

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Факультет готельно – ресторанного та туристичного бізнесу  
імені проф. В.Ф. Доценка  
Кафедра туристичного та готельного бізнесу**

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

\_\_\_\_\_ Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Ірина МЕЛЬНИК

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

Зі спеціальності \_\_\_\_\_ 242 «Туризм»

(код та назва спеціальності)

Освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_ «Туризм»

на тему: «Розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для підприємства сфери туризму»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ТУ-4-12а

\_\_\_\_\_ Ісаєнко Анастасія Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник \_\_\_\_\_ Антоненко Ірина Ярославівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент

\_\_\_\_\_ Алла ОХРИМЕНКО

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувачка \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ – 2025 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) готельно- ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра туристичного та готельного бізнесу  
світній ступінь бакалавр

Спеціальність 242 «Туризм»  
(шифр і назва)

Освітня програма «Туризм»  
(шифр і назва)

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри туристичного та  
отельного бізнесу

Ірина МЕЛЬНИК

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2025 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Анастасії ІСАЄНКО

(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

1. Тема роботи «Розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для підприємства сфери туризму»

Керівник(и) роботи д. екон. н., проф. кафедри ТГБ Ірина АНТОНЕНКО

( науковий ступінь, вчене звання, ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

затверджено наказом по Університету від “18” листопада 2025 року №964-КС

2. Строк подання роботи здобувачем 12 лютого 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистичні матеріали з проблематики дослідження, статистична звітність підприємства

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності в туризмі

Міжнародний досвід впровадження КСВ у готельному бізнесі

Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу «Premier Hotel Rus»

Аналіз соціальної, екологічної та етичної складової діяльності Premier Hotel Rus

SWOT-аналіз потенціалу підприємства у сфері корпоративної відповідальності

Розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для Premier Hotel Rus

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рисунків - 6 таблиць - 16.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Антоненко І. Я. проф. кафедри		
II	Антоненко І. Я. проф. кафедри		
III	Антоненко І. Я. проф. кафедри		

7. Дата видачі завдання **10 жовтня 2025 р.**

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Виконання, % до етапу
1	Вибір і затвердження теми роботи	13.01.2025- 28.02.2025 рр.	100%
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	03.03.2025- 10.03.2025 рр.	100%
3	ВСТУП РОЗДІЛ 1 Теоретичний	11.03.2025- 31.03.2025 рр.	100%
4	РОЗДІЛ 2 Аналітичний	01.04.2025- 21.04.2025 рр.	100%
5	РОЗДІЛ 3 Рекомендаційний	22.04.2025- 05.05.2025 рр.	100%
7	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	06.05.2025- 23.05.2025 рр.	100%
8	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі та попередній захист у комісії	26.05.2025- 28.05.2025 рр.	100%
9	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	29.05.2025- 03.06.2025 р.	100%
10	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедрі	09.06.2025 р.	100%
11	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	11-13.06.2025 р.	

**Здобувач**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Анастасія ІСАЄНКО**

(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

**Ірина АНТОНЕНКО**

(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

## **РЕЗЮМЕ**

**на кваліфікаційну роботу**

**Ісаєнко Анастасії Юріївни**

**на тему:**

**«Розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для підприємства сфери туризму»**

Кваліфікаційна робота складається з 58 сторінок. Кількість розділів – 3, рисунків – 6, таблиць – 16.

**Об’єктом дослідження** є готельний комплекс «Premier Hotel Rus».

**Предметом кваліфікаційної роботи** є підходи до розробки та реалізації програми корпоративної соціальної відповідальності в готельному бізнесі.

**Метою кваліфікаційної роботи** є розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для готельного комплексу «Premier Hotel Rus».

У I розділі розглянуто теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сфері туризму. Проаналізовано міжнародні стандарти та практики КСВ у готельному бізнесі, а також їх адаптацію в умовах українського ринку.

У II розділі проведено аналіз діяльності готельного комплексу «Premier Hotel Rus», оцінено його організаційну структуру, фінансові показники. Виявлено сильні сторони та зони для вдосконалення в контексті соціальної відповідальності.

У III розділі розроблено програму корпоративної соціальної відповідальності для «Premier Hotel Rus», яка включає заходи з екологічної сталості, підтримки місцевої громади, розвитку персоналу та підвищення якості обслуговування клієнтів. Обґрунтовано очікувані результати впровадження програми та її вплив на конкурентоспроможність готелю.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, готельний бізнес, сталий розвиток, Premier Hotel Rus, програма КСВ.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ</b> .....	9
1.1. Сутність корпоративної соціальної відповідальності: еволюція концепції та сучасні трактування.....	9
1.2. Особливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності у туристичній індустрії.....	12
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «PREMIER HOTEL RUS» В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ</b> .....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу «Premier Hotel Rus».....	23
2.2. Аналіз соціальної, екологічної та етичної складової діяльності підприємства.....	32
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ ГОТЕЛЮ «PREMIER HOTEL RUS»</b> .....	38
3.1. Заходи щодо впровадження соціально відповідального управління в діяльність готелю.....	38
3.3. Оцінка очікуваного соціального та економічного ефекту від реалізації програми корпоративної соціальної відповідальності.....	44
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	53
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	56

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасна туристична індустрія, як одна з ключових галузей глобальної економіки, зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізаційних, соціальних, політичних та екологічних викликів. В умовах нестабільності світових ринків, посилення конкуренції та зростання суспільних очікувань, підприємства сфери туризму мають потребу не лише в оновленні стратегій управління, а й у впровадженні принципів відповідального ведення бізнесу. Саме тому корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набуває особливого значення як інструмент формування позитивного іміджу, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової лояльності клієнтів.

Готельні комплекси, як ключові суб'єкти індустрії гостинності, відіграють провідну роль у соціально-економічному розвитку регіонів, впливаючи не лише на якість туристичного обслуговування, а й на добробут місцевого населення, стан довкілля та розвиток локальних спільнот. У цьому контексті формування та реалізація програми КСВ стає важливою умовою успішного функціонування готелю в умовах нових ринкових викликів та зростання соціальної відповідальності бізнесу.

Особливої актуальності тема набуває для українського ринку, де туристичні підприємства, зокрема готелі, перебувають на етапі адаптації до нових умов, обумовлених воєнними подіями, змінами попиту, міжнародною підтримкою та очікуваннями споживачів. У цьому контексті дослідження можливостей реалізації корпоративної соціальної відповідальності на прикладі готельного комплексу «Premier Hotel Rus» дозволяє оцінити ефективність впровадження соціальних, екологічних та етичних практик у вітчизняному готельному бізнесі.

Таким чином, обрана тема є надзвичайно актуальною як з теоретичної, так і з прикладної точки зору, оскільки поєднує вивчення механізмів КСВ із

пошуком практичних рішень щодо сталого розвитку підприємств індустрії гостинності.

**Метою** дослідження є розробка програми корпоративної соціальної відповідальності для готельного комплексу «Premier Hotel Rus» з урахуванням сучасних тенденцій розвитку готельного бізнесу та очікувань цільової аудиторії.

**Завдання дослідження:**

- охарактеризувати сутність та роль корпоративної соціальної відповідальності у сфері туризму;
- дослідити сучасні підходи до реалізації КСВ у готельному секторі;
- проаналізувати організаційно-економічні показники діяльності готелю «Premier Hotel Rus»;
- оцінити поточний рівень соціальної відповідальності підприємства;
- здійснити SWOT-аналіз потенціалу готелю щодо впровадження КСВ;
- запропонувати комплексну програму корпоративної соціальної відповідальності;
- обґрунтувати ефективність впровадження програми з позицій соціального впливу та економічної доцільності.

**Об'єктом дослідження** є готельний комплекс «Premier Hotel Rus».

**Предметом дослідження** є підходи до розробки та реалізації програми корпоративної соціальної відповідальності в готельному бізнесі.

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні основи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сфері туризму. Визначено суть КСВ, її основні напрями (економічний, соціальний, екологічний, етичний) та проаналізовано підходи до її реалізації (піраміда Керролла, модель зацікавлених сторін, ESG-концепція). Обґрунтовано роль КСВ як чинника конкурентоспроможності та елементу сталого розвитку туристичних підприємств.

У другому розділі проведено аналіз організаційно-економічної діяльності готелю Premier Hotel Rus. Досліджено фінансові, кадрові та виробничі

показники, а також оцінено соціальні та етичні аспекти його функціонування. Визначено чинники, що сприяють розвитку КСВ у готелі, та окреслено потенційні напрями вдосконалення на основі SWOT-аналізу.

У третьому розділі запропоновано програму КСВ Premier Hotel Rus із фокусом на соціальному, екологічному та комунікаційному векторах. Вона включає заходи з підвищення якості трудових відносин, впровадження екологічних практик, зміцнення зв'язків з громадськістю. Передбачено систему моніторингу результатів через КРІ та етапи реалізації ініціатив.

**Інформаційну базу дослідження** склали наукові праці українських і зарубіжних авторів з питань КСВ, сталого розвитку та стратегічного управління, матеріали міжнародних стандартів (GRI, ISO 26000), статистичні звіти, офіційні дані Premier Hotel Rus, а також відкриті джерела та інформація з сайтів профільних установ (YouControl, ДАРТ, Мінекономіки України).

**Методи дослідження.** У дослідженні застосовано методи аналізу й синтезу, узагальнення, логічного та порівняльного моделювання, експертного оцінювання, графічної візуалізації, а також SWOT-аналіз для визначення перспектив упровадження КСВ у діяльність підприємства.

**Практичне значення дослідження** полягає в тому, що запропонована програма КСВ для Premier Hotel Rus є адаптованим інструментом стратегічного управління, який враховує сучасні тенденції туристичної галузі та специфіку вітчизняного ринку. Результати роботи можуть бути використані у практичній діяльності готельного комплексу, а також слугувати прикладом для інших підприємств сфери гостинності, які прагнуть впровадити або вдосконалити свої КСВ-стратегії.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок, включає 16 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 32 найменування.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

## 1.1. Сутність корпоративної соціальної відповідальності: еволюція концепції та сучасні трактування

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це стратегічна концепція, яка передбачає добровільну участь бізнесу в розв'язанні соціально значущих проблем з урахуванням інтересів зацікавлених сторін та сталого розвитку суспільства загалом. На сучасному етапі КСВ є важливою складовою стратегії підприємства, що поєднує економічні цілі з етичними, соціальними та екологічними зобов'язаннями.

Еволюція концепції КСВ бере початок з середини ХХ століття, коли питання відповідальності бізнесу перед суспільством почали активно обговорюватися в академічному середовищі. Першим, хто надав наукове обґрунтування цій ідеї, вважається Говард Боуен, який у своїй праці 1953 року сформулював соціальну відповідальність бізнесу як обов'язок керівників підприємств приймати рішення відповідно до очікувань суспільства [22]. Цей підхід започаткував хвилю дискусій щодо ролі бізнесу в соціальних процесах.

У подальшому концепція КСВ розвивалася у кількох напрямках. Зокрема, класичний економічний підхід, активно підтриманий М. Фрідманом, наголошував на тому, що основною місією компанії є отримання прибутку, а соціальні ініціативи виправдані лише за наявності прямого економічного ефекту [30]. У протиположності йому сформувався соціально-етичний підхід, представлений такими авторами як К. Девіс, Р. Фрімен і А. Керролл. Вони стверджували, що підприємства повинні нести відповідальність перед суспільством за наслідки своєї діяльності, навіть якщо ці дії не приносять миттєвої фінансової вигоди [24, 25].

Особливого значення набуває теорія зацікавлених сторін (*stakeholder theory*), запропонована Р. Фріменом у 1984 році [25]. У рамках цього підходу компанія розглядається як відкритий суб'єкт, що взаємодіє з широким колом осіб: працівниками, клієнтами, постачальниками, інвесторами, місцевими громадами, ЗМІ, громадськими організаціями тощо. Відтак успішність підприємства залежить не лише від прибутку, а й від здатності враховувати й узгоджувати інтереси всіх цих сторін.

Значний внесок у систематизацію підходів до КСВ зробив А. Керролл, який у 1991 році розробив модель піраміди КСВ (рисунок 1.1). Вона включає чотири рівні відповідальності, які формують ієрархічну структуру соціальних зобов'язань компанії [31]:

- економічна відповідальність – забезпечення фінансової стабільності, прибутковості;
- юридична відповідальність – дотримання законів і нормативно-правових вимог;
- етична відповідальність – дії відповідно до моральних норм і принципів;
- філантропічна відповідальність – добровільна участь у соціально значущих ініціативах.

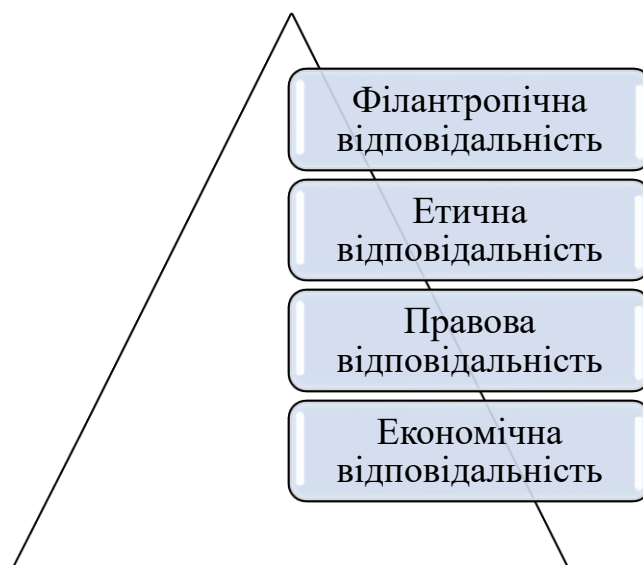


Рис.1.1. Піраміда корпоративної соціальної відповідальності за Керроллом [31]

Ця модель демонструє, що фундаментом для соціальної відповідальності є економічна стійкість, а найвищим рівнем – добровільна допомога суспільству.

Для кращого розуміння ідейного розмаїття КСВ доцільно зіставити різні концепції в єдиній таблиці (таблиця 1.1):

*Таблиця 1.1*

### Порівняння ключових теоретичних підходів до КСВ

Підхід	Автори / Представники	Основна ідея	Ключові недоліки
Економічний (егоїстичний)	М. Фрідман	Прибуток – єдина мета компанії, КСВ недоцільна без вигоди	Ігнорування соціальних наслідків, ризик втрати репутації
Етичний (альтруїстичний)	К. Девіс, Р. Фрімен	Соціальна відповідальність – моральний обов'язок бізнесу	Можливе перевантаження компанії зобов'язаннями, зниження прибутковості
Компромісний / інтегрований	А. Керролл, сучасні практики	Баланс між інтересами бізнесу та суспільства, довгострокова вигода	Потреба тривалого планування та розуміння з боку акціонерів
Stakeholder-підхід	Р. Фрімен	Орієнтація на інтереси всіх зацікавлених сторін, не лише власників	Конфлікт інтересів, складність реалізації на практиці
Сталий розвиток / TBL	Дж. Елкінгтон, GRI	Взаємопов'язана відповідальність у трьох сферах: економічній, соціальній, екологічній	Високі витрати, потреба у зовнішньому контролі та нефінансовій звітності

Джерело: розроблено автором на основі [31]

У XXI столітті концепція КСВ набула нових змістових вимірів. Поряд з класичними соціальними ініціативами акцент зміщується на інтеграцію КСВ у стратегічне управління. Особливого значення набули екологічна стійкість, інклюзивність, прозорість, антикорупційні практики, а також розробка нефінансової звітності відповідно до стандартів GRI, ISO 26000, ESG-індексів.

Модель «Triple Bottom Line», запропонована Джоном Елкінгтоном [29], узагальнює сучасне бачення КСВ як рівновагу між економічною, соціальною та екологічною відповідальністю підприємства. Ця модель демонструє, що лише гармонійне поєднання всіх трьох складових дозволяє досягти реальної сталості бізнесу в умовах глобалізації.

Сучасне розуміння КСВ є результатом багаторічного теоретичного розвитку та практичного удосконалення. Вона вже давно вийшла за межі добровільної благодійності і перетворилася на необхідний компонент успішної стратегії підприємства, що забезпечує довготривалу стабільність, формує довіру споживачів, підвищує конкурентоспроможність і сприяє сталому розвитку суспільства загалом.

## **1.2. Особливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності у туристичній індустрії**

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) у сучасній індустрії гостинності вже давно перестала сприйматись лише як інструмент формування позитивного іміджу чи маркетингового позиціонування. В умовах глибоких трансформацій світової економіки, посилення глобальних викликів, зростання соціальної свідомості споживачів та загострення проблем навколишнього середовища, КСВ набуває стратегічного значення для готельних підприємств [11, 28]. Сучасні споживачі дедалі частіше віддають перевагу готелям, які демонструють етичність, екологічну відповідальність, прозорість бізнес-процесів та соціальну залученість. Тож КСВ у сфері гостинності вже не є факультативним елементом – вона перетворилася на необхідну умову сталого й конкурентного розвитку бізнесу [22, 31].

Зокрема, у контексті зростання конкуренції на ринку послуг гостинності, готельні підприємства повинні не лише забезпечувати високу якість сервісу, а й розвивати інноваційні підходи до побудови взаємодії зі стейкхолдерами. Поширення ідей сталого розвитку, закладених у міжнародні документи

(наприклад, Цілі сталого розвитку ООН), зобов'язує готелі брати на себе не лише економічну, а й екологічну та соціальну відповідальність. У цьому контексті особливої актуальності набуває модель Triple Bottom Line, запропонована Дж. Елкінгтоном, яка орієнтує бізнес на одночасне досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей [29]. Водночас етичні засади підприємництва, описані, зокрема, в моделі А. Керролла, стають дедалі важливішими для формування довіри до готельного бренду, особливо серед молоді [13, 29].

Суттєву роль у цьому процесі відіграє й високий рівень громадської активності споживачів у поєднанні з цифровими інструментами комунікації. У таких умовах будь-які прояви безвідповідальної поведінки готельного бізнесу можуть швидко набути широкого розголосу та стати джерелом репутаційних втрат [2, 16]. Інтеграція КСВ у стратегію розвитку готельного підприємства не лише мінімізує ці ризики, але й відкриває можливості для створення доданої цінності для клієнтів, працівників, партнерів і громади. Системне впровадження соціально відповідальної політики дозволяє готельному бізнесу укріплювати конкурентні позиції, виходити на нові ринки, зміцнювати корпоративну культуру, формувати клієнтську лояльність та оптимізувати витрати [25, 29].

Варто також зазначити, що підприємства сфери гостинності, як жодна інша галузь, безпосередньо взаємодіють із соціальним і природним середовищем. Будь-яке управлінське рішення у готелі впливає не лише на внутрішні процеси, а й на навколишнє середовище, локальні громади, культурні пам'ятки, екосистеми та соціальну динаміку регіону. Готелі щодня співпрацюють із численними стейкхолдерами – гостями, місцевими мешканцями, постачальниками, туристичними компаніями, органами влади, екологічними та культурними інституціями [25].

Готельні оператори, незалежні готелі, хостели та готельні мережі знаходяться в постійному фокусі громадської думки. Їхня репутація, соціальна відповідальність та сталість дедалі частіше визначають рівень попиту. У

сучасному світі ці фактори прямо впливають на вибір споживача: зупинитися у готелі з відповідальним підходом чи обрати альтернативу [3, 10].

Саме тому готельна галузь є надзвичайно відкритою для реалізації КСВ. Її специфіка полягає в тому, що вона не просто надає послугу розміщення – вона формує досвід перебування, атмосферу, емоції. І якщо цей досвід поєднується з турботою про довкілля, повагою до культурного контексту, соціальною підтримкою спільноти та доброзичливим ставленням до персоналу – він стає особливо цінним. У цьому сенсі КСВ перетворюється на стратегічний актив готельного підприємства, що забезпечує стійкі конкурентні переваги [5, 29, 31].

Ключовими напрямками реалізації КСВ у сфері гостинності є екологічна, соціальна, трудова та культурна відповідальність. Екологічний аспект корпоративної соціальної відповідальності в готельному бізнесі є надзвичайно важливим, адже готелі часто функціонують у зонах підвищеної природоохоронної або історико-культурної цінності – поблизу морського узбережжя, гірських масивів, річкових систем, національних парків, заповідників або в історичних центрах міст. Інтенсивна діяльність у таких регіонах створює навантаження на локальні екосистеми, культурний ландшафт та інфраструктуру, що потребує системного підходу до питань екологічної відповідальності з боку готельних підприємств.

Серед основних екологічних ініціатив, які реалізуються у сфері гостинності, виділяють [12]:

- зниження споживання ресурсів, зокрема електроенергії та води, шляхом використання енергоощадного обладнання, повторного використання сірої води, встановлення датчиків руху та LED-освітлення;
- використання екологічних матеріалів – біорозкладної упаковки, перероблених меблів, натурального текстилю, відмова від одноразового пластику;
- організація сортування відходів і компостування, укладення договорів із ліцензованими компаніями з утилізації;

- підтримка місцевих екологічних ініціатив – участь у проєктах з озеленення територій, очищення природних об'єктів, інвестування у програми охорони довкілля;
- екопросвіта персоналу та гостей, включаючи проведення тренінгів, розміщення інформаційних матеріалів у номерах, організацію екоакцій тощо.

Такі підходи не лише знижують рівень впливу готелів на навколишнє середовище, а й створюють додану цінність для споживачів, орієнтованих на відповідальне споживання. За результатами досліджень, усе більше мандрівників обирають готелі, які впроваджують екологічні стандарти, мають відповідні сертифікати та відкрито звітують про свою діяльність у сфері сталого розвитку [5, 29].

У цьому контексті важливого значення набувають міжнародні стандарти та екомаркування, які підтверджують відповідність готельних підприємств принципам сталого управління. Найбільш поширені серед них: Green Key, EarthCheck, EU Ecolabel, LEED, ISO 14001 [6]. Наприклад, готелі з позначкою Green Key дотримуються вимог щодо енергозбереження, поводження з відходами, сталого постачання та освіти персоналу. EarthCheck оцінює екологічний і соціальний вплив діяльності готелів за багатьма критеріями, включаючи управління ресурсами, підтримку місцевих спільнот та стійке планування.

Дедалі більше готельних операторів включають екотуристичні компоненти у свою маркетингову стратегію – пропонують номери з нульовим споживанням вуглецю, організують відвідування природоохоронних об'єктів або співпрацюють із громадськими екоорганізаціями. Така стратегія дозволяє залучити нові цільові сегменти, зміцнити бренд серед екосвідомих споживачів і забезпечити довготривалі лояльні відносини з клієнтами.

Отже, екологічна відповідальність готельних підприємств є не лише обов'язковою вимогою сучасного ринку, а й важливим елементом стратегії

сталого розвитку, який впливає на конкурентоспроможність, репутацію, інноваційність та ринкову адаптивність компанії у сфері гостинності.

Соціальний вимір корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сфері гостинності охоплює зобов'язання готельних підприємств перед працівниками, місцевими громадами, вразливими категоріями населення, діловими партнерами та суспільством загалом. У галузі, де ключову роль відіграє якість людської взаємодії, соціальна відповідальність виступає не лише етичним принципом, а й важливим елементом стратегічного управління, що підвищує стійкість готельного бізнесу до зовнішніх загроз.

Одним із основних напрямів є створення інклюзивного та безпечного робочого середовища. Це включає впровадження політик рівності, протидії дискримінації, підтримку працівників незалежно від статі, віку, фізичних можливостей або соціального походження. Відповідальні готельні компанії розробляють внутрішні етичні кодекси, забезпечують канали анонімного зворотного зв'язку, проводять навчання щодо прав людини та соціальної етики [8].

Не менш важливим аспектом є створення гідних умов праці: забезпечення працівників медичним страхуванням, формування безпечного та ергономічного середовища, запровадження гнучких графіків, заходів із психологічної підтримки. У відповідальному управлінні людськими ресурсами працівник розглядається не як інструмент виробництва, а як повноцінний партнер організації.

Професійний розвиток персоналу займає окреме місце в системі соціальної відповідальності. До ключових інструментів належать внутрішнє навчання, мовні курси, участь у профільних форумах та семінарах. Такі заходи сприяють підвищенню кваліфікації працівників, зниженню плинності кадрів та покращенню якості сервісу для гостей.

Іншою важливою складовою соціального виміру КСВ є взаємодія з місцевими громадами. Готельні підприємства можуть підтримувати локальні ініціативи, залучати до роботи мешканців регіону, інвестувати у розвиток

інфраструктури, зберігати місцеві традиції та сприяти формуванню позитивного іміджу регіону в очах туристів.

Соціальна відповідальність включає підтримку освітніх, культурних та благодійних проєктів – фінансування місцевих шкіл і культурних центрів, організація фестивалів, співпраця з громадськими фондами, запровадження програм стипендій. Це не лише підвищує рівень довіри до підприємства, а й створює стійкий соціальний капітал.

Важливою є й інклюзивність у готельному обслуговуванні. Йдеться про створення умов для комфортного перебування осіб з інвалідністю, літніх гостей, родин з дітьми: архітектурна доступність, зручна навігація, інклюзивні онлайн-сервіси, підготовка персоналу до обслуговування різних категорій клієнтів.

Загалом, соціальна відповідальність готельних підприємств сприяє покращенню внутрішнього мікроклімату, зміцнює довіру споживачів, партнерів і суспільства, а також формує сталу конкурентну перевагу у сфері гостинності.

КСВ у сфері управління персоналом готельних підприємств передбачає повагу до трудових прав, створення умов для професійного зростання та прозорості комунікації. Це свідчить про зрілість організаційної культури та орієнтацію на довгострокові інвестиції у людський капітал.

Серед ключових принципів – дотримання трудового законодавства, забезпечення рівних можливостей, підтримка гендерної рівності, надання соціальних пакетів (медстрахування, компенсації, бонуси), а також гнучкі рішення в кризових ситуаціях – наприклад, дистанційна робота, підтримка при форс-мажорах.

Прогресивні готелі застосовують моделі участі працівників у прийнятті управлінських рішень, запроваджують інструменти залучення через опитування, збори, ініціативні групи. Це сприяє підвищенню внутрішньої мотивації, згуртованості колективу та зменшенню конфліктності.

Підтримка ініціатив працівників, створення умов для кар'єрного зростання та визнання досягнень дозволяє формувати довгострокову лояльність персоналу, підвищує якість сервісу й ефективність операційної діяльності.

У підсумку, КСВ у готельному бізнесі у сфері HR – це не лише соціальні гарантії, а цілісна система управління на засадах людоцентризму, де кожен співробітник є носієм цінностей бренду.

Крім того, у сучасному готельному господарстві КСВ реалізується і через культурну відповідальність. Це включає участь у збереженні нематеріальної та матеріальної спадщини: відновлення об'єктів архітектури, підтримку локальних майстрів, популяризацію гастрономічної та музичної спадщини тощо. Готельні підприємства сприяють розвитку культурного середовища, що позитивно впливає як на громади, так і на туристичну привабливість дестинації.

Готельна діяльність, як складова сфери гостинності, за своєю природою тісно пов'язана з культурною ідентичністю регіону. Гості, обираючи той чи інший готель або локацію, часто шукають не лише якісний сервіс, а й унікальний культурний досвід – автентичну атмосферу, місцеву кухню, ремесла, звичаї, історичну архітектуру, фольклор, мову, фестивалі та події, які формують відчуття автентичності дестинації. Відповідальні готельні підприємства усвідомлюють, що саме культурна самобутність середовища є важливим активом, тому активно долучаються до її збереження та розвитку.

У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) у сфері гостинності охоплює низку ініціатив [17]:

- Фінансова та організаційна підтримка проєктів з реставрації культурно-історичних споруд, зокрема об'єктів архітектурної спадщини, що мають значення для локальної ідентичності.
- Популяризація традиційного мистецтва та ремесел, зокрема через співпрацю з місцевими майстрами, використання їхніх виробів у декорі готелів, продаж сувенірної продукції, проведення тематичних виставок або майстер-класів на базі готелю.

- Партнерство з культурними інституціями та громадськими організаціями
  - підтримка місцевих музеїв, культурних центрів, театрів; участь у створенні культурних маршрутів, екскурсій, організація арт-подій.
- Просування місцевих свят і традицій, інтеграція регіонального календаря подій у готельні пакети або сезонні пропозиції.
- Поширення інформації про культурну спадщину серед гостей – через друковані та цифрові матеріали, QR-коди, мобільні додатки, брендові путівники, локальні тури тощо.

Участь готельних підприємств у таких ініціативах має не лише репутаційне, а й практичне значення: вона формує довіру до бренду, зміцнює зв'язки з місцевими громадами, підвищує лояльність гостей та дозволяє готелю диференціюватися на конкурентному ринку.

Особливо важливо, щоб така діяльність не зводилась до одноразових акцій або спонсорства, а була інтегрована у стратегічне бачення готельного бізнесу. Культурна відповідальність повинна проявлятися як у продукті (дизайн номерів, меню ресторану, вибір декору), так і в маркетинговій комунікації, HR-політиці, системі партнерств. Наприклад, ресторани при готелях можуть формувати меню з урахуванням локальних гастрономічних традицій, а інтер'єри оформлювати з використанням регіональних елементів [7].

Культурна відповідальність у готельному бізнесі також передбачає етичне ставлення до спадщини: повагу до релігійних та культурних норм, відмову від комерціалізації традицій без участі або згоди громади, дотримання принципів автентичності. Підприємства сфери гостинності повинні сприяти збереженню нематеріальної культурної спадщини – мови, ритуалів, пісенної та ремісничої культури – шляхом підтримки локальних ініціатив.

Саме через культуру формується глибший зміст гостинності – не лише як обслуговування, а як платформа міжкультурного обміну, діалогу, збереження ідентичності. Відповідальні готельні підприємства розглядають себе не лише як бізнес-суб'єкти, а як учасники соціально-культурного середовища, що мають місію збереження цінностей для наступних поколінь.

Таким чином, культурна складова КСВ у готельному секторі – це не просто добродійність, а стратегічна інвестиція у змістовність туристичного досвіду. Вона створює додану вартість послуги, підвищує репутаційну привабливість і сприяє формуванню сталого бізнесу на засадах поваги до культурного контексту дестинації.

У стратегічному вимірі КСВ має бути не епізодичною акцією, а невід’ємною частиною корпоративної стратегії. Як зазначає О. Пікульська, КСВ повинна бути включена до системи функціонального стратегічного управління підприємством на рівні місії, поряд із маркетинговою, інноваційною та фінансовою стратегіями [26].

Наочне відображення взаємозв’язку між КСВ і стратегічним управлінням подано на рисунку 1.2.

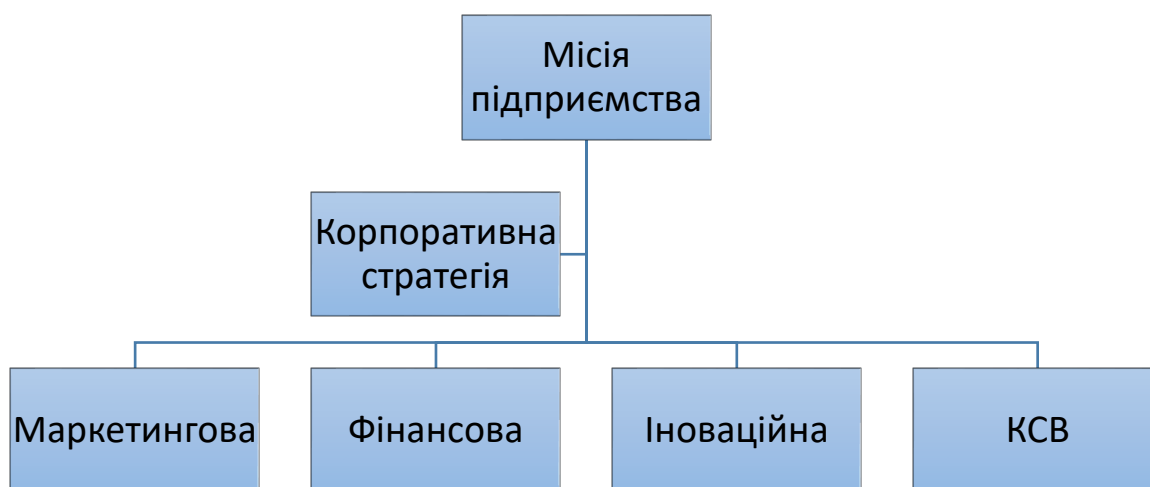


Рис. 1.2. Вбудовування КСВ у стратегічну систему управління [26]

Коли КСВ розглядається як окрема або додаткова активність, вона втрачає ефективність. Натомість у випадку, коли вона інтегрована на рівні стратегічного бачення підприємства, забезпечується довготривалий позитивний ефект – як економічний, так і соціально-репутаційний.

Узагальнені напрями реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у готельному бізнесі та сфері гостинності, їхній зміст і стратегічний ефект представлено в таблиці 1.2.

*Таблиця 1.2*

**Ключові напрями реалізації КСВ у готельному бізнесі та їх вплив на стратегічний розвиток**

Напрямок	Зміст ініціатив	Очікуваний стратегічний ефект
Екологічний	Енергоефективність, сортування відходів, скорочення споживання ресурсів, участь у природоохоронних заходах	Вихід на екосвідомий сегмент клієнтів, зміцнення екологічного іміджу, відповідність стандартам сталості
Соціальний	Підтримка місцевих громад, благодійні програми, доступність середовища для маломобільних груп	Зростання репутаційного капіталу, підвищення лояльності гостей, зміцнення зв'язків із громадою
Трудовий	Гідні умови праці, забезпечення безпеки, розвиток персоналу, корпоративна етика	Підвищення ефективності працівників, зменшення плинності кадрів, покращення внутрішнього клімату
Культурний	Популяризація локальної спадщини, використання автентичних елементів в інтер'єрі та сервісі	Поглиблення туристичного досвіду, формування унікальної ідентичності готелю, розвиток бренду

Джерело: розроблено автором на основі [28]

Таким чином, КСВ у готельному секторі охоплює багатовимірну взаємодію з внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, впливаючи як на операційні показники, так і на стратегічну позицію компанії на ринку. Її ефективна реалізація вимагає не лише ресурсного забезпечення, а й інституційного впровадження в управлінську модель підприємства.

В умовах зростаючого інтересу до принципів сталого розвитку, відповідальність готельного бізнесу перестає бути факультативною – вона стає інтегрованою складовою стратегічного управління, необхідною для

забезпечення конкурентоспроможності, формування лояльної клієнтської бази та стабільного розвитку в середньо- і довгостроковій перспективі.

## Висновки до розділу 1

У першому розділі розглянуто сутність та еволюцію корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як складової стратегії сталого розвитку підприємств. Встановлено, що КСВ поєднує економічні цілі бізнесу з етичними, соціальними та екологічними зобов'язаннями перед суспільством. Її розвиток відбувався від ідеї добровільної благодійності до системного управлінського підходу. Визначено основні теоретичні моделі КСВ, зокрема піраміду Керролла та концепцію Triple Bottom Line, що підкреслюють важливість балансу між прибутковістю, соціальним внеском і екологічною відповідальністю.

Особливу увагу приділено специфіці впровадження КСВ у туристичній галузі, насамперед у готельному бізнесі. Доведено, що КСВ вже не є факультативною складовою, а перетворилася на стратегічну необхідність, що підвищує конкурентоспроможність, зміцнює репутацію та формує довіру споживачів.

КСВ у сфері гостинності реалізується за чотирма ключовими напрямками: екологічним, соціальним, трудовим та культурним. Успішне впровадження відповідальних ініціатив у цих напрямках дозволяє готельним підприємствам створювати додану цінність, підвищувати лояльність клієнтів і формувати сталу бізнес-модель. Таким чином, КСВ у туризмі — це важливий інструмент забезпечення довготривалого розвитку підприємства в умовах сучасних викликів.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «PREMIER HOTEL RUS» В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу «Premier Hotel Rus»

Готельний комплекс «Premier Hotel Rus» – це сучасний бізнес-готель, розташований у центрі Києва, який поєднує високий рівень сервісу з розвиненою інфраструктурою та стабільними економічними показниками.

Логотип готелю та організаційно-правова структура представлені на рисунку 2.1 та у таблиці 2.1.

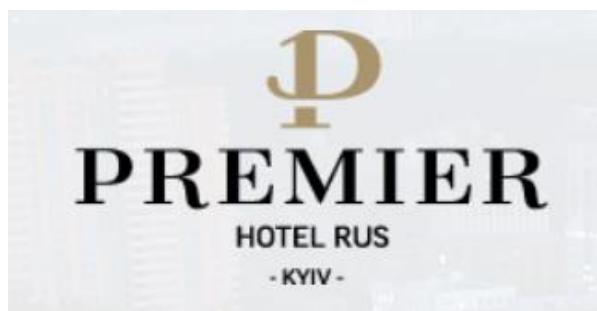


Рис. 2.1. Логотип готельного комплексу «Premier Hotel Rus» [14]

*Таблиця 2.1*

#### Організаційно-правова структура готельного комплексу «Premier Hotel Rus»

Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «РУСЬ»
Скорочена назва	ТОВ «ГК «РУСЬ»
Назва англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY HOTEL COMPLEX RUS (HOTEL COMPLEX RUS LLC)
Код ЄДРПОУ	35534818
Дата реєстрації	08.11.2007
Уповноважені особи	Корнієнко Сергій Олександрович – керівник

## Продовження таблиці 2.1

Розмір статутного капіталу	312 546 000,00 грн.
Види діяльності	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 56.21 Постачання готових страв для подій 56.30 Обслуговування напоями
Контактна інформація	Адреса: Україна, 01601, місто Київ, вул. Госпітальна, будинок 4

Джерело: розроблено автором на основі [27]

Готельний комплекс розташований на підвищенні в самому серці ділового та туристичного центру Києва. У безпосередній близькості – центральна артерія міста, вулиця Хрещатик, а також станція метро «Палац Спорту». З вікон відкривається панорама на Національний спортивний комплекс «Олімпійський» – один із ключових об'єктів інфраструктури столиці.

До 2009 року готель мав назву «РУСЬ», а потім був перейменований на Premier Hotel Rus. Це відбулося після приєднання закладу до української готельної мережі Premier Hotels and Resorts, що стало частиною стратегії оновлення бренду та підвищення стандартів обслуговування. Зміна назви відображала інтеграцію готелю в мережу бізнес-класу та прагнення до сучасного рівня сервісу [14].

Історично готель «Русь» був збудований до Олімпійських ігор 1980 року та відкрився 19 листопада 1979 року. Назва «Русь» була обрана на честь Київської Русі – однієї з наймогутніших стародавніх держав Європи.

Будівлю готелю було модернізовано у 2008 та 2017 роках: більшість номерів отримали оновлений сучасний інтер'єр. Нині Premier Hotel Rus розташований у 21-поверховому корпусі та налічує 451 номер. На території закладу функціонують пункт обміну валют, спеціально облаштована зона для куріння та салон краси.

Готель вирізняється поєднанням масштабності, затишної атмосфери та доступної цінової політики. Номери оформлені переважно в класичному стилі,

що сприяє комфортному перебуванню гостей у будь-яких цілях – від ділових поїздок до туристичних візитів.

Таблиця 2.2

### Номерний фонд готельного комплексу «Premier Hotel Rus»

Категорія номеру	Вартість
«Стандартний» з широким ліжком	від 1640 грн
«Стандартний» з двома ліжками	від 1640 грн
«Класичний» з широким ліжком	від 2080 грн
Класичний номер з двома ліжками	від 2080 грн
Прем`єр	2800 грн
Прем`єр з двома ліжками	2800 грн
Люкс	від 2804 грн
Люкс Прем`єр	від 3160 грн
Люкс Перлина	від 3160 грн
Апартамент	від 5440 грн

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Кожен номер готельного комплексу обладнаний окремою ванною кімнатою з душовою, письмовим столом, одним двоспальним або двома односпальними ліжками, шафою для зберігання речей, телевізором із плазмовим екраном, супутниковим телебаченням і безкоштовним доступом до Wi-Fi. Площа стандартних і класичних номерів стартує від 17 м<sup>2</sup>, що забезпечує комфортне розміщення для гостей.

Номери категорії «Люкс» мають площу приблизно 34 м<sup>2</sup> і додатково оснащені диваном або ще одним спальним місцем. Покращена категорія – «Апартаменти» – представляє собою розширену версію «Люксу» з площею до 104 м<sup>2</sup>, що дозволяє розмістити гостей з підвищеними вимогами до простору та зручностей.

Для оцінки місткості номерного фонду, його пропускної здатності та рівня середньої завантаженості готелю необхідно здійснити відповідні аналітичні розрахунки. Ці показники дозволяють зробити висновки щодо

ефективності реалізації виробничої програми підприємства в цілому (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

### Аналіз показників експлуатаційної програми готелю

Показники	2023	2024	Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення (%)
1. Одноразова місткість, місць	451	451	0	0
2. Кількість номеро-днів в інвентарі, н-д.	164615	165066	451	0,27
3. Кількість простоїв, н-д.	13981	12628	-1353	-9,7
4. Кількість н-д в експлуатації, н-д.	150634	152438	1804	1,19
5. Кількість номеро-днів наданих, н-д.	105444	109755	4311	4,08
6. Коефіцієнт завантаження, %	70	72	2	2,9

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Аналіз ключових експлуатаційних показників готелю свідчить про позитивні тенденції в його діяльності. Збереження сталої місткості номерного фонду (451 місце) свідчить про стабільну інфраструктурну базу, що дозволяє здійснювати об'єктивне порівняння ефективності використання номерів у динаміці. Скорочення кількості днів простою є позитивним сигналом щодо оптимізації внутрішніх процесів, оскільки свідчить про більш ефективне планування та використання номерного фонду без зайвих періодів бездіяльності.

Крім того, зростання кількості номеро-днів в експлуатації, а також підвищення коефіцієнта завантаження номерів свідчить про покращення експлуатаційної ефективності та збільшення попиту на послуги готелю. Показник зростання фактично реалізованих номеро-днів на 4,08% може бути свідченням успішної маркетингової політики, підвищення рівня лояльності клієнтів або загального зростання туристичного потоку в місті.

Узагальнено, позитивна динаміка за більшістю проаналізованих параметрів вказує на зміцнення ринкових позицій готельного комплексу,

підвищення його конкурентоспроможності, ефективності управління та здатності адаптуватися до сучасних умов туристичного ринку.

Щоранку для гостей організовується сніданок за принципом «шведського столу» у спеціально відведеній зоні. Ресторан, який працює цілодобово, пропонує страви традиційної української кухні. Окрім того, на першому поверсі функціонує лобі-бар з асортиментом напоїв.

Premier Hotel Rus створює сприятливі умови для організації конференцій, зустрічей та інших ділових заходів. У готелі функціонує сім конференц-залів різної місткості й дизайну. Найбільші зали вміщують до 550 осіб одночасно, обладнані сучасними технічними засобами, зручними меблями, мають функцію «blackout» і можуть трансформуватися у кілька окремих зон.

Професійний підхід до організації подій базується на багаторічному досвіді, що дозволяє клієнтам довіряти організацію заходів команді готелю повністю. Для підвищення ефективності проведення ділових подій у готелі впроваджено інноваційну концепцію Ideal Meeting, розроблену мережею Premier Hotels and Resorts. Вона базується на чотирьох основоположних принципах: Easy (зручність), Smart (розумний підхід), Green (екологічність) і Fast (оперативність), що дозволяє забезпечити високий рівень організації заходів будь-якого формату.

Окрім закладів харчування та конференц-майданчиків, готель також надає широкий спектр додаткових послуг (таблиця 2.4), що дозволяє максимально задовольнити потреби гостей як у відпочинку, так і в роботі.

*Таблиця 2.4*

#### **Додаткові послуги в готельному комплексі «Premier Hotel Rus»**

Категорія послуг	Опис послуги
Харчування	Ресторан «Русь» та лобі-бар
Фізична активність	Фітнес-центр
Бізнес-послуги	Конференц-зали та бізнес центр
Робочий простір	Коворкінг-центр «GoodWork»
Побутові послуги	Пральня та хімчистка

Туристичний сервіс	Екскурсійне обслуговування
Фінансові послуги	Обмін валют та банкомат
Безпека	Цілодобова охорона

Джерело: розроблено автором на основі [14]

У готельному комплексі «Premier Hotel Rus», що відзначається великою кількістю номерів і широким спектром послуг, впроваджено лінійно-функціональну модель управління. Такий підхід дозволяє ефективно структурувати діяльність підприємства, розподіляючи повноваження і відповідальність між функціональними підрозділами відповідно до їх спеціалізації. Організаційна структура готелю забезпечує чітку координацію роботи між службами, сприяє узгодженості дій, оперативності у прийнятті управлінських рішень і мінімізує ризик дублювання функцій або виникнення прогалин у виконанні основних завдань. Це, у свою чергу, позитивно впливає на загальну ефективність управління та якість надання готельних послуг (рисунок 2.2).

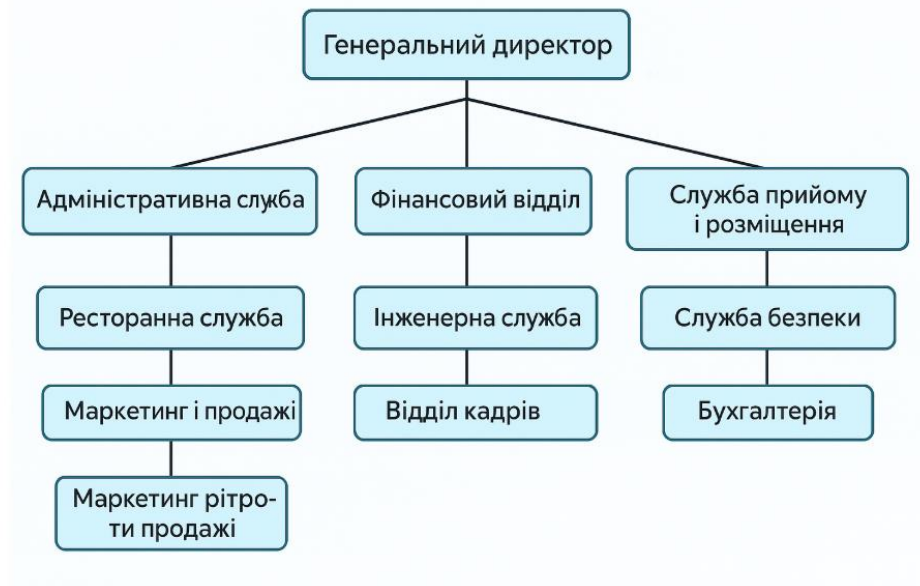


Рис. 2.2. Організаційна структура готелю «Premier Hotel Rus»

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Щоб отримати повне уявлення про організаційну структуру готелю, доцільно проаналізувати функціональні обов'язки співробітників різних підрозділів, які забезпечують його повсякденну діяльність (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

**Аналіз розподілу функцій управління готельного підприємства  
«Premier Hotel Rus»**

Підрозділ	Основні функції
Генеральний директор	Загальне керівництво підприємством, стратегічне планування та контроль
Адміністративна служба	Адміністративне забезпечення, координація між підрозділами
Фінансовий відділ	Формування бюджету, управління фінансовими потоками, звітність
Служба прийому і розміщення	Реєстрація, розміщення та супровід гостей
Ресторанна служба	Організація харчування, обслуговування в ресторані та барі
Інженерна служба	Технічне обслуговування, ремонт, енергозабезпечення
Служба безпеки	Забезпечення безпеки гостей, охорона об'єкту, відеонагляд
Маркетинг і продажі	Просування послуг, реклама, робота з клієнтами
Відділ кадрів	Підбір персоналу, кадровий облік, навчання та мотивація
Бухгалтерія	Фінансовий облік, підготовка звітності, контроль витрат

Джерело: розроблено автором

Аналіз функціонального розподілу в межах готельного комплексу «Premier Hotel Rus» свідчить про раціонально сформовану організаційну структуру. Вона забезпечує чітке розмежування обов'язків між підрозділами, унеможливорює дублювання функцій та сприяє ефективній і скоординованій роботі всіх служб.

Ефективне управління персоналом є одним із ключових чинників стабільного функціонування та конкурентоспроможності підприємств у сфері туризму, зокрема готельного бізнесу. Premier Hotel Rus, як один із представників вітчизняного готельного сектору, приділяє значну увагу якості кадрового забезпечення, адаптації працівників, підтримці стабільного трудового колективу та підвищенню продуктивності праці.

З метою виявлення основних тенденцій у динаміці кадрового складу, було здійснено порівняльний аналіз показників за 2023 та 2024 роки. У таблиці наведено дані щодо чисельності персоналу на початок і кінець періоду, прийому та вибуття працівників, а також коефіцієнти обігу та плинності кадрів. Розраховані абсолютні й відносні відхилення дозволяють виявити позитивні чи негативні зміни та оцінити ефективність кадрової політики готелю.

Таблиця 2.6

#### Аналіз кадрового складу Premier Hotel Rus за 2023–2024 роки

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення (+/-)	Відносне відхилення (%)
Облікова чисельність на початок звітного періоду	69	71	2	2,9
Прийнято працівників, осіб	8	10	2	25
Вибуло працівників, всього, осіб	6	5	-1	-16,7
- внаслідок скорочення	1	0	-1	-100
- за власним бажанням, інше	5	5	0	0
Облікова чисельність на кінець звітного періоду, осіб	71	76	5	7
Середньооблікова чисельність працівників	70	73,5	3,5	5
Коефіцієнт обігу з прийому	0,12	0,14	0,02	16,7
Коефіцієнт обігу з вибуття	0,09	0,07	-0,02	-22,2
Коефіцієнт плинності	0,09	0,07	-0,02	-22,2

Джерело: розроблено автором на основі [14]

У період 2023–2024 років готельний комплекс Premier Hotel Rus демонструє позитивну динаміку у сфері кадрового управління. Облікова чисельність працівників на початок звітного періоду зростає з 69 до 71 особи,

що свідчить про поступове розширення штату. При цьому показник середньооблікової чисельності також збільшився – з 70 до 73,5 осіб.

Водночас спостерігається помірна кадрова плинність, що є позитивною тенденцією для підприємства сфери послуг. Кількість вибулих працівників зменшилася з 6 до 5 осіб, з яких усі звільнення були з особистих причин або за власним бажанням – випадків скорочення не зафіксовано. Це свідчить про стабільність трудових відносин та зниження конфліктності в колективі.

Коефіцієнт плинності кадрів зменшився з 0,09 до 0,07, що є ознакою підвищення лояльності персоналу та ефективності внутрішньої політики управління персоналом. Коефіцієнт обігу з прийому зріс із 0,11 до 0,14, що вказує на оновлення кадрового складу без перевищення оптимального рівня.

Таким чином, результати аналізу засвідчують кадрову стабільність, ефективну роботу з персоналом і позитивну тенденцію до зростання трудового потенціалу готелю. Це створює передумови для подальшого підвищення якості обслуговування, професійного розвитку працівників і зміцнення іміджу Premier Hotel Rus як відповідального роботодавця [23].

Фінансова стабільність підприємства є визначальним чинником його ефективної діяльності та здатності до розвитку. У структурі фінансового потенціалу готельного комплексу «Premier Hotel Rus» ключову роль відіграють обсяги виручки, витрат і чистого прибутку. Доходна частина формується переважно за рахунок реалізації номерного фонду та супутніх послуг, що надаються гостям. Сукупність цих надходжень становить загальний дохід підприємства розміщення (таблиця 2.7).

*Таблиця 2.7*

**Аналіз основних економічних показників діяльності готельного комплексу «Premier Hotel Rus»**

Показники	2023	2024	Абсолютне відхилення (+ -)	Відносне відхилення (%)

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	126 307	182 257	55 950	44,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	118 648	167 787	49 139	41,4
Валовий прибуток, тис. грн.	7 659	14 470	6 811	88,9
Інші операційні доходи, тис.грн.	945	1 400	455	48,1
Адміністративні витрати, тис.грн.	10 102	12 371	2 269	22,5
Витрати на збут, тис.грн.	3 775	7 153	3 378	89,5
Інші операційні витрати, тис.грн.	1 116	1 418	302	27,06
Інші доходи	0	20	20	100,0

Джерело: розроблено автором на основі [32]

У 2024 році готельний комплекс продемонстрував помітне зростання чистого доходу, що свідчить про ефективність реалізованої стратегії продажів, підвищення попиту на послуги та раціональне використання номерного фонду. Важливо зазначити, що темпи приросту доходу випереджають темпи зростання витрат, що дало змогу суттєво збільшити валовий прибуток на 88,9%, що є одним із ключових позитивних досягнень звітної періоду.

Помітне збільшення витрат на збут вказує на активізацію маркетингової діяльності підприємства, яка в умовах збереження позитивної динаміки доходів може вважатися обґрунтованою інвестицією в розширення клієнтської бази. Водночас поява інших доходів, а також зростання операційних надходжень свідчать про диверсифікацію джерел прибутку та прагнення до підвищення фінансової стійкості підприємства.

У підсумку можна зробити висновок, що фінансові результати готелю у 2024 році демонструють стабільне зростання ефективності діяльності, зміцнення ринкових позицій та підвищення прибутковості.

## **2.2. Аналіз соціальної, екологічної та етичної складової діяльності підприємства**

Готельний комплекс «Premier Hotel Rus», розташований у центральній частині Києва, є одним із відомих представників готельної індустрії столиці, що активно позиціонує себе як соціально відповідальне підприємство.

Одним із важливих проявів соціальної відповідальності готелю «Premier Hotel Rus» є участь у суспільно значущих ініціативах, спрямованих на підтримку сталого розвитку та партнерства з громадським сектором. Яскравим прикладом стала виставка CSR MarketPlace, яка відбулася 6 лютого 2020 року на базі готелю. Захід був організований Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» й об'єднав понад 40 компаній та громадських організацій, що презентували свої найкращі соціальні та екологічні практики [28].

Участь готельного комплексу в подібних подіях засвідчує його відкритість до партнерства з громадянським суспільством, готовність надавати простір для соціального діалогу та сприяти розвитку відповідального бізнес-середовища. Така активність формує позитивний імідж підприємства, підвищує довіру з боку клієнтів, а також створює платформу для обміну досвідом у сфері корпоративної етики.

Крім цього, у сфері готельного сервісу «Premier Hotel Rus» демонструє орієнтацію на інклюзивність, комфорт і соціальне залучення гостей. На офіційному сайті готелю зазначено, що для гостей доступні безкоштовний Wi-Fi, фітнес-центр, ресторан, бар, а також сервіс для осіб з обмеженими фізичними можливостями, зокрема: безбар'єрний доступ, ліфти, спеціально облаштовані номери [13]. Це свідчить про дотримання принципів універсального дизайну та рівного доступу, що є важливою складовою соціальної відповідальності у сфері туризму.

Основні напрями соціальної відповідальності готелю узагальнено у таблиці 2.8, де відображено ключові ініціативи та їх цільову спрямованість.

*Таблиця 2.8*

### **Основні соціальні ініціативи готелю «Premier Hotel Rus»**

Напрямок ініціативи	Спрямованість
Участь у CSR MarketPlace	Партнерство та сталий розвиток
Безбар'єрний доступ	Доступність для осіб з інвалідністю
Інклюзивні номери	Соціальна інклюзія
Фітнес-центр і безкоштовний Wi-Fi	Комфорт і якість обслуговування

Співпраця з громадськими організаціями	Підтримка громадянського суспільства
--	--------------------------------------

Джерело: розроблено автором

У свою чергу, рисунок 2.3 ілюструє сфери реалізації соціальної політики готелю «Premier Hotel Rus», акцентуючи на пріоритетності інклюзивності, комфорту та громадської взаємодії.

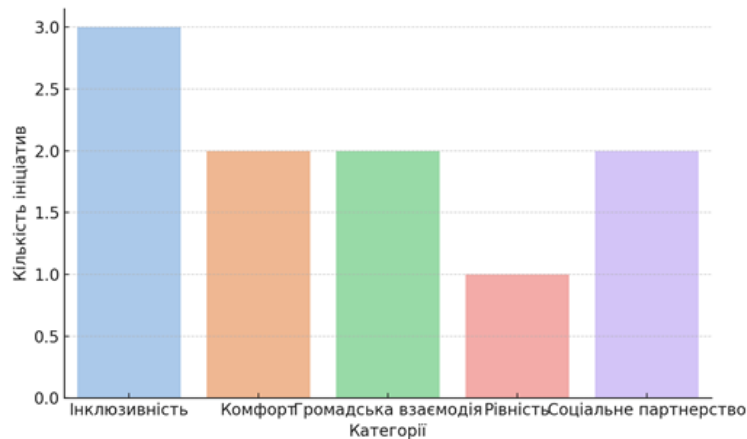


Рис. 2.3. Сфери реалізації соціальної відповідальності готелю «Premier Hotel Rus»

Джерело: розроблено автором на основі [14]

На офіційному сайті готельного комплексу відсутня детальна інформація щодо впровадження систем екологічного менеджменту або участі в міжнародних програмах сертифікації сталого розвитку (наприклад, Green Key чи ISO 14001) [20]. Проте, враховуючи участь у виставці CSR MarketPlace, де були презентовані численні екологічні проєкти, можна припустити зацікавленість готелю в підтримці ініціатив зі збереження довкілля або участі в інформаційно-просвітницьких заходах екологічного спрямування [18, 28].

Подальший розвиток у цьому напрямі може включати впровадження енергоефективних рішень, політик скорочення споживання ресурсів, систем сортування відходів, а також публічну комунікацію екологічної політики для гостей.

Готельний комплекс «Premier Hotel Rus» дотримується етичних норм у сфері обслуговування та ведення бізнесу. На офіційному сайті представлено політику щодо умов бронювання, дотримання конфіденційності, а також загальні принципи поваги до клієнта [13].

Сервіс готелю орієнтований на дотримання стандартів якості, етичну взаємодію з гостями, забезпечення доброзичливої атмосфери та створення безпечного середовища. Це формує основу для довготривалих взаємин із клієнтами та підвищує рівень лояльності [9, 21].

Принцип недискримінації активно впроваджений у практику роботи готелю: забезпечено рівний доступ до послуг для всіх груп населення, включаючи осіб з інвалідністю, літніх людей, батьків із дітьми. Безбар'єрне середовище, ліфти, адаптовані номери – все це свідчить про етичну та інклюзивну орієнтацію сервісу.

Згідно з принципами корпоративної етики, готель «Premier Hotel Rus» позиціонує себе як простір відкритості, поваги до гідності та прав кожного відвідувача. Публічні правила обслуговування, прозорість у політиці, фокус на задоволенні потреб клієнтів – усе це формує репутацію надійного і відповідального бізнесу.

Для систематизації основних проявів етичної відповідальності готелю в таблиці нижче представлено ключові практики та їхній вплив на репутацію підприємства (таблиця 2.9).

*Таблиця 2.9*

### **Етичні стандарти готельного комплексу «Premier Hotel Rus»**

Етична практика	Очікуваний ефект
Недискримінаційна політика	Рівність, безпека, довіра
Політика конфіденційності	Захист персональних даних, підвищення лояльності клієнтів
Доброзичливе обслуговування	Позитивний клієнтський досвід, формування емоційного зв'язку
Доступність для осіб з інвалідністю	Інклюзивність, розширення аудиторії
Прозорі правила бронювання	Передбачуваність, репутаційна стабільність

Джерело: розроблено автором

Аналіз наведених етичних практик дозволяє зробити висновок про цілеспрямовану роботу готельного комплексу «Premier Hotel Rus» над формуванням безпечного, справедливого та відкритого середовища для всіх категорій клієнтів. Особлива увага приділяється доступності, що свідчить про прагнення до інклюзивності та соціального залучення. Запровадження політики конфіденційності та прозорих правил обслуговування є важливими елементами етичного управління, які сприяють підвищенню рівня довіри та репутаційної стабільності.

З метою комплексної оцінки внутрішніх резервів і зовнішніх викликів, що впливають на діяльність готельного комплексу «Premier Hotel Rus», доцільно провести SWOT-аналіз його поточного стану (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

### SWOT-аналіз готельного комплексу «Premier Hotel Rus»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вигідне розташування в центрі Києва, поруч із метро та ключовими туристичними локаціями</li> <li>– Великий номерний фонд (451 номер)</li> <li>– Розвинена інфраструктура: ресторан, лобі-бар, фітнес, коворкінг, конференц-зали</li> <li>– Інклюзивність та безбар'єрний доступ</li> <li>– Концепція Ideal Meeting для організації ділових заходів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Відсутність міжнародних екологічних сертифікатів (Green Key, ISO 14001)</li> <li>– Часткове моральне застаріння інтер'єру</li> <li>– Високий рівень операційних витрат</li> <li>– Недостатньо прозора комунікація соціальних ініціатив</li> <li>– Обмежене представлення у міжнародному туристичному брендингу</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Участь у міжнародних програмах сертифікації сталого розвитку</li> <li>– Розширення еко- та соціальних ініціатив КСВ</li> <li>– Активізація онлайн-маркетингу та просування</li> <li>– Розвиток нових напрямів: медичний, бізнес-туризм</li> <li>– Співпраця з туроператорами, організаторами подій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення конкуренції на готельному ринку столиці</li> <li>– Економічна та політична нестабільність в Україні</li> <li>– Зниження платоспроможності споживачів</li> <li>– Сезонність та нестабільне завантаження номерного фонду</li> <li>– Зростання тарифів на енергоносії та експлуатаційні витрати</li> </ul>

Джерело: розроблено автором

Готель «Premier Hotel Rus» має значний потенціал завдяки своєму розташуванню, масштабній інфраструктурі та впровадженню якісного сервісу. Водночас, для посилення позицій на ринку доцільно працювати над екологічною відповідальністю, покращенням естетики номерного фонду та розширенням цифрової присутності. Успішна реалізація внутрішніх можливостей дозволить зменшити вплив зовнішніх загроз і підвищити стійкість бізнесу в конкурентному середовищі [4].

## **Висновки до розділу 2**

У другому розділі проаналізовано діяльність готельного комплексу «Premier Hotel Rus» у контексті корпоративної соціальної відповідальності. Встановлено, що підприємство має вигідне розташування, розвинену інфраструктуру та демонструє позитивну динаміку експлуатаційних і фінансових показників. Зростання завантаженості номерного фонду, доходів і прибутку свідчить про ефективне управління та стабільну ринкову позицію.

Організаційна структура готелю є чітко налагодженою, що забезпечує скоординовану роботу всіх служб. Кадрова політика спрямована на збереження стабільного колективу, зростання чисельності працівників і зниження плинності кадрів, що сприяє підвищенню якості обслуговування.

Готель реалізує соціальні ініціативи, зокрема інклюзивне обслуговування та участь у CSR MarketPlace, дотримується етичних принципів у взаємодії з клієнтами та персоналом. Водночас напрям екологічної відповідальності потребує активізації, зокрема через впровадження міжнародних стандартів сталого розвитку.

Загалом Premier Hotel Rus є прикладом економічно ефективного і соціально відповідального підприємства з потенціалом для подальшого розвитку в межах КСВ.

### **РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ ГОТЕЛЮ «PREMIER HOTEL RUS»**

#### **3.1. Заходи щодо впровадження соціально відповідального управління в діяльність готелю**

У контексті сучасного розвитку індустрії гостинності корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) розглядається не лише як етична норма ведення бізнесу, але й як дієвий стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності, репутаційної стійкості та довготривалої лояльності клієнтів. В умовах глобальної нестабільності, змін у споживчій поведінці та зростання очікувань щодо соціальної ролі бізнесу, реалізація програм КСВ стає невід'ємною частиною ефективного управління в готельній сфері.

Для готельного комплексу «Premier Hotel Rus» розробка комплексної програми КСВ відкриває можливості для гармонійного поєднання соціальних, економічних та екологічних інтересів у межах щоденної господарської діяльності. Це дозволяє не лише підвищити рівень внутрішньої ефективності та зменшити ризики, пов'язані з зовнішнім середовищем, а й посилити соціальну функцію підприємства як активного учасника розвитку громади та ринку в цілому.

Водночас така програма має бути не декларативною, а інтегрованою у корпоративну стратегію розвитку, підтриманою на рівні вищого керівництва та реалізованою через чітко визначені напрями – відповідальність перед працівниками, громадами, навколишнім середовищем, партнерами та клієнтами. Прозорість, вимірюваність та регулярна комунікація з усіма зацікавленими сторонами мають стати основоположними принципами реалізації КСВ, що дозволить готелю закріпити свої позиції як сучасного, соціально орієнтованого гравця на туристичному ринку.

Заходи, які доцільно впровадити в межах КСВ для готелю «PREMIER HOTEL RUS», умовно поділяються на три блоки:

1. Соціальна відповідальність перед працівниками.
2. Взаємодія з громадою.
3. Екологічна складова.

*Соціальна відповідальність перед працівниками.*

Соціальна відповідальність перед персоналом у готельному бізнесі передбачає створення справедливого, безпечного та сприятливого середовища для праці, де кожен співробітник має рівні можливості для професійного зростання, отримує належну підтримку та мотивацію. У межах програми корпоративної соціальної відповідальності готелю «Premier Hotel Rus» особливу увагу слід приділити впровадженню політики рівних можливостей, системи навчання, заохочення та турботи про добробут працівників.

Передусім, необхідно формалізувати політику рівності при прийомі на роботу, яка гарантуватиме відсутність дискримінації за будь-якою ознакою (стать, вік, релігія, інвалідність, соціальний статус). Таке впровадження має включати декларування принципів недискримінації у вакансіях, можливість анонімного подання резюме, розширення доступу до працевлаштування для вразливих категорій населення, зокрема людей з інвалідністю чи ветеранів, а також проведення регулярних внутрішніх аудитів на дотримання рівності в оплаті праці та кар'єрному просуванні. Це дозволить зміцнити імідж готелю як відповідального роботодавця, підвищити рівень довіри серед працівників і кандидатів.

Не менш важливим напрямом є системне підвищення кваліфікації персоналу. У сфері гостинності якість обслуговування залежить від постійного вдосконалення комунікаційних навичок, сервісної етики та професійних знань. Доцільно запровадити практику щоквартальних тренінгів з клієнтоорієнтованості, роботи в інклюзивному середовищі, реагування на надзвичайні ситуації (надання першої допомоги тощо), а також використання

сучасних онлайн-ресурсів. Такі ініціативи не тільки покращують якість обслуговування, а й формують сильну, згуртовану команду [15].

Ще одним важливим компонентом є розбудова справедливої мотиваційної системи. Запровадження системи матеріального та нематеріального заохочення сприяє зниженню плинності кадрів та зміцненню лояльності. Ефективною практикою є преміювання за досягнення ключових показників (KPI), запровадження щомісячного визнання найкращих працівників, підтримка добровільного медичного страхування, а також надання додаткових пільг за стаж та якісне виконання обов'язків. Нематеріальні стимули, такі як публічне визнання, подяки від керівництва чи можливість гнучкого графіка, також мають вагоме значення у формуванні позитивного мікроклімату в колективі.

Забезпечення комфортних умов праці доповнює соціально відповідальну політику. Рекомендовано провести аудит робочого простору з урахуванням ергономіки, освітлення, вентиляції, зон відпочинку; облаштувати кімнати для прийому їжі, забезпечити персонал зручним форменим одягом, створити кодекс етики з чітким регламентом щодо поваги до прав працівників. Запровадження механізму анонімних скарг дозволить працівникам без страху повідомляти про конфлікти або порушення, що позитивно вплине на атмосферу в колективі.

Комплексне втілення цих заходів у готелі «Premier Hotel Rus» створить фундамент для сталого розвитку підприємства, підвищить лояльність персоналу, зменшить плинність кадрів та зміцнить внутрішню корпоративну культуру.

#### *Взаємодія з громадою.*

Взаємодія з місцевою громадою є одним із ключових вимірів корпоративної соціальної відповідальності, що дозволяє готелю не лише зміцнювати свій соціальний капітал, а й активно інтегруватися в локальний соціально-економічний простір. Для готелю «Premier Hotel Rus», розташованого у центральній частині Києва, цей напрям має особливе значення

– як з огляду на історико-культурний контекст, так і з урахуванням підвищеної соціальної відповідальності бізнесу під час воєнного стану.

Одним із важливих напрямів є підтримка локальних ініціатив та культурних подій. Готель може виступати партнером або інформаційним спонсором мистецьких виставок, концертів, урбаністичних форумів, подій з розвитку міської культури. Це не тільки формує позитивне сприйняття бренду серед жителів столиці, а й дає можливість залучити гостей, зацікавлених у культурному туризмі.

Також перспективним є налагодження сталої співпраці з українськими виробниками, локальними фермерами та майстрами-ремісниками. Зокрема, готель може закуповувати органічні продукти для ресторанів у фермерських господарств, а сувенірну продукцію для гостей – у місцевих крафтерів. Це дозволить не лише підтримати економіку малого бізнесу, а й зробити продукт готелю автентичним, унікальним для туристів.

Особливу увагу слід приділити організації благодійних акцій і соціальних кампаній, які формують образ готелю як соціально активної структури. Наприклад, успішно можуть бути реалізовані акції на кшталт:

- «Залишай чайові – підтримай ЗСУ», коли частина чайових або прибутку з певної категорії послуг спрямовується на потреби армії;
- «Години добра», коли готель у визначений день безкоштовно приймає на каву волонтерів, донорів, працівників критичної інфраструктури.

Окремим напрямом є надання тимчасового прихистку для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у кризових ситуаціях. У практиці багатьох українських готелів ця ініціатива вже довела свою ефективність як прояв соціальної солідарності. Готель може передбачити обмежену кількість номерів, що активуються під час надзвичайної ситуації, або запровадити програму «Соціальний гість» – знижки або безкоштовне розміщення для ВПО в межах бюджетного ліміту компанії.

Усі ці заходи сприяють підвищенню іміджу готелю як відповідального бізнесу, покращують стосунки з місцевим населенням, а також створюють

додаткові можливості для залучення нових клієнтів, особливо у сегменті соціально свідомих споживачів.

*Екологічна складова.*

З огляду на актуальні кліматичні та екологічні виклики, питання відповідального ставлення до довкілля стає одним із ключових для підприємств у сфері туризму. Готельні комплекси, як споживачі значного обсягу ресурсів (енергії, води, матеріалів), мають великі можливості впливу на зменшення екологічного навантаження. Після аналізу поточного стану готелю «Premier Hotel Rus» (розділ 2), де було встановлено відсутність формалізованої екологічної стратегії, пропонується впровадження системного підходу до екологічної відповідальності в межах програми корпоративної соціальної відповідальності.

Першочерговим напрямом є енергоефективність. Рекомендується модернізувати систему освітлення шляхом переходу на LED-лампи, впровадити автоматичні сенсорні системи для регулювання мікроклімату (температури, вологості, вентиляції), а також поступово замінювати застарілі прилади на енергозберігаючі. Додатково – розгляд можливості встановлення сонячних панелей або теплових насосів для часткового енергозабезпечення спільних зон (лобі, пральня тощо). Це дозволить не лише знизити споживання ресурсів, а й скоротити витрати на утримання будівлі у середньостроковій перспективі.

Другим пріоритетом є скорочення використання водних ресурсів. Доцільним є встановлення аераторів на крани, душові насадки з пониженим споживанням, використання систем контролю витоку та повторного використання «сірої води» (наприклад, з умивальників – для технічних потреб або поливу). Це не лише зменшує навантаження на інфраструктуру, а й демонструє турботу про стійкий розвиток.

Наступним етапом є налагодження системи поводження з відходами. Доцільно забезпечити роздільне сортування сміття у гостьових і службових зонах: встановлення окремих баків для паперу, пластику, скла, органіки. Важливим є підписання угод з сертифікованими компаніями з вивезення та

утилізації відходів. Додатково можливе компостування органічних залишків із ресторанів для передачі на локальні ферми.

Також необхідна екокомунікація з гостями – через інформування про впроваджені заходи та залучення до екологічно відповідальної поведінки. Наприклад, встановлення табличок із закликом повторно використовувати рушники, вимикати світло, використовувати урни для сортування. Такі дії не лише формують екосвідомість, а й підвищують задоволеність гостей.

Останній стратегічний напрям – участь у міжнародних екологічних сертифікаційних програмах, таких як Green Key, ISO 14001, EU Ecolabel, EarthCheck. Отримання таких сертифікатів підтверджує системність підходу до сталого розвитку, що особливо цінується іноземними туристами та корпоративними партнерами [19].

Потенційні напрями екологічного розвитку готелю «PREMIER HOTEL RUS» наведені на рисунку 3.1.

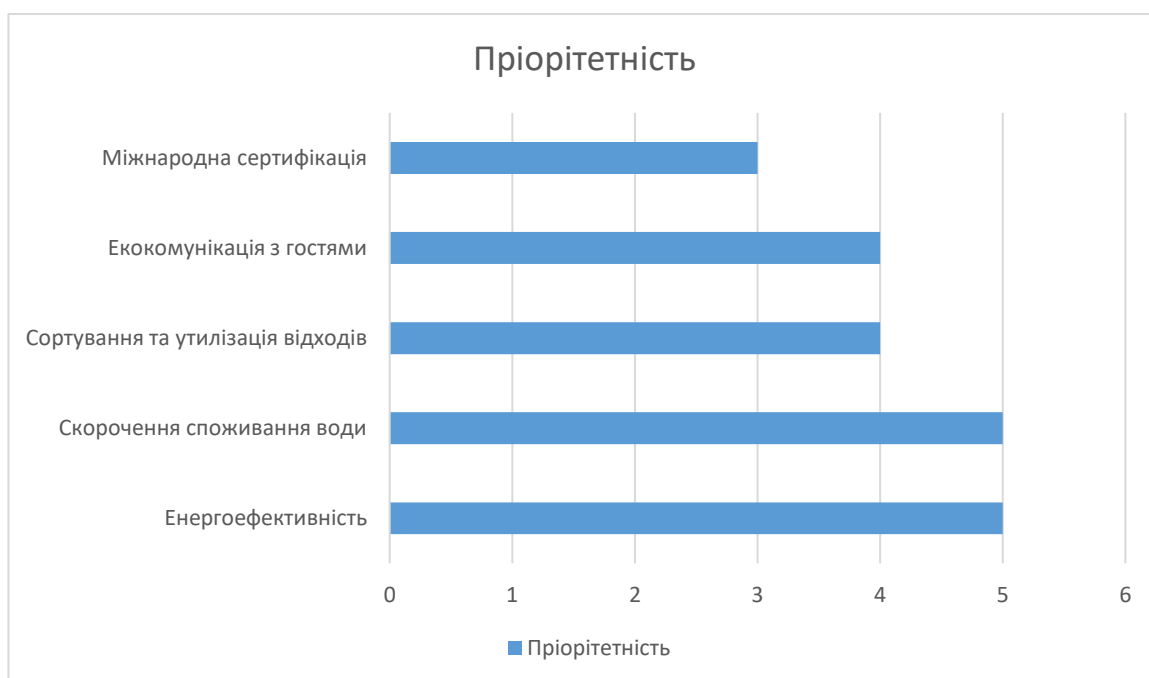


Рис. 3.1. Потенційні напрями екологічного розвитку готелю «Premier Hotel Rus»

Джерело: розроблено автором

Рисунок ілюструє оцінку пріоритетності екологічних напрямів у межах програми корпоративної соціальної відповідальності готелю «Premier Hotel Rus». Найвищу пріоритетність (5 балів) мають енергоефективність та скорочення споживання води, що пояснюється їх значним потенціалом економії ресурсів та помірною складністю впровадження. Високо оцінено також сортування відходів та екокомунікацію з гостями (по 4 бали), які мають суттєвий іміджевий ефект і сприяють залученню екосвідомих клієнтів. Міжнародна сертифікація має нижчий пріоритет (3 бали) через складність та витратність реалізації, однак вона є важливим елементом міжнародного позиціонування готелю як відповідального бізнесу.

### **3.2. Оцінка очікуваного соціального та економічного ефекту від реалізації програми корпоративної соціальної відповідальності**

Упровадження програми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у діяльність готелю «Premier Hotel Rus» має не лише іміджеве значення, але й здатне забезпечити реальні соціально-економічні результати у середньо- та довгостроковій перспективі. Зважаючи на підвищений запит суспільства до відповідального бізнесу, така програма є не просто інструментом покращення репутації, а й фактором стійкості, адаптивності та стратегічної переваги на ринку туристичних послуг [1].

У цьому розділі проаналізовано очікувані ефекти впровадження програми КСВ за трьома ключовими напрямками: соціальна відповідальність перед працівниками, взаємодія з громадою та екологічна складова.

Соціальна складова програми охоплює чотири ключові аспекти: політику рівних можливостей, підвищення кваліфікації персоналу, запровадження ефективної системи заохочень та створення комфортного етичного середовища. Їх реалізація позитивно впливає на стабільність кадрового складу, мотивацію персоналу, зниження рівня плинності кадрів, а також формування бренду роботодавця як соціально відповідального. Окрім того, забезпечення гідних

умов праці сприяє підвищенню продуктивності, зниженню стресу та покращенню обслуговування гостей (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

**Очікувані результати від упровадження соціально відповідального управління персоналом у готелі «Premier Hotel Rus»**

Напрямок діяльності	Очікуваний ефект
Політика рівних можливостей	Зростання довіри, розширення доступу до кваліфікованих кадрів
Підвищення кваліфікації персоналу	Покращення сервісу, зниження кількості конфліктів із гостями
Система заохочення	Мотивація до ефективної роботи, зниження рівня плинності кадрів
Комфортні умови праці та етична політика	Підвищення задоволеності роботою, формування позитивного іміджу

Джерело: розроблено автором

Економічний ефект від реалізації соціальної складової програми корпоративної соціальної відповідальності у готелі «Premier Hotel Rus» можна оцінити як опосередкований, але суттєвий, оскільки заходи з управління персоналом безпосередньо впливають на ефективність операційної діяльності, рівень обслуговування та витрати на кадровий обіг.

Економічні вигоди від кожного з напрямів:

1. Політика рівних можливостей

*Очікуваний економічний ефект:* зниження витрат на підбір персоналу завдяки розширенню бази кандидатів, мінімізація юридичних ризиків, підвищення ефективності адаптації нових працівників.

*Орієнтовна економія:* до 50 тис. грн/рік за рахунок зменшення витрат на повторні рекрутингові кампанії.

2. Підвищення кваліфікації персоналу

*Очікуваний економічний ефект:* зростання задоволеності гостей, що веде до збільшення повторних бронювань і зниження кількості скарг.\

*Орієнтовне збільшення доходу: +3–5 % за рахунок зростання рейтингу готелю та середнього чека, що може дати близько 150–200 тис. грн/рік.*

### 3. Система заохочень

*Очікуваний економічний ефект:* зниження плинності кадрів (наприклад, з 20 % до 10 %), що скорочує витрати на найм, навчання та адаптацію нових працівників.

*Орієнтовна економія:* до 100 тис. грн/рік при зменшенні обігу кадрів на 5–7 осіб.

### 4. Комфортні умови праці та етична політика

*Очікуваний економічний ефект:* зниження кількості лікарняних, підвищення продуктивності праці, зменшення внутрішніх конфліктів.

*Орієнтовна економія:* до 60 тис. грн/рік за рахунок зниження непродуктивних витрат і підвищення ефективності.

Загальний очікуваний економічний ефект від реалізації соціального блоку заходів може сягати 360–400 тис. грн на рік, що робить ці ініціативи економічно доцільними поряд із соціальною значущістю. Окрім прямої економії, вони також сприяють підвищенню репутаційного капіталу готелю, що є стратегічною перевагою в умовах високої конкуренції у сфері гостинності.

Напрямок взаємодії з місцевими громадами в межах програми КСВ є важливим чинником формування соціального іміджу готелю «Premier Hotel Rus» як відповідального бізнесу, що активно долучається до життя міста Києва та підтримує актуальні соціальні ініціативи. Така взаємодія передбачає підтримку культурних і мистецьких заходів, співпрацю з локальними підприємцями, проведення благодійних кампаній, а також реальну допомогу вразливим категоріям населення, зокрема внутрішньо переміщеним особам (ВПО).

Участь готелю у партнерських проектах із музеями, фестивалями, освітніми платформами або громадськими організаціями дозволяє розширити

аудиторію, зміцнити зв'язки з мешканцями столиці та підвищити репутацію готелю як активного учасника життя громади. Наприклад, співпраця з локальними виробниками (фермерськими господарствами, ремісниками, екоініціативами) не лише сприяє розвитку малого і середнього бізнесу, а й створює унікальний продукт готелю з локальним колоритом.

Благодійні акції, як-от «Залишай чайові – підтримай ЗСУ», «Години добра» чи ініціативи з надання прихистку для ВПО, мають високу суспільну чутливість і генерують емоційний відгук у клієнтів, підвищуючи рівень лояльності та схильність до повторного звернення.

Загалом реалізація таких заходів:

- Створює соціальний резонанс і позитивне медіапокриття;
- Розширює мережу партнерств на місцевому рівні;
- Сприяє підвищенню емоційної цінності бренду готелю;
- Стимулює повторні візити й формування кола лояльних гостей.

Очікувані ефекти від такої взаємодії представлені в таблиці 3.2.

*Таблиця 3.2*

### **Форми взаємодії готелю «Premier Hotel Rus» з громадою та очікувані результати**

Напрямок взаємодії	Приклад реалізації	Очікуваний ефект
Підтримка культурних ініціатив	Партнерство з Київським музеєм історії, участь у фестивалях	Підвищення репутації, імідж культурного бізнесу
Співпраця з локальними виробниками	Постачання фермерських продуктів у ресторани	Сприяння розвитку МСБ, формування унікальної пропозиції
Благодійні та соціальні акції	«Залишай чайові – підтримай ЗСУ», «Години добра»	Соціальний резонанс, лояльність гостей
Підтримка ВПО	Надання тимчасового прихистку, пільгове розміщення	Реальна допомога постраждалим, публічне визнання

Джерело: розроблено автором

Економічний ефект від реалізації напрямів взаємодії з місцевими громадами у межах програми корпоративної соціальної відповідальності

готелю «Premier Hotel Rus» має переважно опосередкований, але стратегічно значущий характер, оскільки прямо впливає на лояльність клієнтів, впізнаваність бренду, формування позитивного іміджу та зміцнення довготривалих зв'язків із цільовими аудиторіями.

Економічні вигоди від кожного з напрямів:

1. Підвищення репутації бренду

*Очікуваний економічний ефект:* покращена репутація сприяє збільшенню кількості бронювань (особливо через рекомендації та повторні візити).

*Орієнтовне зростання доходу:* 2–3 % зростання від загальної виручки може дати додатково 150–250 тис. грн на рік залежно від масштабів залучення аудиторії через культурні події.

2. Формування унікальної пропозиції через локальних постачальників

*Очікуваний економічний ефект:* використання локальної продукції дозволяє зменшити логістичні витрати та збільшити маржинальність ресторанних послуг.

*Орієнтовна економія/додатковий прибуток:* до 50–80 тис. грн/рік за рахунок зниження закупівельних витрат та підвищення цінності пропозиції.

3. Благодійність і суспільна участь

*Очікуваний економічний ефект:* підвищення лояльності гостей і зміцнення емоційного зв'язку з брендом, що впливає на повторні візити.

*Орієнтовний ефект:* хоча прямий прибуток складно виміряти, частка повторних бронювань може зрости на 5–7 %, що дає орієнтовно 100–150 тис. грн/рік.

4. Допомога ВПО

*Очікуваний економічний ефект:* участь у соціальних програмах часто супроводжується податковими пільгами або державною/донорською підтримкою.

*Орієнтовна економія або компенсація:* близько 50–100 тис. грн/рік у вигляді знижок на оренду, компенсацій або рекламних переваг.

У середньостроковій перспективі (1–3 роки) очікувана сукупна економічна вигода від взаємодії з громадою може становити 400–500 тис. грн на рік, включаючи зростання доходів від повторних візитів, підвищення маржі та оптимізацію витрат, а також іміджевий капітал, який складно виміряти у грошовому еквіваленті, але який значно впливає на стійкість бренду та конкурентоспроможність на ринку.

Третім важливим напрямом програми корпоративної соціальної відповідальності є екологічна складова, що охоплює впровадження енергоефективних технологій, раціональне використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення екологічної обізнаності гостей.

У сучасних умовах сталого розвитку ці заходи мають не лише іміджеве, а й безпосередньо економічне значення. Зокрема, впровадження LED-освітлення, систем автоматичного регулювання мікроклімату та приладів з низьким енергоспоживанням сприяє скороченню витрат на електроенергію. Раціональне використання водних ресурсів, наприклад, через встановлення аераторів або систем повторного використання води для технічних потреб, також дозволяє досягти суттєвої економії в експлуатаційних витратах. Налагодження системи сортування та утилізації відходів у партнерстві з сертифікованими підрядниками не тільки відповідає екологічним стандартам, а й формує позитивний образ готелю в очах клієнтів і партнерів.

Окрему роль відіграє екологічна комунікація з гостями – інформування про запроваджені практики сталого споживання, заклики до екологічно відповідальної поведінки (наприклад, повторне використання рушників), участь у глобальних кампаніях на кшталт «Earth Hour». Такі кроки дозволяють не лише демонструвати відкритість готелю до глобального дискурсу сталого розвитку, а й активно залучати клієнтів до спільної відповідальності.

У середньостроковій перспективі участь у міжнародних програмах екосертифікації – Green Key, ISO 14001, EU Ecolabel – може стати важливим

фактором посилення конкурентоспроможності готелю на внутрішньому та зовнішньому ринках. Визнання на міжнародному рівні відкриває доступ до нових сегментів екотуристів та корпоративних партнерів, які надають перевагу відповідальному бізнесу.

Таким чином, впровадження екологічної КСВ у діяльність готелю «Premier Hotel Rus» здатне не лише підвищити його репутацію, а й забезпечити помітну економію ресурсів, що є особливо актуальним на тлі зростання тарифів. Для ефективного стратегічного планування екологічного вектору КСВ доцільно проаналізувати напрями діяльності за рівнем пріоритетності, складністю впровадження та очікуваним ефектом (таблиця 3.3).

*Таблиця 3.3*

**Основні напрями екологічної КСВ готелю «Premier Hotel Rus» та оцінка пріоритетності**

Напрямок екологічної діяльності	Зміст заходу	Пріоритетність	Складність впровадження	Потенційний ефект
Енергоефективність	LED-освітлення, контроль температури, енергозбереження	5	Середня	Зниження витрат на енергію
Скорочення споживання води	Аератори, повторне використання, контроль	5	Низька	Економія води, екологічний імідж
Сортування та утилізація відходів	Смітєві контейнери, підрядники, компостування	4	Середня	Видимий крок, екопросвіта гостей
Екокомунікація з гостями	Таблички, екокампанії, екогіди, участь у Earth Hour	4	Низька	Лояльність гостей, екоімідж
Міжнародна сертифікація	Green Key, ISO 14001, EU Ecolabel	3	Висока	Визнання, міжнародна репутація

Джерело: розроблено автором

Орієнтовні фінансові розрахунки за основними екологічними заходами наведено в таблиці 3.4. Вона містить дані щодо необхідних інвестицій, річної економії та приблизного строку окупності для кожного напрямку: енергоефективності, зменшення споживання води, сортування відходів, CSR-комунікацій та сертифікації.

Таблиця 3.4

### Фінансові розрахунки за основними екологічними заходами

Заходи	Інвестиції (тис. грн.)	Економія/ефект (тис. грн/рік)	Окупність (років)
Енергоефективність	300	80	~3,75
Системи скорочення споживання води	100	40	~2,5
Сортування відходів	70	30	~2,3
CSR-комунікації, імідж	50	-	нематеріальний
Участь у сертифікації	80	15	~5,3

Джерело: розроблено автором

Фінансовий аналіз основних екологічних заходів, передбачених у програмі корпоративної соціальної відповідальності готелю «Premier Hotel Rus», свідчить про їхню доцільність і ефективність у середньостроковій перспективі. Найшвидше повернення інвестицій демонструють заходи зі сортування відходів (окупність – 2,3 роки) та скорочення споживання води (2,5 роки). Вони не потребують значних капіталовкладень, але забезпечують помітну економію ресурсів та водночас покращують екологічний імідж готелю.

Більш ресурсомісткі проекти, як-от впровадження енергоефективних рішень чи участь у міжнародних сертифікаціях, мають довший період окупності (3,75 і 5,3 роки відповідно), але водночас забезпечують стратегічні

переваги – зниження експлуатаційних витрат, підвищення привабливості для міжнародних туристів і корпоративних клієнтів.

Що стосується CSR-комунікаційних заходів, то вони не мають прямого фінансового ефекту, проте відіграють ключову роль у формуванні довіри, лояльності клієнтів і позитивного ставлення громадськості. Таким чином, поєднання економічно ефективних і іміджево значущих ініціатив забезпечує комплексний екологічний ефект, який відповідає сучасним викликам сталого розвитку.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі розроблено програму корпоративної соціальної відповідальності для готелю «Premier Hotel Rus», яка охоплює соціальний, екологічний та громадський напрями. Обґрунтовано, що впровадження КСВ є не лише інструментом підвищення іміджу, а й дієвим засобом зміцнення лояльності персоналу, залучення клієнтів і підвищення ефективності управління.

У соціальному напрямі передбачено впровадження політики рівних можливостей, розвиток системи навчання персоналу, мотиваційних механізмів і створення комфортного робочого середовища. Це сприятиме зниженню плинності кадрів, зростанню продуктивності та формуванню позитивного іміджу роботодавця.

У взаємодії з громадою запропоновано реалізацію партнерств із локальними виробниками, підтримку культурних подій, благодійні ініціативи та програми допомоги ВПО. Такі дії посилюють репутацію готелю, створюють додану соціальну цінність і формують коло лояльних гостей.

У межах екологічної складової передбачено заходи зі зниження споживання ресурсів, сортування відходів, екоосвітніх активностей та участі у міжнародній сертифікації. Це забезпечує економію витрат і сприяє відповідальному позиціонуванню на ринку.

Загалом, впровадження комплексної програми КСВ дозволяє готелю «Premier Hotel Rus» досягти як соціального ефекту, так і відчутної економічної вигоди, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи було комплексно досліджено теоретичні засади, міжнародний та вітчизняний досвід, а також практичні можливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у діяльність підприємства сфери туризму, зокрема готельного комплексу Premier Hotel Rus. Сформульовано низку наукових та прикладних висновків, які свідчать про доцільність і перспективність інтеграції КСВ у стратегічне управління туристичним бізнесом. Результати дослідження підтверджують, що соціально відповідальний підхід може не лише позитивно впливати на репутацію підприємства, а й слугувати чинником зростання економічної ефективності, підвищення конкурентоспроможності та адаптивності до сучасних глобальних викликів.

Теоретико-методологічні засади КСВ, розглянуті у першому розділі, дозволили визначити корпоративну соціальну відповідальність як сучасну управлінську парадигму, що ґрунтується на балансі економічних цілей підприємства та очікувань суспільства. Встановлено, що КСВ є не лише інструментом етичної поведінки компанії, а й джерелом формування конкурентних переваг, підвищення довіри споживачів, зниження регуляторних ризиків і стимулювання сталого розвитку. З'ясовано, що у сфері туризму КСВ дедалі більше переходить з розряду добровільних ініціатив у категорію очікуваного стандарту поведінки бізнесу, який орієнтується на принципи ESG (Environmental, Social, Governance). Розглянуті концепції (піраміда Керролла, модель зацікавлених сторін, «потрійний підсумок») доводять системність підходу до КСВ, його потенціал для створення довгострокової вартості.

Аналіз світових практик КСВ у готельному бізнесі показав, що провідні міжнародні готельні мережі (Hilton, Accor, Marriott, Radisson) активно впроваджують багаторівневі стратегії соціальної відповідальності, які охоплюють еко-сертифікацію, інклюзивний сервіс, підтримку громад, боротьбу зі змінами клімату, розвиток персоналу та прозору звітність. Досвід таких

компаній демонструє, що КСВ не тільки підвищує репутацію готелів, а й сприяє покращенню фінансових результатів завдяки зміцненню довіри з боку клієнтів, інвесторів і суспільства. Застосування таких підходів дозволяє створювати сталі екосистеми навколо готелів, де враховуються потреби місцевої громади, довкілля та персоналу.

У другому розділі проведено глибокий аналіз організаційно-економічної діяльності Premier Hotel Rus, у результаті якого встановлено стабільне зростання основних показників ефективності: зокрема, приріст чистого доходу за 2024 рік становив 44,3%, коефіцієнт завантаження зріс на 2 п.п., а кількість днів простою зменшилася на 9,7%. Також простежується позитивна динаміка у сфері кадрової політики: збільшення чисельності персоналу, зниження коефіцієнта плинності кадрів і зростання середньооблікової чисельності працівників. Окрім цього, готель вже реалізує певні елементи КСВ, зокрема: забезпечення доступності для осіб з інвалідністю, участь у соціальних ініціативах (наприклад, виставка CSR MarketPlace), доброзичливе ставлення до гостей, інклюзивність сервісу, чітка етична політика взаємодії з клієнтами, що свідчить про орієнтацію підприємства на довгострокові цінності.

SWOT-аналіз готелю виявив сильні сторони Premier Hotel Rus, такі як вигідне розташування, розвинена інфраструктура, брендова концепція Ideal Meeting, масштабна номерна база та інклюзивне середовище. Серед слабких сторін виявлено відсутність міжнародної екологічної сертифікації, часткове моральне застаріння інтер'єру та обмежену комунікацію соціальних ініціатив. Значними можливостями є залучення клієнтів через розвиток еко-туризму, бізнес-сегменту, цифрових каналів комунікації, а також участь у глобальних ініціативах сталого розвитку. Загрози пов'язані із загальним зниженням купівельної спроможності, зростанням тарифів і посиленням конкурентного тиску. Усе це свідчить про актуальність розробки комплексної програми КСВ, яка дозволить систематизувати наявні ініціативи та забезпечити їх стратегічне управління.

У третьому розділі сформовано програму КСВ Premier Hotel Rus, яка ґрунтується на трьох ключових напрямках: соціальному (підвищення якості робочих умов, гендерна рівність, залучення персоналу, благодійність); екологічному (впровадження енергоощадних технологій, сортування відходів, участь у програмах екологічної сертифікації, скорочення споживання ресурсів); комунікаційному (публічна звітність, інформування споживачів, партнерство з громадами, прозорість управління). Програма містить чітко визначені цілі, перелік відповідальних осіб, часові рамки реалізації заходів, а також ключові показники ефективності (KPI), що дозволяє здійснювати моніторинг прогресу та коригування за необхідності.

Впровадження програми КСВ дозволить Premier Hotel Rus досягти низки важливих цілей: підвищити репутаційний капітал на тлі високої конкуренції; зміцнити лояльність клієнтів і розширити цільову аудиторію за рахунок залучення соціально свідомих туристів; підвищити мотивацію персоналу, знизити плинність кадрів і поліпшити корпоративну культуру; посилити екологічну відповідальність, скоротити витрати на ресурси та енергоносії; забезпечити відповідність новим вимогам до нефінансової (ESG) звітності, що набуває все більшого значення у відносинах з інвесторами, партнерами та міжнародними структурами. Окрім того, реалізація КСВ-стратегії сприятиме позиціонуванню Premier Hotel Rus як соціально орієнтованого бренду, який відповідає Цілям сталого розвитку ООН, підтримує європейську політику Green Deal і готовий до викликів майбутнього туристичного ринку

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bohdanowicz P., Zientara P. Hotel Corporate Social Responsibility: Some Empirical Findings from Poland // International Journal of Hospitality Management. 2016. Vol. 28, No. 4. P. 519–526.
2. Camilleri M.A. Strategic Corporate Social Responsibility in the Hospitality Industry // Tourism Planning & Development. 2017. Vol. 14, No. 5. P. 601–609.
3. Dwyer L., Forsyth P. Economic Measures of Tourism Yield: What Markets to Target? // International Journal of Tourism Research. 2017. Vol. 7, No. 6. P. 305–320.
4. European Commission. Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights. URL: [https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en)
5. Global Reporting Initiative. URL: Режим доступу: <https://www.globalreporting.org>
6. Green Key Global. URL: Режим доступу: <https://www.greenkey.global>
7. Guttentag D.A. Virtual Reality: Applications and Implications for Tourism // Tourism Management. 2015. Vol. 31, No. 5. P. 637–651.
8. Hsieh Y.-C., Lin Y.-H. Employees' Responses to CSR Practices: A Case Study in the Hotel Industry // International Journal of Organizational Innovation. 2018. Vol. 2, No. 4. P. 86–104.
9. International Organization for Standardization. ISO 26000:2010 – Guidance on Social Responsibility. Geneva : ISO, 2019. 108 p.
10. Jones P., Hillier D., Comfort D. Sustainability in the Global Hotel Industry // International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2016. Vol. 28, No. 1. P. 36–67.

11. Melissen F., Cavagnaro E. Educating Ethical Leaders for the Hospitality Industry // *Journal of Teaching in Travel & Tourism*. 2017. Vol. 17, No. 3. P. 226–243.
12. Mensah I. Corporate Social Responsibility and Hotel Performance: A Ghanaian Case // *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2016. Vol. 21, No. 6. P. 622–638.
13. Mensah I. Environmental Management and Sustainable Tourism Development in the Hotel Industry: A Comparative Analysis of Hotels in Ghana // *Journal of Sustainable Tourism*. 2017. Vol. 14, No. 6. P. 582–599.
14. Premier Hotel Rus. Офіційний сайт готелю. URL: <https://hotelrus.phnr.com>
15. Sigala M. Customer Involvement in Sustainable Hospitality Management // *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2015. Vol. 21. P. 45–58.
16. Sigala M. Social Media and Customer Engagement in the Hospitality Industry // *Journal of Service Theory and Practice*. 2018. Vol. 28, No. 2. P. 174–194.
17. UNESCO. Intangible Cultural Heritage. URL: <https://ich.unesco.org>
18. World Tourism Organization (UNWTO). Guidelines for Institutionalizing Corporate Social Responsibility for the Tourism Sector. Madrid : UNWTO, 2021. 62 p.
19. World Tourism Organization (UNWTO). Sustainable Development of Tourism – A Global Perspective. Madrid : UNWTO, 2022. 48 p.
20. World Travel & Tourism Council (WTTC). Environmental & Social Sustainability in Hospitality: Global Best Practices. London : WTTC, 2020. 45 p.
21. Голубєва Н., Литвиненко О. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: цинічний утилітаризм чи аристотелівське «спільне благо»? // *CORE*. 2017. С. 1–15.
22. Гончаренко О., Нескорожена Л., Єфремова І., Ломакіна І., Малишко І. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: практика в Україні // *Comparative Law Review*. 2022. № 28. С. 367–392.

23. Іванова О. Corporate Social Responsibility in Ukrainian Hospitality Business: Trends and Challenges // Journal of Tourism Research. 2020. No. 2. P. 49–56.
24. Кацпжак М., Мілевська А., Кацпжак А., Кроль А. Корпоративна соціальна відповідальність в епоху пандемії COVID-19 на прикладі компаній з Польщі, Бельгії та України // Economic and Regional Studies. 2021. Т. 14, № 2. С. 1–15.
25. Петрашко Л., Петрашко П. Оцінка практик корпоративної соціальної відповідальності: ЄС та Україна // Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej. 2018. № 2(27). С. 79–85.
26. Пікульська О.В. Стратегічне управління розвитком туристичних підприємств в умовах сталого розвитку : монографія. Київ : Ліра-К, 2021. 324 с.
27. Публічна інформація про компанію Premier Hotel Rus. URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/35534818/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/35534818/)
28. Савченко О. Оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності українських туристичних підприємств // Management and Marketing. 2021. Т. 19, № 1. С. 10–20.
29. Сидоренко О., Ковальчук Т. Корпоративна соціальна відповідальність українських туристичних підприємств // Eastern Journal of European Studies. 2018. Т. 9, № 2. С. 147–163.
30. Стоїко І., Шерстюк Р., Долубовська О. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні під час війни та в післявоєнний період // Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Т. 27, № 2. С. 93–106.
31. Сухонос В., Макаренко І., Серпенінова Ю., Дребот О. Моделі корпоративної соціальної відповідальності українських компаній: кластеризація та стратегії вдосконалення відповідальної діяльності // Проблеми і перспективи управління. 2019. Т. 17, № 2. С. 365–375.
32. Фінансова звітність готелю. URL: <https://clarity-project.info/edr/35534818/yearly-finances>