлено в рамках проекту «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні»/«Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine» (DIRUT) 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE за підтримки Програми Erasmus+: Jean Monnet Європейського Союзу, що реалізується у Запорізькому національному університеті (2020-2023).

#### **Список використаних джерел**

1. Безкорвайна Л. В. Теоретичні і методичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців з туризмознавства у вищих навчальних закладах: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2018. 713 с.

2. Организация объединенных наций. URL: <https://www.un.org/ru/36167>

3. Про схвалення Концепції популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі від 11 жовтня 2016 р. № 739-р Київ. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/249407991>

4. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026: розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. №168-р. Урядовий портал. 2017. № 168-2017-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/249826501>

5. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 31. Ст. 241. Із змінами, внесеними згідно із Законом № 222-VIII (222-19) від 02.03.2015 р., Відомості Верховної Ради України. 2015. № 23. ст. 158. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1282-15>

6. Resolution adopted by the General Assembly on 22 December 2015 (2015). Global Code of Ethics for Tourism.