

**Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL», М.КИЇВ

Студента 2 курсу, 2-ї групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный менеджмент»

Бачинської Марії
Володимирівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Охріменко Алла
Григорівна

підпис керівника

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Ведмідь Надія
Іванівна

підпис гаранта

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« ____ » _____ 2017 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентці
Бачинській Марії Володимирівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Корпоративна соціальна відповідальність готелю «Intercontinental» м. Київ. Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2018 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – формування теоретичних і методологічних засад, науково-методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental Kyiv».

Об'єкт дослідження – процес формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства готельного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні аспекти корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental Kyiv».

4. Перелік графічного матеріалу, рис.: Наукові підходи до визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність», Основні сутнісні ознаки корпоративної соціальної відповідальності, Триферна модель корпоративної соціальної відповідальності, Реляційна модель взаємодії факторів в соціальній відповідальності компаній, Модель корпоративної соціальної діяльності, Динаміка показників виробничо-експлуатаційної програми готелю «Intercontinental», м. Київ за 2016-2017 рр., Динаміка фінансових результатів готелю «Intercontinental», м. Київ за 2015-2017 рр., Динаміка коефіцієнтів оборотності ресурсів готелю «Intercontinental» за 2015-2017 рр., Схема процесу формування концепції соціальної відповідальності готелю, Структура бюджету витрат на заходи формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності підприємств готельного господарства

1.1. Корпоративна соціальна відповідальність, її роль і місце у діяльності підприємств

1.2. Основні ознаки корпоративної соціальної відповідальності у сфері готельного господарства

1.3. Модель формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу

Висновок до розділу 1

Розділ 2. Дослідження корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ

2.1. Дослідження організаційних та економічних передумов формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

2.2. Оцінка складових корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

2.3. Аналіз ефективності корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Висновок до розділу 2

Розділ 3. Удосконалення корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) готелю «Intercontinental»

3.1. Формування шляхів удосконалення КСВ готелю «Intercontinental»

3.2. Впровадження механізму КСВ готелю «Intercontinental»

3.3. Ефективність розроблених пропозицій щодо удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Висновок до розділу 3

Висновки і пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускні кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2018 р.	до 18.05.2018 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.	11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	01.11.2018 р.	01.11.2018 р.
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	12.11.2018р. 16.11.2018 р.	12.11.2018р. 16.11.2018 р.
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.	19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	5.12.18 р.

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2017 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Охріменко А.Г.*(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.*(прізвище, ініціали, підпис)*

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента **Бачинської М.В.**
 може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Н.І. Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« ___ » _____ 2018 р.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Корпоративна соціальна відповідальність, її роль і місце у діяльності підприємств.....	6
1.2. Основні ознаки корпоративної соціальної відповідальності у сфері готельного господарства.....	17
1.3. Модель формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу.....	26
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ»	36
2.1. Дослідження організаційних та економічних передумов формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	36
2.2. Оцінка складових корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	45
2.3. Аналіз ефективності корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	53
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ	64
3.1. Формування шляхів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	64
3.2. Впровадження механізму корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	72
3.3. Ефективність розроблених пропозицій по удосконаленню корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».....	84
Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Для кожного підприємства формування корпоративної соціальної відповідальності є вагомим складовим функціонування та забезпечення його конкурентних переваг в сучасних ринкових умовах. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності набуває значної актуальності особливо у сфері надання послуг, зокрема у готельному бізнесі. Ефективне використання принципів корпоративної соціальної відповідальності є однією з головних цілей управління підприємством і однією з найважливіших задач стратегічного менеджменту, адже збалансування потреб інтересів цільової аудиторії відкриває прямий шлях до досягнення цілей підприємства.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності визначає конкурентоспроможність підприємства готельного господарства на ринку готельних послуг. З метою успішного функціонування підприємств готельного господарства і досягнення поставлених цілей необхідно забезпечувати постійну відповідність стратегії та цілей готелів очікуванням власників, працівників та суспільства, що виявляється у розробці концепцій корпоративної соціальної відповідальності.

Рівень дослідженості теми. В економічній літературі існують публікації, які присвячені дослідженню проблем формування корпоративної соціальної відповідальності підприємствах готельного господарства, серед яких чільне місце посідають роботи таких науковців як С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, П. О. Ковальов, А. І. Андрищенко, І. М. Рябець, Т.Р. Антошко, С. І. Бай, І. А. Римар, В. Воробей, М. В. Гакова, С. П. Грабовенська, Л.А. Грицина, А.М. Колот, Ф.Котлер, Л.В. Польова, С.Е. Сардак, К.С. Гасленко, Т.І. Ткаченко, М.Фрідман, тощо. Однак, подальшого розвитку потребують питання розробки комплексних підходів до удосконалення напрямків розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких **завдань**:

- визначити сутність корпоративної соціальної відповідальності, її ролі та місця у діяльності підприємств;
- охарактеризувати основні ознаки корпоративної соціальної відповідальності у сфері готельного господарства;
- дослідити модель формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу;
- здійснити дослідження організаційних та економічних передумов формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»;
- провести оцінку складових корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»;
- здійснити аналіз ефективності корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»;
- обґрунтувати формування шляхів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»;
- визначити напрямки впровадження механізму корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»;
- оцінити ефективність розроблених пропозицій по удосконаленню корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental».

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства готельного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства готельного господарства «Intercontinental», м. Київ.

Основними методами дослідження в магістерській роботі є як загальнонаукові методи (порівняння, дедукції та індукції, історико-логічний підхід, синтезу наукових категорій, тощо), так і спеціальні методи економічних досліджень (статистичний аналіз, графічний аналіз, економіко-математичні методи, методи статистичного моделювання, тощо).

Інформаційною базою виконання випускної кваліфікаційної роботи є: підручники та посібники з менеджменту, у т.ч. менеджменту підприємств готельного господарства, економічного аналізу, монографії вчених, періодична література, законодавство України, ресурси Інтернет. Особливо важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження є дані фінансової та статистичної звітності досліджуваного готелю (форма №1 “Баланс (Звіт про фінансовий стан)”, форма №2 “Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)”, організаційні документи, тощо).

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Особливості формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного господарства».

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні особливостей формування конкурентоспроможності підприємств готельної галузі та обґрунтуванні напрямків по її забезпеченню.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота структурно складається зі вступу, 3-х розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел зі 103 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 104 сторінки друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Корпоративна соціальна відповідальність, її роль і місце у діяльності підприємств

Для кожного підприємства формування корпоративної соціальної відповідальності є ваговою складовою функціонування та забезпечення його конкурентних переваг в сучасних ринкових умовах. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності набуває значної актуальності особливо у сфері надання послуг, зокрема у готельному бізнесі.

Ефективне використання принципів корпоративної соціальної відповідальності є однією з головних цілей управління підприємством і однією з найважливіших задач стратегічного менеджменту, адже збалансування потреб інтересів цільової аудиторії відкриває прямий шлях до досягнення цілей підприємства [18].

У науковій літературі можна зустріти різні підходи до визначення поняття «корпоративної соціальної відповідальності», а також сутнісні характеристики, які розкривають її функціональний зміст (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність»

№	№	Автор	Підхід до визначення поняття
1	1	Антошко Т.Р. [5]	відповідальність підприємства за вплив своїх рішень та діяльності (а саме продукцію і послуги) на суспільство та навколишнє середовище, що реалізується через прозору й етичну поведінку
2	2	Фрідман М. [86]	використання ресурсів в напрямку підвищення результатів діяльності, відповідно до правила відкритої та вільної конкуренції без обману або підробки

продовження табл. 3.1		
3	Грицина Л.А [19]	зобов'язання бізнесу робити свій внесок у сталий економічний розвиток
4	Воробей В. [12]	позиція компанії щодо своєї країни, суспільства, співробітників та навколишнього середовища
5	Бай С. І. [7]	специфічна перевагу функціонуючого підприємства
6	Андрющенко А. І. [3]	спосіб управління бізнес- процесами з метою забезпечення позитивного впливу на суспільство.
7	Ф. Котлер [32]	вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства
8	Колот А.М. [29]	поміркувана реакція компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства

Класичне визначення корпоративної соціальної відповідальності наводить Ф. Котлер. На думку науковця, корпоративна соціальна відповідальність являє собою вільний вибір компанії на користь обов'язку поліпшувати життя суспільства [32].

Грицина Л.А. зазначає, що корпоративна соціальна відповідальність є зобов'язанням керівництва підприємства здійснювати підтримку заходів, спрямованих на економічний розвиток, поліпшення трудових відносин з персоналом, партнерами, контрагентами та суспільством в цілому для підвищення якості життя [19]. У доповнення до даного підходу можна навести думку Андрющенко А. І., який визначає корпоративну соціальну відповідальність як спосіб керування господарською діяльністю підприємства з метою здійснення позитивного впливу на суспільство [3].

На думку Бая С. І., корпоративну соціальну відповідальність варто розглядати як специфічну перевагу функціонуючого підприємства, завдяки якій невиробничі витрати підприємства примножують його ринкову вартість за рахунок колективного інтелектуального капіталу та гудвілу, конкурентоспроможність продукції, послуг і сприяють вирішенню соціальних, екологічних та економічних проблем суспільства [7].

Воробей В. пропонує визначати поняття «Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) як соціальну позицію підприємства, спрямовану на розвиток співробітників, підтримку стійких зв'язків зі споживачами та цільовими аудиторіями, позитивний вплив на стун навколишнього природного середовища [12].

На думку Зінченко О.І. внутрішнє та зовнішнє середовище розвитку підприємства визначає необхідність у формуванні тієї чи іншої форми вираження корпоративної соціальної відповідальності [23]. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність може бути охарактеризована як форма відносин до власників бізнесу, співробітників, контактних цільових аудиторів. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності має відношення до дотримання закону, питань ергономіки роботи персоналу, взаємодію із органами державної влади, участі у розвитку органів місцевого управління [23].

На думку Антошко Т.Р., під корпоративною соціальною відповідальністю варто розуміти відповідальність підприємства за вплив своїх рішень та діяльності на персонал, контрагентів, конкурентів та навколишнє природне середовище. Корпоративна соціальна відповідальність реалізується через прозору й етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та суспільному добробуту, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки [5].

Варто зауважити, що в умовах ринкових відносин соціальна відповідальність не може бути покальедна лише на власників бізнесу. Цей факт породжує опосередковану концепцію соціальної відповідальності корпорацій, яка набула поширення наприкінці 20-го століття. Сучасна парадигма корпоративної соціальної відповідальності передбачає формування публічної звітності корпорації перед своїми інвесторами (власниками капіталу). Одним із родоначалників даної концепції є економіст-неокласик М. Фрідман [86].

На думку Фрідман М. сьогодні отримала перевагу у розвитку концепція соціальної відповідальності, яка передбачає використання ресурсів в напрямку підвищення результатів діяльності, відповідно до правила відкритої та вільної конкуренції без обману або підробки» [86]. Сучасні корпорації - це утворення, де власники, особливо дрібні акціонери, відокремлені від керівництва. Тому їх соціальні побажання слід враховувати в першу чергу. Отже, коло відповідальності досить широке. Якщо розглядати підприємство як складну відкриту систему, то в найбільш широкому сенсі підприємство відповідальне перед соціальним середовищем.

Активно питаннями розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності займався Колот А.М. У ході власних досліджень практики розвитку корпоративного сектору економіки, вченим вчений було сформульоване розширене визначення корпоративної соціальної відповідальності. Під КСВ автор пропонує розуміти помірковану реакцію компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства [26].

Отже, резюмуючи наведені вище підходи, можемо сформулювати наступні сутнісні ознаки корпоративної соціальної відповідальності (рис. 1.1):

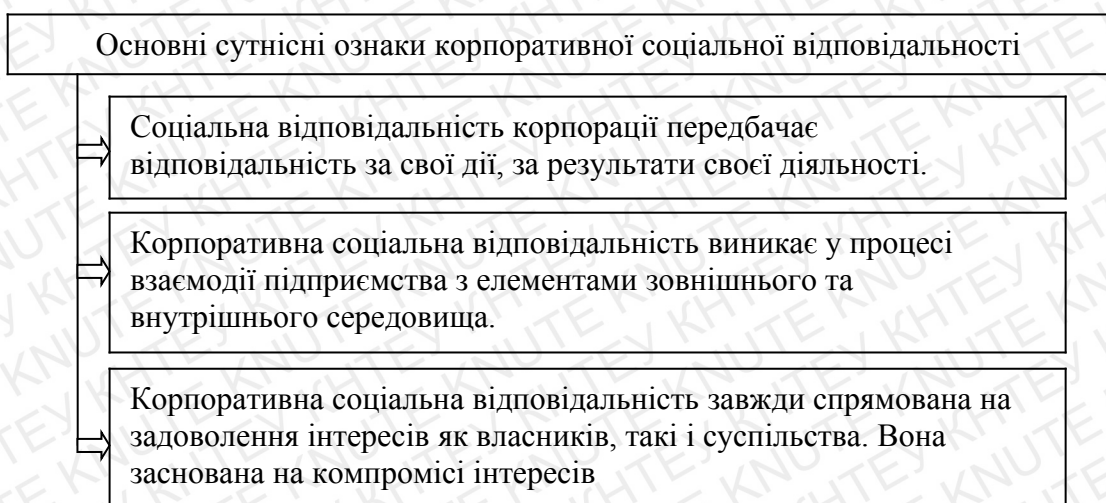


Рис. 1.1. Основні сутнісні ознаки корпоративної соціальної відповідальності

*побудовано за даними [5, 7, 32, 58]

Соціальна відповідальність корпорації передбачає відповідальність за свої дії, за результати своєї діяльності. В цьому трактуванні повністю відображаються економічна, правова та етична складові відповідальності, але не філантропічна. Її буде включати лише взятє на себе зобов'язання здійснювати ті чи інші добродієні дії. Саме тому в різних трактуваннях як ключове слово зустрічається «відповідальність», «зобов'язання», «діяльність», «відгук», «позиція компанії», «спосіб управління». Всі вони мають право на існування і відображають масштабність соціальної відповідальності [58].

Під соціальним середовищем розуміють сукупність всіх рівнів економічних, політичних, соціальних, духовних умов, що є основою для існування, формування та діяльності людини. Стосовно підприємств визначають соціальне мікросередовище, мідісередовище і макросередовище [35]. Мікросередовище підрозділяється на внутрішнє (керівництво організації, що здійснює соціальні проекти, система управління, структурні підрозділи організації, інформаційна система, внутрішньокорпоративна культура) і зовнішнє (споживачі, конкуренти, благодійники, спонсори та інші). Мідісередовище - це різні групи суспільності, які якимось чином пов'язані з проведеними соціальними програмами або виявляють до них інтерес, а також можуть вплинути на успішність здійснюваних кампаній. До мідісередовища можна віднести: ЗМІ, громадські організації та фонди, що надають безпосередню підтримку при проведенні заходів соціального характеру, державні органи, місцеву громадськість, групи громадянської дії, піарівські та рекламні структури. Стосовно факторів макросередовища підприємство відчуває вплив факторів: екологічних, соціально-демографічних, соціально-економічних, політико-правових, соціокультурних та релігійних. Можна твердити про двосторонній вплив організації на макросередовище, але він залежить від розмірів організації та масштабів її соціальної відповідальності.

Трактування соціальної відповідальності як корпоративної виникло як більш розгорнутий та потужний варіант соціальної відповідальності бізнесмена і соціальної відповідальності бізнесу. Саме корпорації спроможні

впроваджувати весь спектр її напрямів. Проте це не заперечує акценту на структурах некорпоративного типу [32].

По-третє, деякі вчені акцентують увагу на довгостроковому аспекті КСВ. В даному сенсі доцільно передбачати КСВ у стратегічному, поточному та оперативному рівнях. До того слід бути відповідальним за минулі, теперішні дії та рішення, за їх наслідки у майбутньому.

По-четверте, визначення КСВ повинно відображати або бути націленим на певну мету. Відомо, що дотримання принципів КСВ надає переваги та сприяє отриманню позитивного результату [36, 42]. Наприклад, формується висока репутація в очах клієнтів (підвищується ціна бренду та лояльність клієнтів, налагоджуються партнерські зв'язки); вдосконалюється процес управління, насамперед завдяки запобіганню ризикам; з'являється можливість підвищити доходи, в першу чергу через вирішення проблем із державними органами та органами контролю, налагодження дієвих відносин з ними, можливість залучення інвестицій, підвищення мотивації персоналу, зменшення плинності кадрів та ін.

Таким чином, на основі викладеного вище матеріалу пропонуємо наступне визначення корпоративної соціальної відповідальності: специфічна концепція розвитку бізнесу, виражена у поміркованій реакції компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства.

Наведене визначення уточнює такі аспекти КСВ [7]:

- 1) напрямом КСВ повинні розуміти та підтримувати основні суб'єкти корпоративних відносин: власники, управлінці та рядовий персонал, бо в першу чергу організація відповідальна саме перед ними і створена саме для задоволення їх очікувань;
- 2) напрямом КСВ повинен бути бажаним для соціального середовища, відповідати актуальним проблемам, а не відволікати від них і не переключати увагу на вирішення другорядних питань;

3) реалізація КСВ покращує взаємовідносини, тобто в результаті впровадження заходів або дотримання певних норм покращуються відносини організації з персоналом, споживачами, постачальниками, органами державної влади, громадськими організаціями та суспільством в цілому.

Таким чином, запропоновано поняття «корпоративна соціальна відповідальність», в якому, на відміну від існуючих трактувань, більш повно охоплений об'єкт соціальної відповідальності, відображено її прозорість, націленість на актуальні соціальні вимоги, забезпечення позитивного результату.

Розглядаючи дане питання, варто навести аргументи стосовно проведення політики соціальної відповідальності бізнесу (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Аргументи за і проти проведення компанією політики соціальної відповідальності [24]

<i>Аргументи «за»</i>	<i>Аргументи «проти»</i>
Довгострокова заінтересованість бізнесу в суспільному процвітанні	Відмова від всемірної максимізації прибутку
Підвищення суспільного іміджу конкретних компаній	Втрати від соціальної активності
Підтримка життєздатності бізнесу як системи	Брак навичок вирішення соціальних завдань
Послаблення державного регулювання бізнесу	Розмивання основних цілей бізнесу
Відповідність бізнесу соціокультурним нормам	Послаблення міжнародного платіжного балансу
Зниження ризиків акціонерів щодо диверсифікації інвестиційного портфеля	Надмірна концентрація влади в руках бізнесу
Нові шляхи вирішення соціальних проблем (дайте бізнесу шанс!)	Слабкість суспільного контролю
Наявність у бізнесу необхідних ресурсів	Брак широкої суспільної підтримки
Можливість «конвертації» соціальних проблем у прибутковий бізнес	-
Профілактика соціальних проблем ліпша за лікування	-

Аналіз еволюції суспільної думки щодо розуміння природи і змістових характеристик КСВ дає підстави стверджувати, що своєрідною вершиною розвитку сучасного підходу до усвідомлення сутності соціальної

відповідальності організації, заснованої на визнанні визначальної ролі суспільного договору, є модель А. Керролла [78], яка до остаточного свого оформлення пройшла кілька етапів трансформації. Наприкінці 1970-х рр. А. Керролл запропонував трактувати КСВ як відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним очікуванням, що їх покладає суспільство на організації в даний період часу.

Модель А. Керролла охоплює чотири типи соціальної відповідальності організації: економічну, правову, етичну і так звану дискреційну (рис. 1.2). Дискреційну відповідальність А. Керролл пов'язує зі сферою, в якій суспільство ще не сформувало чітких очікувань, і вона є такою за змістом, що передбачає індивідуальний добровільний вибір менеджера.

СУКУПНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ	дискреційна відповідальність
	етична відповідальність
	правова відповідальність
	економічна відповідальність

Рис. 1.2. Типи корпоративної соціальної відповідальності згідно з моделлю А. Керролла

*побудовано за даними [78]

На думку вченого, окреслені ним типи КСВ не є такими, що взаємно виключають один одного, як і не утворюють континууму з економічними інтересами на одному полюсі і соціальними – на другому, і співвідносяться між собою, скоріше, у порядку історичної еволюції. Хоч усі ці типи відповідальності вже існують одночасно в бізнес-організаціях, – зазначав він, – історія бізнесу свідчить про більш ранню увагу до економічних і правових аспектів і про більш пізню – до аспектів етичних і дискреційних. Більше того, будь-яка взята відповідальність або дія бізнесу може мати вбудовані економічні, правові, етичні і дискреційні мотиви.

Розвиваючи логіку К. Девіса та інших розробників базової концепції КСВ, А. Керролл вкладає у неї управлінський контекст, оскільки вона може бути використана для полегшення ідентифікації причин конкретних дій бізнесу, а також для привертання уваги до етичних і дискреційних умов, що їх менеджери часто забувають [82].

На початку 1990-х рр. запропонована А. Керроллом модель дістає дальшого розвитку в його теоретичних та прикладних розробках, і її вже можна подати у вигляді піраміди (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Піраміда корпоративної соціальної відповідальності

*побудовано за даними [78]

Від початку 1990-х рр. *піраміда Керролла* набула великої популярності як серед теоретиків КСВ, так і з-поміж менеджерів-практиків з упровадження соціальних проектів. Згодом, на початку 2000-х рр., А. Керролл запропонував нову модифікацію моделі КСВ, адаптовану до умов міжнародного бізнесу, назвавши її «глобальна піраміда КСВ». Розвиваючи попередні теоретичні засновки, А. Керролл зазначає, що міжнародні компанії мають бути орієнтовані на одержання прибутку, що відповідає очікуванням міжнародного бізнесу; поважати закони країн перебування, водночас додержуючись норм міжнародного права; бути етичними у своїх бізнес-операціях, брати до уваги відповідні локальні і глобальні стандарти; бути хорошими корпоративними громадянами, орієнтуючись на очікування місцевих громад [78].

Маємо звернути увагу і на те, що А. Керролл постійно доповнював свою модель, адаптуючи її до потреб сучасного менеджменту, і не вважав свою піраміду завершеною конструкцією соціальної відповідальності бізнесу. Так, у статті «Корпоративна соціальна відповідальність: трисферний підхід», написаній у співавторстві з М. Шварцем, запропоновано замінити піраміду на діаграму Венна, яка дає змогу певним способом відстежувати взаємодію економічної, правової й етичної відповідальності (рис. 1.4) [96].

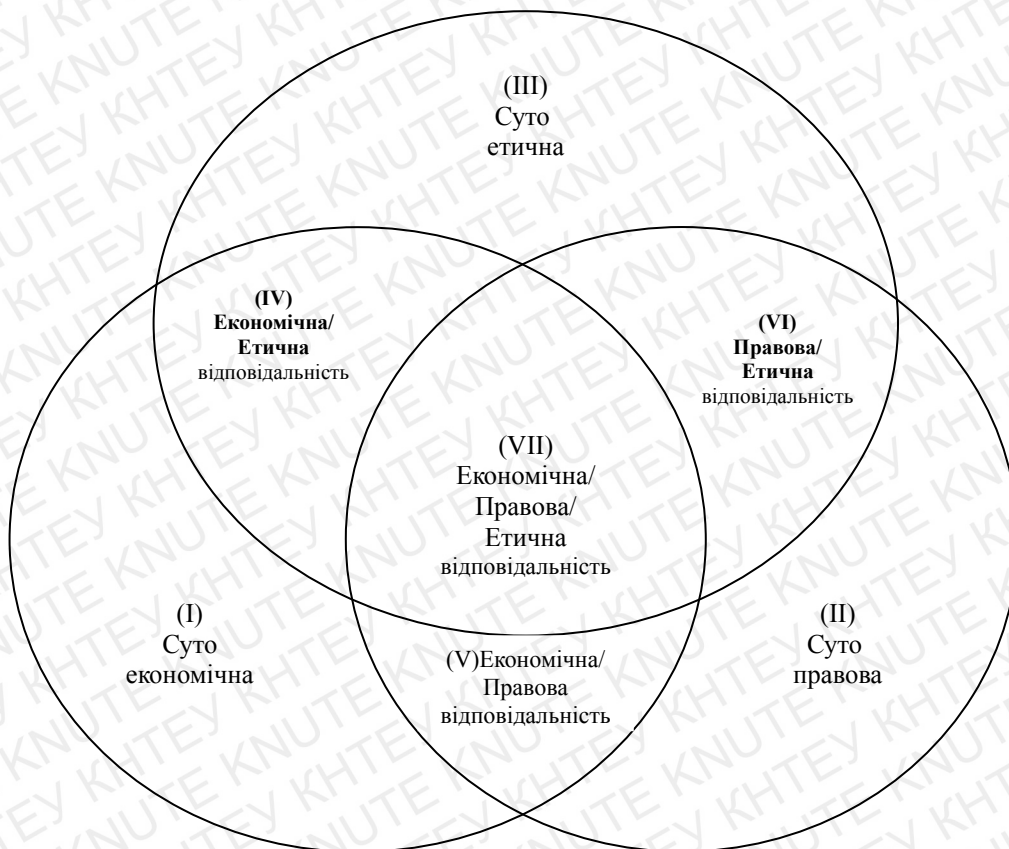


Рис. 1.4. Трисферна модель корпоративної соціальної відповідальності
*побудовано за даними [96]

Характерною ознакою дальших наукових досліджень у цій царині (починаючи із середини 1970-х рр.) стає зміна акцентів і векторів наукових досліджень. Якщо в попередніх дискусіях і публікаціях ішлося про те, що слід розуміти під КСВ, якими є її рівні, суб'єкти, напрями тощо, то надалі дослідницький науково-прикладний пошук було спрямовано на розроблення рецептів, технологій реалізації соціально відповідальної поведінки.

В сучасних українських реаліях все актуальнішою стає необхідність розробки та впровадження реально діючих на практиці інструментів соціальної відповідальності бізнесу на корпоративному рівні компанії та на рівні бізнес-середовища. Дослідження, проведене під егідою ООН серед українських компаній, виявило, що найпоширенішими проявами КСВ серед підприємців є введення програм поліпшення умов праці (65,5% респондентів), навчання та розвиток персоналу (63,2%), благодійність (56,0%), етична та відповідальна політика щодо споживачів (49,5%), участь у розвитку регіонів, де веде діяльність компанія (32,3%), впровадження екологічних стандартів (29,8%), політика етичного ставлення до акціонерів (20,8%), відкритість і прозорість звітності про фінансову та виробничу діяльність компанії (18,7%) [12].

Тобто можна простежити загальну тенденцію до розуміння підприємцями значущості заходів як внутрішньої, так і зовнішньої КСВ. Проте постає питання про те, яким чином реалізуються ці заходи практично. Прикладами впровадження (щонайменше, на теоретичному рівні) внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах можна назвати такі компанії.

Отже, на основі викладеного вище матеріалу пропонуємо наступне визначення корпоративної соціальної відповідальності: специфічна концепція розвитку бізнесу, виражена у поміркованій реакції компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства. Соціальна відповідальність корпорації передбачає відповідальність за свої дії, за результати своєї діяльності. Корпоративна соціальна відповідальність виникає у процесі взаємодії підприємства з елементами зовнішнього та внутрішнього середовища. Корпоративна соціальна відповідальність завжди спрямована на задоволення інтересів як власників, такі і суспільства. Вона заснована на компромісі інтересів власників, керуючого персоналу, лінійного персоналу, контактних аудиторів (включаючи органи публічної влади та громадського контролю), громадян.

1.2. Основні ознаки корпоративної соціальної відповідальності у сфері готельного господарства

Слід зазначити, що концепція соціальної відповідальності, хоча і досить повільно, але набуває поширення серед вітчизняних підприємств, в рамках охорони праці, охорони навколишнього середовища, збереження ресурсів тощо. Протилежною є ситуація у сфері послуг, зокрема, на підприємствах готельного господарства.

Це можна пояснити, з одного боку, специфікою діяльності, адже вони не несуть ніякої загрози навколишньому середовищу, з другого - наявністю загальних проблем в Україні щодо цього питання. Серед основних перешкод щодо реалізації концепції соціальної відповідальності можна зазначити: відсутність поінформованості суспільства, бізнесу про концепцію соціальної відповідальності взагалі, про її сутність, проекти щодо її популяризації; відсутність програми з формування соціальної відповідальності суб'єктів господарювання на регіональних та державному рівнях; відсутність законодавства щодо організації та регулювання соціальної відповідальності підприємства, державної підтримки; високий ступінь контролю з боку контролюючих органів влади; недостатні фінансові ресурси; нестабільна політична та економічна ситуація в країні; байдужість та громадянська пасивність власників; відсутність мотивації соціальної відповідальності; корупція, низький рівень ділової культури тощо.

Проте, з метою забезпечення підвищення ефективності діяльності як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах, бізнес-стратегія готельних підприємств завжди невіддільно пов'язана із соціальною відповідальністю.

На діяльність підприємств готельного господарства впливає ставлення до нього цільової аудиторії. До них можна віднести споживачів, постачальників,

працівників, власників, інвесторів, конкурентів, громадськість тощо. Кожна з топ-менеджмент має певні очікування.

Споживачі, наприклад, прагнуть отримати якісні послуги; працівники - гідні умови праці та заробітну плату, соціальні гарантії тощо; органи місцевого самоврядування - своєчасну і в повному обсязі сплату податків, спонсорство тощо.

Для налагодження партнерських відносин із стейкхолдерами слід розробляти та впроваджувати соціально спрямовані заходи у кореляції з їх очікуваннями.

Взагалі до інструментів реалізації управлінських технологій з розвитку соціальної відповідальності можна, наприклад, віднести: грошові гранти та стипендії; соціальні інвестиції; благодійні внески; корпоративне спонсорство; фонди місцевого товариства; програми перерахунку коштів [6].

Методи реалізації концепції з розвитку соціальної відповідальності на готельних підприємствах можна розглядати у розрізі зовнішніх та внутрішніх груп впливу.

Серед внутрішніх цільової аудиторії особливу увагу слід приділяти персоналу, як виключно важливому, визначальному ресурсу будь-якого підприємства готельної індустрії.

У рамках реалізації концепції соціальної відповідальності щодо персоналу можливий широкий спектр заходів: виконання вимог законодавства (офіційні працевлаштування, заробітна плата, оплата лікарняних тощо); регулярне підвищення заробітної плати, виплата премій; забезпечення кар'єрного та професійного росту працівників; надання можливості гнучкого графіку роботи; створення безпечних умов праці; медичне страхування, оздоровлення працівників; оплата понадурочних годин праці тощо.

Щодо зовнішніх цільової аудиторії, то основними є споживачі. Насамперед, слід дотримуватися державних та світових стандартів із забезпечення високої якості послуг, які надаються готельним підприємством.

Доцільним є впровадження соціальних інновацій. Деякі автори розглядають їх як здійснення змін, що сприяють підвищенню життєвого рівня населення [10], деякі - як такі, що сприяють соціальному захисту працівників підприємства, створенню гідних умов праці, позитивного мікроклімату в колективі [11].

Одним з напрямів соціальних інновацій може бути організація умов для людей з обмеженими можливостями або маломобільних груп населення, які не охоплені повним спектром послуг [7]. У цьому напрямку необхідно користуватися світовим практичним досвідом, організовувати функціонування за принципом «сервіс, доступний для всіх».

Так, наприклад, це може бути створення парк-готелів для літніх людей; спортивно-реабілітаційних готельних комплексів; співпраця з медичними установами у рамках розвитку медичного туризму; створення умов для реабілітації туристів після операцій та медичних процедур; особливе піклування, створення гідних умов інвалідам, які зупиняються у готелі тощо.

Відповідальність підприємств готельного господарства перед суспільством має реалізовуватися через участь у благоустрої території; створення робочих місць, зокрема для інвалідів; підтримку малого бізнесу; участь у вирішенні соціальних проблем; сприяння розвитку науки, спорту, культури; участь в різноманітних проектах; благодійність, спонсорство тощо.

Безумовно, всі напрямки реалізації концепції соціальної відповідальності, базуються на вимогах законодавства та добрій волі власників, але слід зазначити вагому роль державної підтримки в організації такої діяльності.

Це і постійне удосконалення законодавчої бази, підвищення стандартів, забезпечення поінформованості суспільства про Національну стратегію соціальної відповідальності бізнесу в Україні, і підкреслення важливості соціально-відповідальної поведінки, створення Всеукраїнського інформаційного центру з означених питань, оприлюднення інформації про підприємства - лідери та аутсайтери в цьому напрямку діяльності, проведення обговорень питань соціальної відповідальності бізнесу в рамках конференцій

тощо, формування соціально-відповідального суспільства (молоді), створення стимулів - заохочення підприємств-лідерів державними гарантіями, субсидіями, кредитами, пільгами тощо

Формування та реалізація корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу має певні особливості порівняно із підприємствами інших галузей [18].

Корпоративна соціальна відповідальність у сфері готельного бізнесу є важливою запорукою та складовою досягнення цілей підприємства. Структура корпоративної соціальної відповідальності підприємства готельного бізнесу перебуває у складі загального господарського механізму.

Підприємства готельного бізнесу співпрацюють з наступними групами цільової аудиторії [39]:

- власники готелів (приймають стратегічні управлінські рішення);
- менеджмент готелю (приймає рішення на операційному рівні);
- персонал готелю (імплементує управлінські рішення в реальні дії, відчуває на собі вплив діяльності двох наведених вище груп цільової аудиторії);
- бізнес-партнери готелю (впливаю на поширення готельних послуг);
- контактні аудиторії (формують імідж готелю).

Позиція готелю у конкурентному середовищі залежить вже не тільки від обсягів наданих послуг розміщення або від прибутку, а й від сприйняття його діяльності споживачами, ЗМІ, представниками державної і муніципальної влади, акціонерами, співробітниками і ін. З кожним роком необхідність комунікації з цими групами усвідомлюється як все більш важливе управлінське завдання [39].

Останнім часом інтерес менеджерів до питання впливу на топ-менеджмент посилюється, розробляються інструменти вимірювання репутації, методики для вивчення впливу топ-менеджмент на підприємство, способи управління відносинами з ними. Деякі фахівці вважають, що час поділу корпоративних комунікацій з навколишнім світом на рекламу і PR вже

пройшов: сьогодні лідерами ринку стають ті підприємства, які проводять політику єдиної системної комунікації з усіма зацікавленими групами.

Створити нову цінність для клієнтів недостатньо, потрібно зуміти показати їм, наскільки важливі нові послуги. Для цього потрібно створити механізм, за допомогою якого цінність буде передаватися від підприємства готельного бізнесу клієнтам. Таким механізмом і є певна система роботи з зацікавленими групами.

Особливостями корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу є використання ними найбільш поширених маркетингових концепцій. Корпоративна соціальна відповідальність на підприємствах готельного господарства передбачає встановлення постійних прямих контактів з основними групами цільової аудиторії, до яких відносяться туроператори, профспілки, громадські організації, фінансові установи, постачальники, тощо.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності містить такі елементи: суб'єкти управління відносинами з зацікавленими сторонами; мета управління; методи сервісного обслуговування; структура управління підприємством готельного бізнесу; функції управління сервісними операціями. Основними напрямками роботи готелю у сфері корпоративної соціальної відповідальності є такі: персональне виокремлення перспективних клієнтів для встановлення з ними безпосереднього двостороннього ділового спілкування; регулярна підтримка з цими клієнтами індивідуальних комунікацій; збільшення прибутку шляхом випробування нових пропозицій щодо поліпшення готельних послуг, а також використання ефективніших рекламних звернень [51].

Доповнюючи погляди Герасимова Н.С., Осієвського А.Г., Топольник В.Г., Ракова К.В., Шатовська Т.Б., відмітимо, що механізм корпоративної соціальної відповідальності в готельному бізнесі представляє систему регулювання взаємозв'язку в двох напрямках: взаємозв'язку суб'єкта корпоративної соціальної відповідальності з об'єктом, та методів і важелів управління.

Підприємства готельного бізнесу використовують два основні методи побудови відносин із зовнішніми стейкхолдерами.

Перший підхід полягає у встановленні партнерських зв'язків з метою, щоб стейкхолдерам було більш вигідно діяти в інтересах підприємства, оскільки в цьому випадку він задовольняє і власні інтереси.

Другий підхід являє собою спробу захистити готель від невизначеності за допомогою прийомів, призначених для стабілізації і прогнозування впливів.

Відповідно, базовими принципами впливу наведених факторів на формування системи соціальної відповідальності компаній можна визначити такі [14]:

- узгодженість із законодавством та регулюванням;
- добровільність зобов'язань;
- включення та залучення зацікавлених сторін та тих, які перебувають під впливом;
- відповідальність;
- прозорість;
- етична поведінка;
- прозорість;
- гнучкість до відображення різноманітності та потреб;
- сталість розвитку;
- соціальна спрямованість.

Виходячи з описаних вище факторів, є доцільним розглядати фактори соціальної відповідальності на основі порівняння з режимом сталого управління, що інтегрує три виміри: бізнесовий, суспільний та політичний (в значенні публічної політики (рис. 1.5).

Відповідно до вищенаведеної схеми, соціальна відповідальність компаній виникає там, де три сфери накладаються одна на одну. Спільні області також вказують на „співвідповідальність” чи „комплексну відповідальність” між різними дійовими особами, що не є повністю відповідальними за проблеми, і тому не можуть їх повністю вирішувати на власний розсуд.



1. Фактори впливу Держава-Бізнес
2. Фактори впливу Бізнес-Суспільство
3. Фактори впливу Держава-Суспільство
4. Фактори впливу Соціальної відповідальності компаній

Рис. 1.5. Реляційна модель взаємодії факторів в соціальній відповідальності компаній [39, с. 21]

Як зазначають Реджін Барт (Regine Barth) та Францішка Вольф (Franziska Wolff) [44], соціальна відповідальність компаній є спосіб управління сталим розвитком з бізнесовим, суспільним та політичним вимірами. Бізнесовий вимір відноситься до корпоративних правил та практики, з допомогою яких компанії намагаються стати більш соціальними та дружніми до довкілля. Соціальна відповідальність компаній є також засобом для бізнесу, щоб відповідати на виклики сталого розвитку та вирішувати невизначеності, які з них випливають. Компанії оцінюють, чи такі виклики можуть перерости в ризики, або являють собою сприятливі можливості. Вони можуть визначати та реалізовувати заходи щодо пристосування своїх виробничих процесів та продукції. За межами своєї безпосередньої сфери впливу, зокрема в сфері поставок, управлінські можливості компаній носять більше непрямий характер. Вони більше покладаються на зобов'язальні умови постачальницьких контрактів, стимули та моральний вплив. Інструменти соціальної відповідальності компаній пропонують сектору бізнесу „прикладні” необхідних змін правил на практики. В той же час, застосування загальноприйнятих засобів

соціальної відповідальності компаній означає те, що компанія залучається до загально визнаної і легітимної практики, ніж здійснює хибні кроки [44].

Таким чином, соціальна відповідальність компаній розглядається більше, ніж бізнесова практика. Оскільки споживачі, громадські організації та навіть соціальні рухи чинять вплив на формування та стимулювання соціальної відповідальності компаній, вона також вважається суспільною формою управління сталим розвитком. Дана форма надає канал, через який стейкхолдери можуть встановлювати для компаній свої норми та очікування стосовно сталого розвитку. Поки традиційно такі вимоги спрямовані в напрямку держави, економічна глобалізація спонукала групи соціального тиску повернути свій вплив проти компаній. Можливості дійових осіб із суспільства полягають в наданні чи відмові в купівельній преференції, легітимності та знаннях. Це залежить від конкретних, антагоністичних чи коопераційних, їх ініціатив: бойкотів, законних дій, участі в діалогах між стейкхолдерами, розробці чи навіть реалізації інструментів соціальної відповідальності компаній.

Насамкінець, уряди стимулюють і до певної міри навіть регулюють соціальну відповідальність компаній. В таких випадках соціальної відповідальності компаній стає засобом політичного керівництва. Уряди можуть її стимулювати, наприклад, шляхом створення законодавчих та інституційних основ для добровільного інструментарію (наприклад, Схеми Менеджменту та аудиту довілля в ЄС), через нарощування потенціалу, екологізацію поставок, фінансові стимули тощо.

Держави також започаткували регулювання колись добровільної діяльності, такої як нефінансова звітність компанії. Такі форми непрямого регулювання суттєво доповнюють пряме регулювання сталого розвитку, за допомогою якого держави, наділені законною монополією влади, традиційно визначають соціальні та відповідальності щодо довілля компаній (т.зв. неявну соціальної відповідальності компаній)

Реалізація ефективної соціальної відповідальності компанії надає впевненості її стейкхолдерам, що остання [14]:

- має надійний підхід до управління та діяльності, що підтримує довіру до організації та її поведінки;
- демонструє цілісне врахування бізнес-середовища, в якому функціонує, та діє з метою досягнення сталості, що базується на потребах стейкхолдерів;
- забезпечує механізм управління та зниження організаційного ризику як для себе, так і для тих, з ким співпрацює, завдяки чому:
 - мінімізує страхові премії;
 - підтримує довіру інвесторів;
 - знижує ймовірність невдачі шляхом виходу зі сфер неефективності та покращення ефективності.
- залучає та прислухається до стейкхолдерів; розуміє їхні вимоги і відповідно на них реагує;
- забезпечує незалежну оцінку того, що вона досягла завдяки соціальної відповідальності компанії. Дана оцінка має бути у вигляді, придатному для публікації, зрозумілою та просувати організацію перед її стейкхолдерами;
- поводить себе чесно і рівноправно в своїх операціях та підході до бізнесу. Для деяких інвесторів це може бути ключовою вимогою;
- володіє системою процесного підходу до менеджменту. Дана система допомагає організації розгортати та/чи досягати всі доречні стандарти системи менеджменту та застосовувати управлінські засоби регулювання для підтримання та покращення організації;
- покращує свою фінансову ефективність. Це досягається посиленням управлінської ефективності та фокусуванні на тому, що є важливим для стейкхолдерів;
- керує/знижує операційні витрати, виходячи з потреб стейкхолдерів. В деяких випадках витрати/ціни можуть зрости, щоб підтримувати баланс в задоволенні суперечливих потреб різних груп стейкхолдерів;

- підвищує продуктивність;
- забезпечує конкурентну перевагу на ринку. Зрілість соціальної відповідальності компаній може бути вимірюваною. Організації, що оцінюються високо, можуть мати конкурентну перевагу при залученні, наприклад, фінансування, людей з рідкісними навичками та дорогими клієнтами. Справжнє розуміння, як організація насправді працює є набагато кращим індикатором майбутньої діяльності, ніж набір рахунків, що тільки оглядається назад на обмежений спектр організаційної результативності.

Отже, нами було обгрунтовано зміст та особливості корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу. Вітчизняні підприємства готельного господарства мають своєчасно та у повному обсязі сплачувати податки, виконувати вимоги законодавства, надавати якісні послуги, піклуватися про навколишнє середовище, персонал, впроваджувати екологічно безпечні та енергозберігаючі технології, приймати участь у благодійних проектах тощо. Саме такі дії, не дивлячись на певне порушення принципу максимізації прибутку, створюють сприятливі довгострокові перспективи, підвищують імідж, репутацію підприємства та, як наслідок, прихильність споживачів, його фінансові та економічні показники, фінансову стійкість та рівень конкурентоспроможності, сприяють подоланню криз у суспільстві та є необхідною умовою функціонування економіки регіону, країни.

1.3. Модель формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного бізнесу

Специфікою формування корпоративної соціальної відповідальності у сфері готельного бізнесу є особливості функціонування підприємств готельного господарства в умовах ринку готельних послуг України.

Теоретично доведено і підтверджується практикою діяльності багатьох готельних мереж світу, що корпоративна соціальна відповідальність може

вважатися значущим *ресурсом стратегічного розвитку*, що забезпечує формування конкурентних переваг та стійкість розвитку. Важливо зауважити, що корпоративна соціальна відповідальність може бути використана підприємством готельного бізнесу для позитивного впливу на цільову аудиторію, зростання рівня обізнаності потенційних відвідувачів готелю відносно його діяльності.

Дійсно, у компанії, а точніше, у тих, хто визначає її політику, завжди залишаються очікування вигоди (економічної, соціальної, моральної) від соціально відповідальної поведінки.

Цілісну модель корпоративної соціальної діяльності можна визначити як існуючу у бізнес-організації систему принципів соціальної відповідальності, процесів соціальної сприйнятливості і їх очікуваних результатів, що пов'язані з суспільною взаємодією фірми (рис. 1.6) [58].

Принципи	Процеси	Політика
Корпоративна соціальна відповідальність [1] Економічна [2] Правова [3] Етична [4] Дискреційна	Корпоративне соціальна сприйнятливість [1] Реактивна [2] Оборонна [3] Адаптивна [4] Проактивна	Вирішення суспільних проблем [1] Ідентифікація проблем [2] Аналіз проблем [3] Розробка проекту
Спрямовуюча сила [1] Суспільний договір [2] Корпорація як моральний агент	Спрямовуюча сила [1] Здатність до сприйняття суспільних проблем, що змінюються [2] Управлінський підхід до розробки способів сприйняття.	Спрямовуюча сила [1] Мінімізація ризиків [2] Впровадження ефективної корпоративної соціальної політики
Філософська орієнтація	Інституціональна орієнтація	Організаційна орієнтація

Рис.1.6. Модель корпоративної соціальної діяльності

*побудовано за даними [58]

Водночас аналіз ліпших практик упровадження ефективних систем корпоративної соціальної відповідальності свідчить про наявність суттєвих

відмінностей у складі напрямів соціальної активності бізнес-організацій. Розмаїття соціальних викликів, які постають перед організаціями, відмінності в завданнях щодо підвищення конкурентоспроможності та в бізнес-стратегіях актуалізують вибір конкретних практик соціальної активності, пошук оптимального варіанта їх поєднання та інтеграції в систему корпоративного управління.

Тож річ не стільки в тім, якого визначення феномену корпоративної соціальної відповідальності додержується топ-менджмент, тобто ті, хто визначають корпоративну політику, а в тім, чим конкретно її наповнювати, як конструювати систему соціальної активності, якою має бути структура та ієрархія напрямів соціально відповідальної поведінки у специфічних умовах діяльності компанії та у відповідь на зовнішні і внутрішні виклики, що постають перед бізнес-організацією або, імовірно, постануть у недалекій перспективі.

Вплив практик корпоративної соціальної відповідальності на соціально-економічний розвиток підприємств готельного бізнесу визначається цілим рядом чинників економічного та соціального розвитку. Наведемо деякі з них.

1. Загальний рівень соціально-економічного розвитку і якість інституціонального середовища роботи підприємств готельного бізнесу. Наукові підходи ряду науковців [5, 7, 21, 31, 34, 46] представлені в сучасних наукових джерелах, дають уявлення про те, що позитивний вплив корпоративної соціальної відповідальності та результатів функціонування готелів в найбільшій мірі проявляється у країнах з розвинутою ринковою економікою. Менш значним є вплив корпоративної соціальної відповідальності на показники роботи готелів, які працюють на малорозвинених або перехідних ринках.

2. Специфіка ділового і соціального середовища, в якому функціонує підприємство готельного бізнесу. В цьому аспекті увагу варто звернути на рівень включеності готелю до сфери міжнародних економічних зв'язків (взаємодія з мережею туристичних і готельних операторів, посередників,

ресурсів для бронювання), розміри готелю, характеристику відвідувачів готелю, інтенсивність конкуренції на ринку готельних послуг, тощо [58].

3. Різностямований характер зв'язку різних напрямів корпоративної соціальної відповідальності з показниками економічної ефективності діяльності готелів. Враховуючи досвід функціонування вітчизняних підприємств готельного бізнесу, порівнюючи їх роботу з діяльністю іноземних готельних мереж, можна встановити певні залежності між напрямками розвитку корпоративної соціальної відповідальності та результатів функціонування готелів. Передусім це виявляється в тому, що високий рівень КСВ впливає на рівень мотивації персоналу підприємства, яка визначає основні КРІ (ключові індикатори ефективності) роботи готелю.

4. Диференційований характер сили впливу КСВ на фінансово-економічні результати в коротко- і довгостроковому періодах. Дослідження, що проведені на прикладі великої кількості великих готелів різних видів економічної діяльності, свідчать, що соціальна активність і відповідальність готелів впливають на результативність їхньої діяльності здебільшого в довгостроковому періоді. При цьому КСВ «працює» на збільшення ринкової вартості готелю і на зниження ризиків. Зазначимо, що в окремих дослідженнях, виконаних на прикладі компаній країн, які розвиваються, наявність сильного позитивного зв'язку КСВ з фінансово-економічними результатами виявлена лише в довгостроковому періоді. Проте в інших дослідженнях, проведених на прикладі розвинених економік, зафіксований диференційований позитивний зв'язок КСВ і показників результативності й у короткостроковому (прибуток, рентабельність), і в довгостроковому (збільшення вартості готелю) періодах [14].

5. Ціннісні орієнтири власника (власників) і топ-менеджерів. Розмаїття переконань, настанов, поглядів представників готелів та готельних операторів на природу КСВ, її зв'язок з показниками результативності не може не позначатися на соціальній активності і соціально відповідальній поведінці. Останні значною мірою залежать від ціннісних орієнтирів тих, хто визначає

корпоративну політику. Реальність є такою, що в бізнес-структурах певна частина власників і топ-менеджерів первісно орієнтовані на соціальну активність і соціально відповідальну поведінку, навіть якщо немає кількісних оцінок впливу КСВ на результативність діяльності компанії в коротко- і довгостроковому періодах. Разом з тим багато хто додержується діаметрально протилежної думки та вважає, що соціальна активність підприємств готельного бізнесу призводить до витрат на непрофільні цілі, відвертає топ-менеджерів, персонал, ресурси від виконання основних функцій та знижує конкурентоспроможність діяльності.

Отже, дієвість практик КСВ в готельному бізнесу детермінується певними об'єктивними чинниками, а залежність між соціальною активністю готелю та його економічними результатами далеко не однозначна. Іноколи така залежність є сильною та безпосередньою, іноколи – слабкою та опосередкованою, а іноколи – U-подібною. На практиці вона може бути диференційованою, абсолютною, нелінійною тощо. За таких умов зростає значущість соціоекономічного аналізу, розроблення та застосування методичного, аналітичного, математичного апарату, здатного віддзеркалити реальний вплив КСВ на вигоди готелів у коротко- і довгостроковому періодах [68].

Однією з новітніх тенденцій у розвитку теорії соціальної відповідальності загалом і корпоративної зокрема є наукове опрацювання феномену *консолідованої (спільної, комунітарної) соціальної відповідальності*. Філософські та теоретико-методологічні засади останньої пов'язані з тим, що інтереси забезпечення стійкої соціальної динаміки потребують, щоб соціально відповідальним був не окремий партнер, а всі учасники суспільної коаліції, які вправі очікувати від інших адекватної соціально відповідальної поведінки.

Формування моделі корпоративної соціальної відповідальності підприємств готельного бізнесу, створення найбільш сприятливих умов з метою забезпечення стійкої соціальної динаміки передбачає забезпечення на практиці рівноцінної, комунітарної, спільної соціальної відповідальності, яку в

узагальненому вигляді доречно трактувати як *консолідовану*. Консолідована відповідальність є більш високою та стійкою за умов, по-перше, якнайповнішого збігу інтересів соціальних партнерів в готельному бізнесі, а по-друге, узгодженості дій партнерів та рівноцінного їх внеску в загальну відповідальність. За такого підходу до розуміння змісту соціальної відповідальності остання постає не тільки як індивідуальна відповідальність окремого суб'єкта, а як спільна, загальна, консолідована відповідальність усіх учасників соціально-трудових відносин.

Модель консолідованої відповідальності готелю подана на рис. 1.7.

Вдосконалення методів управління персоналом в українських готелях тягне за собою зміни у формі відносин начальник - підлеглий. Коли керівник почне розуміти, що навколо нього не сіра безлика маса з працівників, а сума особистостей і професіоналів, то він знайде самий великий і важливий актив для свого підприємства - кадри.

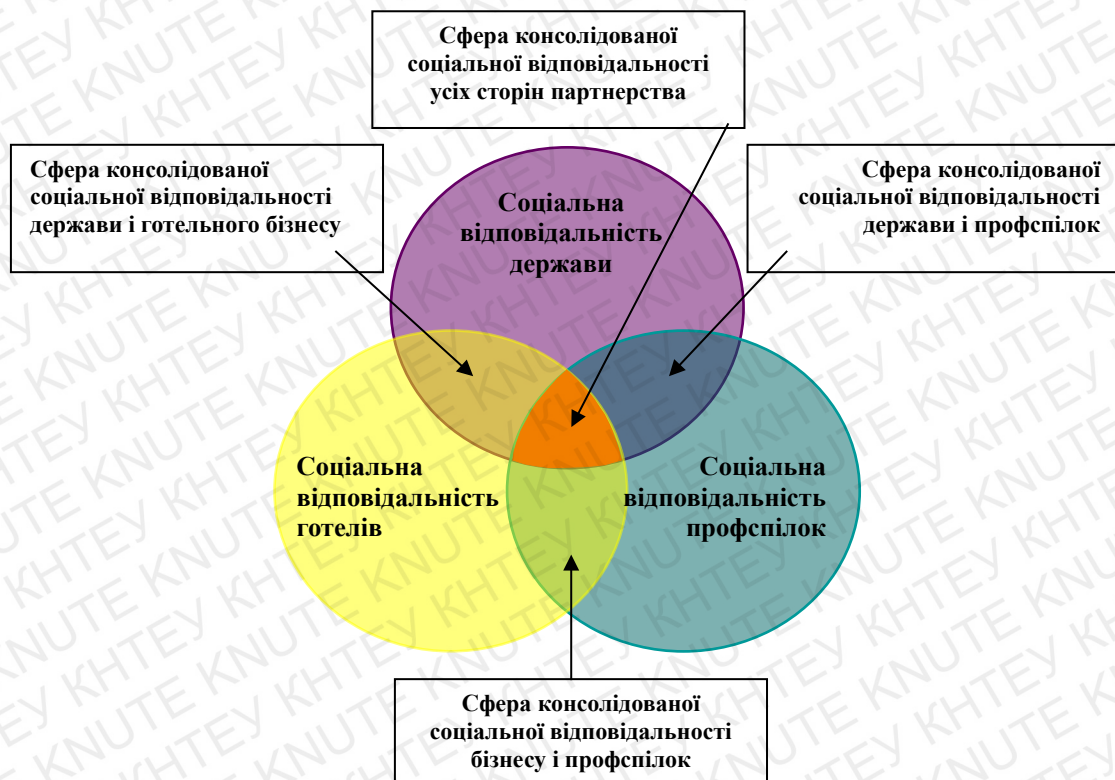


Рис. 1.7. Консолідована соціальна відповідальність соціальних партнерів у готельному бізнесі

*побудовано за даними [62]

Для успішної діяльності компанії начальнику дуже важливо налагодити контакт зі своїми підлеглими, дати їм відчуття власної значущості для справи. Це може бути реалізоване шляхом бесід, зборів, корпоративних заходів. При цьому дуже важливо, щоб кордон між різними ступенями в корпоративній ієрархії зберігалась. Це повинна бути якась дистанція, що дозволяє уникнути непотрібного «па- нібрацтва».

Проблемою розвитку КСВ в українських готелях також є вітчизняний імідж, а саме: проведення різноманітних іміджевих заходів, імідж керівництва організації та її персоналу. На даний час формуванню КСВ та позитивного іміджу компанії приділяється значна увага вітчизняними компаніями, проте у більшості випадків - це мало дій для покращення КСВ. І це не через відсутність бажання створити добре організоване підприємство, а через відсутність досвіду у впровадженні концепції КСВ.

В українських готелях в даний час існує велика потреба в людях, які люблять і вміють обслуговувати інших. Доброзичливість, інтерес до людей і вміння спілкуватися - головні вимоги до особистих якостей працівника індустрії гостинності. Якщо людині потрібно робити зусилля над собою, щоб зайвий раз посміхнутися, ця професія не для нього. На думку фахівців, ідеальний співробітник готелю - це артист (тому що він може привітати гостя двадцятьма різними способами) з відмінною пам'яттю (бо знає в обличчя і по імені всіх проживаючих) і манерами джентльмена [54].

Процес активних інноваційних перетворень в готельних закладах відбувається з великими труднощами, значна частина яких обумовлена наступними соціально- культурними причинами: створеними у суспільній свідомості установками щодо оцінювання привабливості діяльності з обслуговування, традиційно низьким рівнем комунікативної культури персоналу підприємств сфери обслуговування, недостатньою мотивацією трудової поведінки, низьким рівнем відповідальності і виконавської

дисципліни. Відносно низький загальний культурний рівень персоналу готелів, перешкоджають впровадженню нових стандартів якості обслуговування. Це призводить до виникнення протиріч між існуючими організаційно-культурними нормами поведінки персоналу українських готелів та вимог сучасного менеджменту готельних послуг. Дане протиріччя може бути подолане в умовах цілеспрямованого формування в організаціях сервісної сфери КСВ, що включає базові гуманістичні цінності. Гуманістично-орієнтована КСВ створює необхідні умови для розвитку персоналу, сприяє формуванню позитивного сприйняття цінностей своєї професії, підвищенню якості надаваних послуг, що забезпечує готелям конкурентні переваги [46].

КСВ українських готелів знаходиться в стадії становлення, як, втім, і сама готельна індустрія України. На даний момент в українських готелях розроблений корпоративний стиль, який полягає в оформленні готелів певного кольору, під час вступу на роботу надають перевагу людям з вищою освітою, професіоналізмом, знання іноземних мов, певними вміннями та навичками. Але пріоритетними є такі особистісні якості, як здатність до навчання, цілеспрямованість і психологічна сумісність з колективом.

Для того, щоб КСВ в українських готелях досягла міжнародного рівня, то її основу повинні формувати такі принципи [14]:

- орієнтація на споживача. Готельне підприємство повинно передбачити поточні і перспективні потреби своїх клієнтів, виконувати їхні побажання і намагатись перевершити їхні очікування;
- лідерство керівника. Керівники забезпечують єдність цілі і напрямку діяльності організації. Вони повинні створювати і підтримувати внутрішню культуру, забезпечувати повне залучення персоналу готелю у вирішення завдань організації;
- залучення працівників. Персонал усіх рівнів становить основу організації, повне залучення зумовлює найповніше використання їхніх здібностей;

- підхід до системи якості як процесу. Цілі готельного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом;
- системний підхід до управління. Управління якістю ефективно у випадку всебічного розуміння проблем і ефективного менеджменту взаємопов'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації при досягненні її цілей;
- постійне підвищення результатів діяльності організації - в цілому необхідно розглядати як головну, незмінну ціль готельного підприємства [6].

Таким чином, можна зробити висновок, що корпоративна соціальна відповідальність забезпечить успіх українським готелям, допоможе стати більш конкурентоспроможними і ефективними, тому потрібно уникати усіх помилок, які на даний період існують в українській готельній індустрії. Формування моделі корпоративної соціальної відповідальності підприємств готельного бізнесу, створення найбільш сприятливих умов з метою забезпечення стійкої соціальної динаміки передбачає забезпечення на практиці рівноцінної, комунітарної, спільної соціальної відповідальності, яку в узагальненому вигляді доречно трактувати як *консолідовану*. Консолідована відповідальність є більш високою та стійкою за умов, по-перше, якнайповнішого збігу інтересів соціальних партнерів в готельному бізнесі, а по-друге, узгодженості дій партнерів та рівноцінного їх внеску в загальну відповідальність.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

1. Корпоративна соціальна відповідальність - специфічна концепція розвитку бізнесу, виражена у поміркованій реакції компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства.

Соціальна відповідальність корпорації передбачає відповідальність за свої дії, за результати своєї діяльності. Корпоративна соціальна відповідальність виникає у процесі взаємодії підприємства з елементами зовнішнього та внутрішнього середовища. Корпоративна соціальна відповідальність завжди спрямована на задоволення інтересів як власників, такі і суспільства. Вона заснована на компромісі інтересів власників, керуючого персоналу, лінійного персоналу, контактних аудиторів (включаючи органи публічної влади та громадського контролю), громадян.

2. Обгрунтовано зміст та особливості корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного господарства. Він визначається як специфічний вид управлінської діяльності, спрямований на вдосконалення процесу надання готельних послуг з метою максимального задоволення персоніфікованих сервісних потреб відвідувачів шляхом поєднання цілей та інтересів усіх задіяних сторін та раціонального використання наукових, трудових, матеріальних, лікувально-оздоровчих та інших ресурсів.

3. Корпоративна соціальна відповідальність забезпечить успіх українським готелям, допоможе стати більш конкурентоспроможними і ефективними, тому потрібно уникати усіх помилок, які на даний період існують в українській готельній індустрії. Формування моделі корпоративної соціальної відповідальності підприємств готельного бізнесу, створення найбільш сприятливих умов з метою забезпечення стійкої соціальної динаміки передбачає забезпечення на практиці рівноцінної, комунітарної, спільної соціальної відповідальності, яку в узагальненому вигляді доречно трактувати як *консолідовану*. Консолідована відповідальність є більш високою та стійкою за умов, по-перше, якнайповнішого збігу інтересів соціальних партнерів в готельному бізнесі, а по-друге, узгодженості дій партнерів та рівноцінного їх внеску в загальну відповідальність.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ»

2.1. Дослідження організаційних та економічних передумов формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Дослідження організаційних та економічних передумов формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» передбачає оцінку внутрішнього стану готелю та визначення основних тенденцій та особливостей його розвитку.

Готель «Intercontinental» пропонує 272 комфортабельні та елегантні номери, включаючи розкішні апартаменти. Готель є місцем для проведення будь-яких заходів: від невеликих нарад до конференцій, ексклюзивних вечірок і бенкетів. Простори та зручні конференц-зали обладнані за сучасним обладнанням. Робота готелю організована професійною командою з індивідуальним підходом.

Укрупнену організаційну структуру готелю «Intercontinental» наведено у Додатку А.

Діяльністю готелю керує Генеральний менеджер (General manager). Йому підпорядковується Операційний директор (Functional operating Chief manager). Вони визначають напрямки стратегічного розвитку готелю, його політику на ринку готельних послуг. До складу організаційно-виробничої структури готелю також входять ряд інших служб, які виконують такі функції:

- прийом гостей та їх розміщення;
- комунікації з гостями та потенційними клієнтами, організація процедур бронювання;
- надання ресторанних послуг;
- фінансово-економічне управління господарською діяльністю готелю;

- управління персоналом, забезпечення його розвитку та підвищення кваліфікації;

- технічна підтримка роботи готелю та його охорона.

Персонал готельного підприємства застосовує у роботі складне обладнання, що забезпечує створення і підтримання нормальних умов життєдіяльності. Всі ці фактори вимагають дотримання правил охорони та безпеки праці.

Аналіз показників виробничо-експлуатаційної програми готелю «Intercontinental» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка показників виробничо-експлуатаційної програми готелю «Intercontinental», м. Київ за 2016-2017 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
Загальна площа, м ²	9180	9180	9180	-	-	-	-
Житлова площа всіх номерів, м ²	6800	6800	6800	-	-	-	-
Не житлова площа, м ²	2380	2380	2380	-	-	-	-
Обслужено гостей, осіб	8134	12815	14122	4681	1307	57,5	10,2
Кількість номерів, од.	272	272	272	-	-	-	-
Загальний час перебування у готелі, людино-днів	21148	35882	43778	14734	7896	69,7	22,0
Середня тривалість перебування у готелі, дн.	2,6	2,8	3,1	0,2	0,3	7,7	10,7
Календарний термін експлуатації, дн	365	365	365	-	-	-	-
Максимальна пропускна спроможність, людино-днів	99280	99280	99280	-	-	-	-
Коефіцієнт завантаженості номерного фонду, %	21,3	36,1	44,1	14,8	8,0	69,7	22,0

*за даними адміністрації готелю

Відповідно до даних, отриманих від адміністрації готелю, його сумарна площа становила у 2017 році 9180 м², у тому числі: житлова площа усіх номерів

складала 6800 м², а нежитлова площа – 2380 м². Упродовж 2017 р. в порівнянні з 2016 р. площа готелю не змінювалась. Номерний фонд готелю у 2017 році склав 272 од. Протягом 2015-2016 років можна було спостерігати зниження кількості відвідувачів та коефіцієнту завантаження готелю зменшилися (рис. 2.1).

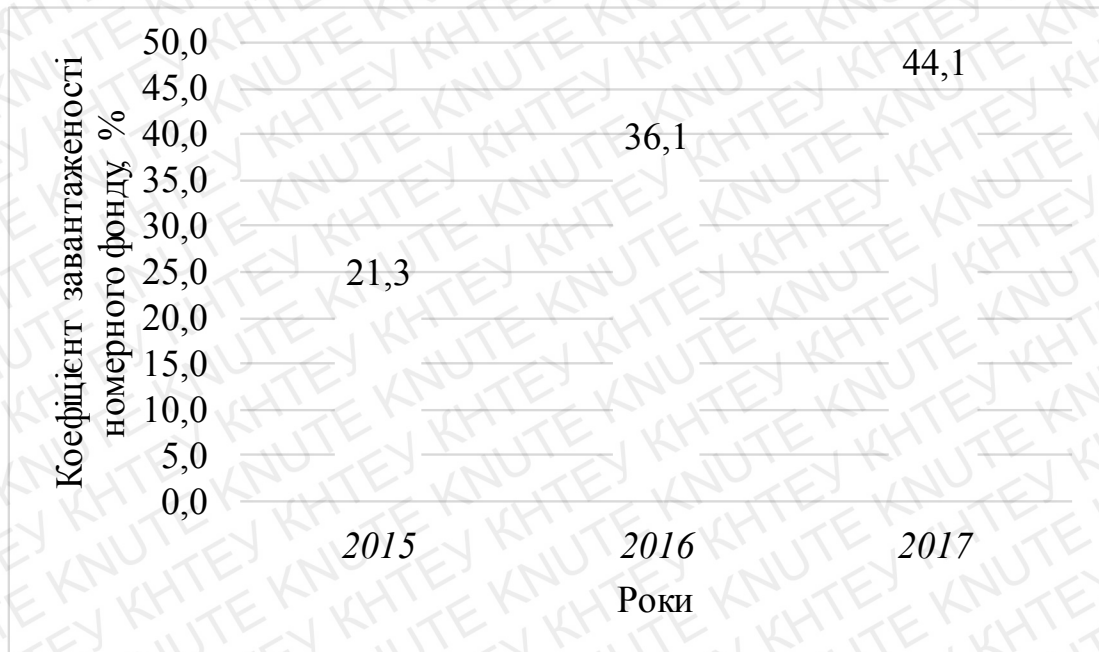


Рис. 2.1. Динаміка коефіцієнту завантаження готелю у 2015-2017 рр., %

У 2015 році середній час перебування відвідувачів в готелі становив 2,11 доби, у 2016 році даний показник зменшився на 3,5%, а у 2017 році порівняно з 2015-м роком даний показник зменшився ще на 2,6%.

Готель «Intercontinental» здійснює наступні напрямки діяльності: культурно-масову, виробничу, культурно-просвітню, посередницько-інформаційну, фізкультурно-оздоровчу, зовнішньоекономічну.

Одна з головних цілей корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ - забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності (стратегічними зонами господарювання) і їх ефективного використання для якнайкращого досягнення поставлених стратегічних цілей.

Проаналізуємо основні фінансового – економічні показники діяльності готелю.

В табл. 2.2 наведено показники формування доходів готелю у процесі здійснення ним господарської діяльності. Розрахунки виконано на основі форм фінансової звітності (Додаток Б).

Таблиця 2.2

Динаміка доходів готелю «Intercontinental», м. Київ за 2015-2017 рр.

Статті доходів	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	30831	34126	38922	3295	4796	10,7
Інші операційні доходи	4763	4102	3127	-661	-975	-13,9	-23,8
Інші доходи	276	276	186	0	-90	0,0	-32,6

Упродовж 2015-2016 років доходи готелю «Intercontinental» мали позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс в 2016 р., порівняно з 2015 р., на 3295 тис. грн. (10,7%). У 2017 році відбулось зростання чистих доходів від надання послуг готелю – на 4796 тис.грн або на 14,1%.

Динаміку витрат готелю «Intercontinental», м. Київ за 2015-2017 рр. наведено у табл. 2.3.

У 2015-2016 рр. собівартість реалізованих послуг зросла на 826 тис.грн. У 2017 році відбулося ще більше зростання собівартості наданих готельних послуг, яке становило 2484 тис.грн (+13,0%). Обсяги адміністративних витрат зростали у 2015-2016 рр. на 26,9%, а у 2016-2017 рр. – на 14,4%. Тенденцію до зростання мали і витрати на збут.

Таблиця 2.3

Динаміка витрат готелю «Intercontinental», м. Київ за 2015-2017 рр.

Статті доходів	Роки	Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
		2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017

	2015	2016	2017	2015- 2016	2016- 2017	2015- 2016	2016- 2017
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	18305	19131	21615	826	2484	4,5	13,0
Адміністративні витрати	1233	1564	1789	331	225	26,9	14,4
Витрати на збут	5013	5211	6122	198	911	3,9	17,5
Інші операційні витрати	5594	3651	2998	-1943	-653	-34,7	-17,9
Фінансові витрати	5741	5884	5102	143	-782	2,5	-13,3
Інші витрати	19	91	84	72	-7	378,9	-7,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	12	756	1284	744	528	6200,0	69,8

Обсяги збутових витрат зростали у 2015-2016 рр. на 3,9%, а у 2016-2017 рр. – на 17,5%. У 2016 та 2017 роках можна було спостерігати приріст витрат з податку на прибуток, що було спричинено зростанням бази оподаткування готелю.

Динаміку фінансових результатів готелю «Intercontinental», м. Київ за 2015-2017 рр. наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка фінансових результатів готелю «Intercontinental», м. Київ
за 2015-2017 рр.**

Статті доходів	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015- 2016	2016- 2017	2015- 2016	2016- 2017
Валовий прибуток	12527	14995	17307	2468	19,7	2312	15,4
продовження табл. 2.4							
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	5450	3379	5362	-2070	-38,0	1983	58,7
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-34	2972	4525	3006	-8791,8	1553	52,2
Чистий фінансовий результат (прибуток)	-46	2216	3241	2262	4897,2	1025	46,2

Позитивні зміни у чистому доході сприяли збільшенню валового прибутку від надання готельних послуг на 2468 тис. грн. (+19,7%). Чистий фінансовий результат «Intercontinental» в 2016 році склав 2216 тис. грн. прибутку, що на 2262 тис. грн. (+4897,2%) більше, порівняно з 2015 р. У 2017 році обсяг чистого прибутку готелю зріс на 1025 тис. грн або на 46,2%.

Надалі проаналізуємо коефіцієнти оборотності ресурсів досліджуваного готелю (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка коефіцієнтів оборотності ресурсів готелю «Intercontinental» за 2015-2017 рр.

Коефіцієнти оборотності	Роки			Абсолютне відхилення, пунктів	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
Коефіцієнт оборотності активів	0,221	0,242	0,272	0,021	0,030
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,612	1,764	1,986	0,153	0,222
Коефіцієнт оборотності запасів	9,163	9,484	10,555	0,321	1,071
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,947	1,045	1,186	0,098	0,141
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,654	10,563	11,900	0,908	1,338
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,956	0,989	1,102	0,033	0,113

Коефіцієнт оборотності активів визначається як відношення обсягу реалізації до середньої суми активів за період. Він показує, скільки разів за період обертається капітал, що вкладений в активи готелю. Так, у «Intercontinental» в 2015 р. значення цього показника становить 0,221, в 2016 р. – 0,242, в 2017 р. – 0,272, що на 0,03 пункти більше, порівняно з 2016 р.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2015 р. становив 1,612. Тобто, на одну гривню активів припадала 1,612 грн. доходу, в 2016 р. – 1,764, а в 2017 р. – 1,986. Таким чином, зростання швидкості обороту оборотних активів

свідчить про більш ефективне їх перетворення в грошові кошти, а, отже, зниження ефективності їх використання на підприємстві. Значення коефіцієнту оборотності запасів свідчить про відсутність у готелю надлишків неліквідних запасів.

Динаміку показників фінансового стану готелю «Intercontinental» за 2015-2017 рр. наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники фінансового стану готелю «Intercontinental» за 2015-2017 рр.

Коефіцієнти оборотності	Станом на кінець року:			Абсолютне відхилення, пунктів	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
<i>Показники ліквідності та платоспроможності</i>					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,078	0,050	0,079	-0,028	0,028
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	0,178	0,141	0,174	-0,038	0,037
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	0,196	0,160	0,195	-0,036	0,035
<i>Показники стану та структури капіталу</i>					
Коефіцієнт незалежності	0,230	0,236	0,227	0,006	-0,009
Коефіцієнт фінансової залежності	0,770	0,764	0,773	-0,006	0,009
продовження табл. 2.6					
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,805	0,906	0,794	0,101	-0,112
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	3,343	3,241	3,403	-0,101	0,162
Коефіцієнт маневренності власного оборотного капіталу	-2,687	-2,722	-2,738	-0,035	-0,016

Оцінка показників ліквідності та платоспроможності готелю дозволила виявити той факт, що готель має досить низькі обсяги оборотних ресурсів (активів), необхідних для покриття свої поточних зобов'язань. Так, значення коефіцієнту поточної ліквідності у 2015 році становило 0,196, при його мінімально допустимому значенні в 1,2-1,5. Тобто, рівень порогу ліквідності

активів готелю є нижчим від норми майже у 6 разів. Це зумовлено також тим, що значна частина капіталу готелю сформована за рахунок позикових фінансових ресурсів. Про це свідчить значення коефіцієнта незалежності, який виражає питому вагу власного капіталу в загальній сумі балансу. Отже, в 2017 році він становив 0,227, що на 0,009 пунктів менше, порівняно з 2016 роком, а в 2016 р. – 0,236, що на 0,006 пунктів більше, порівняно з 2017 роком. Значення коефіцієнта незалежності готелю «Intercontinental» не відповідає нормативному, так як менше 0,5.

Обернені значення до коефіцієнта незалежності мав коефіцієнт фінансової залежності. Динаміка даного показника свідчить про зростання в 2017 році питомої ваги залучених коштів у фінансуванні готелю на 0,009, порівняно з 2016 роком.

Значення коефіцієнту фінансової стійкості свідчить про наявність тенденції до її зниження у 2016-2017 роках. Коефіцієнт співвідношення залученого та власного капіталу показує частку власного капіталу, яка вкладена в поточну діяльність. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу (тобто рівень забезпеченості власними оборотними засобами) показує, яка частина оборотних активів забезпечується власними джерелами фінансування. У «Intercontinental» він є від'ємною величиною, що свідчить про зменшення джерел власного фінансування оборотних активів. Тобто, оборотні активи профінансовані виключно за рахунок позикового капіталу.

Розглянемо показники ефективності роботи досліджуваного готелю наведені, які наведено на рис. 2.2.

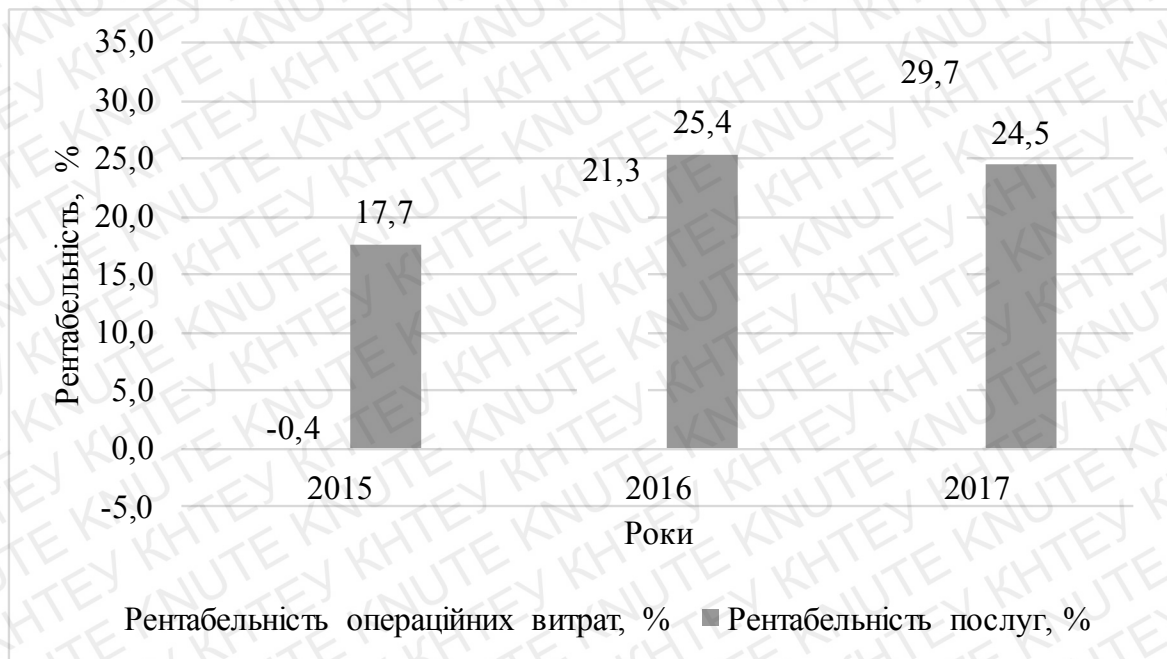


Рис. 2.2. Динаміка показників рентабельності готелю «Intercontinental» за 2015-2017 рр.

Як свідчать дані рис. 2.1, рівень рентабельності діяльності готелю (надання послуг) мав тенденцію до зростання у 2016 році (збільшення до 25,4%), та незначне скорочення у 2017 році до 24,5%. Рентабельність операційних витрат мала постійну тенденцію до зростання.

Таким чином, проведений аналіз організаційних та економічних передумов для розвитку корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» дозволив виявити основні тенденції його розвитку, які сформувалися у 2015-2017 рр. Готель здійснює прибуткову діяльність. Впродовж 2015-2017 рр. спостерігалось зростання ефективності використання ресурсного потенціалу. Упродовж 2015-2016 років доходи готелю «Intercontinental» мали позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс в 2016 р., порівняно з 2015 р., на 3295 тис. грн. (10,7%). У 2017 році відбулось зростання чистих доходів від надання послуг готелю – на 4796 тис.грн або на 14,1%. Чистий фінансовий результат «Intercontinental» в 2016 році склав 2216 тис. грн. прибутку, що на 2262 тис. грн. (+4897,2%) більше, порівняно з 2015 р. У 2017 році обсяг чистого прибутку

готелю зріс на 1025 тис.грн або на 46,2%. Оцінка показників ліквідності та платоспроможності готелю дозволила виявити той факт, що готель має досить низькі обсяги оборотних ресурсів (активів), необхідних для покриття свої поточних зобов'язань. За рахунок того, що поточні зобов'язання підприємства перевищують обсяг оборотних активів, воно не має власного оборотного капіталу, а поточні зобов'язання профінансовані виключно за рахунок кредиторської заборгованості. Рівень рентабельності діяльності готелю (надання послуг) мав тенденцію до зростання у 2016 році (збільшення до 25,4%), та незначне скорочення у 2017 році до 24,5%. Рентабельність поточних витрат мала постійну тенденцію до зростання.

2.2. Оцінка складових корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

В готелі «Intercontinental» система корпоративної соціальної відповідальності передбачає формування комплексу напрямків та заходів, що спрямовані на досягнення внутрішнього збалансованості ресурсів, а також зв'язків з контактними групами зовнішнього середовища.

Система управління «Intercontinental» ґрунтується на законодавчій і нормативно-правовій базі України.

Власники «Intercontinental» визначають основні напрямки діяльності підприємства.

Технічний рівень управління (обслуговування клієнтів) – функція працівників служби прийому та обслуговування (порт'є, касирів, швейцарів, чергових по поверхах, покоївок) та закладів громадського харчування (метротеля, офіціантів, барменів). Від них залежить рівень задоволення потреб клієнтів.

Розглянемо основні функції корпоративної соціальної відповідальності, які виконує відділ логістики та маркетингу досліджуваного готелю:

- формування іміджу готелю;
- взаємодія з державними органами і громадськими організаціями;
- комунікаційний супровід менеджменту;
- участь у маркетингових заходах;
- участь у протидії кризовим ситуаціям;
- робота з пресою;
- реалізація рекламних кампаній;
- здійснення соціальних і культурних програм;
- благодійна діяльність;
- участь у виставках і вивчення досвіду інших готелів.

Відділ логістики та маркетингу в готелі «Intercontinental» відповідає за поширення різних інформаційних документів, якими є:

- оперативні документи (прес-релізи, прес-кіти, заяви для преси, інформаційні бюлетені, аналітичні довідки, спростування, запрошення на захід, добірки фотографій тощо);
- корпоративні документи (презентаційні буклети, корпоративні газети, періодичні звіти Ю листи до акціонерів, виклад історії готелю, біографії керівників, слайди, відеофільми, електронна презентація, портфоліо).

Готель «Intercontinental» використовує різні форми PR-діяльності для залучення нових клієнтів і створення сприятливого образу в очах громадськості. До їх числа відносяться проведення різного роду заходів. У готелі є зал-галерея, де проходять виставки модних художників, які, зрозуміло, освітлюють в пресі. Також проводяться презентації для клієнтів. Наприклад, запрошується туроператор, зазвичай перші особи. Для них влаштовується фуршет, коктейлі і екскурсія по готелю. Надзадача - підтримка дружніх взаємин зі всіма клієнтами. Що стосується відносин із ЗМІ, то «Intercontinental» працює зі всіма спеціальними виданнями, які пов'язані з в'їзним туризмом. Представників преси також запрошують в готель. Всі відносини будуються на прямих зв'язках. Рідко, коли мова йде про розміщенні реклами, тобто про

платні послуги. Запорука успіху - доброзичливі відносини із ЗМІ і як результат - сприятливі відгуки в пресі.

Схематично структуру схему взаємодії учасників в межах реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» наведено на рис. 2.3.

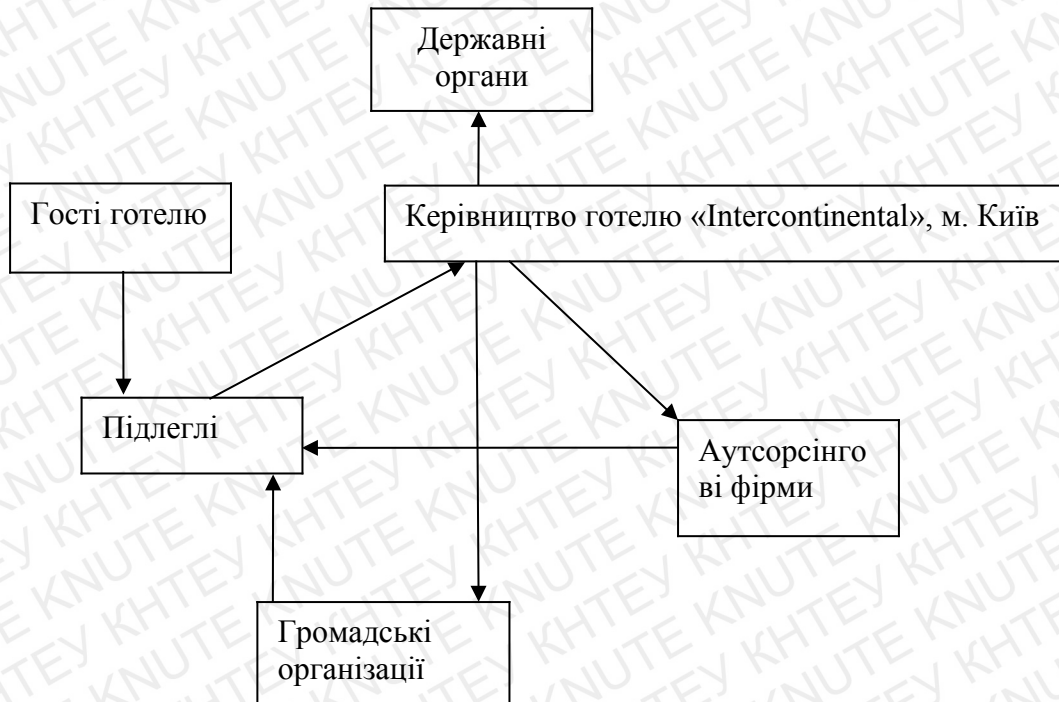


Рис. 2.3. Структурна схема взаємодії учасників в межах реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Як видно з рис. 2.3, в цілому система корпоративної соціальної відповідальності досліджуваного підприємства готельного господарства передбачає встановлення тісних зв'язків між окремими підрозділами готелю та зовнішнім середовищем його функціонування. Операційна, адміністративна та маркетингова структури готелю «Intercontinental» перебувають у тісній взаємодії одна з одною і між ними встановлені функціональні зв'язки.

Зазначимо, що практика формування соціальної відповідальності готелю знаходиться на невисокому рівні. Алгоритм формування системи корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» наведено на рис. 2.4.

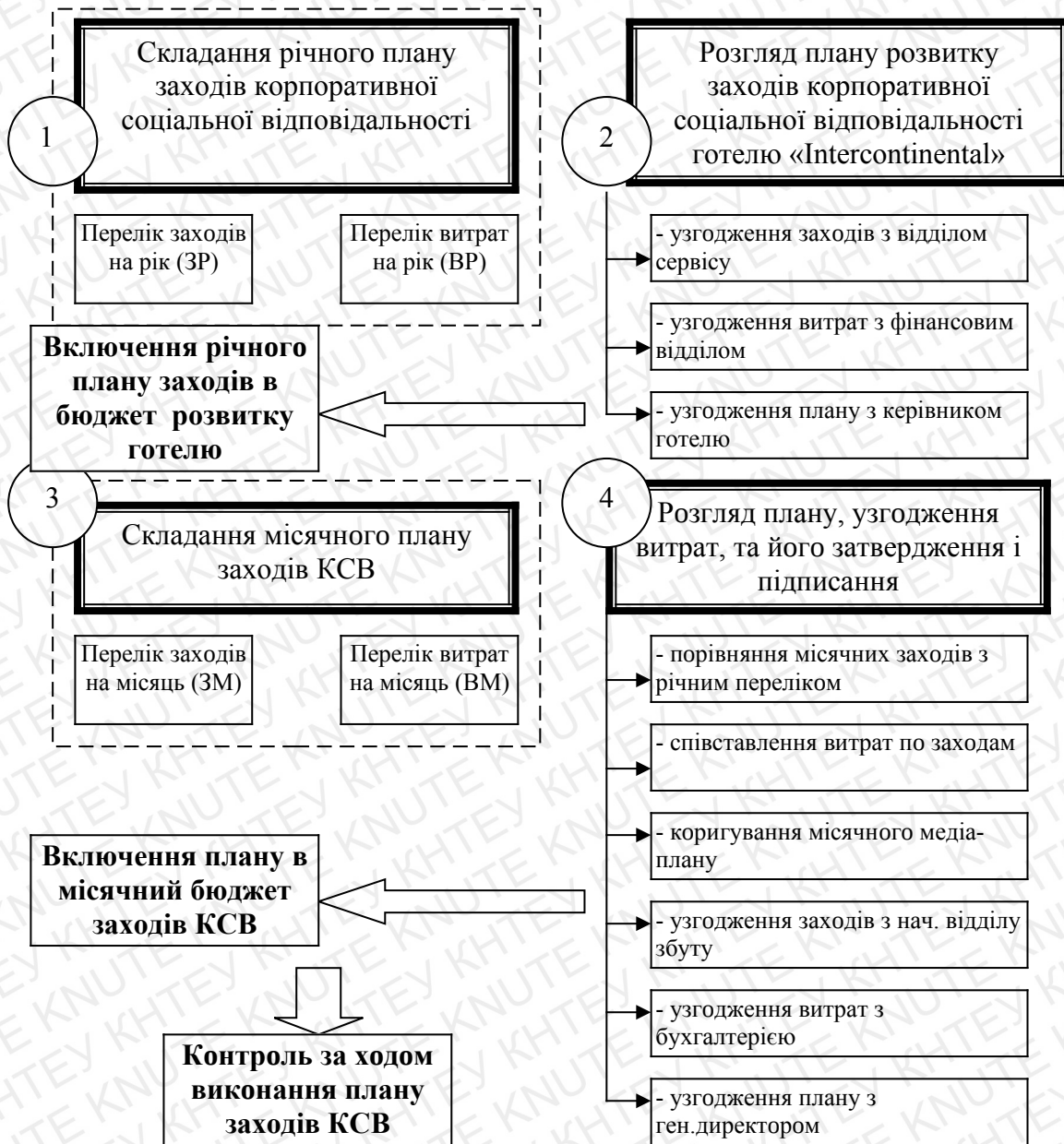


Рис. 2.4. Схема процесу формування системи корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ

Характеризуючи реалізацію заходів корпоративної соціальної відповідальності в готелі, варто відмітити, що вона здійснюється за своєю організаційно-структурною схемою.

Структурну схему формування системи корпоративної соціальної відповідальності в готелі наведено нижче на рис. 2.5.

Розробка заходів КСВ готелю «Intercontinental», м. Київ

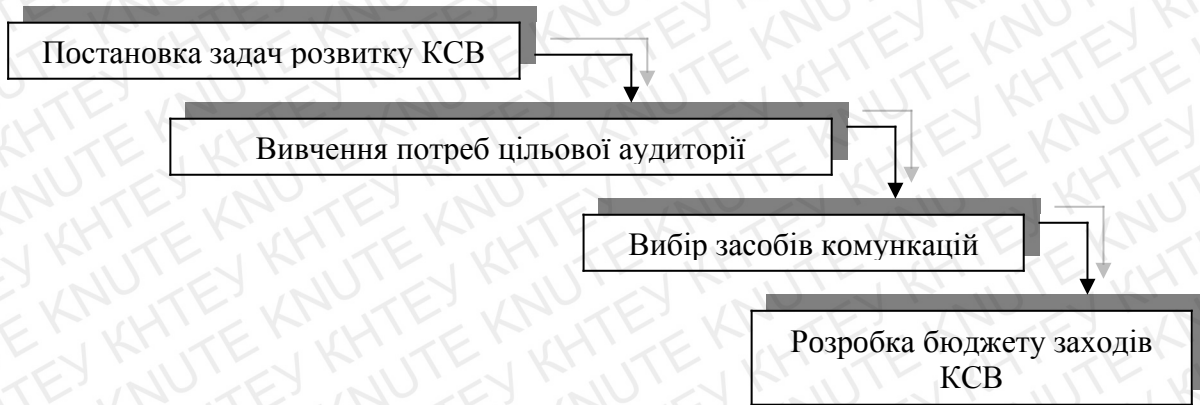


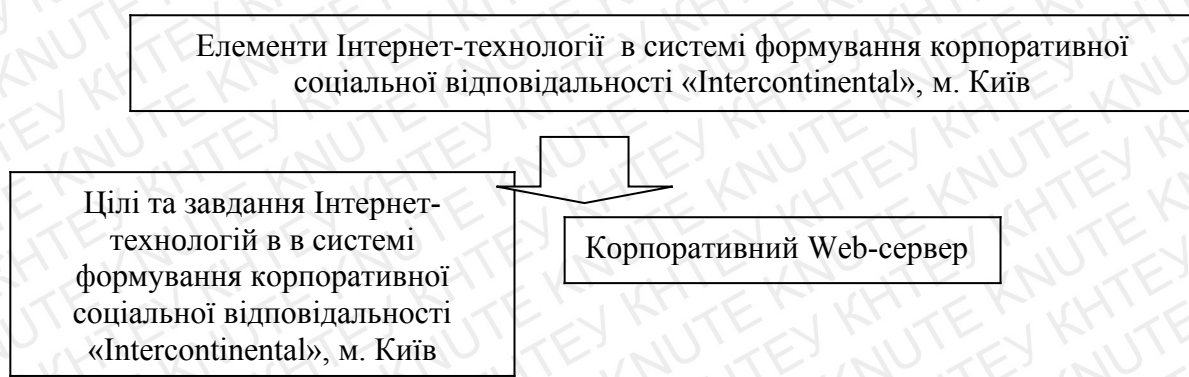
Рис. 2.5. Схема процесу формування концепції соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ

Також окремо розкриємо особливості управління формування корпоративної соціальної відповідальності з використанням Інтернет, як специфічної та дуже важливою складовою комунікаційної сфери готелю.

З метою отримання розуміння про Інтернет-технології в системі формування корпоративної соціальної відповідальності досліджуваного готелю, проаналізуємо їх механізм, який складається з кількох елементів (рис. 2.6).

Також використання інтернет-технології в процесі формування заходів корпоративної соціальної відповідальності досліджуваного готелю передбачає методи розвитку іміджу (продовження ідей брендингу) готелю.

Перший і найважливіший елемент КСВ в інтернет — корпоративний Web-сервер. На нього посилають всі інші елементи і якщо сервер відсутній, то рекламна кампанія практично позбавлена сенсу. Цей канал поширення в Internet інформації про фірму та її товари є незамінним і одним із найважливіших. Для довідки: інтерактивні вузли World Wide Web забезпечують своїм користувачам, крім усього іншого, доступ до докладної інформації про продукт і його сервісне забезпечення, а також дають змогу швидко і зручно оформити замовлення.



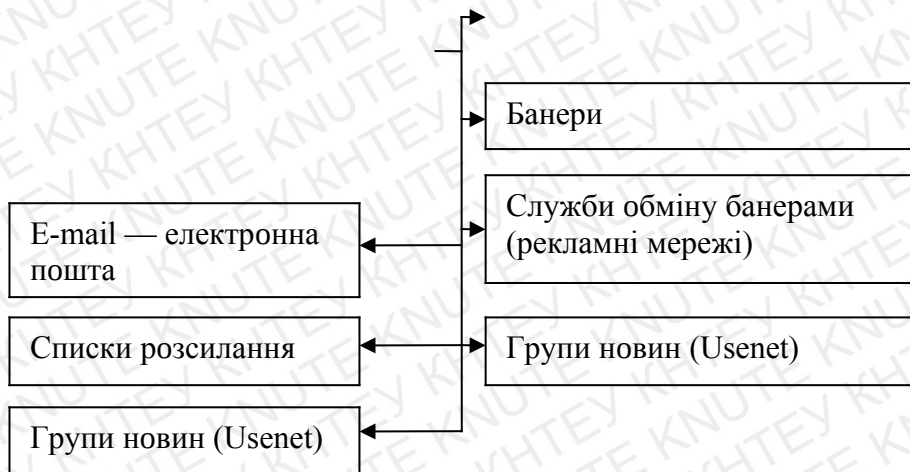


Рис. 2.6. Елементи використання Інтернет-технології в процесі формування корпоративної соціальної відповідальності «Intercontinental», м. Київ

Відвідувачі деяких вузлів мають можливість залишити свої коментарі, запросити додаткову інформацію, продовжити ділові контакти за допомогою електронної пошти і навіть проконтролювати хід виконання замовлення.

Рішення про створення свого представництва в мережі Internet є важливим кроком у процесі формування КСВ готелю. Навіть при невеликому обсязі витрат створення Web-вузла допоможе значно поліпшити позиції виробника, особливо на міжнародному ринку.

Користувачі Internet можуть зацікавитися зовсім іншими сферами, які пов'язані з фірмою та її товарами. Здебільшого вони навіть не підозрюють про існування інформації, яка могла б виявитися корисною для них. Завдяки створенню Web-сервера до ділової співпраці можна залучити цільову споживчу аудиторію, перейти до знайомої схеми роботи з відвідувачами серверів (що для великих структур має неабияке значення), створити компанії стійкий імідж, тобто відкрити їй нові ринки. Web-сервер, що не впливає прямо на ринок збуту, можна розглядати як добрий маркетинговий захід щодо розвитку потенційних ринків. Потрібно просто дати споживачеві те, що він хотів би одержати.

Фактичний медіа-план заходів з формування корпоративної соціальної відповідальності готелю з фактичним бюджетом витрат за 2015-2017 рр. наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Фактичний медіа-план з формування корпоративної соціальної відповідальності готелю за 2015-2017 рр.

Елемент формування КСВ готелю	Частота поновлення інформації	Фактичні витрати на заходи КСВ готелю, тис.грн		
		2015	2016	2017
Організація зустрічей з партнерами, посередниками, представниками органів державної влади	Зустрічі організовуються за потребою	200,8	185,6	248,4
Використання рекламних заходів (розміщення інфо в пресі, електронних виданнях)	Щомісячно	103,2	56,8	104,4
Адміністрування веб-сайту та корпоративного веб-серверу	Раз на тиждень відбувається оновлення інформації на сайту	128,4	178	222,8
<i>Разом</i>	-	<i>432,4</i>	<i>420,4</i>	<i>575,6</i>

Як свідчать дані табл. 2.7, обсяги витрат на реалізацію заходів з формування корпоративної соціальної відповідальності готелю у 2015 році складав 432,4 тис.грн, у 2016 році – 420,4 тис.грн, у 2017 році – 575,6 тис.грн. Структуру бюджету витрат на заходи формування корпоративної соціальної відповідальності готелю наведено на рис. 2.7.

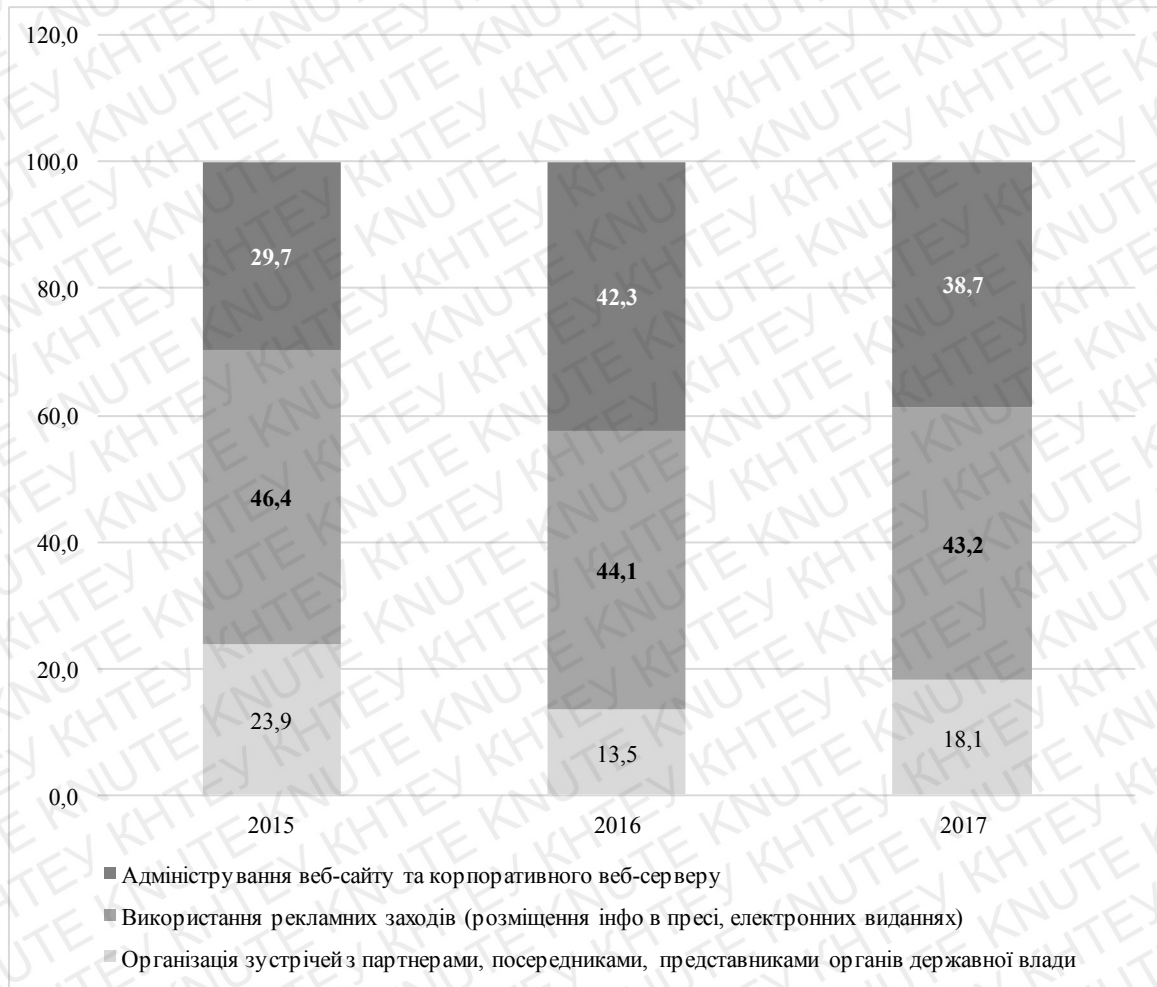


Рис. 2.7. Структура бюджету витрат на заходи формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» у 2015-2017 рр.

Як свідчать дані рис. 2.7, у структурі витрат на заходи формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», переважає частка витрат на використання засобів реклами в періодичних та різного роду Інтернет-виданнях. Іншою важливою складовою комплексу просування є адміністрування веб-сайту та корпоративного веб-серверу, на яку припадає 38,7 % загального бюджету витрат на маркетингові комунікації. До складу наведених витрат на заходи формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» відносяться оплати системним адміністраторам за адміністрування серверу, оновлення контенту на сайті.

Отже, проведене дослідження формування корпоративної соціальної відповідальності між готелем «Intercontinental» та зовнішнім і внутрішнім

середовищем свідчить про досить розвинуту інфраструктуру зовнішніх зв'язків між готелем та елементами зовнішнього середовища. Важливу роль у формування зовнішніх стосунків відіграють неформальні відносини керівників з представниками зовнішнього оточення, а також заходи соціальної відповідальності бізнесу. Реалізація функції корпоративної соціальної відповідальності керівництвом готелю досліджуваного готелю припускає встановлення зв'язків з громадськістю; аналіз суспільної думки відносно послуг, що надаються в готелі; розробка рекомендацій стосовно найбільше ефективних методів продажів і реклами. Найбільша частка бюджету витрат на PR-заходи припадає на презентації та рекламні заходи. В останні роки спостерігається зростання обсягів та питомої ваги витрат на виствкову діяльність. Особлива увага в роботі готелю приділена участі на виставках. Готель «Intercontinental» по можливості не пропускає ні однієї виставки, що дає великий позитивний ефект. Менеджери часто самі пишуть статті про роботу готелю з метою уникнення спотворення фактів, надаючи потенційним клієнтам інформацію "з перших рук". Основним методом підвищення рівня продажів і розширення круга клієнтів є постійне оновлення в області надання послуг.

2.3. Аналіз ефективності корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Існуючі методики розрахунку ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності можна поділити за двома напрямками: до першого віднести ті, на основі яких розраховують отриманий ефект у грошовому виразі, і до другого ті, які оцінюють збільшення поінформованості аудиторії про готель та його послуги. На практиці для ефективної оцінки остаточного результату від формування заходів корпоративної соціальної відповідальності краще використовувати обидві групи методів.

Спочатку здійснимо оцінку поінформованості аудиторії про готель та його послуги. Для цього використаємо основні показники опитування, яку

було проведено працівниками готелю. За результатами опитування було визначено наступну інформацію:

- кількість відвідувань;
- кількість позитивних відгуків про відвідування;
- рівень якості та дизайну оформлення за показником середньому балу.

Проведення оцінки ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю передбачає визначення як абсолютних, так і відносних показників результативності окремих елементів маркетингового комунікаційного комплексу.

Для аналізу роботи сайту було проведено Інтернет-опитування (проводилося двічі у 2016 та 2017 році) – на сайті готелю було розміщено питання, на які відвідувачі могли відповісти. Основними питаннями стосовно роботи сайту були наступні:

- Чи влаштовує Вас дизайн атмосфера готелю;
- Чи влаштовує Вас інформаційна наповнюваність сайту (так/ні);
- Загальна оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності готелю (від 0 до 5).

Проаналізуємо результати опитування, що наведені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Матриця результатів Інтернет-опитування відвідувачів сайту готелю «Intercontinental» у 2016-2017 році

Параметри оцінки сайту	2016			2017		
	Влашто- вує	Не влаштовує	Бал	Влаш- товує	Не влаштовує	Бал
Атмосфера готелю	256	185		436	152	
Інформаційне наповнення сайту	364	103		587	96	
Оцінка роботи	54%		4-5 балів	63%		4-5 балів
	26%		3-4 бали	32%		3-4 бали

сайту	20%	<3 балів	5%	<3 балів
-------	-----	----------	----	----------

Як свідчать наведені в табл. 2.8 дані, в цілому оцінка роботи сайту у 2017 році значно підвищилася. Середній бал роботи сайту збільшився з 54 % для балу 4-5 до 63%. Для балу 3-4 відсоток зріс з 26% до 32% (рис. 2.8).

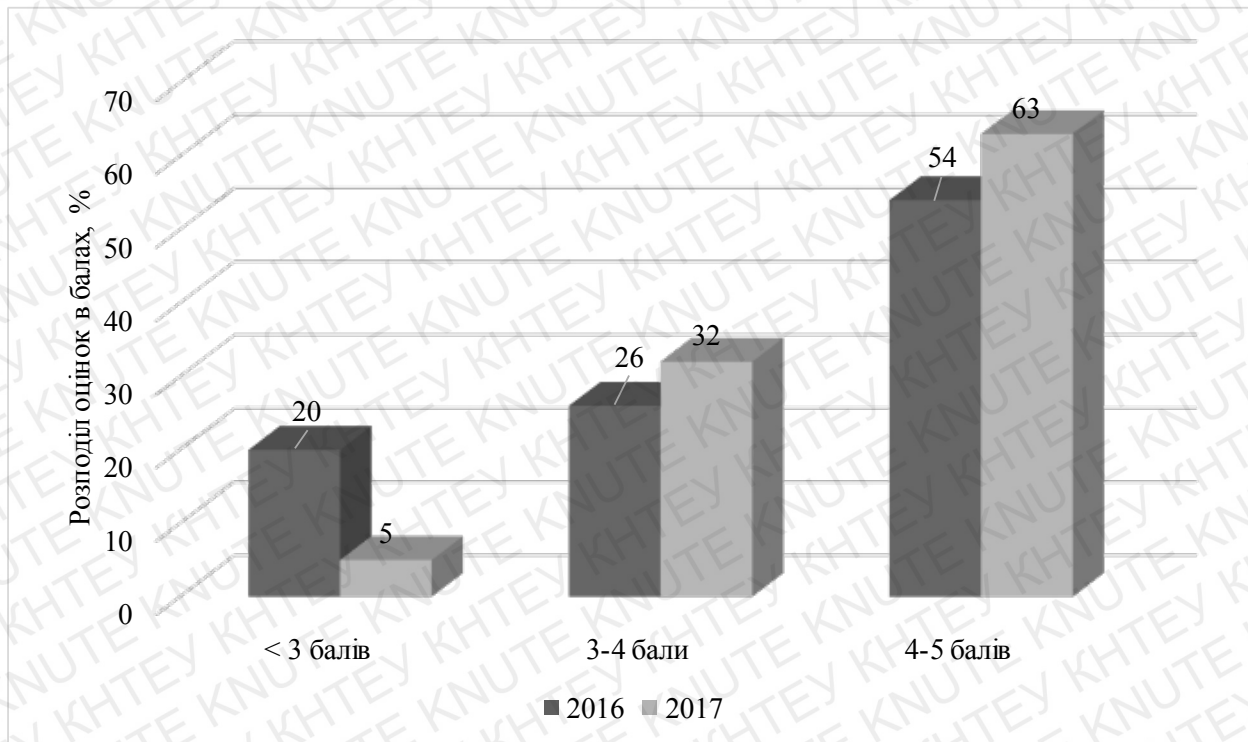


Рис. 2.8. Динаміка середнього балу оцінки роботи заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ у 2016-2017 рр. (за результатами Інтернет-опитування)

Також збільшилася кількість ствердних відповідей стосовно рівня задоволеності дизайном та інформаційним наповненням сайту.

Також на основі даних опитування можна визначити коефіцієнти ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ.

Результати розрахунків подано на рис. 2.9.

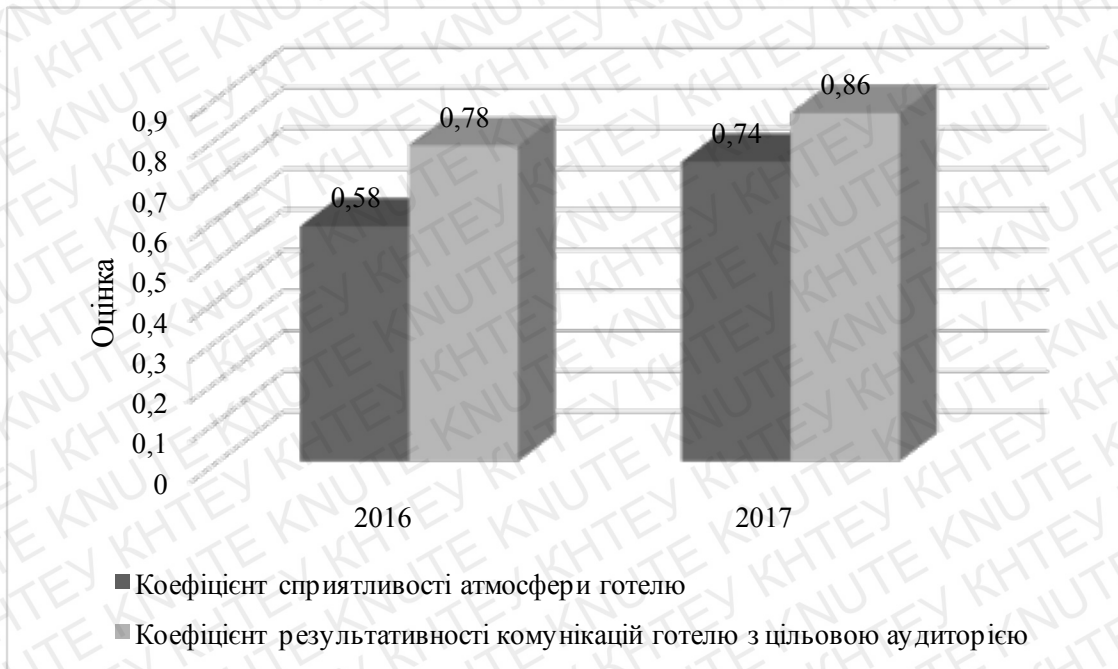


Рис. 2.9. Динаміка коефіцієнту ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ у 2016-2017 рр. (за результатами Інтернет-опитування)

Для цього використано наступну формулу:

$$K_e = K_{св} / (K_{св} + K_{нв}) \quad (2.1)$$

Де, K_e – коефіцієнт ефективності, $K_{св}$ – кількість ствердних відповідей, $K_{нв}$ – кількість негативних відповідей.

Як свідчать проведені розрахунки, у 2017 році відбулося зростання ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю, про що свідчать відповідні коефіцієнти.

Наведені показники отримано з даних, що були зібрані на основі додаткових питань, розміщених на сайті готелю. Отримані дані оформлено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка основних показників, що відображають результати формування заходів корпоративної соціальної відповідальності для готелю

«Intercontinental», м. Київ

Показники	Роки		Приріст, 2016-2017 рр.	
	2016	2017	од.	%
Кількість відвідувань сайту, од.	27254	17504	-9750	-35,8
Кількість відвідувань сайту, стимулом яких стала інформація від знайомих, од.	1648	4276	2628	159,5
Середній бал (визначено на основі оцінки адміністратором готелю), балів	3,5	4,2	1	20,0

Як свідчать дані табл. 2.10, в цілому кількість відвідувань сайту готелю за 2016-2017 рр. знизилась на 9750 або на 35,8%. В свою чергу кількість відвідувань за порадами знайомих зросла на 2628 од. або на 159,5%. Середній бал за оцінками відвідувачів збільшився на 20,0%.

Також важливим показником, що виражає ефективність формування аудиторії відвідувачів, є коефіцієнт контингенції. Розрахуємо значення коефіцієнту контингенції за показниками, що отримані через фіксацію інформації гостей готелю (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Розрахунок коефіцієнту контингенції як міри зв'язку між кількістю гостей, які бачили рекламу готелю, та кількістю гостей, які були обслужені готелем «Intercontinental», м. Київ

Показники		2016 рік		2017 рік	
		Кількість респондентів, які бачили рекламу, осіб.	Кількість респондентів, які просто відвідали готель, осіб.	Кількість респондентів, які бачили рекламу, осіб.	Кількість респондентів, які просто відвідали готель, осіб.
		a	b	a	b
Кількість респондентів, які відвідали готель і бачили рекламу, чол.	c	14276	15953	17276	16953
Кількість респондентів, які	d	11085	17504	14085	21504

відвідали готель , чол.			
Коефіцієнт контингенції, R =			
$ad - bc$		0,085	0,109
$\sqrt{(a + b)(c + d)(a + c)(b + d)}$			

Як свідчать проведені розрахунки, у 2017 році значення коефіцієнта контингенції або комунікаційної ефективності реклами зросло з 0,085 до 0,109 або на 28,4%.

Графічно динаміку коефіцієнта контингенції відображено на рисунку 2.10.



Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнта контингенції (рівня комунікаційної ефективності)

Тобто це означає, що рівень відвідувань як наслідок перегляду реклами, збільшився на 28,4 %. В цілому у 2016 році з усіх відвідувачів готелю частка ефективної реклами складала 0,085 (8,5%), а у 2017 році - 0,109 (10,9%).

Тепер проведемо грошову оцінку ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності. Для цього скористаємося показниками віддачі реклами. Розрахунки подано в табл. 2.12. та на рис. 2.11.

Таблиця 2.12

Показники оцінки ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», м. Київ за 2016 – 2017 рр.

Показники	Од.виміру	Алгоритм	Період		Приріст, 2016-2017 рр.	
			2016	2017	тис.грн	%
Обсяг виручки від реалізації	тис.грн	В, Форма 2	34 126	38 922	4 796	14,1
Обсяг чистого прибутку	тис.грн	ЧП, Форма 2	2216	3241	1 025	46,2
Операційні витрати	тис.грн	ОВ, Форма 2	6 775	7 911	1 136	16,8
Обсяг витрат на заходи корпоративної соціальної відповідальності	тис.грн	Кв, взято з табл. 2.7	420,4	575,6	155	36,9
Частка витрат на заходи корпоративної соціальної відповідальності в загальному обсязі операційних витрат	%	Чв	6,21	7,28	1,1	17,3
Результативність заходів корпоративної соціальної відповідальності	грн прибутку на 1 грн витрат	$R_k = \frac{ЧП}{Кв}$	0,33	0,41	0,08	25,2

продовження табл. 2.12

Доходність заходів корпоративної соціальної відповідальності	грн виручки на 1 грн витрат	$R_k = \frac{В \cdot Чв}{Кв}$	5,04	4,92	-0,12	-2,3
Гранична результативність заходів корпоративної соціальної відповідальності	швидкість зростання прибутковості комунікацій	$R_k = \frac{\Delta ЧП}{\Delta Кв}$	-	6,60	-	-

Як свідчать проведені розрахунки у табл. 2.12 та рис. 2.11, показник результативності комунікації у 2017 році порівняно з 2016-м роком зріс на 117,5%.



Рис. 2.11. Динаміка показників результативності та доходності заходів корпоративної соціальної відповідальності «Intercontinental», м. Київ за 2016-2017 рр.

Значення доходності комунікацій повторювало ту ж саму динаміку.

Зростання обсягу чистого прибутку, яке відбулося у 2016-2017 рр., вплинуло на зростання граничної ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності. Основні показники результативності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю в цілому мали тенденцію до зростання.

Проведений аналіз ефективності формування заходів корпоративної соціальної відповідальності свідчить про необхідність пошуку шляхів зростання віддачі комунікаційних інструментів. Необхідною є розробка пропозицій по підвищенню ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності в плані зростання рівня відвідуваності та прибутковості реалізації.

Отже, проведене дослідження якісних показників ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності свідчить про зростання їх результативності. Аналіз якісних показників ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності готелю виявив, що в цілому кількість відвідувань зросла, а також збільшилась кількість відвідувань, здійснених за допомогою реклами. Також збільшився рівень оцінки готелю відвідувачами. Однак, розрахунок економічних показників результативності заходів корпоративної соціальної відповідальності в цілому показує, що використання заходів корпоративної соціальної відповідальності мало тенденцію до зниження своєї ефективності. Основними чинниками такої ситуації є зниження здатності заходів корпоративної соціальної відповідальності до генерування доходів та прибутків компанії, про що свідчать збитки у 2016 році. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність перегляду діючої системи розвитку заходів КСВ готелю і розробці пропозицій по її вдосконаленню.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

1. У другому розділі було розглянуто основні організаційні та економічні передумови розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності готелем «Intercontinental». Загальне управління готелем здійснює Генеральний директор.

2. Впродовж 2015-2017 рр. спостерігалось зростання ефективності використання ресурсного потенціалу. Упродовж 2015-2016 років доходи готелю «Intercontinental» мали позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс в 2016 р., порівняно з 2015 р., на 3295 тис. грн. (10,7%). У 2017 році відбулось зростання чистих доходів від надання послуг готелю – на 4796 тис.грн або на 14,1%. Чистий фінансовий результат

«Intercontinental» в 2016 році склав 2216 тис. грн. прибутку, що на 2262 тис. грн. (+4897,2%) більше, порівняно з 2015 р. У 2017 році обсяг чистого прибутку готелю зріс на 1025 тис.грн або на 46,2%. Оцінка показників ліквідності та платоспроможності готелю дозволила виявити той факт, що готель має досить низькі обсяги оборотних ресурсів (активів), необхідних для покриття свої поточних зобов'язань. За рахунок того, що поточні зобов'язання підприємства перевищують обсяг оборотних активів, воно не має власного оборотного капіталу, а поточні зобов'язання профінансовані виключно за рахунок кредиторської заборгованості. Рівень рентабельності діяльності готелю (надання послуг) мав тенденцію до зростання у 2016 році (збільшення до 25,4%), та незначне скорочення у 2017 році до 24,5%.Рентабельність поточних витрат мала постійну тенденцію до зростання.

3. Проведене дослідження формування корпоративної соціальної відповідальності між готелем «Intercontinental» та зовнішнім і внутрішнім середовищем свідчить про досить розвинуту інфраструктуру зовнішніх зв'язків між готелем та елементами зовнішнього середовища. Важливу роль у формування зовнішніх стосунків відіграють неформальні відносини керівників з представниками зовнішнього оточення, а також заходи соціальної відповідальності бізнесу.

4. Реалізація функції корпоративної соціальної відповідальностіуправлінською службою досліджуваного готелю припускає встановлення зв'язків з громадськістю; аналіз суспільної думки відносно послуг, що надаються в готелі; розробка рекомендацій стосовно найбільше ефективних методів продажів і реклами. Найбільша частка бюджету витрат на PR-заходи припадає на презентації та рекламні заходи. В останні роки спостерігається зростання обсягів та питомої ваги витрат на виствкову діяльність. Особлива увага в роботі готелю приділена участі на виставках. Готель «Intercontinental» по можливості не пропускає ні однієї виставки, що дає великий позитивний ефект. Менеджери часто самі пишуть статті про роботу готелю з метою уникнення спотворення фактів, надаючи потенційним

клієнтам інформацію "з перших рук". Основним методом підвищення рівня продажів і розширення круга клієнтів є постійне оновлення в області надання послуг.

5. Система корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» повинна бути націлена на зростання і перспективне рішення існуючих проблем шляхом удосконалення якості послуг, систем менеджменту і маркетингу, використовуючи власні сильні сторони і можливості зовнішнього середовища, а також, зважаючи на факт наявності сильних конкурентів, підприємству необхідно дотримуватися стратегії виборчої реакції на поведінку конкурентів в області реклами, ціноутворення. Доцільно запропонувати готелю дотримуватися стратегії зростання, що здійснюється шляхом щорічного значного підвищення рівня короткострокових і довгострокових цілей над рівнем показників попереднього, збільшення асортименту послуг, розвитку конкурентних переваг в області якості і цінової політики. Дана альтернатива характерна для галузей, що динамічно розвиваються та швидко змінюються.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ

3.1. Формування шляхів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Удосконалення формування корпоративної соціальної відповідальності готелю має виходити з висновків щодо результатів її функціонування, які були сформульовані у 2-му розділі дослідження. Як виявили результати дослідження, в цілому організаційно-інформаційна система корпоративної соціальної відповідальності готелю далека від досконалої і потребує подальшого розвитку. Зважаючи на специфіку діяльності готелю, а також на масштаби її діяльності, пропонувати створення окремого маркетингового відділу або додаткових посад, які відповідали б за організацію КСВ, економічно недоцільно.

Формування корпоративної соціальної відповідальності вимагає у керівництва «Intercontinental» системного підходу, починаючи від формулювання цілей, методів і використовуваних засобів, і, закінчуючи оцінкою ефективності, аналізом результатів і виробленням рекомендацій для проведення майбутніх комунікаційних кампаній. Тому для проведення ефективної комунікаційної діяльності необхідно спочатку визначити ряд початкових параметрів.

Від завдань, поставлених перед заходами корпоративної соціальної відповідальності, залежать критерії вибору комунікаційних інструментів і форм впливу на аудиторію. Від кінцевих завдань залежать і проміжні цілі – залучення відвідувачів, заповнення ними заявок, одержання зворотного зв'язку і т.д. У якості деяких з цілей корпоративної соціальної відповідальності можна навести такі: створення сприятливого іміджу фірми або продукції, формування у споживачів визначеного рівня знань про товар або послугу фірми, стимулювання збуту товарів або послуг, просування сайту в Інтернеті і

т.і.

Також відмітимо, що вдосконалення формування корпоративної соціальної відповідальності в готелі передбачає визначення окремих напрямків та заходів, які спрямовані передусім на зростання рівня якості обслуговування клієнтів та формування позитивного образу бренду готелю.

Основною цільовою аудиторією формування корпоративної соціальної відповідальності є:

- безпосередні клієнти-споживачі послуг готелю (це відвідувачі готелю – фізичні особи: громадяни України та іноземних держав);
- туристичні оператори (підприємства, які здійснюють часткове забезпечення готелю відвідувачами-туристами).

Вторинною цільовою аудиторією формування корпоративної соціальної відповідальності є:

- підприємства, що здійснюють замовлення готельних послуг (юридичні особи, які бронюють номери для відрядження своїх працівників);
- контактні аудиторії (організації та установи, через які можливо здійснювати поширення інформації про готель).

Загальна стратегія формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental», як було вже сказано, має визначатися стратегією маркетингу, в тому числі рекламування. Загальну стратегію «Intercontinental» можна здійснювати в таких напрямках:

1. Поліпшення якості послуг.
2. Утримання частки ринку.
4. Максимізація загального поточного прибутку фірми.
4. Забезпечення виживання фірми (за певних ринкових умов). Кожний напрям має певні особливості в ціноутворенні, комунікаціях і зв'язках із громадськістю. Особливо великий вплив на розробку плану маркетингу має такий фактор, як етап життєвого циклу окремих груп товарної продукції фірми.

При формуванні програми комунікаційних заходів слід виходити із запитів готельного підприємства і функціональних можливостей реклами. Однак вони повинні підпорядковуватися соціально прийнятним цілям і не підтримувати протиправні або негативні дії чи задуми.

Стратегічне планування корпоративної соціальної відповідальності складається з чотирьох різних напрямків, пов'язаних із загальним планом:

- превентивна оцінка можливого впливу громадських чинників на перебіг і результати комунікаційної діяльності;
- розроблення програм корпоративної соціальної відповідальності;
- реалізація заходів і програм корпоративної соціальної відповідальності;
- дослідження й оцінка результатів.

Важливим засобом формування корпоративної соціальної відповідальності є посилення комунікаційної взаємодії з цільовою аудиторією. Тому далі наведемо перелік заходів реалізації розвитку і поліпшення корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» за рахунок розвитку засобів комунікацій у 2019 році.

Друк поліграфічних матеріалів для виставок і презентацій є важливим елементом комунікацій для представлення готелю. Матеріали на виставках та презентаціях повинні бути найвищої якості. Завданнями поширення поліграфічної продукції та участі у презентаціях в системі корпоративної соціальної відповідальності є:

- надання інформації про готель та його послуги;
- формування іміджу готелю.

Цільовою аудиторією є переважно потенційні клієнти, туроператори, що працюють в сфері готельних послуг, тощо.

В табл. 3.1 наведено планові обсяги витрат на поліграфічні матеріали у 2019 році. Як свідчать дані табл. 3.1, загальний плановий розмір витрат на поліграфічні матеріали для підприємства «Intercontinental» становить 50 384,69 тис.грн.

Таблиця 3.1

План витрат на поліграфічні матеріали на 2019 рік

Найменування	Ціна, грн	Кількість	Вартість, грн
Оновлення логотипу готелю	25000	1	25000
<i>Витрати на поліграфію:</i>			
друк запрошень на презентації, виставки, фуршети та ін.	5,00	3000,00	15000
друк буклетів, путівників готельного підприємства, вітальні листи	8,00	5000,00	40 000,00
ВСЬОГО	x	x	80000

Для «Intercontinental» в процесі рекламуння готельних послуг доцільно використовувати елементи PR.

Специфічними завданнями PR є:

- іміджева підтримка бренду готелю в колі користувачів готельних послуг, а також туроператорів;
- організація PR акцій, що є компетенцією прес-референта і менеджера по PR.

Важливим аспектом формування розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності є проведення конференцій. Даний захід забезпечує готелю підвищення іміджу в діловому колі потенційних партнерів, а також зростання іміджу серед конкурентів.

Витрати на організацію КСВ за рахунок проведення конференцій, а також участі в них, наведено в табл. 3.2. В рамках програми участі в конференціях по встановленню контактів з цільовою аудиторію високий ефект дає організація і ведення докладної картотеки усіх партнерів та контактних персон.

Таблиця 3.2

План витрат на участь в конференціях на 2019 рік

Найменування	Ціна, грн	Кількість	Вартість, грн
Пригощання клієнтів чаєм або кавою	32,00 грн за порцію	2000 порцій	64000
Організація презентційних заходів на конференціях у напрямку соціального ефекту від розвитку готельного бізнесу	-	-	50000
Участь у спеціалізованих конференціях	120 000,00	4	480000
Разом	х	х	594000

В процесі розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності для готелю «Intercontinental» варто використовувати різні форми PR-діяльності для залучення нових партнерів і створення сприятливого образу в очах громадськості. В цьому плані готелю варто запровадити традицію пригощання клієнтів чаєм або кавою, що сформує доволі позитивний імідж готелю.

На 2019 рік загальний обсяг на організацію наведених заходів з участі у конференціях становитиме 594 000 грн.

Для вдосконалення організації корпоративної соціальної відповідальності готелю доцільно також переглянути її планування в друкованих виданнях. Так, у другому розділі зазначалось, що готель розміщує інформаційні повідомлення про себе в таких виданнях як журнали «Готелі» та «Кабаре шик». На наш погляд, для рекламування послуг готелю доцільно залишити рекламу у виданнях, що стосуються ринку B2B, тобто у журналах «Готелі», «Кабаре шик» та газета «Готелі та ресторани».

План витрат на розміщення інформаційних повідомлень про готель в пресі наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

План витрат на розміщення інформаційних повідомлень про готель в друківаних виданнях на 2019 рік

Найменування	Ціна за 1-не оголошення, грн	Кількість	Вартість, грн
Оплата персоналу при підготовці іміджевої статті	-	-	4000
Журнал «Готелі»	250	50,0	12500
Журнал «Кабаре шик»	420	48,0	20160
Журнал «Готелі та ресторани»	380	35,0	13300
Разом	x	x	49960

При плануванні кошти, виділені керівництвом готелю на різні статті витрат, можуть «перекидатися». Бюджет готельного підприємства не є дуже великим, тому мета керівників використовувати засоби економно і ефективно.

Завдання медіаплану, що впливають на вибір використовуваних засобів, є:

- географічні критерії (країна, регіон, область, місто, район, квартал та ін.);
- соціальнодемографічні критерії цільової групи (стать, вік, рівень освіти, дохід та ін.);
- споживчі характеристики (частота покупок, перевага брендів, ролі «споживач»/»покупець»/»впливаючий на рішення»).

Також на основі сформованого плану корпоративної соціальної відповідальності готелю сформуємо медіа-план комунікаційних заходів (табл. 3.4-3.5).

Таблиця 3.4

Медіа-план розміщення інформації про готель «Intercontinental», м. Київ у друківаних ЗМІ на 2019 рік

Найменування видання	Періодичність виходу	Місце-розташування	Площа реклами в кв.см	Кількість виходів, од.
Журнал «Готелі»	1 раз на місяць	1/12 реклама в рубриках	48,75 х 116,4	12
Журнал «Кабаре шик»	2 рази в місяць	15 прайс-строк х 4вих.	17,5х6 см.	12
Журнал «Готелі та ресторани»	1 раз на місяць	1/12 реклама в рубриках	48,75 х 116,4	12

На 2019 рік запропоновано здійснювати розміщення інформаційних повідомлень про готель у таких друкованих ЗМІ як журнал «Готелі», журнал «Кабаре шик» та журнал «Готелі та ресторани». Кожне з наведених видань видається один раз на місяць. Планується розміщення інформації про готель у кожному щомісячному номері журналу.

Також варто відмітити, що з метою економії коштів у 2019 році розміщення інформаційних повідомлень про готель у пресі буде відбуватися на значно менших форматах друкованої площі. Це буде забезпечено за рахунок зниження місткості інформаційних повідомлень та залишення лише основної найактуальнішої інформації про готель.

Залежно від поєднання всіх умов вибирають набір ЗМІ, що забезпечують найкраще використання бюджету, враховуючи, що контакт в пресі в три рази ефективніший за контакт на ТБ.

Основними медіапланувальними характеристиками видання є:

- розмір аудиторії видання;
- тематична спрямованість видання й відповідність рекламного оголошення тематики видання;
- відносна вартість рекламування в даному виданні;

Таблиця 3.5

Медіа-план виходу рекламних звернень готелю «Intercontinental», м.

Київ у Інтернет та на радіо на 2019 рік

Найменування видання	Кількість виходів, од.
Кількість оновлення інформації на всіх банерах (од.)	7 000,00
E-mail (кількість розсилок, од.)	10 000,00
Кількість рекламних звернень по радіо „KISS FM”	30
Кількість рекламних звернень по радіо „Русское радио”	30

Додатковими параметрами є:

- індекс відповідності, що демонструє наскільки дане видання специфічне для цільової аудиторії (визначається як відношення між аудиторією видання серед «всіх» і в цільовій аудиторії);
- індекс складу, що демонструє частку цільової аудиторії в усій аудиторії видання.

Ефективне формування корпоративної соціальної відповідальності вимагає створення оптимальних способів комунікацій з цільовою контактною аудиторією. Це означає, що «Intercontinental» має робити вибір між різними типами інформаційних каналів між готелем та цільовою аудиторією. Одним із перспективних напрямів створення власного інформаційного каналу є використання інтернет-технологій.

Отже, в роботі було обґрунтовано основні напрямки вдосконалення інформаційного та організаційного забезпечення системи формування корпоративної соціальної відповідальності на досліджуваному підприємстві. Було запропоновано визначати стратегію формування корпоративної соціальної відповідальності «Intercontinental» відповідно до загальної стратегії розвитку. Загальне формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» запропоновано здійснювати в таких напрямках: завоювання лідерства за показником якості послуги; завоювання лідерства за показником частки ринку; максимізація загального поточного прибутку фірми; забезпечення виживання фірми (за певних ринкових умов). З метою удосконалення інформаційної системи корпоративної соціальної

			2019	2019	2019	2019	
1	Формування концепції з розвитку програм лояльності	Керівник готелю	5	-	-	-	5
2	Визначення напрямків впровадження лояльності для відвідувачів готелю	Адміністратор готелю	5	10	-	-	15
3	Формування бюджету для реалізації заходів програм лояльності	Адміністратор готелю	-	12	5	-	17
4	Визначення показників ефективності запропонованих заходів	Адміністратор готелю	-	-	14	-	14
5	Контроль за реалізацією програми	Директор з розвитку готелю	-	-	-	10	10
Разом, днів			10	22	19	10	61

Наступним важливим заходом з формування програм лояльності, який було обґрунтовано у дослідженні, є розвиток маркетингового підходу до управління персоналом готелю.

2. Розвиток маркетингового підходу до управління персоналом готелю.

Менеджери готелю «Intercontinental» повинні застосовувати принципи маркетингу, щоб залучати і зберігати хороших працівників обслуговуючого персоналу. Вони повинні вдосконалювати своє розуміння їх потреб, так само як досліджують потреби відвідувачів. На сьогодні у готелі «Intercontinental», на жаль, питання розуміння потреб обслуговуючого персоналу поставлено на низькому рівні, що є відчутним мінусом у системі внутрішнього маркетингу.

На нашу думку, для працівника сервісної служби готелю складовими системи внутрішнього маркетингу є сама робота, оплата праці, вигоди, зручне місце розташування, транспорт, автостоянка, робочі години, престижність роботи і перспективи просування. Основним завданням розвитку маркетингового підходу до управління персоналом готелю «Intercontinental» є

мінімізація плинності кадрів та підвищення кваліфікації персоналу (як сервісного, так і управлінського).

Основні пропозиції розвитку маркетингу персоналу, на нашу думку, які доцільно виробити для готелю «Intercontinental», виходячи з його внутрішніх умов розвитку, наведено нижче:

1) Відбір. Готель «Intercontinental» повинен розробити та дотримуватися суворих стандартів найму менеджерів і орієнтуватися на прийом на роботу позитивно мислячих людей. При цьому потенційні кандидати мають проходити розширену за змістом співбесіду - інтерв'ю.

2) Орієнтація. Кожен відібраний кандидат повинен закінчити інтенсивний 13-тижневий курс навчання плюс навчання на робочому місці (як залучений в роботу сервісний працівник).

3) Стабільність. Команда сервісної обслуги не може просити про переміщення на іншу посаду до завершення двох років роботи.

Ефективна програма лояльності в готелі «Intercontinental» вимагає тісної співпраці між сервісним обслуговуванням та управлінням кадрами. Найм і навчання повинні стати ключовими областями в будь-якій програмі лояльності досліджуваного готелю. Головне у процесі розвитку персоналу – це прищеплення йому позитивних якостей, особистої відповідальності за результати роботи готелю, відсутність бажання до перекладення відповідальності.

Сітьовий графік робіт, пов'язаних з впровадженням запропонованого заходу, наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Програма заходів з впровадження удосконалення системи управління персоналом готелю «Intercontinental» у 2019 році

№	Заходи з впровадження програм лояльності	Відповідальні	Строки				Разом, днів
			Січ. 2019	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019	
1	Формування концепції удосконалення системи	Керівник відділу	3	-	-	-	3

	управління персоналом готелю	персоналу					
2	Розробка стратегічних напрямків удосконалення системи мотивації персоналу	Адміністратор готелю, Керівник відділу персоналу	7	9	-	-	16
3	Формування бюджету для реалізації заходів удосконалення управління персоналом	Адміністратор готелю	-	10	3	-	13
4	Визначення показників ефективності запропонованих заходів	Фінансовий директор готелю	-	-	10	-	10
5	Організація нагляду за впровадженням заходів	Адміністратор готелю, Керівник відділу персоналу	-	-	-	5	5
Разом, днів			10	19	13	5	47

Наведені заходи мають привести до злагодженої роботи колективу готелю, що забезпечить передумови для створення комфортного середовища для відвідувачів. А це, в свою чергу, підвищить імідж «Intercontinental».

3. Зростання рівня поінформованості персоналу, його участі в управлінні готелем

Найчастіше найбільш ефективне спілкування з клієнтами здійснюється через службовців, безпосередньо зайнятих в їх обслуговуванні. Вони можуть запропонувати додаткові послуги типу клубу здоров'я готелю чи бізнес центру та надати будь-які інші послуги, якщо це на користь поживлю. Службовці часто мають можливість попередити виникнення тих чи інших проблем для клієнта. Для всього цього службовцям необхідна інформація. На жаль, у готелі «Intercontinental» виключають службовців, безпосередньо зайнятих в обслуговуванні клієнтів, з числа тих, кому надається відповідна інформація. Маркетолог готелю може повідомляти менеджерам і начальникам ділянок

інформації про майбутні події, різного роду рекламні кампанії, нові засоби просування послуг.

Досить показовим для нас може бути приклад мережі «Mariott», що використовує різноманітні інструменти інформування персоналу для того, щоб створити інтерес у сервісних працівників та підвищити якість обслуговування.

Готелю «Intercontinental» задля реалізації запропонованого напряму було запропоновано використовувати друковані публікації як частину своєї внутрішньої комунікації. Більшість компаній, що володіють декількома готелями, випускає інформаційний бюлетень службовця, а великі готелі також зазвичай мають свої власні внутрішні інформаційні бюлетені для ефективної реклами нових товарів і послуг, проведення рекламних кампаній. Крім масових засобів комунікації важлива також і персональна комунікація.

Регулярні контакти між керівництвом і службовцями необхідні як у вигляді колективних зустрічей, так і у формі регулярних індивідуальних бесід. Кожен службовець, безпосередньо контактує з клієнтом, обслуговує сотні клієнтів. Менеджери повинні зустрічатися з цими службовцями, щоб зрозуміти запити і потреби клієнтів і визначити, як кампанія може допомогти службовцю простіше їх обслужити.

У готелі «Intercontinental» працівники ресепшн є центром всіх комунікацій, але, як показує досвід, більшість з них часто не знають імена виступаючих артистів або специфіки заходів, що організовані іншими службами готелю. Вони можуть також не знати про спеціальні маркетингові програми для мотивації відвідувачів. Цей фактор вносить значний «сірий» відтінок у ефективність системи обслуговування та реалізацію стратегії внутрішнього маркетингу зокрема.

Можемо запропонувати для «Intercontinental» використовувати технологію і навчання, щоб забезпечити працівників сервісних служб знанням продуктів і послуг, пропонувананих відвідувачам. Технологія може бути використана для того, щоб розробити базу даних. Інформація повинна бути

доступна для службовців, щоб ті могли легко дізнатися про продукти готелю та його послуги.

Службовці повинні отримувати інформацію про певні акції, події чи зміни у роботі готелю, про заходи та зміни в процесі обслуговування. Всі ці події повинні включати елементи інтеркативних програм лояльності.

4. Впровадження сучасних інтернет-технологій у формуванні соціальної відповідальності від готелю

Формування моделі розвитку корпоративної соціальної відповідальності готелю в Інтернет-середовищі відбувається під впливом стратегічних цілей маркетингу та особливостей спеціалізації діяльності самого готелю. Тому розглянемо основні відмінності, якими характеризується комунікаційна політика компаній «Intercontinental», «Hyatt» та «Premier Palace» (табл. 3.5).

Характеризуючи табл. 3.5, варто відмітити, що готелі «Intercontinental», «Hyatt» та «Premier Palace» мають певні відмінності у формування комунікацій в Інтернет-середовищі.

Так, готель «Intercontinental», формуючи комунікації в Інтернет, орієнтується переважно на фізичних осіб – потенційних клієнтів, однак поза увагою залишається широкий спектр корпоративних клієнтів.

Характеризуючи частоту оновлення інформації, варто зауважити, що інформація оновлюється у «Intercontinental» щоденно. Середня ж частота оновлення у компаній «Hyatt» та «Premier Palace» - один раз на 1-2 місяці.

Таблиця 3.5

Відмінності у формування корпоративної соціальної відповідальності готелів «Intercontinental», «Hyatt» та «Premier Palace»

Основні характеристики комунікацій	Готелі		
	«Intercontinental»	«Hyatt»	«Premier Palace»
Інструмент комунікацій	Інформаційний сайт	Інформаційний сайт	Інформаційний сайт
Цільова аудиторія	Фізичні особи, корпоративні	Фізичні особи, корпоративні	Переважно фізичні особи

	клієнти	клієнти	
Засоби комунікацій	B2C та B2B	B2C та B2B	B2C
Рівень підключеності цільової аудиторії до комунікацій	середній	повний	середній
Частота оновлення	Раз на місяць	Два рази на місяць	Раз на місяць
Можливість організації замовлення послуг через Інтернет	ні	так	так

Виходячи з проведеного порівняльного аналізу формування інтернет-комунікацій в готелях «Intercontinental», «Hyatt» та «Premier Palace», можна запропонувати наступні напрямки вдосконалення інформаційної моделі корпоративної соціальної відповідальності в Інтернет для готелю «Intercontinental» (табл. 3.6).

Як свідчить інформація, наведена в табл. 3.5, вдосконалення оформлення сайту готелю «Intercontinental» передбачає підвищення рівня лояльності відвідувачів сайту до готелю і спрямоване на формування позитивного образу бренду готелю.

Впровадження додаткових елементів для можливостей розрахунків через інтернет дозволить збільшити рівень зручності користування послугами готелю, що забезпечить підвищення рівня якості обслуговування клієнтів. Створення елемента сайту «Intercontinental -клуб» спрямоване на зростання рівня лояльності відвідувачів сайту до готелю.

Таблиця 3.6

Напрямки вдосконалення моделі Інтернет-реклами для готелю

«Intercontinental», м. Київ у 2019 році

Напрямок	Ціль реалізації	Очікуваний ефект
Вдосконалення оформлення сайту готелю	Підвищення рівня лояльності відвідувачів сайту до готелю	Формування позитивного образу бренду готелю
Впровадження додаткових елементів для можливостей	Зростання рівня зручності користування послугами	Підвищення рівня якості обслуговування

розрахунків через інтернет	готелю, ширший охоптя цільової аудиторії	клієнтів
Створення елемента сайту «Intercontinental -клуб»	Підвищення рівня лояльності відвідувачів сайту до готелю	Формування позитивного образу бренду готелю
Розміщення реклами про компанію на інтернет-ресурсах	Підвищення рівня поінформованості цільової аудиторії про нові види послуг та акційні програми	Підвищення рівня якості обслуговування клієнтів

Розміщення інформаційних звернень про готель на інтернет-ресурсах сприятиме підвищенню рівня поінформованості цільової аудиторії про нові види послуг та програми лояльності.

Необхідно, щоб користуючись Інтернетом, клієнт отримував широкий перелік інформації, а також міг бронювати номери. Тому корисно буде запропонувати викладення всіх заланованих заходів, акцій, та пропозицій на власній web-сторінці та користуватись послугами розширених банерів. Основні з них наведено нижче:

1. Український портал Рекламастер <http://www.reklamaster.com> – портал про маркетинг та рекламу, сайт дуже популярний серед працівників рекламної галузі та користувачів, які цікавляться рекламою. Тому, на нашу думку, на цьому сайті буде доцільно розмістити статтю про готель «Intercontinental».

2. Каталог рекламних агентств advertising.com.ua, reclamka.biz, advertising.ua, mediainform.com.ua, www.business-ua.com, www.efin.com.ua, www.rid.com.ua, www.rup.com.ua, metaprint.com.ua, www.ukrgold.net, reklamaua.com, rema.lookmy.info, uaportal.com, efin.com.ua. Ці каталоги обрані тому, що вони є найбільш популярні та відвідувані нашою цільовою аудиторією.

3. Портали <http://www.sostav.ua>, <http://www.mediabusiness.com.ua>, <http://www.uapr.com>, www.bigmir.net, mmr.net.ua, www.marketing-ua.com, www.rup.com.ua, iptv.com.ua, PROREKLAMU.COM, creating.kiev.ua,

100kings.com.ua. Ці портали були обрані тому, що вони є найбільш відвідуваними та цікавими для нашої цільової аудиторії.

4. Сайт <http://traveltop.in.ua>

На всіх вищезазначених сайтах розміщуємо прес-релізи про готель. Зокрема на цьому сайті формуються рейтинги різних готелів України та столиці.

Реєстрація готелю в рейтингах: mytop-in.net, dizel.in.ua/top, top.bigmir.net, topping.com.ua, catalog.i.ua.

Для формування програми заходів корпоративної соціальної відповідальності у мережі Інтернет нам необхідно вибрати оптимальні джерела. Для оптимізації скористаємося відносним показником «масив оптимальності вибірки», який розраховується наступним чином:

$$M_{ov} = F_{opt} \{P_{vr}; P_{vc}\} \quad (3.1)$$

Де, M_{ov} – масив оптимальності вибірки, F_{opt} – функція оптимуму, P_{vr} ; P_{vc} – часткові показники рівня рейтингу та вартості.

Наприклад P_{vr} для Google буде розрахований наступним чином:

$$P_{vr} = 58 / (58 + 55 + 33 + 21 + 34 + 5 + 6 + 9) = 0,262$$

$$P_{vc} = 6840 / (6840 + 6612 + 6460 + 6460 + 4560 + 5700 + 5320 + 4560) = 0,147$$

Далі необхідно розрахувати коефіцієнт співвідношення часток:

$$K_{сч} = P_{vr} / P_{vc} \quad (3.2)$$

А потім ми будемо вибирати оптимальні сайти на основі максимальних значень отриманих коефіцієнтів:

$$M_{ov} = F_{max} \{K_{сч}\} \quad (3.3)$$

Таблиця 3.7

Оптимізація вибірки джерел Інтернет

Джерела Інтернет	Показник рівня рейтингу (Пвр)	Показник рівня вартості (Пвц)	Коефіцієнт співвідношення (Ксч)
Пошукова оптимізація			
Google	0,262	0,147	1,785
Bigmir.net	0,095	0,139	0,684
Meta.ua	0,154	0,098	1,569
Live.com	0,023	0,123	0,185
Online.ua	0,027	0,114	0,237
Uaportal.com	0,041	0,098	0,415
Реєстрація в рейтингах			
mytop-in.net	0,304	0,178	1,706
dizel.in.ua/top,	0,152	0,137	1,109
top.bigmir.net,	0,266	0,205	1,294
topping.com.ua	0,177	0,274	0,647
catalog.i.ua	0,101	0,205	0,493
Реєстрація в каталогах			
advertising.com.ua	0,146	0,106	1,375
reclamka.biz	0,093	0,093	1,009
advertising.ua	0,150	0,091	1,650
mediainform.com.ua	0,117	0,085	1,385
business-ua.com	0,115	0,079	1,450
efin.com.ua	0,070	0,079	0,876

продовження табл. 3.7

www.rid.com.ua	0,063	0,071	0,893
www.ukrgold.net	0,052	0,083	0,629
reklamaua.com	0,050	0,088	0,567
Прес-релізи			
www.sostav.ua	0,042	0,111	0,381
www.mediabusiness.com.ua	0,214	0,100	2,144
www.uapr.com	0,069	0,091	0,758
mmr.net.ua	0,105	0,083	1,269
marketing-ua.com	0,136	0,105	1,288
rup.com.ua	0,063	0,089	0,714
iptv.com.ua	0,105	0,105	1,002
creating.kiev.ua	0,069	0,094	0,736

* сірим кольором виділені оптимальні джерела

Таким чином, оптимальними джерелами Інтернет будуть наступні: Google, Яндекс, mytop-in.net, top.bigmir.net, advertising.ua, mediainform.com.ua, business-ua.com, www.mediabusiness.com.ua, marketing-ua.com. Бюджет розміщення інформаційних повідомлень про готель по джерелам Інтернет наведено нижче:

Таблиця 3.8

**Бюджет розміщення інформаційних повідомлень про готель в Інтернет
(2019 р)**

Сайт	Частота оновлення	Площа реклами в мпК/мм.кв	Ціна з ПДВ та ПнР, грн.	кіль. виходів в місяць	Заг.ціна з ПДВ та НпР, грн.
Пошукова оптимізація					
Google	1 раз на тиждень	40X40	6840	1,00	6840
Яндекс,	1 раз на тиждень	40X40	6612	1,00	6612
Реєстрація в рейтингах					
mytop-in.net	1 раз на тиждень	20X20	98,8	1,00	98,8
top.bigmir.net,	1 раз на тиждень	20X20	114	1,00	114
Реєстрація в каталогах					
advertising.ua	1 раз на 2 тижні	30X25	3914	1,00	3914
продовження табл. 3.8					
mediainform.com.ua	1 раз на 2 тижні	40X40	3648	1,00	3648
business-ua.com	1 раз на 2 тижні	40X40	3420	1,00	3420
Прес-релізи					
www.mediabusiness.com.ua	1 раз на місяць	20X20	1368	1,00	1368
marketing-ua.com	1 раз на місяць	20X20	1444	1,00	1444
Разом					27458,8

Також з метою впровадження запропонованих заходів в готелю «Intercontinental» доцільно виділити центри відповідальності, які будуть відповідальними за розробку, впровадження та контроль того чи іншого заходу.

До основних центрів відповідальності за виконання програми належать:

- Директор готелю;
- Адміністратор готелю.

Таким чином, нами було запропоновано основні заходи з удосконалення механізму корпоративної соціальної відповідальності саме: розвиток програм лояльності в готелі, розвиток маркетингового підходу до управління персоналом готелю, поширення інформації серед персоналу готелю, розвиток комунікаційних засобів КСВ в мережі інтернет. Формування елементів програм лояльності базується на виробленні с підходу до управління персоналом. Підвищення культури обслуговування передбачає вироблення пріоритетів позицій та потреб клієнта, а адміністрація і керівництво – повинні завжди шукати спосіб задоволення цих потреб. Проведення усіх перелічених заходів, на нашу думку, буде доцільним та має привести до підвищення ефективності роботи готелю. Розглядаючи формування програм лояльності як складову корпоративної соціальної відповідальності, ми виходили з поняття "функціональна стратегія". Адже саме така стратегія визначає напрям діяльності тієї чи іншої функціональної служби в межах ділової стратегії. Реалізація на «Intercontinental» описаних вище інструментів програм лояльності зумовить зростання ефективності управління сервісними процесами. Реалізація основних завдань по впровадженню нової моделі Інтернет-комунікацій готелю «Intercontinental» має відбуватися з лютого по червень 2019 року. В травні-червні передбачається закінчення реалізації завдань та тестування розроблених інтернет-інструментів та поліпшень роботи сайту готелю.

3.3. Ефективність розроблених пропозицій по удосконаленню корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental»

Обгрунтовуючи економічну оцінку результативності визначених у попередніх питання заходів, пропонуємо здійснити оцінювання часткових економічних ефектів від кожного заходу, а потім на основі проведених

розрахунків спрогнозувати загальні економічні показники розвитку готелю на плановий період.

Розрахунок очікуваного економічного ефекту від впровадження програм лояльності наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Оцінка можливого ефекту від впровадження програм лояльності готелю «Intercontinental» у 2019 році

<i>Критерії впровадження заходу</i>	<i>Формули, позначення та пояснення</i>	<i>Результати розрахунків</i>
Очікувана дохід від надання готельних послуг у 2018 році, тис.грн	BP	42154
Очікуване приблизне зростання обсягу надання готельних послуг внаслідок впровадження програм лояльності, %	R _{пр} , визначено експертно автором на основі вивчення Інтернет	5%
Валова прибутковість надання готельних послуг, %	R _п	44,5%
Продовження табл. 3.5		
<i>Можливий ефект від впровадження запропонованих заходів, тис.грн</i>	$E = BP * R_{пр} * R_{п}$	937,2

Як бачимо, потенційний економічний ефект від впровадження програм лояльності становить 937,2 тис.грн.

Впровадження програм лояльності дасть можливість збільшити оперативність процесу обслуговування клієнтів. Зросте чисельність фізичних осіб в базі готелю, які можуть стати потенційними споживачами послуг. Будуть фіксуватися їх здійснюватися розлика гарячих пропозицій. Наведені заходи дадуть можливість додатково збільшити чисельність замовлень мінімум на 5% (виходячи з вивчення спеціальної літератури в галузі готельного бізнесу).

Розрахунок економічного ефекту від впровадження маркетингового підходу до управління персоналом готелю наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

**Оцінка можливого ефекту від впровадження впровадження
маркетингового підходу до управління персоналом готелю
«Intercontinental» у 2019 році**

Критерії впровадження заходу	Формули, позначення та пяснення	Результати розрахунків
Осчікуваний бухгалтерський прогноз по операційним витратам у звітному році (2018 рік), тис.грн	OB	11202
Очікуване приблизне зниження операційних витрат внаслідок удосконалення управління персоналом, забезпечення його мотивації, %	Ск, розраховано вище	2,0%
Поточна операційна рентабельність, %	Ров	87,31%
<i>Можливий ефект від впровадження запропонованих заходів, тис.грн.</i>	$E = OB * P_{np} * P_n$	146,7

Як бачимо, потенційний економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення маркетингового підходу до управління персоналом дасть можливість готелю отримати додатково 146,7 тис.грн. прибутку.

Розрахунок економічного ефекту від впровадження заходів щодо підвищення рівня поінформованості персоналу, його участі в управлінні готелем наведено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

**Оцінка можливого ефекту від впровадження заходів щодо підвищення
рівня поінформованості персоналу, його участі в управлінні готелем
«Intercontinental» у 2019 році**

Критерії впровадження заходу	Формули, позначення та пяснення	Результати розрахунків
Осчікуваний бухгалтерський прогноз по собівартості послуг в звітному році (2018 рік), тис.грн	СВ	22263
Очікуване приблизне скорочення за рахунок системи бронювання, %	Ск, визначено експертно автором на основі вивчення Інтернет	3,00%

Валова прибутковість надання готельних послуг, %	Mo	44,47%
Можливий ефект від впровадження запропонованих заходів, тис.грн	$E = CB * P_{np} * P_n$	297,0

Як бачимо, потенційний економічний ефект від впровадження заходів щодо підвищення рівня поінформованості персоналу, його участі в управлінні готелем становить 297,0 тис.грн.

Важливим напрямком удосконалення роботи готелю в напрямку розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності є веб-ресурси. Підвищення ефективності їх використання є вагомим резервом в напрямку зростання ефективності КСВ.

Розрахунок економічного ефекту від удосконалення концепції корпоративної соціальної відповідальності в мережі Інтернет в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Оцінка можливого ефекту від удосконалення концепції корпоративної соціальної відповідальності в мережі Інтернет готелю «Intercontinental» у 2019 році

Показники	Умовні позначення	Значення показників
Очікувана дохід від надання готельних послуг у 2018 році, тис.грн	BP	42154
Очікуване приблизне зростання обсягу надання готельних послуг внаслідок впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для проведення консультацій он-лайн, %	P_{np} , визначено експертно автором на основі вивчення Інтернет	3%
Валова прибутковість надання готельних послуг, %	P_n	44,50%
Можливий ефект від впровадження запропонованих заходів, тис.грн	$E = BP * P_{np} * P_n$	562,8

Як бачимо, потенційний економічний ефект від удосконалення концепції корпоративної соціальної відповідальності в мережі Інтернет становить 562,8 тис.грн.

В цілому зведені показники можливого ефекту від реалізації запропонованих заходів можна представити наступним чином:

Таблиця 3.13

Свод можливих змін фінансових показників роботи готелю в результаті впровадження запропонованих заходів у 2019 р.

Фінансові показники	Зростання	Зниження
Дохід від надання послуг	3372,3	-
Собівартість готельних послуг	-	667,9

продовження табл. 3.13

Операційні витрати	-	168,0
Амортизація інвестицій, які будуть потрачені для впровадження заходів	252,0	-

Визначивши основні орієнтири формування системи корпоративної соціальної відповідальності, спрогнозуємо показники Звіту про фінансовий стан готелю на плановий 2019 рік, з урахуванням усіх запропонованих заходів та здійснемо оцінку економічного ефекту цих заходів (табл. 3.14)

Таблиця 3.14

Прогноз Звіту про фінансові результати готелю «Intercontinental» у 2019 році

Показник	Факт	Очікуване	Прогноз	Пояснення
	2017	2018	2019	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	38922	42154	45526	приріст взято з табл. 3.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21615	22263	21596	зниження взято з табл. 3.9
Валовий: прибуток	17307	19891	23931	-
Інші операційні доходи	3127	3189	3189	на рівні 2018 р.
Адміністративні витрати	1789	1968	1938	зниження взято з табл. 3.9 і розподілено
Витрати на збут	6122	6206	6113	
Інші операційні витрати	2998	3028	2983	

Витрати на впровадження запропонованих заходів	-	-	250	орієнтовна оцінка бюджету витрат
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	9525	11878	15836	-
Інші доходи	186	188	188	на рівні 2018 р.
Фінансові витрати	5102	6211	6211	на рівні 2018 р.
Інші витрати	84	85	85	на рівні 2018 р.
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4525	5770	9728	-

продовження табл. 3.15

Витрати (дохід) з податку на прибуток	1284	1039	1751	18% від прибутку до оподаткування
Чистий фінансовий результат: прибуток	3241	4731	7977	-

Таким чином, на основі проведених розрахунків можемо зробити висновки про те, що у 2019 році в результаті впровадження запропонованих заходів з удосконалення корпоративної соціальної відповідальності прогнозується зростання обсягу чистого доходу на 3372,3 тис.грн. При цьому обсяги собівартості та операційних витрат мають знизитися на 667,9 тис.грн та 168,0 тис.грн відповідно. Бюджет витрат на впровадження заходів у 2019 році становить 252,0 тис.грн. Чистий прибуток, який прогнозується отримати готелем у 2019 році, становить 7977 тис.грн.

Для оцінки економічного ефекту варто знайти різницю між показниками чистого прибутку у 2018 та 2019 рр. (рис. 3.1).

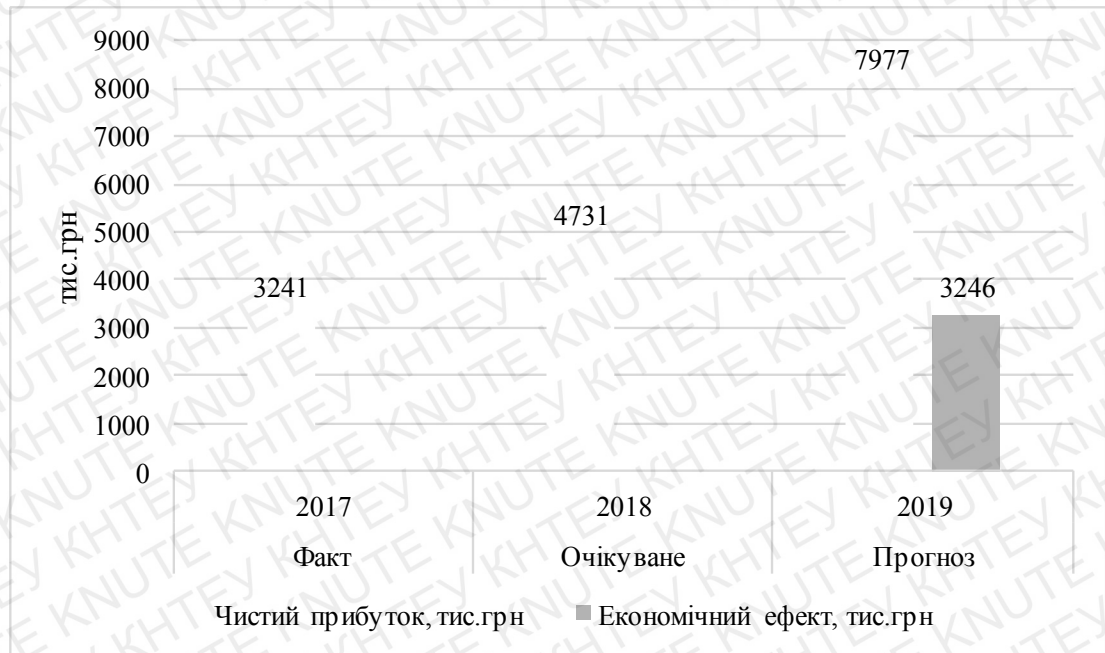


Рис. 3.1. Прогнозна оцінка економічного ефекту від впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю у 2019 році

Таким чином, можна сказати, що у 2019 році внаслідок впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелем планується отримати 3246 тис.грн чистого економічного ефекту (приросту чистого прибутку).

Показники ефективності роботи готелю у 2019 році наведено на рис. 3.2.

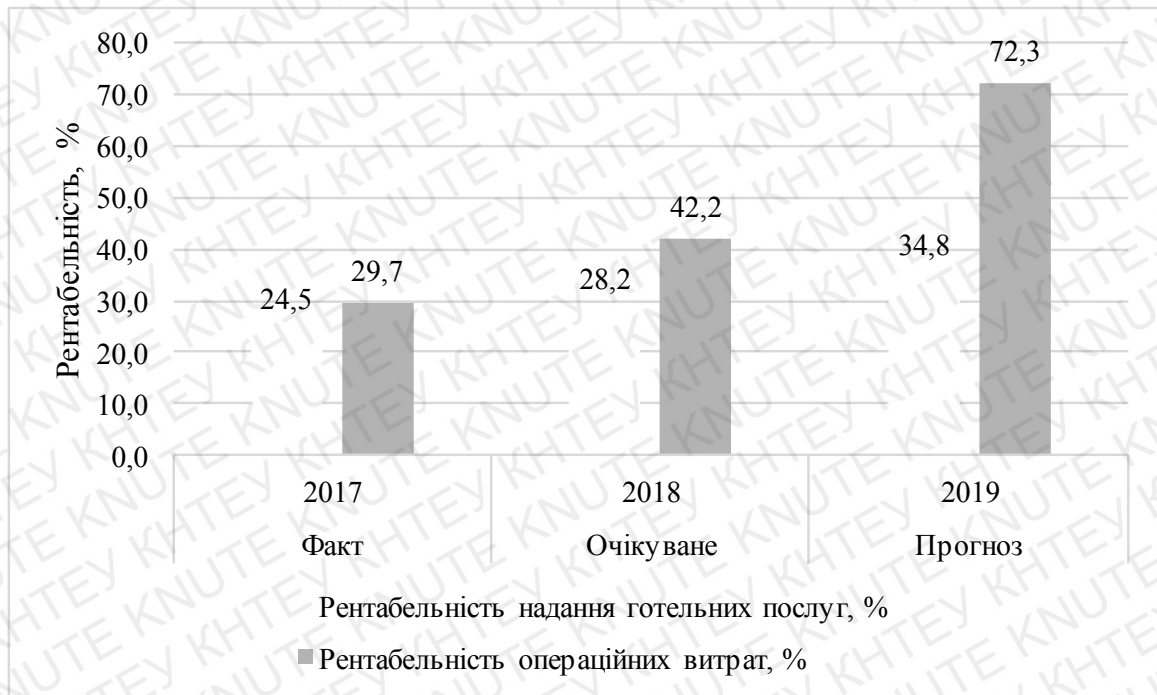


Рис. 3.2. Прогнозна оцінка показників ефективності роботи готелю від впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю у 2019 році

Як свідчать дані рис. 3.2, у 2019 році впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю дасть можливість значно збільшити показники ефективності його роботи. Так, очікуваний прогноз рентабельності надання готельних послуг у 2018 році складає 28,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 34,8%. Прогнозне значення рентабельності операційних витрат готелю у 2018 році складає 42,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 72,3%.

Отже, значення економічного ефекту від впровадження програм лояльності становить 937,2 тис.грн. Економічний ефект від впровадження маркетингового підходу до управління персоналом становить 146,7 тис.грн. Потенційний економічний ефект від зростання рівня участі персоналу в управлінні готелем складає 297,0 тис.грн. Прогнозоване значення економічного ефекту від удосконалення використання Інтернет-технологій для розвитку

заходів корпоративної соціальної відповідальності становить 562,8 тис.грн. На основі проведених розрахунків можемо зробити висновки про те, що у 2019 році в результаті впровадження запропонованих заходів з удосконалення корпоративної соціальної відповідальності прогнозується зростання обсягу чистого доходу на 3372,3 тис.грн. При цьому обсяги собівартості та операційних витрат мають знизитися на 667,9 тис.грн та 168,0 тис.грн відповідно. Бюджет витрат на впровадження заходів у 2019 році становить 252,0 тис.грн. Чистий прибуток, який прогнозується отримати готелем у 2019 році, становить 7977 тис.грн. У 2019 році внаслідок впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелем планується отримати 3246 тис.грн чистого економічного ефекту (приросту чистого прибутку). У 2019 році впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю дасть можливість значно збільшити показники ефективності його роботи. Так, очікуваний прогноз рентабельності надання готельних послуг у 2018 році складає 28,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 34,8%. Прогнозне значення рентабельності операційних витрат готелю у 2018 році складає 42,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 72,3%.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

1. У третьому розділі було обґрунтовано основні напрямки вдосконалення інформаційного та організаційного забезпечення системи формування корпоративної соціальної відповідальності на досліджуваному підприємстві. Було запропоновано визначати стратегію формування корпоративної соціальної відповідальності «Intercontinental» відповідно до загальної стратегії розвитку. Загальне формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» запропоновано здійснювати в таких

напрямах: завоювання лідерства за показником якості послуги; завоювання лідерства за показником частки ринку; максимізація загального поточного прибутку фірми; забезпечення виживання фірми (за певних ринкових умов). З метою удосконалення інформаційної системи корпоративної соціальної відповідальності в готелі було визначено основні компоненти інформаційної системи планування окремих корпоративної соціальної відповідальності заходів. На основі цього було запропоновано окремі оптимізовані напрямки здійснення комунікаційної активності, а також розроблено річний рекламний бюджет та медіа план виходу реклами на 2019 рік. Впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності має забезпечити збереження і зміцнення позицій на ринку готельних послуг для споживачів в сегментах B2C та B2B, підвищення ефективності і конкурентоспроможності діяльності готелю.

2. Запропоновано основні заходи з удосконалення механізму корпоративної соціальної відповідальності саме: розвиток програм лояльності в готелі, розвиток маркетингового підходу до управління персоналом готелю, поширення інформації серед персоналу готелю, розвиток комунікаційних засобів КСВ в мережі інтернет. Формування елементів програм лояльності базується на виробленні с підходу до управління персоналом. Підвищення культури обслуговування передбачає вироблення пріоритетів позицій та потреб клієнта, а адміністрація і керівництво – повинні завжди шукати спосіб задоволення цих потреб. Проведення усіх перелічених заходів, на нашу думку, буде доцільним та має привести до підвищення ефективності роботи готелю. Розглядаючи формування програм лояльності як складову корпоративної соціальної відповідальності, ми виходили з поняття "функціональна стратегія". Адже саме така стратегія визначає напрям діяльності тієї чи іншої функціональної служби в межах ділової стратегії. Реалізація на «Intercontinental» описаних вище інструментів програм лояльності зумовить зростання ефективності управління сервісними процесами. Реалізація основних завдань по впровадженню нової моделі Інтернет-комунікацій готелю «Intercontinental» має відбуватися з лютого по червень 2019 року. В травні-червні передбачається

закінчення реалізації завдань та тестування розроблених інтернет-інструментів та поліпшень роботи сайту готелю.

3. Визначено, що значення економічного ефекту від впровадження програм лояльності становить 937,2 тис.грн. Економічний ефект від впровадження маркетингового підходу до управління персоналом становить 146,7 тис.грн. Потенційний економічний ефект від зростання рівня участі персоналу в управлінні готелем складає 297,0 тис.грн. Прогнозоване значення економічного ефекту від удосконалення використання Інтернет-технологій для розвитку заходів корпоративної соціальної відповідальності становить 562,8 тис.грн. Чистий прибуток, який прогнозується отримати готелем у 2019 році, становить 7977 тис.грн. У 2019 році внаслідок впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелем планується отримати 3246 тис.грн чистого економічного ефекту (приросту чистого прибутку). У 2019 році впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю дасть можливість значно збільшити показники ефективності його роботи. Так, очікуваний прогноз рентабельності надання готельних послуг у 2018 році складає 28,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 34,8%. Прогнозне значення рентабельності операційних витрат готелю у 2018 році складає 42,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 72,3%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, проведене дослідження теоретичних та практичних засад формування корпоративної соціальної відповідальності в готелі готельного бізнесу дало можливість сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Корпоративна соціальна відповідальність - специфічна концепція розвитку бізнесу, виражена у поміркованій реакції компанії на вимоги та побажання цільової аудиторії, пов'язаних осіб, які прагнуть до задоволення своїх соціально-економічних інтересів та стабільного розвитку підприємства. Соціальна відповідальність корпорації передбачає відповідальність за свої дії, за результати своєї діяльності. Корпоративна соціальна відповідальність виникає у процесі взаємодії підприємства з елементами зовнішнього та внутрішнього середовища. Корпоративна соціальна відповідальність завжди спрямована на задоволення інтересів як власників, такі і суспільства. Вона заснована на компромісі інтересів власників, керуючого персоналу, лінійного персоналу, контактних аудиторів (включаючи органи публічної влади та громадського контролю), громадян.

2. Обгрунтовано зміст та особливості корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах готельного господарства. Він визначається як специфічний вид управлінської діяльності, спрямований на вдосконалення процесу надання готельних послуг з метою максимального задоволення персоніфікованих сервісних потреб відвідувачів шляхом поєднання цілей та інтересів усіх задіяних сторін та раціонального використання наукових, трудових, матеріальних, лікувально-оздоровчих та інших ресурсів.

3. Корпоративна соціальна відповідальність забезпечить успіх українським готелям, допоможе стати більш конкурентоспроможними і ефективними, тому потрібно уникати усіх помилок, які на даний період існують в українській готельній індустрії. Формування моделі корпоративної соціальної відповідальності підприємств готельного бізнесу, створення найбільш сприятливих умов з метою забезпечення стійкої соціальної динаміки

передбачає забезпечення на практиці рівноцінної, комунітарної, спільної соціальної відповідальності, яку в узагальненому вигляді доречно трактувати як *консолідовану*. Консолідована відповідальність є більш високою та стійкою за умов, по-перше, якнайповнішого збігу інтересів соціальних партнерів в готельному бізнесі, а по-друге, узгодженості дій партнерів та рівноцінного їх внеску в загальну відповідальність.

4. У другому розділі було розглянуто основні організаційні та економічні передумови розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності готелем «Intercontinental». Загальне управління готелем здійснює Генеральний директор. Впродовж 2015-2017 рр. спостерігалось зростання ефективності використання ресурсного потенціалу. Упродовж 2015-2016 років доходи готелю «Intercontinental» мали позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс в 2016 р., порівняно з 2015 р., на 3295 тис. грн. (10,7%). У 2017 році відбулось зростання чистих доходів від надання послуг готелю – на 4796 тис.грн або на 14,1%. Чистий фінансовий результат «Intercontinental» в 2016 році склав 2216 тис. грн. прибутку, що на 2262 тис. грн. (+4897,2%) більше, порівняно з 2015 р. У 2017 році обсяг чистого прибутку готелю зріс на 1025 тис.грн або на 46,2%. Оцінка показників ліквідності та платоспроможності готелю дозволила виявити той факт, що готель має досить низькі обсяги оборотних ресурсів (активів), необхідних для покриття свої поточних зобов'язань. За рахунок того, що поточні зобов'язання підприємства перевищують обсяг оборотних активів, воно не має власного оборотного капіталу, а поточні зобов'язання профінансовані виключно за рахунок кредиторської заборгованості. Рівень рентабельності діяльності готелю (надання послуг) мав тенденцію до зростання у 2016 році (збільшення до 25,4%), та незначне скорочення у 2017 році до 24,5%. Рентабельність поточних витрат мала постійну тенденцію до зростання.

5. Проведене дослідження формування корпоративної соціальної відповідальності між готелем «Intercontinental» та зовнішнім і внутрішнім середовищем свідчить про досить розвинуту інфраструктуру зовнішніх зв'язків

між готелем та елементами зовнішнього середовища. Важливу роль у формування зовнішніх стосунків відіграють неформальні відносини керівників з представниками зовнішнього оточення, а також заходи соціальної відповідальності бізнесу. Реалізація функції корпоративної соціальної відповідальності управлінською службою досліджуваного готелю припускає встановлення зв'язків з громадськістю; аналіз суспільної думки відносно послуг, що надаються в готелі; розробка рекомендацій стосовно найбільше ефективних методів продажів і реклами. Найбільша частка бюджету витрат на PR-заходи припадає на презентації та рекламні заходи. В останні роки спостерігається зростання обсягів та питомої ваги витрат на виствкову діяльність. Особлива увага в роботі готелю приділена участі на виставках. Готель «Intercontinental» по можливості не пропускає ні однієї виставки, що дає великий позитивний ефект.

6. Система корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» повинна бути націлена на зростання і перспективне рішення існуючих проблем шляхом удосконалення якості послуг, систем менеджменту і маркетингу, використовуючи власні сильні сторони і можливості зовнішнього середовища, а також, зважаючи на факт наявності сильних конкурентів, підприємству необхідно дотримуватися стратегії виборчої реакції на поведінку конкурентів в області реклами, ціноутворення. Доцільно запропонувати готелю дотримуватися стратегії зростання, що здійснюється шляхом щорічного значного підвищення рівня короткострокових і довгострокових цілей над рівнем показників попереднього, збільшення асортименту послуг, розвитку конкурентних переваг в області якості і цінової політики. Дана альтернатива характерна для галузей, що динамічно розвиваються та швидко змінюються.

7. У третьому розділі було обґрунтовано основні напрямки вдосконалення інформаційного та організаційного забезпечення системи формування корпоративної соціальної відповідальності на досліджуваному підприємстві. Було запропоновано визначати стратегію формування корпоративної соціальної відповідальності «Intercontinental» відповідно до

загальної стратегії розвитку. Загальне формування корпоративної соціальної відповідальності готелю «Intercontinental» запропоновано здійснювати в таких напрямках: завоювання лідерства за показником якості послуги; завоювання лідерства за показником частки ринку; максимізація загального поточного прибутку фірми; забезпечення виживання фірми (за певних ринкових умов). З метою удосконалення інформаційної системи корпоративної соціальної відповідальності в готелі було визначено основні компоненти інформаційної системи планування окремих корпоративної соціальної відповідальності заходів. На основі цього було запропоновано окремі оптимізовані напрямки здійснення комунікаційної активності, а також розроблено річний рекламний бюджет та медіа план виходу реклами на 2019 рік. Впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності має забезпечити збереження і зміцнення позицій на ринку готельних послуг для споживачів в сегментах B2C та B2B, підвищення ефективності і конкурентоспроможності діяльності готелю.

8. Запропоновано основні заходи з удосконалення механізму корпоративної соціальної відповідальності саме: розвиток програм лояльності в готелі, розвиток маркетингового підходу до управління персоналом готелю, поширення інформації серед персоналу готелю, розвиток комунікаційних засобів КСВ в мережі інтернет. Формування елементів програм лояльності базується на виробленні с підходу до управління персоналом. Підвищення культури обслуговування передбачає вироблення пріоритетів позицій та потреб клієнта, а адміністрація і керівництво – повинні завжди шукати спосіб задоволення цих потреб. Проведення усіх перелічених заходів, на нашу думку, буде доцільним та має привести до підвищення ефективності роботи готелю. Розглядаючи формування програм лояльності як складову корпоративної соціальної відповідальності, ми виходили з поняття "функціональна стратегія". Адже саме така стратегія визначає напрям діяльності тієї чи іншої функціональної служби в межах ділової стратегії. Реалізація на «Intercontinental» описаних вище інструментів програм лояльності зумовить зростання ефективності управління сервісними процесами. Реалізація основних завдань

по впровадженню нової моделі Інтернет-комунікацій готелю «Intercontinental» має відбуватися з лютого по червень 2019 року. В травні-червні передбачається закінчення реалізації завдань та тестування розроблених інтернет-інструментів та поліпшень роботи сайту готелю.

9. Визначено, що значення економічного ефекту від впровадження програм лояльності становить 937,2 тис.грн. Економічний ефект від впровадження маркетингового підходу до управління персоналом становить 146,7 тис.грн. Потенційний економічний ефект від зростання рівня участі персоналу в управлінні готелем складає 297,0 тис.грн. Прогнозоване значення економічного ефекту від удосконалення використання Інтернет-технологій для розвитку заходів корпоративної соціальної відповідальності становить 562,8 тис.грн. На основі проведених розрахунків можемо зробити висновки про те, що у 2019 році в результаті впровадження запропонованих заходів з удосконалення корпоративної соціальної відповідальності прогнозується зростання обсягу чистого доходу на 3372,3 тис.грн. При цьому обсяги собівартості та операційних витрат мають знизитися на 667,9 тис.грн та 168,0 тис.грн відповідно. Бюджет витрат на впровадження заходів у 2019 році становить 252,0 тис.грн. Чистий прибуток, який прогнозується отримати готелем у 2019 році, становить 7977 тис.грн. У 2019 році внаслідок впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелем планується отримати 3246 тис.грн чистого економічного ефекту (приросту чистого прибутку). У 2019 році впровадження заходів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності готелю дасть можливість значно збільшити показники ефективності його роботи. Так, очікуваний прогноз рентабельності надання готельних послуг у 2018 році складає 28,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 34,8%. Прогнозне значення рентабельності операційних витрат готелю у 2018 році складає 42,2%, а у 2019 році прогнозується зростання даного показника до 72,3%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. – К.: Знання України, 2010. – с. 352

2. Александрова С. А., та ін. Проблема соціальної відповідальності підприємств готельного господарства в сучасних умовах / С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, П. О. Ковальов // Економіка і суспільство, 2014. -№11. – С. 148-155

3. Андрущенко А. І. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу [Електронний ресурс]/А. І. Андрущенко, І. М. Рябець. - Режим доступу: <http://dspace.niver.kharkov.ua/handle/123456789/4782>.

4. Антонова В. А. Отельный бизнес: механизм и эффективность управления стратегическим развитием [Текст] : монография / В. А. Антонова. - Донец.нац. ун-т економіки и торговли им. М. Туган-Барановского. – Донецк : [ДонНУЭТ], 2010. – 277 с.

5. Антошко Т.Р. Суть категорії «Корпоративна соціальна відповідальність» [Електронний ресурс] / Т.Р. Антошко. - Режим доступу: <http://ua.convdocs.org/docs/index-126184.html>.

6. Бабанчикова О.А. Управление конкурентоспособностью гостиничного предприятия: теория и практика / О. А. Бабанчикова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://rguts.ru/files/electronic_journal/number18/1.doc

7. Бай С. І. Соціальна функція підприємства [Електронний ресурс] / С. І. Бай, І. А. Римар. - Режим доступу : <http://lib.pu.if.ua/file/aktual-problem-2011-7-2.pdf>.

8. Будя А. Направления и задачи развития информационных технологий в туризме и гостиничном бизнесе Украины / А. Будя // Гостиничный бизнес. - 2011. - №1. - С.46-47.

9. Ведмідь Н.І. Тривімірна структура управління санаторно-курортними та оздоровчими підприємствами / Н. І. Ведмідь // Ефективна економіка, 2013. - №5 [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2029>

10. Ветитнев А. М. Сервисно-ориентированная концепция управления санаторно-курортными организациями в рыночных условиях : автореф. дис. на соиск. учен. степени д-ра экон. наук : 08.00.05 / А. М. Ветитнев. — М., 2006. — 52 с.

11. Виноградська А.М. Технологія корпоративної соціальної відповідальності в системі управління / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2008. – 284с.

12. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / В. Воробей // Києво-Могилянська бізнес-студія – 2015. – № 10. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.

13. Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку (WBCSD - World Business Council for Sustainable Development) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.wbcsd.org.

14. Гакова М. В. Корпоративна культура як інструмент управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства / М. В. Гакова // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2015. - №3. – С. 61-67

15. Гельвановский М. Что такое конкурентоспособность? / М.Гельвановский [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eifg.narod.ru/gelvanovsky5.htm>

16. Гордон Я. Маркетинг партнерських отношений / Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. – СПб: Питер, 2001. – 384 с.
17. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] – режим доступу: www.rada.gov.ua
18. Грабовенська С.П. Стратегія розвитку готельного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org/>
19. Грицина Л.А. Еволюція та формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємств [Електронний ресурс] / Л.А. Грицина. - Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=1423>.
20. Грішнова О. А. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні [Електронний ресурс] / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук. - Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.
21. Жемченко О.Г. Особливості формування готельно-туристичних послуг в м. Києві // Туризм: Теорія і практика, 2010. - № 1. – с. 36-40
22. Задорожнюк Н.О. Некомерційний маркетинг : конспект лекцій [Електронний ресурс] / Н.О. Задорожнюк. - Одеса : ОНПУ, 2012. - 75 с. - Режим доступу: <http://lektsiopedia.org/ukr/lek-11326.html>.
23. Зінченко О.І. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасні реалії та перспективи розвитку / О.І. Зінченко, А.М. Хімченко // Бізнес-інформ. - 2013. - № 4. - С. 281-286.
24. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток [Текст] : монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. – Х. : ІНЖЕК, 2013. – 352 с.
25. Клименко, С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко,

Д. О. Барабась, О. С. Дубцова, А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.

26. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність і проблеми її сприймання суспільством / А.М. Колот // Соціально-трудова відносини: теорія та практика: збірник наукових праць. - 2013. - Вип. 2(6)/2013. - С. 6-14.

27. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів [Електронний ресурс]/А. М. Колот. - Режим доступу: <http://kneu.edu.ua/userfiles>.

28. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А.М. Колот // Економічна теорія : науковий журнал. - К. , 2013. - № 4. - С. 5-27.

29. Колот А.М. Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів / А.М. Колот // Україна: аспекти праці. - 2013. - № 8. - С. 3-17.

30. Конфедерація роботодавців України [Електронний ресурс] / Режим доступу: www.conf.eu.org.

31. Корпоративна соціальна відповідальність : моделі та управлінська практика : посібник / М.А. Саприкіна ; за заг. ред. О.С. Редькіна. - К. : Фарбований лист, 2011. - 470 с.

32. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. – К.: «Видавництво Олексія Капусти», 2004. – 348 с.

33. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф.Котлер, Н. Лі. ; пер. з англ. С. Яринич. - К. : Стандарт, 2005. - 302 с.

34. Кочубей Д. Оцінка ефективності функціонування сервісної системи підприємств готельного господарства / Д. Кочубей // Вісник КНЕУ, 2009. - №4. – С. 59-66

35. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фондації Острозьких : посібник для бізнесу та неприбуткових організацій / Р. Краплич ; упоряд. Р. Бовгиря, С. Пайсаніді, О. Краплич та ін. - Рівне : Фондація ім. князів-благодійників Острозьких, 2005. - 74 с.

36. Леонт'єва Ю.Ю. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для готельних підприємств / Ю.Ю. Леонт'єва, К.А. Рудакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – №102. – С. 499-503.

37. Ліфінцев Д.С. Корпоративна соціальна відповідальність як складова культури організації: економічне значення [Електронний ресурс] / Ліфінцев Д.С. // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». - 2013. - № 11. - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

38. Мазаракі А.А, Ведмідь Н.І. Сервісна концепція управління підприємствами санаторно-курортної сфери / А. Мазаракі, Н. Ведмідь // Вісник КНТЕУ, 2014. - №1. - С. 188-195

39. Мазуренко В. П. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі [Електронний ресурс] / В. П. Мазуренко, О. Ю. Засенко. - Режим доступу : www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1199.

40. Маловичко С.В. Теоретичні засади управління корпоративною культурою підприємства / С.В. Маловичко // Кримський економічний вісник. - 2013. - Ч. II. - № 2(03). - С. 13-15.

41. Маркетинг в Україні. Блог Є.Тришина [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ua-marketing.com.ua/?page_id=667.

42. Мелашич Ж. Корпоративна соціальна відповідальність як елемент стратегії підприємства: можливості та ризики [Електронний

ресурс] / Ж. Мелашич, І. Старінець // Страховий клуб КНЕУ. - Режим доступу: <http://pck.kneu.edu.ua/?p=174>.

43. Моргулець О. Б. Діалектичний зв'язок сервісології та корпоративної соціальної відповідальності / О. Б. Моргулець // Економічний вісник Донбасу. — 2011. — № 3. — С.188-192.

44. Мороз О. В. Системні фактори ефективності сервісної концепції постачання на підприємствах : монографія / О. В. Мороз, О. В. Музика. - Вінниця : Універсум-Вінниця, 2007. - 165 с.

45. Мошек Г. Є. Вплив типів управлінських рішень на ефективність діяльності підприємств / Г. Є. Мошек, А. С. Соломко, М. М. Ковальчук // Бизнес-Информ. - 2013. - № 5. - С. 264-269.

46. Набатова О. О. Соціальні інновації: поняття, види, суб'єкти [Електронний ресурс] / О. О. Набатова. - Режим доступу: <http://library.nulau.edu.ua:8088/bitstream/123456789/3901/1>.

47. Нохріна М.А. Алгоритм ідентифікації груп цільової аудиторії/ М.А.Нохріна [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/40107/1/168-175.pdf>

48. Офіційний сайт Всесвітньої ради бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>.

49. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму [Текст] : монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : Логос, 2012. – 568 с.

50. Панченко В. П. Управлінські технології розвитку соціальної відповідальності підприємств [Електронний ресурс]: автореф. дис. канд. екон. наук / В. П. Панченко, 2014. - Режим доступу: ada.kpi.ua/files/aref_Panchenko.pdf

51. Пархоменко О. С. Чинники і напрями розвитку політики корпоративної соціальної відповідальності українських компаній / О. С. Пархоменко // Ефективна економіка, 2014. - №5. – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3003>

52. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] – режим доступу: www.rada.gov.ua

53. Подлепіна П.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності / П.О. Подлепіна, О.М. Поп // Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції.– Х. : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. – С.

54. Польова Л.В. Проблеми розвитку корпоративної культури в українських готелях / Л.В. Польова // Карпатський край, 2016. - №10. – С. 65-72

55. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності /Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.

56. Практики КСВ в Україні 2013 / за заг. ред. М.А. Саприкіної, О.І. Ян-ковської. - К.: Центр «Розвиток КСВ». - 2014. - 112 с.

57. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III [Електронний ресурс] – режим доступу: www.rada.gov.ua

58. Ракова К.В. Процессный подход к анализу отдела продаж гостиниц / К.В. Ракова, В.Г. Топольник // Наукова творчість молоді в індустрії гостинності: Матер. Другої всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспірантів та молодих вчених, 15-16 листоп. 2012 р., м. Донецьк. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. - С. 89-91

59. Ригер Ф., и др. Управление отелем: монография / Ф. Ригер, А. Ротт, М. Шранд. – Спб.: Альма-матер, 2012. – с. 542
60. Розметова О. Г. Проблеми та перспективи впровадження соціальних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства [Електронний ресурс] / О. Г. Розметова. - Режим доступу: www.dy.nayka.com.ua/
61. Сайт законодавчої бази [Електронний ресурс], доступно з: www.liga.com.ua
62. Сардак С.Е., та ін. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність підприємства: теоретичні та практичні аспекти / С.Е. Сардак, К.С. Гасленко // Економіка та суспільство, 2017. -№12. – С. 342-347
63. Сивак О. Б. Соціальна відповідальність в підприємницькій діяльності: вітчизняний та зарубіжний досвід [Електронний ресурс]/ О. Б. Сивак - Режим доступу: eztuir.ztu.edu.ua/3224/1/35.pdf
64. Сиротинська Н.М. Види інновацій підприємств промисловості досвід [Електронний ресурс] / Н. М. Сиротинська - Режим доступу: ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13976/1/47_314-319_Vis_72
65. Соціальна відповідальність бізнесу: принципи системної дії. – проект форуму соціально відповідального бізнесу України [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.civicua.org/main/data?t=2&c=2&q=860741
66. Соціальна відповідальність українського бізнесу [Електронний ресурс] / Результати опитування. – Київ, 2015. – Режим доступу: <http://profunion.narod.ru/ao/index.html>.
67. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс] – Режим доступу:

http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf.

68. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток готельного господарства: теорія, методологія, реалії бізнесу: Монографія / Т.І. Ткаченко. - К.: КНТЕУ, 2006 - 537 с.

69. Топольник В.Г., та ін. Моделювання процесів готельного господарства на прикладі готелю «Централь» м. Донецька / В.Г. Топольник, К.В. Ракова // ВІСНИК ДонНУЕТ, 2014. - № 1(61). – С. 144-162

70. Тульчинский Г.Л. Бренд-интегрированный менеджмент: каждый сотрудник в ответе за бренд / Г.Л. Тульчинский, В.И. Терентьева. - Донецк. : Вершина, 2006. - 352 с.

71. Тульчинский Г.Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности : учеб. пособие / Г.Л. Тульчинский. - Донецк. : Отдел оперативной полиграфии, 2012. - 236 с.

72. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». Офіційна сторінка [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.csr-ukraine.org.

73. Шатовська Т.Б., та ін. Логістичні аспекти управління ресурсопотоками готельного підприємства / Т.Б. Шатовська, Н.С. Герасимова // Праці Одеського політехнічного університету, 2011. - №1(35). – С. 289-297

74. Aras G. Managing corporate performance: Investigating the relationship between corporate social responsibility and financial performance in emerging markets / G. Aras, A. Aybars, O. Kutlu // International Journal of Productivity and Performance Management. — 2010. — Vol. 59. — № 3. — P. 229—254.

75. Assurance Standard Revision Process. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://accountability.opendemocracy.net/aa1000/index.php/Main_Page/. - Title from the screen.
76. Barnett M.L. Stakeholder influence capacity and variability of financial returns to corporate social responsibility / M.L. Barnett // *Academy of Management Review*. - 2007. - № 32. - P. 794-816.
77. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman / H. Bowen. - N. Y.: Harper & Row, 2013. - 6 p.
78. Caroll A.A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance / A. Caroll // *Academy of Management Review*. - 1979. - Vol. 4. - P. 497-505.
79. Caroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct / A.B. Caroll // *Business and Society*. - 1999. - Vol. 38. - P. 268-295.
80. Carroll A. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / A. Carroll // *Business Horizons*. - 1991. - Vol. 34. - P. 39-48.
81. Chin H.-L. On the determinants of corporate social responsibility: International evidence on the financial industry / H.-L. Chin, H.-H. Chin, T.-Y. Chen // *Journal of Business Ethics*. — 2010. — Vol. 93. — № 1. — P. 115—135.
82. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? / K. Davis // *California Management Review*. -2010. - Vol. 2 (3). - P. 71.
83. Deal T., Kennedy A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, Addison-Wesley Pub. Co., 2012. - P. 232.
84. Frans Paul van der Putten A Research Agenda for International Corporate Social Responsibility, NRG working paper series November 2005 no. 05-09 <http://www.nyenrode.nl/download/NRG/workingpapers/NRG05-09.pdf>.

85. Frederick W. C. From CSR-1 to CSR-2: the maturing of business-and- society thought / W. C. Frederick // Business and Society. - 1978. - Vol. 33(2). - P. 154-155.

86. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to increase its Profit [Online] // New York Times Magazine. – September, 13, 1970. – p.122-126. – <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.friedman.dunn.pdf>.

87. Gold K. Managing for Success: A comparison of the private and public sectors // Public Administration Review. -2012. - Nov.- Dec. - P. 24.

88. Jaques E. The changing culture of a factory. - New York: Dryden Press, 2002. - P. 251.

89. Kim J.-W. Assessing the long-term financial performance of ethical companies / J.-W. Kim // Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing. — 2010. — Vol. 18. — № 3-4. — P. 199—208.

90. Lee S. Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals? / S. Lee, S.-Y. Park // International Journal of Management. — 2009. — Vol. 28. — P. 105—112.

a.Ling C.-H. The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan / C.-H. Ling, H.-L. Yang, D.-Y. Liou // Technology in Society. — 2009. —Vol. 31. — №1. — P. 56—63.

91. Marrewijk M. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: between Agency and Communion / Van Marrewijk M. // Journal of Business Ethics. - 2003. - Vol. 44. - P. 95-105.

92. McGuire J. Business and Society / J. McGuire. - N. Y. : McGraw-Hill, 2011.

93. Ming-Dong P. L. 2008. A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead / P. L. Ming-

Dong // International Journal of Management Reviews. — Vol. 10(1). — P. 69.

94. Morgan G. Images of Organization. - Beverly Hills, CA.: Sage, 2006. - P. 421.

95. Schwartz H. and Davis S. M. Matching Corporate Culture and Business Strategy. Organizational Dynamics, Summer 2011. - P. 30-48.

96. Schwartz M. Corporate social responsibility: a three-domain approach / M. Schwartz, A. Carroll // Business Ethics Quarterly. - 2003. - Vol. 13(4). - P. 503-530.

97. Sethi S. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytic Framework / S. Sethi // California Management Review. - 2010. - Vol. 17. - P. 58-64.

98. Sethi S.P. Dimensions of corporate social performance an analytical framework / S.P. Sethi // California Management Review. - 1975. - Vol. 17 (3). - P. 58-64.

a. Social responsibility in Spain. Practices and motivations in firms / J.-M. Prado-Lorenzo, I. Gallego-Alvarez, I.-M. Garcia-Sanchez, L. Rodriguez-Dominguez // Management Decision. — 2008. — Vol. 46. — № .8. — P .1247—1271.

99. Steurer R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations / R. Steurer, M. Langer, A. Konrad, A. Martinuzzi // Journal of Business Ethics. - 2005. - Vol. 61. - P. 263-281.

100. Wartick S.L. The evolution of the corporate social performance model /

101. Wartick S.L., Cochran P.L. // Academy of Management Review. - 1985. - Vol. 10 (4). - P. 758.

102. Windsor D. The Future of Corporate Social Responsibility / D. Windsor // The International Journal of Organizational Analysis. - 2001. - Vol. 9. - P. 225-256.

103. Wood D. Corporate social performance revisited / D. Wood // Academy of Management Review. - 1991. - № 16. - P. 691-718.