

Міністерство освіти і науки України
Чернівецька обласна військова адміністрація
Чернівецька міська рада
Державний торговельно-економічний університет
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
Університет ім. Стефана чел Маре (м. Сучава, Румунія)
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)
Вища школа економіки та менеджменту публічного управління
(м. Братислава, Словаччина)
Університет «ARTIFEX» (м. Бухарест, Румунія)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ОНЛАЙН-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**м. Чернівці (Україна)
5 травня 2022 року**

УДК 338.483.13:392.72+332.14
У67

Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект :
У67 матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції,
м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с.
ISBN 978-617-8034-32-0

У сучасних непростих умовах сфера гостинності має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем регіонів України. Саме тому ефективне управління підприємствами сфери гостинності, а надто під час небаченої кризи, набуває актуальності та потребує пошуку нових, інноваційних підходів до управлінських процесів.

У збірнику досліджено проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України. Особливу увагу приділено питанням управління цим процесом у воєнний та поствоєнний час. Окреслено сучасні маркетингові інструменти забезпечення підприємств сфери гостинності та фінансово-економічні інструменти її розвитку на регіональному рівні. Запропоновано інноваційні напрями управління підприємствами цієї галузі. Висвітлено регіональні аспекти розвитку туризму в постпандемічний та післявоєнний періоди. Розглянуто актуальні питання іншомовної комунікативної компетентності фахівця та її вплив на сферу гостинності.

Розраховано на науковців, фахівців, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, які цікавляться зазначеними питаннями.

УДК 338.483.13:392.72+332.14

Роботи надруковано в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, статистичної інформації, власних імен, цитат та інших відомостей, наданих у рукописах, несуть автори публікацій.

ISBN 978-617-8034-32-0

© ЧТЕІ ДТЕУ, 2022
© Технодрук, 2022

Підписано до друку 02.05.2022 р.

ЗМІСТ

ДОПОВІДІ

Вдовічен Анатолій РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	10
Ткач Вікторія СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	22

ТЕЗИ

СЕКЦІЯ I. Інноваційні напрями управління підприємствами сфери гостинності

Бугіль Світлана СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	33
Верстяк Оксана, Лозова Марія ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	38
Верстяк Оксана, Продан Юлія ІННОВАЦІЇ, ЩО ЗМІНЮЮТЬ ІНДУСТРІЮ ГОСТИННОСТІ	43
Вецепура Наталія, Земліна Юлія УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	47
Кожухівська Раїса ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	52
Кормакова Інна, Коваль Влада ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	56
Круглянко Андрій МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	62
Литвин Оксана, Кирилюк Ірина НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ	65

Вікторія Ткач, д.е.н., професор,
декан факультету інноваційних технологій
харчування і ресторанно-готельного бізнесу,
Одеський національний технологічний університет,
м. Одеса

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Після оголошення на території України воєнного стану та початку активної фази бойових дій більша частина бізнесу була фактично паралізована через різноманітні обставини. Починаючи від морального та психологічного шоку до економічного спаду ділової активності та неможливості здійснення діяльності підприємствами, які знаходяться на території проведення бойових дій.

Поряд із реальним воєнним фронтом, кіберфронтом очевидним та життєво необхідним є запуск потужного економічного фронту.

У сьогоднішні непрості часи він є надзвичайно важливим для суспільства. Без економічної активності неможливе повноцінне функціонування держави в умовах воєнного стану.

Саме з цією метою держава почала активно запроваджувати комплексні зміни до законодавства та державних програм, спрямованих на підтримку української економіки. Це:

- скасування вимог щодо отримання ліцензій та дозволів на більшість видів діяльності,
- лібералізація трудових відносин (а саме – внесення до Трудового кодексу зміни, що націлені на лібералізацію трудових відносин під час дії воєнного стану);
- податкові новації;
- скасування перевірок та відсутність санкцій за

несвоєчасне подання звітності;

- спрощення вимог до маркування харчової продукції;
- підтримка аграріїв та проведення планової посівної кампанії;
- настання форс-мажорних обставин, що дає змогу бізнесу відтермінувати виконання договірних зобов'язань.

Отже, урядом нашої країни були запроваджені конкретні кроки, що забезпечують дерегуляцію бізнесу та запровадження податкових пільг. Це був єдиний шлях для ефективного функціонування економіки в умовах воєнного стану і прийняті зміни вже демонструють свою ефективність. Однак це лише початок боротьби на економічному фронті на шляху до неминучої перемоги.

Одночасно із запровадженими змінами з боку держави з перших днів війни український бізнес проявив свою найкращу сторону – згуртувався та сконцентрувався на допомозі державі та людям. Приналежність до принципів сталого розвитку підтвердилась в активній реалізації як мінімум трьох принципів «No poverty», «Zero hunger», «Good health and wellbeing» та стала насправді ще ширше, концентруючись на допомозі всім людям під час війни.

Для більшості підприємств, установ та організацій люди стали головною цінністю, і фокус діяльності перш за все сконцентрувався на їхньому здоров'ї та житті, а також тих, хто щодня стоїть на варті безпеки нашої країни – воїнів ЗСУ та тероборони.

У той же час компанії, чиї потужності знаходяться в регіонах активних бойових дій, дбають про їх завчасну консервацію, що мінімізує потенційний негативний вплив на довкілля у випадку руйнування.

Це лише частина всього того, що роблять компанії, які і в мирні часи, і в часи пандемії, і під час війни сповідують цінності сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Аналізуючи становлення дефініції «соціальна

відповідальність», варто зазначити, що єдине загальноприйняте визначення корпоративної соціальної відповідальності відсутнє. Так, Зелена книга Європейського Союзу визначає корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) як інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі. Філіп Котлер пояснює КСВ як зобов'язання бізнесу сприяти економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя. Об'єднання корпорацій США, що займається розвитком і просуванням концепції КСВ Business for Social Responsibility, визначає корпоративну соціальну відповідальність як досягнення комерційного успіху шляхами, що базуються на етичних нормах і повазі до людей, співтовариств і навколишнього середовища.

У стратегії Європейського Союзу по КСВ від 2011 року поняття корпоративно-соціальної відповідальності сформульовано як відповідальність підприємств за свій вплив на суспільство.

Виходячи на світову арену, українські підприємства орієнтувалися на міжнародні стандарти КСВ. І тут варто враховувати, що у світовій практиці сьогодні існує декілька ініціатив, що визначають принципи та стандарти КСВ, при цьому необхідно підкреслити, що ці принципи і стандарти не є юридичними нормами регулювання поведінки бізнесу, а є лише етичними нормами, яких має дотримуватися бізнес на добровільних началах.

Однією з перших таких ініціатив став Глобальний договір ООН, який містить десять пунктів – орієнтирів діяльності бізнесу, які мають стати кодексом поведінки для всіх компаній, що приєднуються до ініціативи. Зокрема, серед таких пунктів є: зобов'язання бізнесу протидіяти корупції, підтримувати і поважати захист прав людини, сприяти розвитку і

розповсюдженню екологічно безпечних технологій, виступати проти всіх форм примусової праці, дитячої праці, не допускати расової дискримінації серед співробітників.

Також важливим документом є міжнародний стандарт ISO 26000, який був прийнятий у 2010 році і розкриває сутність соціальної відповідальності, надає бізнесу рекомендації стосовно практик і принципів КСВ.

Ще один документ, який містить стандарти КСВ – це «Керівні Принципи ОЕСР (Організація Економічного Співробітництва та Розвитку) щодо транснаціональних компаній». Принципи ОЕСР – це зібрання стандартів з різних галузей, починаючи від прав людини, прав працівників та безпеки праці, питань доступу до інформації, оподаткування та охорони навколишнього середовища.

Також варто зазначити, що в Україні ще з початку 2020 року діє Концепція реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, що передбачає заохочення з боку держави компаній, які під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу.

Зазначимо, що відповідно до згаданої концепції соціальна відповідальність – це невід’ємна складова бізнес-діяльності компанії. Вона суттєво впливає на формування іміджу національного бізнесу і країни в цілому.

Так було до 24.02.2022 року, однак сьогодні у стані воєнного часу соціальна відповідальність зробила акцент на благодійність та волонтерство.

Ці словосполучення нині є в тренді, адже саме вони стали обов’язковим атрибутом діяльності всіх без винятку підприємств, організацій, установ, фізичних осіб і забезпечили нормальне функціонування нашої країни у стані війни.

У той же час відмінності між явищами «соціальна відповідальність бізнесу» та «благодійництво» є принциповими,

і це закономірний наслідок того, що до суспільства загалом і бізнесу зокрема поступово приходить усвідомлення власної відповідальності перед навколишнім середовищем. Разом з розумінням безперспективності благодійності як точкової разової акції, яка не вирішує глобальної проблеми, це змушує компанії виходити за межі вузького кола власних бізнес-інтересів. Постійний двосторонній діалог *корпорація – суспільство*, їхня довгострокова взаємодія і тривала підтримка знаходять нарешті значимість, приносячи куди більш масштабні результати, ніж одноразові подарункові акції.

Боротьба зі зміною клімату, трансформація бізнес-процесів для зменшення впливу на навколишнє середовище, безкоштовні освітні програми, захист прав людини, починаючи з власних співробітників, розвиток місцевих громад та інфраструктури – ось лише деякі приклади соціальної активності бізнесу сьогодні.

Виділимо основні аспекти, які відрізняють корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) від традиційної благодійності.

Аспект 1: Залученість.

Аспект 2: Цільове призначення.

Аспект 3: Системність.

Аспект 4: Орієнтованість на розвиток людського капіталу.

Аспект 5: Спільне прийняття рішень (корпоративне волонтерство).

Аспект 6: Стратегічність.

Аспект 7: Принцип win-win.

Аспект 8: Розвиток спільнот.

Аспект 9: Інтеграція принципів відповідальності в щоденну профільну діяльність.

Аспект 10: Незалежність від зовнішніх обставин.

Аспект 1: Залученість.

Благодійність передбачає просту схему участі – гроші або необхідні предмети урочисто або буденно передаються в руки

відповідних організацій або людей – і на цьому участь компанії закінчується. Іншими словами, благодійністю можна займатися у віддаленому режимі.

Режим КСВ передбачає, що компанія залучається до реалізації стратегії, яка покликана системно вирішити певну проблему, існуючу в суспільстві. Вивчивши питання, вона бере на себе відповідальність за її рішення, розробляє довгострокову стратегію і активно бере участь в діях на всіх етапах її реалізації.

Аспект 2: Цільове призначення

Благодійність передбачає точкову допомогу певному суб'єкту – організації або людині, не втручаючись у встановлений порядок справ. В рамках стратегії КСВ компанія системно вирішує існуючу в суспільстві проблему, тим самим змінюючи суспільство.

Аспект 3: Системність

Відповідальний бізнес не просто заявляє про зміну координат, але відображає її в структурних змінах: створюються відділи КСВ, команди або цілі фонди. Завдяки їм до вирішення суспільно-значущих завдань можна залучати партнерів.

Аспект 4: Орієнтованість на розвиток людського капіталу

На відміну від традиційної благодійності, стратегія КСВ передбачає розвиток людського капіталу – як всередині компанії, так і зовні, в оточуючому її суспільстві. Наприклад, в США поширена практика створення корпоративних фондів соцзахисту, виплати з яких породжують у співробітників впевненість у захисті і безпеці в будь-яких обставинах, що, в свою чергу, збільшує лояльність співробітників. Крім того, великі корпорації прагнуть створити особливу корпоративну культуру і атмосферу, яка сприяє благополуччю і розвитку потенціалу людей, які працюють в компанії.

Аспект 5: Спільне прийняття рішень (корпоративне волонтерство)

У процес благодійності, як правило, залучена лише «верхівка» корпорації. У кращому випадку – HR або піарник приходить з ідеєю допомоги тому, хто її потребує, а керівництво приймає рішення. У проєктах КСВ бере участь весь персонал компанії, причому співробітники часто самі стають «драйверами» соціальних ініціатив і одночасно – їх виконавцями, що всіляко заохочується топ-менеджментом.

У компанії KFC досліджували вплив волонтерства на бізнес і з'ясували, що корпоративні волонтери демонструють більшу продуктивність праці, ніж інші співробітники. Індекс задоволеності серед них значно вищий – 41% проти 29%. Індекс лояльності до компанії досягає 50% (серед інших співробітників – 37%), а $\frac{3}{4}$ респондентів з числа волонтерів вказали участь у волонтерських проєктах одним з мотивів для продовження роботи в компанії.

Аспект 6: Стратегічність

Якщо благодійність – це майже завжди разова або короткострокова ініціатива, або тривала точкова допомога, то КСВ передбачає довгострокову покрокову стратегію щодо вирішення проблеми. Це може бути стратегія на 10–25 років вперед, з чіткими проміжними цілями, які відрізняються масштабністю і спрямовані на поліпшення життя цілого регіону.

Аспект 7: Принцип win-win

У благодійності є благодійник і облагодіяний. У відповідальну бізнес-модель закладена вигода для всіх учасників, в тому числі для самої компанії.

Міжнародна компанія IO Sustainability, яка займається дослідженнями на стику екології, соціології та бізнесу, проаналізувала показники діяльності корпорацій з КСВ. І прийшла до висновку, що завдяки соціальній відповідальності у компаній спостерігаються збільшення продажів до 20%, зростання продуктивності до 13%, зниження плинності кадрів вдвічі, збільшення вартості акцій до 6%, а також зниження фінансового ризику та вартості позики.

Зростання продажів у компанії з КСВ пояснюють інші дослідження. Сучасний покупець все частіше прагне до того, щоб його покупки відображали його цінності. Клієнти корпорацій стежать за тим, як бренди реагують на соціальні і політичні проблеми, і роблять висновки. І якщо їхні погляди і позиція брендів збігаються, то вони готові купувати товар і розповідати про нього оточуючим.

Аспект 8: Розвиток спільнот. Компанії, що реалізують власну стратегію КСВ, як правило, прагнуть залучати в соціальні ініціативи з перетворення суспільства не тільки власних працівників, а й жителів регіону. Таким чином відбувається нарощування активностей і ресурсів, необхідних для досягнення соціально значущої мети.

Аспект 9: Інтеграція принципів відповідальності в щоденну профільну діяльність. Одним з показників корпоративної соціальної відповідальності є те, що компанія інтегрує ці принципи в свою щоденну профільну діяльність, реалізуючи принципи відповідального виробництва і споживання: модернізує потужності з метою скорочення шкідливих викидів, переглядає логістику для зменшення «вуглецевого сліду», впроваджує концепцію «зеленого офісу» .

Аспект 10: Незалежність від зовнішніх обставин. Як правило, благодійність живе, поки у компанії є гроші. Під час кризи на перше місце виходить виживання, а тому проекти допомоги іншим заморожують. Якщо ж компанія інтегрує принципи відповідального бізнесу в щоденну профільну практику, то ні зовнішні кризи, ні фінансове становище не впливають на її стратегію соціальної відповідальності. У тому числі – і завдяки принципам win-win, про які говорилося вище.

Враховуючи особливість індустрії гостинності як сфери діяльності, соціальна відповідальність суб'єктів господарювання HoReCa є також особливими.

КСВ в діяльності організацій в сфері готельного бізнесу має як внутрішню, так і зовнішню спрямованість. Заходи

внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності включають створення сприятливих і безпечних умов праці співробітників фірм, розвиток людських ресурсів тощо. Зовнішня соціальна відповідальність передбачає спонсорство і корпоративну благодійність, взаємодія з місцевими громадами і владою, сприяння охороні навколишнього середовища, відповідальність перед споживачами готельних послуг тощо.

Готельні підприємства активно впроваджують корпоративну соціальну відповідальність шляхом реалізації різних програм.

Сьогодні корпоративна соціальна відповідальність в основному націлена на:

- допомогу тимчасово переміщеним особам (розміщення, предмети гігієни, одяг, речі);
- допомогу збройним силам України та територіальній обороні;
- соціальні кухні (організація харчування на безоплатній основі, роздача продуктів харчування).

Спочатку збір гуманітарної допомоги був доволі хаотичним, адже передавали дуже різноманітні речі. Розв'язанням цієї проблеми стали склади-хаби в Європі та Україні, які координували відправлення та допомагали перепакувати вантажі. Також допомогли велика кількість волонтерів, які включились у роботу, і перелік постійних потреб.

Так, гуманітарний штаб Офісу Президента України розробив платформу, на якій координують запити та потреби з можливими рішеннями. Сервіс має функціональну CRM-систему та добре відпрацьовану логістику.

Логістика – це один з найбільших викликів, адже до деяких точок неможливо дістатися без зелених коридорів. Централізовано та постійно допомагають перевозити гуманітарні вантажі «Укрзалізниця», «Нова пошта» та Meest Express.

Спочатку компанії безкоштовно перевозили допомогу, але зараз уже відновили і комерційну діяльність. І це справді

важливо, адже компанії не можуть витратити всі свої резерви на благодійність. Вони мають продовжувати діяльність, аби підтримувати сам бізнес, сплачувати податки та видавати заробітну плату співробітникам.

Також важливим є те, що понад 200 брендів і компаній покинули російський ринок і водночас почали допомагати Україні. Так, сервіс Airbnb <https://vctr.media/ua/tochkova-dopomoga-inozemczy-bronyuyut-zhytlo-v-ukrayini-cherez-airbnb-aby-finansovo-pidtrymaty-orendodavcziv-128003/> надавав безкоштовне житло українцям по всьому світу, а користувачі платформи бронювали та оплачували житло в Україні.

Таким чином менше ніж за 10 днів користувачі Airbnb забронювали 434 тис. ночей в Україні на суму \$15 млн, які отримують українські орендодавці.

Ресторанний бізнес також не залишився осторонь і продовжує роботу, щоб забезпечувати харчуванням тероборону та ЗСУ.

За даними журналу Forbs, світ об'єднався у підтримці України. Загальний обсяг фінансової та гуманітарної допомоги від дружніх країн, міжнародних фондів та приватних осіб склав більше \$16 млрд (основні донори США – \$5,5 млрд, ЄБРР – \$2,2 млрд, МВФ – \$1,4 млрд, ЄС – \$1,3 млрд). Лідери фандрейзингу серед українських інституцій – Національний банк, на спецрахунок якого надійшло пів мільярда доларів, та Мінцифри, яке залучило на свої криптогаманці понад \$71 млн [1].

Отже, зважаючи на проведені дослідження, варто зазначити, що сьогодні у зв'язку з воєнним станом та повномасштабною військовою агресією РФ проти України українські підприємства, організації, установи запровадили нові підходи до соціальної відповідальності як інструменту управління підприємств сфери гостинності. Ці підходи виражалися у щоденній волонтерській роботі, відкритті соціальних кухонь, постійній підтримці постраждалих та реагуванні на виклики часу.

Надалі, після завершення воєнних дій та перемоги України, питання соціальної відповідальності потребуватиме нових досліджень, що враховуватимуть необхідність додаткових заходів безпеки, додаткової підтримки трудового колективу та інших соціальних заходів, відповідно до наявних вказаних 10 аспектів.

Список використаних джерел:

1. Андрющенко А. І., Рябець І. М. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу. <http://dspace.niver.kharkov.ua/handle/123456789/4782>.
2. Розметова О. Г. Проблеми та перспективи впровадження соціальних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства. URL: www.dy.nayka.com.ua.
3. Воєнний номер журналу Форбс. URL: <https://forbes.ua/company/bogifandreyzingu-khto-zaluchiv-naybilshe-groshey-dlya-ukraintsiv-ta-armii-pid-chas-viyni-renking-vid-forbes-07042022-5327>

Наукове видання

Матеріали міжнародної науково-практичної
онлайн-конференції
« Управління розвитком сфери гостинності:
регіональний аспект»
5 травня 2022 р.

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці, Центральна площа, 7

Відповідальна за випуск: Чичун В.А.

*Комп'ютерний дизайн,
верстка і макетування:* Галамашевич С.О.

Підписано до друку 02.05.2022 р. Папір офсетний. Формат 60x84/16.
Ум. друк. арк. 20,46. Вид. № 22-3. Зам. № 4. Тираж 50 прим.
Видавець та виготівник: ПБКФ «Технодрук»
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1841 від 10.06.2004 р.
58000, м. Чернівці, вул. І. Франка, 20, оф.18, тел. (0372) 55-05-85