

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

До захисту допустити:

В.о. завідувача кафедри д.е.н., професор,

\_\_\_\_\_ Омельченко В.Я.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ»**

Кваліфікаційна робота  
здобувача вищої освіти другого  
(магістерського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми  
«Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Касторської Сузання Костянтиновни  
Науковий керівник:  
Горбашевська М.О., к.е.н., доцент  
Рецензент:  
Погуда Н.В., к.е.н., доцент,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця,  
доцент кафедри туризму

Кваліфікаційна робота захищена  
з оцінкою \_\_\_\_\_  
Секретар ЕК \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Науково–теоретичні основи, сутність та підходи до визначення корпоративної соціальної відповідальності.....	9
1.2. Основні напрями корпоративної соціальної відповідальності в туризмі та її місце у загальній стратегії туристичного підприємства.....	16
1.3 Вітчизняний та зарубіжний досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності у стратегію туристичного підприємства.....	22
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «TRAVEL PROFESSIONAL GROUP».....	32
2.1 Загальна характеристика туристичного підприємства «TRPG».....	32
2.2 Аналіз внутрішнього середовища підприємства «TRPG».....	38
2.3 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентних позицій туристичного підприємства «TRPG».....	45
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	53
3.1 Методологічні аспекти впровадження інноваційного соціально– екологічного проекту «Зелений офіс» на підприємстві «TRPG».....	53
3.2 Пропозиції щодо впровадження екологічного соціального проекту «Save the planet with TRPG».....	66
3.3 Стратегія КСВ та її ефективність на туристичному підприємству.....	73
Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	95

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Перехід України на рейки сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського та світового співтовариства вимагають запровадження сучасних практик взаємодії держави та бізнесу, а також бізнесу й суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність усіх учасників громадського життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку держави та суспільства, заснованого на врахуванні інтересів різних груп стейкхолдерів. На сьогодні у найбільш економічно розвинутих державах світу поширення набула концепція «корпоративної соціальної відповідальності», що розуміється як «концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та у їх взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі». Корпоративну соціальну відповідальність в туризмі можна визначити як керівну ділову політику, згідно з якою туристичні компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у власну бізнес-місію, стратегію та завдання, а також у взаємодію зістейкхолдерами.

Актуальність формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах туристичного бізнесу обумовлена необхідністю керуватися не тільки стандартними фінансовими показниками, але й суспільними інтересами, вимогами сталого розвитку, дотримання бізнес-етики та ін. Ця позиція обумовлена тим, що туризм – це вид економічної діяльності зі значною соціальною спрямованістю, оскільки спрямований на задоволення потреб людей та підвищення якості життя населення.

Теоретичні та практичні питання з означеної проблематики розглядалися у працях таких зарубіжних дослідників, як Боуен Г., який відомий як батько теорії корпоративної соціальної відповідальності та сформулював визначення, згідно, з яким соціальна відповідальність

бізнесмена полягає в реалізації такої політики, прийнятті таких рішень або додержанні такої лінії поведінки, які були б бажані для цілей і цінностей суспільства [1]. Нойрайтер М. у своїх дослідженнях зазначає, що все частіше компанії починають усвідомлювати, що найважливіші стейкхолдери – це співробітники, тому набирає вагу роль HR у КСВ діяльності [2]. Думка багатьох вчених сходиться на тому, що соціальна відповідальність втілює людські цінності, які спрямовані на користь та єдність стейкхолдерів у спільних інтересах [3,4].

Серед вітчизняних дослідників, які висвітлює основні тенденції, бар'єри та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні – Зінченко А., Саприкіна М. [6]. Також, слід відзначити науковців, які зосередилися на вивченні особливостей української моделі реалізації корпоративної соціальної відповідальності, зокрема, В. Воробей визначає перспективи розвитку КСВ та пропозиції стосовно ухвалення Національної стратегії КСВ [7], Карлін М. описав зв'язок КСВ із загальною соціальною політикою держави [8], Гришнова О. піднімає питання ролі соціальної відповідальності у подоланні економічної кризи [9], Петрашко Л. розглядає участь українських компаній у Глобальному договорі ООН [10]. Тобто корпоративна соціальна відповідальність є цікавою для дослідження не лише закордонних, але й вітчизняних науковців. Щорічне збільшення числа публікацій за даним напрямом підтверджує той факт, що КСВ стає не лише теоретичною основою для розвитку підприємств, але й впроваджується у практичну діяльність як стратегія розвитку бізнесу.

**Метою** даної роботи є розробка проекту корпоративної соціальної відповідальності як складової стратегії розвитку туристичного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- ✓ дослідити та систематизувати основні поняття, принципи, сучасні теоретико – методологічні підходи до визначення корпоративної соціальної відповідальності підприємства;

- ✓ розглянути основні напрямки реалізації корпоративно–соціальної діяльності;
- ✓ визначити місце КСВ у загальній стратегії підприємства;
- ✓ провести аналіз вітчизняного та закордонного досвіду реалізації КСВ стратегії на підприємствах туристичної сфери;
- ✓ проаналізувати діяльність провідного вітчизняного туристичного оператора, що виступає об'єктом дослідження;
- ✓ зробити аналіз та оцінити господарську та управлінську діяльності підприємства, визначати ефективність виробничої, кадрової, економічної та фінансової діяльності суб'єкта господарювання;
- ✓ розробити соціально–екологічні інноваційні проекти для впровадження КСВ стратегії на прикладі досліджуваного підприємства;
- ✓ оцінити ефективність запропонованих КСВ проектів.

**Об'єктом** кваліфікаційної роботи є особливості розробки проектів корпоративної соціальної відповідальності на прикладі провідного туристичного оператора «ТревелПрофешнл Груп».

**Предметом** дослідження виступає процес формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності на базі підприємства ТОВ «ТревелПрофешнл Груп».

**Теоретичну основу** дослідження складають роботи вітчизняних і закордонних авторів, окремі нормативно–правові акти, матеріали преси, та матеріали Інтернет ресурсів.

**Інформаційну базу** дослідження становлять офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, фактичні матеріали, які відображають діяльність туристичного підприємства, яке виступає об'єктом дослідження.

**Методичною основою** дослідження є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів:

- ✓ узагальнення та порівняння(при опрацюванні літературних джерел);
- ✓ аналіз і синтез (розгляд явища по складових і в цілому);
- ✓ статистичний метод (аналіз статистичної інформації);
- ✓ метод порівняння;
- ✓ метод прогнозування;
- ✓ метод узагальнення.

**Наукова новизна** роботи полягає у систематизації основних понять, принципів та сучасних підходів до визначення корпоративної соціальної відповідальності та формуванні власного наукового бачення автора щодо сутності та місця КСВ у загальній стратегії підприємства, як складової розвитку туристичного підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів.** Запропоновані проекти КСВ можуть бути використані будь-яким підприємством сфери туризму з метою підвищення соціальної та екологічної свідомості всіх груп стейкхолдерів, підтримки екологічного руху та прагнення виконання Цілей сталого розвитку.

**Апробація результатів роботи і публікації.** Основні положення даного дослідження було опубліковано в статті у науковому фаховому виданні України – Вісник Маріупольського державного університету та у матеріалах XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених 24 вересня 2021 р. «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом».

**Структурно** магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1 Науково–теоретичні основи, сутність та підходи до визначення корпоративної соціальної відповідальності**

На сьогодні у найбільш економічно розвинутих державах світу поширення набула стратегія «корпоративної соціальної відповідальності» (КСВ), що розуміється як концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та у їх взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі.

Отже, КСВ є добровільною діяльністю компаній приватного та державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище тощо, з метою вирівнювання існуючих економічних і соціальних диспропорцій, створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством та державою.

У широкому розумінні КСВ може бути представлена як система цінностей, заходів і процесів, що мають на меті поширення позитивного впливу діяльності компанії в економічній, екологічній, соціальній сферах як усередині організації, так й у навколишньому середовищі. Реалізація соціально відповідальних стратегій має орієнтуватися не лише на зменшення та запобігання негативним наслідкам діяльності, а й на досягнення економічного, екологічного та соціального ефектів, що може розглядатися як

основа підвищення конкурентоспроможності окремих компаній та національної економіки загалом.

Нині соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній увсьому світі.

Термін «корпоративна соціальна відповідальність» не є новим для України. Останнім часом зростає інтерес вітчизняних науковців і практиків до цієї проблеми як до інноваційного механізму вирішення гострих соціальних проблем суспільства. Однак, незважаючи на актуальність феномена КСВ, досі немає його однозначного трактування.

*Таблиця 1.1*

**Визначення поняття «корпоративної соціальної відповідальності»  
за різними авторами**

<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
Генрі Боуен[1]	Корпоративна соціальна відповідальність – це реалізація тієї політики, прийняті таких рішень або проходженні такої лінії поведіння, що були б бажані з позицій цілей і цінностей суспільства
Річард Уаттс [3]	Корпоративна соціальна відповідальність – це постійна прихильність бізнесу вести справи на основах етики і робити свій внесок в економічний розвиток, в той же час, поліпшуючи якість життя своїх працівників і їх сімей та суспільства в цілому.
Арчі Керролл[3]	Корпоративна соціальна відповідальність – це здатність компанії відповідати на економічні, правові, етичні очікування суспільства.
Філіп Котлер[5]	Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси
Світова рада бізнесу для сталого розвитку [6]	Корпоративна соціальна відповідальність – це зобов'язання бізнесу вносити свій вклад у сталий економічний розвиток, трудові відносини з працівниками, їх сім'ї, місцевою спільнотою і суспільством в цілому для поліпшення їх якості життя
Глин Девіс[7]	Корпоративна соціальна відповідальність – це бізнес рішення, що спрямовані на досягнення більшого ніж виключно економічних інтересів



Р. Ельс та К.Волтон[9]	Корпоративна соціальна відповідальність – це подолання соціальних проблем, спричинених діяльністю бізнесу та дотримання етичних норм, щорегулюють відносини між бізнесом та суспільством
------------------------	--

*Продовження табл. 1.1*

<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності[10]	Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція залучення соціальних і екологічних напрямів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу)
Організація «Бізнес за соціальну відповідальність» [10]	Корпоративна соціальна відповідальність – це таке ведення бізнесу, що задовольняє чи перевищує етичні, юридичні, комерційні та публічні очікування, які суспільство пов'язує з бізнесом

Джерело: складено автором на основі джерел [1], [3],[5], [6], [7], [9], [10]

Узагальнивши накопичений результати аналізу наукових досліджень, можна зробити висновок, що: корпоративна соціальна відповідальність, на нашу думку, це відповідальність організації за свою діяльність та свої рішення перед суспільством та навколишнім середовищем, що реалізується через етичну поведінку, уважність до впливу поточних рішень на можливості майбутніх поколінь, а також відповідає сталому розвитку суспільства.

Перші наукові підходи до розуміння сутності корпоративної соціальної відповідальності, її принципів та методів зародилися в 50–х роках ХХ століття. Провідна роль у їх розвитку належала американським вченим, у той час як у Європі концепція корпоративної соціальної відповідальності офіційно була сформована лише наприкінці ХХ ст. та знайшла своє відображення у документі Європейської комісії «Зелена книга», що був опублікований у 2001 році [11].

Дебати про КСВ розпочалися у 70–80–х роках минулого століття, коли громадськість почала дізнаватися про приховані негативні наслідки діяльності компаній: міста–привиди, що загинули разом із підприємствами,

катастрофи, спричинені діяльністю виробничих підприємств, річки, в яких не можна купатися, втрачене здоров'я на виробництвах без подальшого соціального захисту. Із розголосу подібних проблем розпочалася дискусія про роль бізнесу в суспільстві, про соціальну відповідальність компаній.

Для того, щоб об'єднати зусилля підприємців із діяльністю профспілок, громадських організацій, державних органів та скерувати їх на підтримку та застосування десяти універсальних принципів щодо захисту прав людини, забезпечення стандартів роботи, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією, було підписано Глобальний договір ООН у 1999 році. Він являє собою волонтерську ініціативу й покликаний об'єднати соціально відповідальні компанії для обміну досвідом щодо реалізації відповідних проектів та програм.

На сьогодні договір об'єднує декілька тисяч компаній із більше ніж 100 країн світу, тим самим утворивши одну з найбільших добровільних ініціатив з питань КСВ у світі. Необхідно зауважити, що досить активними в підписанні цього договору стали й українські бізнес-структури – 93 компанії приєдналися до ініціативи.

В науковій літературі існує чотири основні підходи до концепції корпоративної соціальної відповідальності[13]:

1) економічний підхід, згідно з яким підприємство виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату [14];

2) політичний підхід, який базуються на тому, що підприємства здатні певним чином впливати на суспільство, через що вони повинні відповідально використовувати цю здатність. При цьому під соціальною силою розуміють здатність впливати на результати важливих суспільних процесів з метою вирішення суспільних проблем незалежно від політичних інститутів;

3) соціальний підхід, згідно якого підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповіді на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій [15];

4) етичний підхід, головною особливістю якого є те, що в основі лежить ідея морально–етичного обов’язку бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством.

Серед інших підходів варто виділити підхід з позиції «потрійної результативності діяльності» американського економіста Дж. Елкінгтона [16] та нормативний підхід з позиції зацікавлених сторін його колеги Е. Фрімена. Відповідно до підходу Дж. Елкінгтона, кожне підприємство несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність перед суспільством, тим самим забезпечуючи свою життєздатність. Ідеї Дж. Елкінгтона набули подальшого розвитку та знайшли своє відображення в теоріях «універсальних прав» та «сталого розвитку». Так, теорія «універсальних прав» базується на визнанні прав людини, прав у сфері праці та поваги до оточуючого середовища як необхідних умов для роботи підприємств.

В основі теорії «сталого розвитку» лежить ідея, що підприємство у своїй діяльності відповідає не лише перед сучасним, а й перед майбутніми поколіннями. Саме тому, воно повинно контролювати як економічні, так і соціальні та екологічні показники своєї діяльності [17].

Виділяють зовнішню та внутрішню корпоративну соціальну відповідальність. Подана табл. 1.2 розкриває структуру зазначених видів КСВ[20].

*Таблиця 1.2*

### **Види корпоративної соціальної відповідальності**

<b>Внутрішня КСВ:</b>	<b>Зовнішня КСВ:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Безпека праці</li> <li>2. Стабільність заробітної плати</li> <li>3. Підтримка соціально значущої заробітної плати</li> <li>4. Додаткове медичне і соціальне страхування співробітників</li> <li>5. Розвиток людських ресурсів через програми підготовки і підвищення</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спонсорство і корпоративна добродійність</li> <li>2. Сприяння охороні навколишнього середовища</li> <li>3. Взаємодія з місцевим співтовариством і місцевою владою</li> <li>4. Готовність брати участь у кризових ситуаціях</li> </ol>

кваліфікації персоналу 6. Надання допомоги працівникам в критичних ситуаціях	5. Відповідальність перед споживачами товарів і послуг (випуск якісних товарів)
---	---

Джерело: складено автором на основі джерела [20]

Незважаючи на багатозначність тлумачень та визначень, більшість дослідників КСВ дотримуються думки, що, згідно з Міжнародним стандартом ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності», корпоративну соціальну відповідальність слід розглядати як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, що включає здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки [11].

Відповідно корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку підприємства повинна бути інтегрована в діяльність всієї організації та застосовуватися у її взаєминах з різними групами стейкхолдерів. І корпоративну соціальну відповідальність визначаємо як довгострокову стратегію діяльності підприємства, що базується на гуманістичних цінностях, визначається принципами сталого розвитку, підзвітності та прозорості й характеризується високими стандартами операційної та виробничої діяльності.

Стратегія КСВ «є корпоративним документом, в якому визначаються цінності та стандарти, згідно з якими здійснюється операційна діяльність компанії», а реалізація КСВ передбачає впровадження довготривалої програми дій, націлених на одне з найважливіших для будь-якої організації завдань – підвищення її привабливості для інвесторів, органів влади та працівників.

Стратегія КСВ передбачає необхідність затвердження базових принципів соціально відповідальної поведінки компанії, її позиції в частині

вибудовування взаємин із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, основних напрямків реалізації соціально значущих ініціатив і т.п.

Основні елементи стратегії соціальної відповідальності бізнесу:

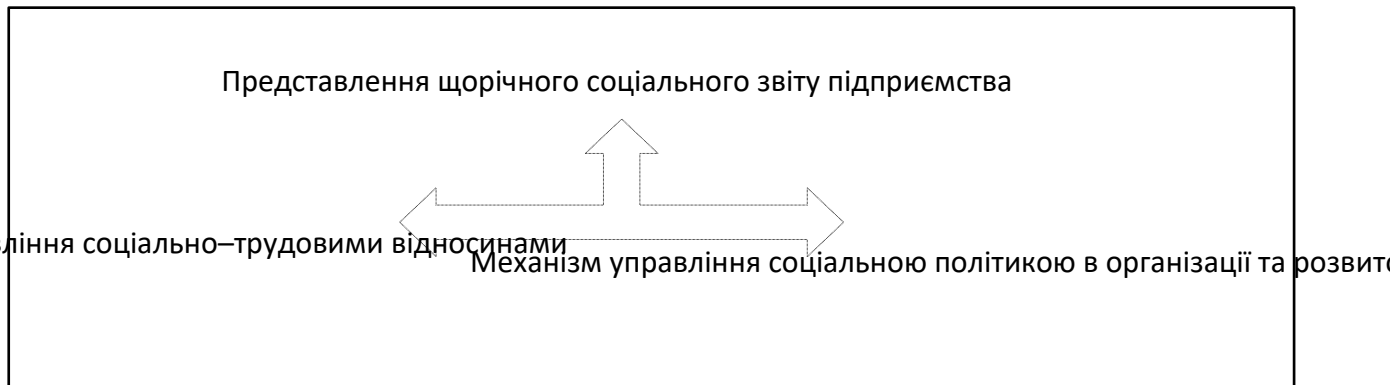


Рис 1.1 Основні елементи стратегії соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: розроблено на даними джерела [12]

Наведений вище перелік елементів стратегії соціальної відповідальності бізнесу може бути доповнений і розширений. Так чи інакше, вона повинна включати в себе розуміння КСВ і її базові принципи, що розділяються організацією, а також визначати основні напрямки реалізації соціально значущих ініціатив, розкривати інформацію про результати реалізації заходів соціальної відповідальності, а також визначати плани в області КСВ на найближчу і довгострокову перспективу.

У сучасних умовах виникає багато дискусій стосовно того, як відображається соціальна відповідальність бізнесу та за допомогою яких методів чи показників можна її оцінити. У світовій практиці прийнято декілька основних форм соціальної звітності:

- ✓ звіти у вільній формі;
- ✓ комплексний звіт (метод TripleBottom-Line, метод Лондонської групи порівняльного аналізу (LondonBenchmarkingGroup), метод групи корпоративного громадянства (CorporateSocialCitizenship тощо);
- ✓ стандартизований звіт (AA 1000, SA 8000, GRI і ін.).

## **1.2. Основні напрями корпоративної соціальної відповідальності в туризмі та її місце у загальній стратегії туристичного підприємства**

Сьогодні, основні напрямки реалізації КСВ політики на підприємстві туристичної сфери виглядають наступним чином – екологія, суспільство та трудові відносини. Саме ці три «гілки» є основою для створення корпоративної соціальної відповідальності на туристичному підприємстві в рамках загальної стратегії.

Важлива сфера соціальної відповідальності відноситься до навколишнього середовища. Зовсім недавно багато компаній скидали всі, без винятку, відходи виробництва і сміття в струмки і річки, в повітря та на вільні землі. Проте в сьогодні діє ряд законів, що регулюють переробку та видалення відходів. Існує багато прикладів того, як компанії самі підвищили рівень своєї соціальної відповідальності в питаннях викиду забруднюючих речовин, а також в інших питаннях охорони навколишнього середовища.

Відповідальне ставлення до використання природних ресурсів – одна з ключових складових корпоративної соціальної відповідальності та важливий фактор стійкого розвитку компанії. Основні принципи підприємства в цій області визначені політикою в галузі охорони навколишнього середовища компаній.

Основні цілі підприємства в області охорони навколишнього середовища:

- ✓ попереджати забруднення навколишнього середовища;
- ✓ брати участь у вирішенні проблеми зниження викидів парникових газів;
- ✓ раціонально використовувати енергію та природні ресурси;
- ✓ ефективно управляти утворюваними відходами.

Компанії прагнуть строго дотримуватися всіх вимог законодавства у сфері охорони навколишнього середовища, послідовно розробляти та

впроваджувати ефективні системи екологічного менеджменту, орієнтуючись на кращий світовий досвід. Екологічна відповідальність туристичного підприємства має важливе значення для його загального іміджу.

У сучасних умовах жодна з країн світу не здатна самостійно вирішувати свої екологічні проблеми, усі вони потребують чітких й злагоджених рішень та координації на міжнародно–правовій основі. Вирішення цих проблем можливе лише за умов міжнародного співробітництва, що здійснюється на багатосторонній основі. Формами такого співробітництва є:

- ✓ організація наукових та практичних зустрічей;
- ✓ створення міжнародних організацій;
- ✓ укладання офіційних договорів та угод, що координують спільні зусилля з охорони природи;
- ✓ діяльність міжнародних громадських партій та організацій [21].

Соціальна відповідальність корпорації в ринковому середовищі реалізується через різні напрями:

- ✓ соціальної відповідальності перед працівниками;
- ✓ соціальної відповідальності перед державою;
- ✓ соціальної відповідальності перед суспільством регіону, територій, на яких працює підприємство.

Соціальна відповідальність перед працівниками передбачає:

- ✓ створення якісних та безпечних умов праці;
- ✓ гідну, чесну та адекватну оплату праці;
- ✓ систему мотивації й заохочення працівників;
- ✓ справедливу систему надбавок і компенсацій;
- ✓ корпоративну культуру;
- ✓ екологію праці.

Соціальна відповідальність підприємства перед державою передбачає своєчасну сплату податків, відрахувань, штрафів та інших платежів.

Соціальна відповідальність перед суспільством регіону, територій, на яких працює підприємство передбачає ініціативні та компенсаційні витрати та програми з участі у суспільному житті, його розвитку, покращенню умов існування громади на територіях, що оточують підприємство [22].

Різні прояви соціальної поведінки компаній на ринку відображають напрямки її загальної корпоративної стратегії та націлено на ефективність співпраці зі стейкхолдерами: споживачами, конкурентами, місцевою владою та громадами, інвесторами, населенням.

Корпоративна соціальна відповідальність реалізується через[23]:

- ✓ організацію праці та виробничого процесу, що передбачає дотримання норм безпеки та екологічних норм в процесі виробництва;
- ✓ забезпечення якості товарів чи послуг та їхньої безпеки для споживачів;
- ✓ збут та продаж товарів чи послуг, що мають відповідати безпечній технології збуту і нести користь кінцевому споживачу;
- ✓ продаж, маркетинг і відносини з клієнтами, донесення точної та правдивої інформації в рекламі продукції, що сприяє встановленню добропорядних відносин між компанією та її клієнтами (споживачами);
- ✓ розвиток людських ресурсів та трудових відносин, що передбачає охорону та гігієну праці, навчання співробітників, соціальний захист робітників компанії тощо;
- ✓ фінансове управління і відносини з інвесторами, які вибудовуються через ефективність фінансового контролю, відкритість документації, ведення фінансової звітності, якість роботи ради директорів, подолання та запобігання хабарництва та корупції тощо;
- ✓ відносини з іншими зацікавленими сторонами, а саме – відносини з місцевим населенням, участь компанії у громадському житті;



- ✓ заходи з охорони навколишнього середовища, які передбачають наявність власної природоохоронної політики, екологічної експертизи нових проектів та товарів, звітність перед громадськістю про свій вплив на навколишнє середовище;
- ✓ підтримка освітніх та дослідницьких програм, їхня реалізація спільно з науково–дослідницькими інститутами, вищими навчальними закладами тощо;
- ✓ соціальне інвестування, яке передбачає не просто благодійництво та спонсорство, а націлене на вирішення актуальних проблем в сфері діяльності підприємства.

На думку Саприкіної М. [24], сьогодні споживачі все частіше цікавляться питаннями сталого розвитку та відповідальним веденням бізнесу. Їхні рішення щодо купівлі товарів або послуг залежать від того, як вони виробляються – поряд із традиційними критеріями, такими як ціна, якість та безпечність продукту або послуги.

Політика корпоративної соціальної відповідальності – це стратегічно орієнтована політика, яка вимагає інвестування значних коштів, тому реалізація більшості її заходів вимагає постійної уваги та планових інвестицій, й не може здійснюватися за залишковим принципом чи час від часу.

Сьогодні принципи КСВ стають однією зі складових успішної стратегії, що зміцнює імідж та репутацію компанії, приваблює клієнтів та утримує найкращих працівників [25].

Як бачимо, існує три основні напрямки реалізації відповідальної діяльності: екологічний, соціальний, спрямований на суспільство, та той, що спрямований на людські ресурси підприємства. Але кожен з трьох має різноманітні піднапрямки реалізації, тобто, наприклад, екологічна відповідальність може бути спрямована, як на вирішення глобальних проблем боротьби з забрудненням навколишнього середовища, так й на питання зникнення рідкісних видів тварин, та багато інших прикладів. Саме

вибір цього напрямку залежить від місії підприємства. Місія – найбільш загальні орієнтири функціонування підприємства, як правило, зовнішнього спрямування, що відображають зміст його існування, його філософію, бачення свого місця в даному бізнесі, в регіоні, в суспільстві.

Отже, місія має суттєве значення. Вона, зокрема, є базою:

- ✓ для розробки й узгодження стратегічних цілей підприємства;
- ✓ для розробки всієї системи планів на підприємстві;
- ✓ для об'єднання дій персоналу в обраному напрямку;
- ✓ для відносин із зовнішніми учасниками ринку.

Вважаючи вищевикладений матеріал, бачимо, що напрямки реалізації КСВ визначаються місією підприємства, яка у свою чергу формує стратегію підприємства.

Сьогодні існує багато думок різних науковців, щодо місця корпоративної соціальної відповідальності у загальній стратегії підприємства. Наприклад, О. Пікульська вважає КСВ діяльністю невід'ємною від частиною бізнес-стратегії підприємства. В той же час, В.М. Жуковська та А.О. Харламова[21] не відокремлюють стратегію КСВ у стратегічному наборі підприємства, а розглядають її як необхідний чинник формування корпоративної стратегії.

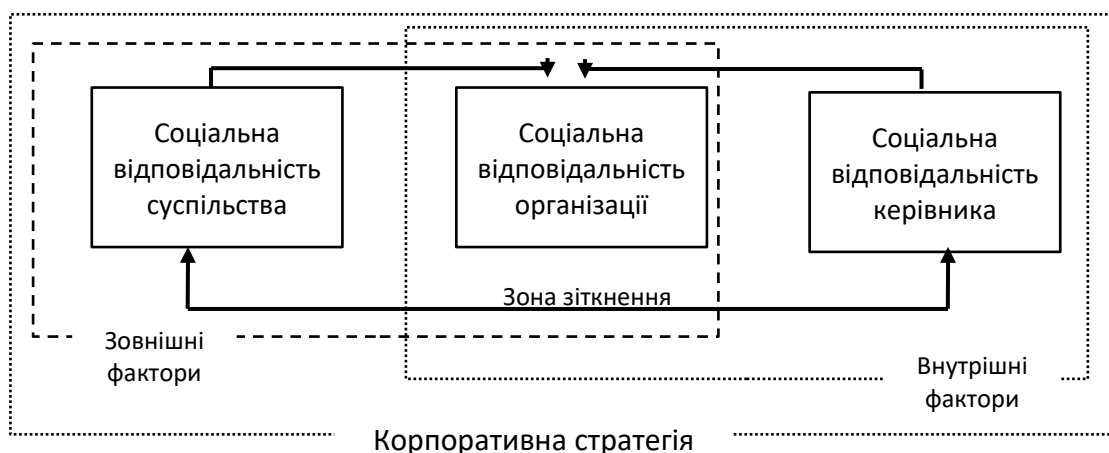


Рис. 1.2 Взаємозв'язок корпоративної стратегії підприємства та корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: розроблено на основі даних джерела [21]

На доцільності виокремлення стратегії соціальної відповідальності підприємства на функціональному рівні наголошує О.О. Затеїшківа. А на необхідність розробки КСВ стратегії вказує Т.Ю. Грибцова [26].

Отже бачимо, що на сьогодні, не існує єдності поглядів щодо місця КСВ у загальній бізнес-стратегії підприємства. Деякі вчені розглядають КСВ як частину загальної стратегії розвитку підприємства, а інші ж вважають стратегією власне концепцію КСВ. Останні пропонують підприємствам формувати стратегію КСВ та доповнювати нею стратегічний набір.

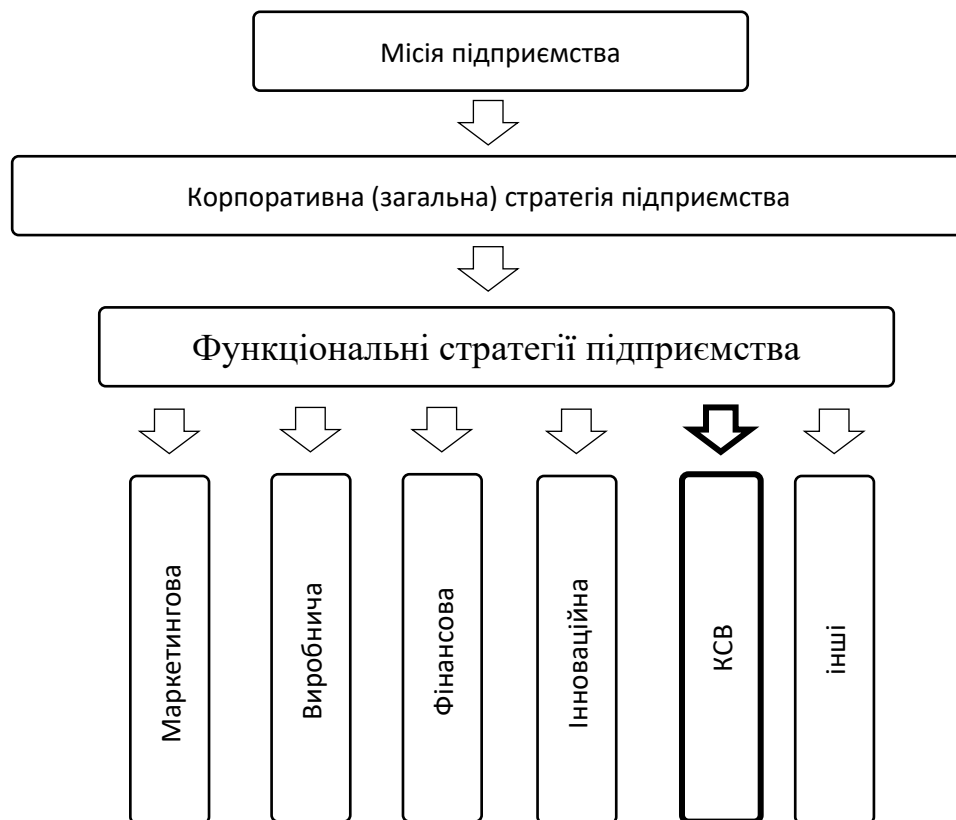


Рис. 1.3 Місце КСВ в загальній стратегії підприємства

Джерело: розроблено на основі даних джерела [21]

На нашу думку, сьогодні, кожне підприємство туристичної сфери повинно мати свою власну КСВ програму, яка має стовідсотково відповідати

місії та візії підприємства. Основні напрямки КСВ повинні також виходити з місії організації. Як ми вже зазначали, місія формує загальну стратегію підприємства. Отже, виходячи з цього, можемо зазначити, що місце КСВ є у загальній стратегії підприємства, як один з її елементів (рис. 1.3).

Сьогодні, кожне підприємство повинно доповнювати загальний стратегічний набір КСВ стратегією, яка виступає інноваційним методом ведення бізнесу для надання сприятливого впливу на суспільство за допомогою економічних, екологічних і соціальних дій.

### **1.3 Вітчизняний та зарубіжний досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності у стратегію туристичного підприємства**

На сьогодні у найбільш економічно розвинутих державах світу поширення набула стратегія «корпоративної соціальної відповідальності», що розуміється як «концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та у їх взаємодію із заінтересованими сторонами на добровільній основі».

Актуальність формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах туристичного бізнесу обумовлена необхідністю керуватися не тільки стандартними фінансовими показниками, але й суспільними інтересами, вимогами сталого розвитку, дотримання бізнес-етики та ін. Ця позиція обумовлена тим, що туризм – це вид економічної діяльності зі значною соціальною спрямованістю, оскільки спрямований на задоволення потреб людей і підвищення якості життя населення.

З метою стимулювання туристичного бізнесу до впровадження КСВ існує низка конкурсів з екологічно та соціально відповідальної туристичної діяльності, таких як премія «TourismforTomorrowAward»[27], щорічна

нагорода, що надається Радою з подорожей та туризму, або «EcoTrophea», міжнародна екологічна премія Німецької туристичної асоціації (DRV). В Україні з 2008 року стимулюванням та впровадженням соціальної відповідальності задля системних і якісних змін займається Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)», який проводить щорічний Конкурс найкращих кейсів КСВ, в якому активно беруть участь й гравці туристичного ринку[11].

Корпоративна соціальна відповідальність була вперше впроваджена в секторі туризму наприкінці 1990–х років міжнародними готельними корпораціями. Сьогодні багато готельних мереж створили власну стратегію КСВ і публікують щорічні звіти про відповідальну діяльність на своїх веб-сайтах (наприклад, готелі Marriott, HiltonHotelCorporation, готелі Inter-Continental, NH Hotels, BanyanTree тощо) [28].

RadissonHotelGroup має розвитку КСВ стратегію, яка всебічно охоплює стейкхолдерів[29]. Має три напрямки «Thinkplanet», «Thinkpeople» та «Thinkcommunity». Ключовим елементом корпоративної культури RadissonHotelGroup є професійна етика. Етичні норми знаходять своє відображення в тому, як вони поведуться з клієнтами, членами свого колективу, постачальниками та діловими партнерами. RadissonHotelGroup[29] виступає за захист прав людини, дотримання принципів професійної етики та політики різноманітності в готелях корпоративної мережі та при роботі з постачальниками.

Одним з найкращих прикладів впровадження КСВ на підприємстві туристичної сфера в Україні є саме представник міжнародного готельного оператора Radissonhospitality. Бути відповідальним за довкілля та місцеву спільноту протягом довгого часу є обов'язковою складовою діяльності компанії відносно стійкого розвитку. У 2001 році дане зобов'язання було остаточно оформлене в рамках програми Відповідальний Бізнес (ResponsibleBusiness). Кожний готель має свій індивідуальний план програми Відповідального Бізнесу, який охоплює наступні сфери: соціально–

орієнтована програма, зниження негативного впливу на довкілля, добробут співробітників, їх безпека та здоров'я. Цей план має своє втілення в «зеленому» готелі у Києві.

Готель має тісну співпрацю як з місцевими благодійними фондами, так і з міжнародною благодійною організацією TheWorldChildhoodFoundation, визнанною RadissonHotelGroup. Місією Childhood є захист прав дітей та просування кращих умов проживання дітей, які є слабозахищеними, експлуатувалися та знаходяться у зоні ризику в усьому світі [29].

Стратегія КСВ у готелі будується на принципі «Трьох R»:

- ✓ Reduce (зменшуйте): документи роздруковуються лише у разі потреби. Більша кількість документів сканується, зберігається та розсилається в електронному вигляді. Використання енергії зменшується шляхом вимикання непотрібного освітлення. Датчики руху з фотодіодами встановлені в робочих зонах готелю. В усіх гостьових ванних кімнатах встановлені аератори. Встановлена система рекуперації тепла.
- ✓ Reuse( використовуйте повторно): використання офісного паперу з обох сторін. Картриджі принтерів постійно заправляються. Одяг, ресторанны матеріали та постільна білизна передаються в благодійні організації.
- ✓ Recycle (перероблюйте): папір, картон, пластикові пляшки, металічні та пластикові вироби, флуоресцентні лампи переробляються.

Ініціативи у галузі охорони здоров'я та безпеки, які реалізує готель:

- ✓ одна з туалетних кімнат у зоні публічного користування спеціально обладнана для гостей, які пересуваються на інвалідних візочках, також в готелі є 3 кімнати для гостей з обмеженими фізичними властивостями;
- ✓ для співробітників проводиться базовий та допоміжний тренінги по гігієні на кухні;

- ✓ постійні тренінги по наданню першої медичної допомоги та протипожежної безпеки.

Участь співробітників:

- ✓ всі нові співробітники відвідують тренінг LivingResponsibleBusiness, а менеджери додатково приймають участь у тренінгу LeadingResponsibleBusiness;
- ✓ участь у соціальних проектах міста;
- ✓ всі відділи готелю приймають участь у програмі переробки сміття.

Що можуть робити гості:

- ✓ приймати участь в програмі заміни рушників;
- ✓ зберігати енергію, виключаючи електроприлади у разі їх невикористання;
- ✓ дарувати речі, наприклад предмети парфумерії, одяг, які можна залишити на рецепції або повідомити про це покоївок;
- ✓ як учасники програми лояльності RadissonRewards відшкодовувати енергозатрати від перебування та допомагати екологічним проектам.

Досягнення готелю RadissonBlu у Києві:

- ✓ перший готель в Україні, який отримав міжнародний еко–сертифікат GreenKey;
- ✓ перший готель в Україні, який прийняв участь у Годині Землі у 2009 році та продовжує підтримувати проект кожного року;
- ✓ готель є одним із ТОП–5 кращих велопрацедавців Києва.
- ✓ Зібрано співробітниками і гостями готелю і відправлено на утилізацію 24 кг шкідливих батарейок (2014);
- ✓ Донорство крові для Головного військового клінічного госпіталю (2015) [29].

Авіакомпанії – невід’ємні гравці туристичного ринку. Міжнародна авіакомпанія «Emirates» [30] має дуже грамотну стратегію свого відповідального бізнесу, яка має три напрямку дії: «OurPlanet», «Ourpeople» та «Ourcommunity».

Авіакомпанія демонструє свою прихильність до сталого розвитку. Це проявляється через багатомільярдні інвестиції в найсучасніші, екологічноефективні технології в літаках, двигунах та наземному обладнанні. Вони прагнуть бути лідерами екологічних показників в авіа галузі та в регіоні, прагнуть дотримуватися всіх застосовуваних екологічних норм та стандартів.

«Emirates» вже 30 років, починаючи з першої гонки на моторних човнах, що відбулася в Дубаї в 1987 році, виступають спонсорами багатьох культурних та спортивних заходів.

Фонд авіакомпаній, з 2003 року, надає гуманітарну, благодійну допомогу та послуги дітям, які потребують. Фонд намагається покласти край голоду, створивши надійні джерела основного харчування в найбільш постраждалих від бідності регіонах. Також «Emirates» працює над створенням можливостей, де діти з обмеженими можливостями можуть отримати доступ до якісної освіти. Для багатьох дітей освіта – це вихід із бідності, і вони прагнуть підтримати їх нажиттєвому шляху, фінансуючи школи, навчальні програми та будуючи цілі кампуси з аудиторіями, гуртожитками, спортивними майданчиками, бібліотеками та комп'ютерними класами.

«Emirates» реалізують свою КСВ за великою кількістю напрямків: екологія, безпека, прозорість фінансових операцій, відповідальні закупки, боротьба з корупцією, протидія торгівлі людьми, охорона праці. За цими напрямками кожен день реалізується велика кількість програм, звіти з ефективності яких публікується на офіційному сайті компанії.

Аналізуючи авіаперевізників України, було виокремлено компанію «МАУ»[31], яка має свою програму корпоративної відповідальності «Під крилом». Програма має волонтерські та благодійні спрямування. Піклуючись про власний персонал, «МАУ» має власний учбовий центр, метою якого є надання професійної підготовки та перепідготовки фахівців в авіаційному секторі. «МАУ» співпрацює с компанією «Амадеус» над спільним



соціальним проектом, завдяки якому допомагають фонду UAC Ukraine підтримувати дитячі будинки Одеси та регіону. Також, авіакомпанія регулярно надає підтримку різноманітним соціальним проектам – виступає офіційним перевізником українських делегацій та спортивних команд.

Протягом останніх декількох років туроператори та туристичні агентства дедалі активніше займаються впровадженням заходів з КСВ через зростаючу обізнаність та чутливість споживачів до екологічної та соціально відповідальної поведінки.

Гарним прикладом є TRG[32] – один з найбільших туристичних операторів України з національним капіталом.

З 2012 року TRGпроводять щорічну «Стипендіальну програму «Майбутнє туристичної галузі». Це перша в Україні загальнонаціональна програма підтримки обдарованої молоді. Метою програми є активізація науково–дослідної роботи студентів, залучення молодих, амбітних людей в розвиток туристичної галузі.

У конкурсі можуть брати участь тільки студенти 4–6 курсів вищих навчальних закладів. На конкурс подаються самостійно підготовлені наукові роботи студентів з актуальних проблем в галузі туризму, які є пошуковими за своїм характером, мають наукове і прикладне значення, впроваджені у виробництво або застосовані в навчальному процесі.

З моменту заснування проекту «Стипендіальна програма «Майбутнє туристичної галузі» 20 студентам–учасникам конкурсу виплачувалася стипендія протягом року. Розмір стипендії визначався за результатами захисту науково–практичної роботи. Результат благодійного проекту:

- ✓ фінансова підтримка учасників, що зайняли перші місця (5 студентів щороку);
- ✓ підготовка та спрямування студентів до практичного виконання роботи;

- ✓ надання робочих місць студентам, що обрали туристичну професію, та брали участь у конкурсі з високими показниками інтелектуальної роботи [32].

Іншим прикладом є міжнародний туристичний оператор TUI Group[33]. З 2012 року TUI Group публікує звіти свого сталого розвитку, що реалізується завдяки стратегії КСВ, що включає такі напрямки: зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище від туризму, розробка дії щодо позитивних зміни у суспільства, впровадження сталого туризму по всьому світу та будівництво найкращого місця для роботи. Саме за цими напрямками, туристична група TUI реалізує свої проекти, такі як: TUI ACADEMY – програма, за якою компанія покращує життєві шанси людям, які цього дійсно потребують; TUI JUNIOR ACADEMY – проект, спрямований на навчання дітей з Африки, які не мають цієї можливості в повсякденні; TUI FUTURE FUND – допомога дітям та молоді, що потрапили в надзвичайні життєві обставини та багато інших. TUI Group активно виступає за проблему сучасного рабства та торгівлі людьми. Маючи власну готельну мережу, TUI Group реалізує велику кількість екологічних проектів.

Сьогодні, у свою чергу, TUI Ukraine приймає участь у міжнародних проектах, що реалізує TUI Group в рамках соціально–екологічної стратегії «BetterHolidays, BetterWorld».

Порівнявши підходи та основні напрями КСВ у вітчизняних на зарубіжних представників туристичної сфери, побачили різницю: закордонні компанії реалізують КСВ як комплексну стратегію, яка є довгостроковою та охоплює всі групи стейкхолдерів. Вони сприймають КСВ політику, як невід’ємну частину загальної стратегії підприємства, коли українські підприємства реалізують поодинокі проекти, які не пов’язані а ні зі стратегією, а ні з місією підприємства. Стратегія КСВ – це перш за все системність та поступовість дій.

Отже, можна зробити висновок, що в Україні розвиток і реалізація КСВ як складової стратегії підприємства знаходиться на низькому рівні,

відповідно свідчить про недостатню обізнаність підприємств щодо соціальної відповідальності, про необхідність використання принципів КСВ у своїй діяльності та про переваги для ведення бізнесу.

## **Висновки до розділу 1**

Розглянуто актуальність досліджуваної теми, теоретично обґрунтована корпоративна соціальна відповідальність, розглянуто специфіку впровадження КСВ на підприємствах туризму та основні напрямки її реалізації, дана оцінка розвитку КСВ на вітчизняному та зарубіжному туристичному ринку.

Визначили, що корпоративна соціальна відповідальність в туризмі це керівна ділова політика, згідно з якою туристичні компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свою власну бізнес-місію, стратегію та операції, а також у взаємодію зі стейкхолдерами. Іншими словами, КСВ – це внесок бізнесу у сталий розвиток.

Аналіз наукової літератури показав, що існує чотири основні підходи до концепції КСВ: економічний, політичний, соціальний та етичний. Серед інших виділили підхід з позиції «потрійної результативності діяльності» американського економіста Дж. Елкінгтона та «нормативний підхід» з позиції зацікавлених сторін його колеги Е. Фрімена.

Сучасні науковці виділяють зовнішню та внутрішню корпоративну соціальну відповідальність. Внутрішня включає в себе такі напрямки: безпека праці, стабільність заробітної плати, підтримка соціально значущої заробітної плати, додаткове медичне і соціальне страхування співробітників, розвиток людських ресурсів та інше. А зовнішня, у свою чергу, може включати: спонсорство та корпоративну добродійність, сприяння охороні

навколишнього середовища, взаємодію з місцевим співтовариством і місцевою владою, відповідальність перед споживачами товарів і послуг та інше.

У ході дослідження розглянули основні напрямки реалізації КСВ у туризмі, які виглядають наступним чином – екологія, суспільство та трудові відносини. Саме ці три «гілки» є основою для створення КСВ на туристичному підприємстві в рамках загальної стратегії.

Також, у роботі, розкрито взаємозв'язок між місією підприємства, напрямками реалізації соціальної діяльності та загальною стратегією компанії. Аналіз думок сучасних фахівців з КСВ дозволив визначити місце КСВ у загальній стратегії підприємства.

Проаналізовано діяльність декількох представників туристичної сфери міжнародного та вітчизняного ринку, які виступають прикладами реалізації КСВ у туризмі. У ході дослідження побачили різницю між підходами та основними напрямками реалізації КСВ. Говорячи про закордонних представників, побачили, що всі компанії реалізують КСВ як комплексну стратегію, яка є довгостроковою та охоплює всі групи стейкхолдерів. Вони сприймають КСВ політику, як невід'ємну частину загальної стратегії, коли українські підприємства реалізують поодинокі проекти, які не пов'язані а ні зі стратегією, а ні з місією підприємства.

Дослідження вітчизняного бізнес середовища дозволяє зробити висновки про те, що робота з імплементації КСВ в українських туристичних компаніях розпочалася, але незважаючи на певні позитивні зрушення це відбувається дуже повільно. Окрім того, спостерігаємо наступну тенденцію формування КСВ в Україні: більшість вітчизняних компаній, які декларують запровадження соціально відповідальних програм, на практиці здійснюють лише благодійницьку діяльність на непостійній основі.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «TRAVEL PROFESSIONAL GROUP»**

### **2.1 Загальна характеристика туристичного підприємства «TPG»**

Для проведення аналітичного дослідження, одним з туристичних підприємств, нами було обрано ТОВ «ТревелПрофешнл Груп» (далі «TPG») [32]. Туроператор TPG є одним з масштабних, провідних та процвітаючих туроператорів, які представлені на українському ринку туристичних послуг. Обґрунтовується це хоча б тим, що компанія функціонує надто довгий час, починаючи свою діяльність з далекого 1994 року. Даний термін говорить про те, що вона є стабільною, надійною та перевіреною часом компанією з надання туристичних послуг, що є надважливим критерієм для оцінки її конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасного, нестабільного ринку.

Окрім цього, «TPG» може пишатися й масштабами своєї діяльності, які охоплюють близько 150 напрямків. При цьому підприємство не зупиняється на досягнутому, продовжуючи плідно працювати над відкриттям нових «горизонтів», тим самим розширюючи коло своєї діяльності.

Партнерами «TPG» є туроператори понад 40 країн світу. Вони співпрацюють з провідними авіакомпаніями світу: AirFrance, Lufthansa,

AustrianAirlines, SAS, BalticAirlines, KLM, Delta, МАУ, Transaero, Аерофлот та ін.

На сьогоднішній день в складі мережі знаходиться 149 офісів по всій території України. ТРГ є франчайзером, що пропонує привабливі умови для потенційних франчайзі.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Travel Professional Group», в особі Генерального директора Гетманцевої О.Д., засноване та діє відповідно до вітчизняного законодавства. Щодо адміністративної підпорядкованості, району та місця розташування, то підприємство знаходиться за адресою 01004, Україна, Київ, вул. Велика Васильківська, 34 (фактична адреса), 01004, Україна, Київ, вул. Велика Васильківська, 9/2 (юридична адреса). Форма власності – приватна. Статус підприємства за розміром є середнім. Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб– підприємців наведена в додатку А. Установчим документом товариства є статут [32].

Види діяльності, зареєстровані в статуті:

- туристична діяльність;
- послуги перевезення туристів до місць відпочинку;
- послуги перевезення багажу та вантажів;
- послуги консультації та планування маршрутів;
- організація індивідуальних подорожей;
- організація групових поїздок, робочих поїздок та відряджень;
- посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг, надання послуг з оформлення документів для виїзду за межі території України;
- інші.

ТРГ має ліцензію на здійснення діяльності туроператора, яка наведена у додатку Б. Щодо виробничо – організаційної структури, то до складу ТРГ входить 24 департаменти, а також представництва у регіонах. Щодо

структури управління підприємством, то вищим органом управління Товариства є Загальні збори Учасників Товариства. Вони складаються з Учасників Товариства або призначених ними представників. Тож, у ході дослідження було визначено, що на туристичному підприємстві TRG діє лінійно – функціональна структура управління. Організаційна структура TRG наведена у додатку В [32].

Матеріально – технічна база підприємства представляє собою основні засоби у головному офісі та представництвах. Підприємство обслуговує усі класи клієнтів та пропонує широкий перелік турів. Зокрема, тури на шопінг, тури вихідного дня, навчальні тури, відпочинкові тури, автобусні тури, лікувальні тури, гастрономічні тури, тури для паломників та ін. Окремим напрямком туроператора «Travel Professional Group» є надання корпоративного обслуговування підприємствам й організаціям.

З метою забезпечення прав та законних інтересів громадян – споживачів туристичних послуг туроператор та турагент зобов'язані здійснити фінансове забезпечення своєї цивільної відповідальності (гарантією банку) перед туристами. Гарантом «ТревелПрофешнл Груп» виступає АТ «УкрСиббанк».

Умови перевезення, залізною – дорожнім, авіа – , авто – та морським (річковим) транспортом у кожному випадку відрізняються та залежать від конкретного туру. Транспортні послуги надає не сама «ТревелПрофешнл Груп», а транспортні партнери компанії. Тому роль компанії зводиться до прийому та перенаправлення оплати за послуги, контролю якості надання послуг[32]. Щодо страхування, то туристична компанія продає страхові продукти свого партнера «PZU».

Фінансова звітність про надані туристичні послуги систематизується у балансі, звіті про фінансовий результат, звіті про рух грошових коштів та інших формах бухгалтерської та управлінської звітності.

Щодо фінансово – організаційного звіту окремих подорожей, то у компанії «ТревелПрофешнл Груп» складається відповідна управлінська

звітність. У такій звітності систематизуються усі витрати та доходи, що отримані від клієнта або групи клієнтів за одним туристичним продуктом в обмежений період часу [32].

Тобто загалом процес є чітким та таким, що дозволяє компанії «ТревелПрофешнл Груп» надавати якісні туристичні послуги.

Найбільш популярними туристичними напрямками туроператора є: Туреччина, Єгипет, Кіпр, Іспанія, Греція, ОАЄ, Болгарія, Таїланд, Шрі-Ланка, Чорногорія [32].

У процесі характеристики туристичного підприємства, було зроблено АВС-аналіз, що відокремлює найбільш перспективні напрями туризму, що приносять максимальний дохід туристичному підприємству.

Для проведення аналізу поділимо напрямки туризму на три групи:

- А.** Найбільш прибуткові напрямки туризму, що займають 20% асортименту послуг та приносять 80% прибутку від реалізації: Туреччина, Греція, Єгипет, ОАЄ, Шрі-Ланка, Іспанія, Болгарія (переважно пляжно-курортний туризм);
- В.** Менш прибуткові туристичні напрямки, що займають 30% від загального обсягу напрямків, та приносять 15% доходу: Країни ЄС (Франція, Німеччина, Угорщина, Польща, Чехія та ін.), Туніс, Марокко, Індія (переважно культурно-пізнавальний);
- С.** Найменш популярні напрямки, що займають 50% асортименту, та приносять 5% прибутку від реалізації: Танзанія, В'єтнам, екзотичні о-ви, Мексика, Бразилія (переважно пригодницький та VIP-туризм).

На рис. 2.1 можемо побачити відсоток прибутку від реалізації туристичних продуктів різних груп за 2020 рік.



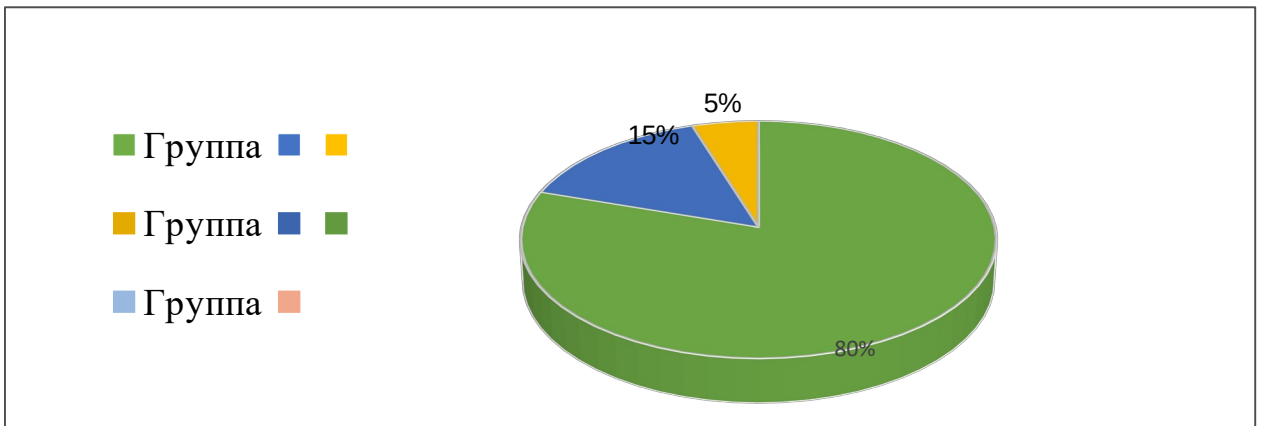


Рис. 2.1 Прибуток від реалізації туристичних послуг груп А, В, С  
Джерело: складено на основі даних туристичного підприємства «TRG», 2020 р.[32]

Проаналізувавши асортимент туристичних послуг досліджуваного туристичного підприємства, виокремили пріоритетними напрямки групи «А». Вони є цільовими та потребують максимальної уваги. Туроператор має найбільший прибуток від реалізації турів саме за цими напрямками.

Напрямки групи «В», в найближчий час, можуть «посунути» популярні серед українців курорти, такі як Туреччина та Єгипет. На їх місце можуть потрапити країни ЄС, завдяки спрощенню візового режиму для громадян України.

Місія TRG:

1. Задоволення туриста. Ми прагнемо зробити Світ ближче до людини, дати можливість якомога більшій кількості людей дізнатися Світ глибше, черпаючи в ньому енергію для відновлення власних сил. Ми прагнемо перевищити очікування туриста.

2. Надання можливості для повної самореалізації наших співробітників. Ми несемо відповідальність за визнання людської гідності працівників, їх долі в нашому успіху, відбір з їх числа талановитих і мудрих керівників, належного (найвищого в галузі) рівня матеріального забезпечення тих, хто створює наш продукт.

3. Отримання прибутку. Однак ми не ставимо собі за мету отримання прибутку заради прибутку. Нам необхідний прибуток для власного розвитку і реалізації наших цілей.

4. Принесення користі суспільству, в якому ми працюємо. Ми реалізуємо це шляхом створення високих стандартів високопрофесійного бізнесу, наполегливої праці заради задоволення запитів наших партнерів – агентств, а також шляхом надання допомоги тим сферам суспільного життя, які цього потребують, зокрема лікування дітей.

5. Затвердження величі Української Держави на міжнародній арені, забезпечення поваги українців і їх досягнень у всьому Світі.

Компанія є афілійованим учасником найбільшого туристичного співтовариства – Всесвітньої туристичної організації (UNWTO).

Сьогодні, туристичне підприємство, що працює на міжнародному ринку обов'язково повинно розвивати КСВ. Вже декілька років TRG реалізують свою соціальну відповідальність в двох напрямках: поміч дітям та розвиток молоді.

З 2012 року TRG проводять щорічну «Стипендіальну програму «Майбутнє туристичної галузі». Це перша в Україні загальнонаціональна програма підтримки обдарованої молоді. Метою програми є активація науково–дослідної роботи студентів, залучення молодих, амбітних людей в розвиток туристичної галузі.

З моменту заснування проекту «Стипендіальна програма «Майбутнє туристичної галузі» 20 студентам–учасникам конкурсу виплачувалася стипендія протягом року.

Також, туроператор спільно з Опікунською Радою НДСЛ "Охматдит" вже протягом тривалого часу, роблять все можливе, щоб забезпечити необхідним обладнанням Неонатологічний Центр, де знаходяться маленькі пацієнти, це діти, які в більшості випадків не можуть самостійно дихати і потребують неінвазійної вентиляції легенів, в постійному кардіореспіраторної моніторингу та парентеральному харчуванні.

Завдяки спільним зусиллям піклувальників, Центр отримав можливість відремонтувати необхідну апаратуру для підтримки нормальної життєздатності дітей, дихальну апаратуру, пульсоксиметри, які дозволяють проводити цілодобовий кардіореспіраторний моніторинг, компресори та апарати для неінвазивної вентиляції легенівSiPA і тд..

Як бачимо, сьогодні підприємство реалізує свою політику соціальної відповідальності в напрямку благодійності.

## **2.2 Аналіз внутрішнього середовища підприємства «TRG»**

Аналіз внутрішнього середовища туристичного підприємства полягає в оцінюванні потенціалу підприємства та виявленні сильних та слабких сторін його діяльності.

Одним з завдань при характеристиці туристичного підприємства є аналіз організаційної структури. Організаційна структура дає можливість оцінити та проаналізувати яким чином здійснюється розподіл обов'язків та відповідних повноважень між співробітниками підприємства. Тож, у ході дослідження було визначено, що на туристичному підприємстві «Travel Professional Group» діє лінійно – функціональна структура управління. У даному випадку функціональні структури підрозділу перебувають у підпорядкуванні головного лінійного керівника. Свої рішення вони втілюють або через головного керівника, або безпосередньо через відповідних керівників служб – виконавців. Організаційна структура «Travel Professional Group» наведена у додатку В [33].

З огляду на організаційну структуру, можна виявити деякі переваги та недоліки. Згідно наших поглядів, основною перевагою такої структури є чіткий розподіл за географічною ознакою, що дозволяє уникнути дублювання функцій, а також чіткий розподіл обов'язків, оскільки кожен з

департаментів має чітко визначене коло роботи. Департамент мережі продаж відповідальний за просування послуг на туристичному ринку, зокрема працює з рекламними мережами, франчайзі тощо. Сферою фінансів зайнятий департамент бухгалтерського обліку та звітності та економічний відділ. Останній займається плануванням та контролем за фінансовою роботою підприємства, а департамент бухгалтерського обліку та звітності – за бухгалтерським оформленням діяльності підприємства та систематизації первинної звітності.

В той же час є великий недолік – авторитарний стиль управління. На нашу думку, суцільна концентрація влади та управління таким масштабним підприємством в руках однієї особи – генерального директора, є надто складним і суперечливим.

ТОВ «ТревелПрофешнл Груп» також має представництва: «ТПГ Дніпро», «ТПГ Запоріжжя», «ТПГ Одеса», «ТПГ Харків», «ТПГ Кривий Ріг», «ТПГ Львів», «ТПГ Алмати», «ТПГ Паттайя», «ТПГ Бангкок», «ТПГ Варшава».

До складу ТОВ «ТревелПрофешнл Груп» входить 24 департаменти: Департамент бухгалтерського обліку та звітності, Департамент Центральної та Східної Європи, Департамент Франції та Німеччини, Департамент Іспанії, Португалії та Андорри, Департамент Великої Британії, Департамент Ізраїлю, а також відділи:

- загальний відділ;
- інформаційно – довідковий відділ;
- візовий відділ;
- економічний відділ[32].

Розподіл функцій управління між департаментами має наступний вигляд:

*Таблиця 2.1.*

### **Розподіл функцій управління всередині підприємства**

Назва посадової особи, підрозділу підприємства	Основні функції посадової особи, підрозділу підприємства	Кількість працівників підрозділу
1	2	3
Департамент бухгалтерського обліку та звітності	Первинний облік, формування звітності	5
Департамент Центральної та Східної Європи	Робота з клієнтами та партнерами за напрямком	25
Департамент Франції та Німеччини	Робота з клієнтами та партнерами за напрямком	25
Департамент Іспанії, Португалії та Андорри	Робота з клієнтами та партнерами за напрямком	15
Департамент Великої Британії	Робота з клієнтами та партнерами	5
Департамент Ізраїлю	Робота з клієнтами та партнерами за напрямком	5
Загальний відділ	Робота з персоналом	9
Інформаційно – довідковий відділ	Підготовка аналітичної підтримки упр. рішень	3
Візовий відділ	Робота з посольствами	3
Економічний відділ	Планування та реалізація фінансової політики	5
Інші підрозділи	Найявний чіткий поділ, що дозволяє уникнути дублювання	96

Джерело: складено на основі даних отриманих на підприємстві [32]

Одним з завдань даної роботи є аналіз використання персоналу досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.2

### Аналіз кадрового потенціалу туристичного підприємства

Показники	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %

				2018–2019	2019–2020	2018–2019	2019–2020
Середньооблікова чисельність працівників	247	214	196	–33	–18	–13,36	–8,41
Вибуло працівників	64	52	40	–12	–12	–18,75	–23,08
Прийнято працівників	31	34	65	3	31	9,68	91,18
Коефіцієнт обороту кадрів з вибуття (Ков)	0,26	0,24	0,20	–0,02	–0,04	–6,22	–16,01
Коефіцієнт обороту кадрів по прийому (Коп)	0,13	0,16	0,33	0,03	0,17	26,59	108,73
Коефіцієнт плинності кадрів (Кпл)	0,26	0,24	0,20	–0,02	–0,04	–6,22	–16,01

Джерело: складено на основі даних отриманих на підприємстві [32]

Як видно з таблиці 2.2 на підприємстві спостерігається значний рух персоналу. Так у 2018 році було прийнято додатково 31 особу, а вибуло за цей період – 64 особи. У 2019 році збільшилася кількість прийнятих осіб – до 34 чоловік, а кількість вибулих зменшилася до 52 осіб, тобто чисельність вибулих перевищувала чисельність прийнятих. У 2020 році процес вибуття сповільнився і кількість вибулих знизився на 16,01%, а кількість прийнятих зростає на 91,18%.

Коефіцієнт плинності свідчить, що протягом 2018 – 2020 років близько 20–26% персоналу звільнялося щорічно, що є значним показником і свідчить необхідність розроблення дій для скорочення плинності та підвищення мотивації залишатися працювати на підприємстві.

Коефіцієнт обороту також був високим – так у 2018 році підприємство прийняло на роботу 13% працівників від загальної їх кількості, у 2019 році – 16%, а у 2020 році – лише 33% від загальної кількості працюючих.

Таким чином, можна зробити висновок що дане підприємство по – перше, не приділяє достатньої уваги сталості трудового колективу, по – друге не займається стратегічним плануванням, бо із року в рік має одні і ті самі помилки, що підкреслюються статистичними показниками. Це свідчить про те, що мабуть керівництво підприємства влаштовує така ситуація. Вони не бояться постійно ризикувати якістю своєю роботи із року в рік втрачаючи навчені на практиці кадри, а можливо таким чином економлять кошти на зарплатній частині більш кваліфікованого персоналу, постійно замінюючи його молодими працівниками.

Для оцінки діяльності туристичного підприємства необхідно проаналізувати основні фінансово–економічні показники його діяльності. Задля цього було розглянуто фінансові результати роботи підприємства за 2020 р., які наведені в додатку Г.

Таблиця 2.3

**Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «TRG» за 2018–2019 рр.**

№ з/п	Показники	2018 р.	2019 р.	Відхилення	
				(+ –)	%
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	25 277	69 856	44 579	64,81
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	18 923	46 366	27 443	59,18
3	Валовий прибуток, тис. грн.	6354	23 490	17 136	72,9
4	Інші операційні доходи, тис.грн.	3530	2337	1193	51,04
5	Адміністративні витрати, тис.грн.	2472	4948	2476	50,04
6	Витрати на збут, тис.грн.	1734	3428	1694	49,4
7	Інші операційні витрати, тис.грн.	3957	5204	1247	23,9
8	Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	1721	12 247	10 526	85,9
9	Інші фінансові доходи, тис. грн.	106	388	282	72,6

10	Інші доходи, тис. грн.	–	1134	1134	100
	Фінансові витрати, тис. грн.	485	3799	3314	87,23
12	Інші витрати, тис. грн.	498	1913	1415	73,96
13	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток, тис. грн.	1126	7775	6649	85,51
14	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	242,4	1399,5	1157,1	82,6
15	Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	883,6	6375,5	5491,9	86,14
16	Чистий прибуток, тис. грн	883,6	6375,5	5491,9	86,14

Джерело: складено на основі даних Додатку Г

Аналіз фінансових результатів діяльності туристичного підприємства за 2018–2019 роки показав зростання обсягу доходу від реалізації продукції у 2019 році на 44579 тис. гривень порівняно із попереднім роком, тобто на 64,81% більше, що переважно обумовлено зростанням собівартості реалізованої продукції (послуг). Також, у 2019 році туроператор відкрив декілька нових напрямків, що вплинуло на собівартість, але одночасно збільшило кількість обслугованих туристів. Також, спостерігається незначне зменшення інших операційних доходів, порівняно з 2018 роком – на 1193 тис. грн. В цілому, чистий прибуток підприємства зріс на 86,14%, що свідчить про високий рівень прибутковості туроператора.

Загальні результати діяльності підприємства свідчать про його прибутковість.

Щодо слабких та сильних сторін внутрішнього середовища, то вони наступні:

Таблиця 2.4

#### Аналіз внутрішнього середовища туристичного підприємства

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Надання	1. Можливість розширення	1. Висока вартість продуктів в



основних і додаткових послуг	<p>потужностей за рахунок залучення нових партнерів.</p> <p>2. Високий рівень якості послуг.</p> <p>3. Ефективна система контролю за якістю.</p> <p>4. Можливість впровадження інновацій.</p>	<p>умовах зниження платоспроможності більшості клієнтів</p> <p>2. Значна бюрократизація операційного процесу</p>
Персонал	<p>1. Висока кваліфікація персоналу.</p> <p>2. Ефективна система підвищення кваліфікації персоналу</p>	<p>1. Неefективні методи управління персоналом і стимулювання праці.</p> <p>2. Висока плинність працівників.</p>
Інноваційно – інвестиційна діяльність	<p>1. Постійне використання оптимальних програмних інструментів планування та просування продуктів</p>	<p>1. Відсутність додаткових інвестицій</p>
Маркетинг	<p>1. Активне представлення в мережі Інтернет.</p> <p>2. Наявність власного бренду</p> <p>3. Наявність каналів зворотного зв'язку</p>	<p>1. Відсутність активної реклами дешевих турів для масового споживача</p>
Управління	<p>1. Розроблена стратегія підприємства</p> <p>2. Орієнтація на ефективні методи керівництва</p>	<p>1. Складність організаційної структури.</p>
Фінанси	<p>1. Наявність доходів</p> <p>2. Рентабельна діяльність</p>	<p>1. Коливання курсу чинить негативний вплив</p>

Виходячи із аналізу таблиці можна зробити висновок, що підприємство націлено на надання високоякісних послуг і приділяє цьому процесу максимум зусиль. Діяльність фірми має достатньо системний характер, про що свідчать дуже важливі ознаки: насамперед це стратегія розвитку, та програмний підхід. Це само по собі дозволяє створювати сталі умови для впровадження сучасних та інноваційних технологій, робить підприємство цікавим для партнерства та

інвестицій. Загалом підприємство узяло чіткий курс на впровадження ефективних методів керівництва, щоб поліпшити організаційну структуру, розвантажити бюрократичну складову, та покращити умови праці, стимулюючи працівників до прогресу. Краще усього тут, на мою думку, підійшло б працевлаштування топового анти – кризового керівника по персоналу, який зможе переробити всю модель управління, що зробить процеси більш швидкими, прозорими та ефективними. Ці показники відкриють двері до успіху, за яким обов'язково підуть інвестиції.

### **2.3 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентних позицій туристичного підприємства «TRG»**

На цьому етапі передбачено аналіз зовнішнього середовища як прямого впливу, так і непрямого впливу на підприємство і дає змогу визначити певні можливості та загрози.

З метою дослідження факторів макросередовища підприємства «ТревелПрофешнл Груп», було проведено аналіз, результати якого представлені в таблиці 2.5.

*Таблиця 2.5*

**Аналіз факторів макросередовища підприємства «Travel Professional Group»**

<b>Група факторів</b>	<b>Фактори</b>	<b>Прояв фактору</b>	<b>Вплив на підприємство (+/- )</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Економічні	Погіршення економічної ситуації	Відсутність можливості проводити передбачувану господарську діяльність	Формування низької маржі, тобто різниці між доходом від виробництва та витратами на виробництво (-)
	Значне коливання курсу національної	Протягом останнього року відбувається стабільна девальвація	Вкрай негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Часто вартість турів

	валюти, підвищення вартості зарубіжних	національної валюти та підвищення вартості зарубіжної валюти	перевищує дохід від них. Зниження рентабельності роботи підприємства (-)
Політичні	Урядова стабільність	Високі очікування проведення економічних реформ, що позитивно вплинуть на діловий клімат та підприємство	Очікуване покращення умов для здійснення активної господарської діяльності(+)
	Високий рівень корупції	Зниження ефективності діяльності	Призводить до високих видатків, що не відображаються у фінансовій звітності(-)
	Окупація Криму	Втрата частини партнерів за внутрішнім туристичним напрямком	Зниження кількості туристичних пропозицій та туристичних продуктів (-)
Соціально-демографічні	Покращення кваліфікаційних характеристик робочої сили	Підвищення продуктивності праці персоналу	Можливість скорочення кількості персоналу – приблизно на 10 %(+)
	Пандемія COVID-19	Зменшення кількості подорожуючих, у зв'язку з закриттям кордонів та труднощами при їх перетині	Вкрай негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Захворюваність працівників підприємства (-)
Міжнародні	Конфлікт з Російською Федерацією	Зниження рівня платоспроможного попиту, втрата частини партнерів, додатковий тиск на макросередовище	Негативний вплив у зв'язку із невизначеністю в країні, що призводить до зміни поведінки потенційними туристами, котрі тепер тяжіють до збереження коштів та уникнення зайвих витрат(-)
	Глобалізація світової економіки	Поява нових конкурентів	Потенційне зниження обсягу збуту (-)

Природно– екологічні	Погіршення світової екології	Короткий період наявності снігу у горах, інші кліматичні зміни	Зниження кількості туристів за напрямком зимових розваг (–)
Культурні	Більшість держав відносяться бережно до культурної спадщини	Значна кількість пропозицій для культурних туристів	Можливість запропонувати своїм туристам культурний відпочинок за багатьма напрямками (+)

Джерело: складено автором

Розглянувши таблицю, можна казати, що загалом зовнішнє середовище чинить швидше негативний вплив на компанію. Наявна значна кількість перешкод для якісного відпочинку. Одним з негативних факторів є військовий конфлікт з Російською Федерацією. У зв'язку із цією подією різко знизився внутрішній туристичний потенціал України.

Важливо роль у світовому туризмі останніх років відіграє світова пандемія COVID–19. У зв'язку з закриттям кордонів та постійною зміною умов їх перетину, багато туристів відмовляються від відпочинку в умовах невизначеності. Також, у зв'язку з нестабільним становищем у всьому світі купівельна спроможність населення знизилась. Тому зовнішнє середовище є складним.

Серед великої кількості туроператорів, які функціонують на туристичному ринку України, проаналізуємо найкращі з них, на основі рейтингів різних маркетингових компаній та відгуків туристів [35].

*Таблиця 2.6*

### **Рейтинг туроператорів за кількістю обслугованих туристів**

**у 2020 році**

<b>Місце</b>	<b>Туроператор</b>	<b>Кількість туристів, які скористалися послугами туристичного оператора, тис.чол</b>
--------------	--------------------	---

1	«Join UP!»	500
2	«AnexTour»	374
3	«TPG»	300
4	«CoralTravel»	170
5	«PegasTouristik»	130

Джерело: складено на основі даних UMG International[35]

Наступний рейтинг складений за відгуками туристів.

*Таблиця 2.7*

### Рейтинг туроператорів за відгуками туристів у 2020 році

Місце	Туроператор	Кількість позитивних відгуків
1	«Аккорд–Тур»	5124
2	«TPG»	5059
3	«Феєрія»	5008
4	«Альф»	3494
5	«TEZ TOUR»	2550

Джерело: складено на основі даних UMG International[35]

Проаналізувавши табл. 2.6 та табл. 2.7, побачили позиції досліджуваного туристичного підприємства «TPG» серед конкурентів. Бачимо, що серед туроператорів, які обслуговували туристів у 2020 році, «TPG» займає третє місце, поступаючись крупним українським туроператорам «AnexTour» та «Join UP!». Але у рейтингу туроператорів, складеному національною дослідницькою компанією «UMG International», туристичне підприємство «TPG» займає друге місце, поступаючись найпопулярнішому туристичному оператору України, що спеціалізується на автобусних турах. В обох рейтингах досліджуваний туроператор займає лідируючі позиції, що є позитивним показником конкурентоспроможності підприємства.

Щодо положення компанії серед головних конкурентів, то воно є наступним:

Таблиця 2.8

**Оцінка позицій підприємства серед головних конкурентів (за 5 бальною шкалою)**

<b>Показники</b>	<b>Travel Professional Group</b>	<b>TezTour</b>	<b>CoralTravel</b>	<b>Anex Tour</b>	<b>JoinUp!</b>
Місце розташування	5	5	5	5	5
Середній рівень завантаженості	4	3	3	4	4
Популярність серед населення	4	5	5	3	5
Рівень професіоналізму персоналу	5	5	5	5	5
Якість основних послуг	5	5	5	5	5
Асортимент додаткових послуг	5	5	5	5	5
Якість рекламних засобів	4	4	4	4	5
Цінова політика	4	3	3	4	4
Всього	36	35	35	35	38

Джерело: складено на основі даних UMG International[35]

Для аналізу були обрані провідні туроператори на вітчизняному ринку. Можна зробити висновок, що ринок туристичних послуг в Україні є достатньо стабільним. Системними є проблеми соціально – економічного характеру загалом, що мінімізує можливості конкурувати. Кадрова та маркетингова політика, звичайно, відіграють важливу роль у формуванні бізнесу, але не є фундаментальними. Тим паче, що якраз асортимент послуг, маркетингова складова, якість персоналу на даних прикладах знаходяться на одному рівні. На перший план виходить цінова політика, яка і виявляється на сьогодні основоположною при виборі постачальника послуг.

Для узагальнення оцінки ринкового становища досліджуваного підприємства було використано SWOT–аналіз, що є кінцевим етапом вивчення зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства.

Таблиця 2.9

### Матриця SWOT – аналізу туристичного підприємства

Можливості	Сильні сторони
<p>Спрямування політики уряду на підтримку туристичної сфери.</p> <p>Зменшення податкового навантаження.</p> <p>Поліпшення рівня життя населення.</p> <p>Зміна рекламних технологій.</p> <p>Удосконалення менеджменту.</p> <p>Пошук інноваційних туристичних напрямів.</p>	<p>Розширення асортименту тур. продуктів за рахунок внутрішнього туризму.</p> <p>Налагоджена збутова мережа.</p> <p>Достатня популярність на профільному ринку.</p> <p>Можливість розширення асортименту послуг за рахунок більш дешевих тур. продуктів.</p> <p>Висока якість послуг.</p>
Загрози	Слабкі сторони
<p>Високий рівень конкуренції у галузі.</p> <p>Зниження курсу національної валюти.</p> <p>Використання інструментів хеджування валютних ризиків для нівелювання впливу коливання курсів.</p> <p>Поява принципово нових туристичних продуктів.</p> <p>Погіршення політичної ситуації.</p> <p>Пандемія COVID–19.</p>	<p>Плинність кадрів.</p> <p>Негайний розрахунок за послуги з іноземними партнерами для уникнення валютного ризику.</p> <p>Нестача обігових коштів через підвищення курсу.</p> <p>Не повна реалізація наявних послуг.</p>

Виходячи з даних таблиці 2.9, можемо сказати, що в нашій країні дуже велика частина складових функціонування туристичного бізнесу залежить саме від соціально – економічної ситуації. Нестабільність державної грошової одиниці постійно негативно впливає на вартість послуг, їх кількість та власне спроможність людей до закордонних подорожей. Однією з

головних загроз виступає пандемія COVID–19, яка зменшує мобільність громадян та чинить негативний вплив на соціально–економічне становище у країні.

Можна припустити, що підтримка туристичного сектору державою могли би дати новий поштовх до розвитку цієї сфери надання послуг у країні. Дійсно, пільгові канікули змогли б нівелювати проблеми з коливанням грошового курсу, стабілізувати діяльність туристичних фірм, що дало б змогу більш плідно працювати над внутрішніми викликами підприємств: рекламою, якістю персоналу, впровадженню інноваційних процесів.

Більш стійкий ринок туристичних послуг надав би можливості до пошуку партнерів із – за кордону, та залученню інвестицій. SWOT – аналіз на прикладі конкурентної фірми підкреслює, що майже усі постачальники туристичних послуг у країні дуже залежать від зовнішніх умов і деякі розбіжності у формуванні кадрової або маркетингової політики лише надають тимчасові ситуативні переваги.

## **Висновки до розділу 2**

Для проведення аналітичного дослідження нами було обрано туристичне підприємство «Travel Professional Group». Туроператор «TPG» є одним із масштабних, провідних та процвітаючих туроператорів, які представлені на українському ринку туристичних послуг.



Підприємство «Travel Professional Group» має ліцензію на здійснення діяльності туроператора. Щодо виробничо – організаційної структури, то до складу ТОВ «Travel Professional Group» входить 24 департаменти, а також представництва у регіонах. Щодо структури управління підприємством, то вищим органом управління Товариства є Загальні збори Учасників Товариства.

Аналізуючи зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, визначили сильні та слабкі сторони. Серед сильних сторін: розширення асортименту туристичних продуктів за рахунок внутрішнього туризму, налагоджена збутова мережа, достатня популярність на профільному ринку, висока якість послуг. Поміж слабких сторін: плинність кадрів, негайний розрахунок за послуги з іноземними партнерами для уникнення валютного ризику, нестача обігових коштів через підвищення курсу, не повна реалізація наявних послуг.

Кажучи про зовнішнє середовище, бачимо що воно чинить швидше негативний вплив на компанію. Наявна значна кількість перешкод для якісного відпочинку: протягом останнього року відбувається стабільна девальвація національної валюти та підвищення вартості зарубіжної валюти, зниження кількості туристичних пропозицій та туристичних продуктів через втрату частини партнерів за внутрішнім туристичним напрямком, негативний вплив у зв'язку із невизначеністю в країні, що призводить до зміни поведінки потенційними туристами, котрі тепер тяжіють до збереження коштів та уникнення зайвих витрат та ін.

Оцінивши зовнішнє середовище підприємства, побачили, щонаявна значна кількість перешкод для розвитку. Важливо роль у світовому туризмі останніх років відіграє світова пандемія COVID–19. У зв'язку з закриттям кордонів та постійною зміною умов їх перетину, багато туристів відмовляються від відпочинку в умовах невизначеності. Також, у зв'язку з

нестабільним становищем у всьому світі купівельна спроможність населення знизилась. Тому зовнішнє середовище є складним.

Аналізуючи внутрішнє середовище, побачили, що підприємство є рентабельним та прибутком. Про це свідчать аналізи фінансово–звітних документів туроператора. Побачили, що завдяки збільшенню собівартості продукції у звітному році, валовий прибуток збільшився на 14,99%, що є позитивною тенденцією. Тобто навіть при збільшенні ціни тур продукту попит не знизився. Загальні результати діяльності підприємства свідчать про його прибутковість.

### **РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

#### **3.1 Методологічні аспекти впровадження інноваційного соціально– екологічного проекту «Зелений офіс» на підприємстві «TRG»**

Корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку підприємства повинна бути інтегрована в діяльність всієї організації та застосовуватися у її взаєминах з різними групами стейкхолдерів. І корпоративну соціальну відповідальність визначаємо як довгострокову стратегію діяльності підприємства, що базується на гуманістичних цінностях, визначається принципами сталого розвитку, підзвітності та прозорості й характеризується високими стандартами операційної та виробничої діяльності. Будь-яка діяльність соціальної відповідальності повинна відповідати сфері діяльності підприємства та її місії. Як вже зазначалося, TRG сьогодні реалізує два проекти КСВ, які спрямовані на благодійність.

Усі ми розуміємо, що туризм та екологія – це невід’ємні речі. Туристичні підприємства, як ніхто інший повинні турбуватися про стан навколишнього середовища, як у межах своєї країни, так й усієї планети. В одному з пунктів місії досліджуваного підприємства зазначено: «Приносити користь суспільству, в якому ми працюємо». Це говорить про те, що туроператору не все одно на суспільство, у котрому він функціонує.

Тож пропонуємо туристичному підприємству TRG впровадження інноваційного проекту соціально-екологічної відповідальності «Зелений офіс», який має стати фундаментом для системної та довгострокової реалізації загальної КСВ стратегії підприємства.

«Зелений офіс» – комплексна екологічна програма для офісів, мета якої знизити навантаження на навколишнє середовище, дбайливо ставитися до природних ресурсів і підвищити поінформованість співробітників про екологічно раціональному споживанні.

Якщо на Заході концепція еко-офісу з’явилася ще в 70-х роках минулого століття, то в Україні цей тренд став пускати коріння зовсім недавно. У нашій країні «зелений рух» почало розвиватися в 2008 році. Тоді великі компанії активно приєднувалися до Декларації про захист

навколишнього середовища «GO GREEN», ініційовану представництвом ООН в Україні. Сьогодні декларацію вже підписало близько 150 організацій в країні [35].

«2020 рік в Україні: Рік сталого розвитку» – таку тезу та занепокоєння зміною клімату обговорюють на парламентських слуханнях у Верховній Раді. Україна підтримує екологічний рух усього Світу, приймаючи нові законопроекти, які пов'язані з захистом навколишнього середовища. Тож, сьогодні екологічна відповідальність є дуже актуальною як у світі, так й в Україні.

Зелений офіс – це перш за все сучасний, комфортний та безпечний для людини простір. Насправді, зелений офіс являє собою цілу концепцію управління організації, яка сприяє зменшенню негативного впливу діяльності компанії на навколишнє середовище, а також спрямована на раціональне використання енергетичних, природних і, врешті–решт, грошових ресурсів.

Організації, які впроваджують рекомендації еко–офісу не тільки демонструють свою екологічну відповідальність, а й ефективно організують свою роботу, зменшують кількість відходів від офісної діяльності, а також покращують імідж своєї компанії.

Слід пам'ятати, що зростання не дорівнює розвитку. Зростання – це збільшення маси однорідних елементів, а розвиток – зміна елементного складу і способів їх з'єднання. Збільшення продажів – це зростання компанії, але не розвиток. Впровадження концепції Зеленого бізнесу (офісу), організація внутрішнього навчання, зміна системи управління та підходів, введення в експлуатацію більш ефективного обладнання та програмних рішень з усіма отриманими перевагами – це розвиток компанії.

Важливо, що «зелений офіс» не вимагає установки сучасних програм, придбання новітніх технологій або надскладних методів реалізації. Це прості правила щоденного використання ресурсів і бережливого ставлення до природи, які роблять працівників більш свідомими, а компанії – краще, ефективніше та прибутковіше.

Отже, концепція Зеленого бізнесу базується на правилі трьох R: Reduce, Reuse, Recycle— Скорочуй, Повторно використовуй, Переробляй.

**Reduce.** Згідно цього принципу, Зелений бізнес повинен спрямувати зусилля на скорочення споживання електроенергії, тепла, води, паперу та інших матеріальних ресурсів. Реалізується це правило як завдяки використанню сучасних технологій та обладнання, так і організаційними та агітаційними заходами.

**Reuse.** Дане правило є одним з ключових, і направлено на використання витратних матеріалів, в тому числі паперу, вироблених з вторинної сировини, зниження викидів вуглекислого газу (та й інших шкідливих сполук) за рахунок скорочення транспортних пересувань. В рамках зеленого офісу сюди ж можна віднести і повторну заправку картриджів (природно, виробники техніки не рекомендують цього робити, і в деяких випадках, дійсно можна зламати принтер).

**Recycle.** Це правило вимагає правильної утилізації відходів. Так, у звичайному офісному житті – це може бути роздільний збір сміття, здача макулатури, утилізація офісної техніки та батарейок і так далі.

Використання цих трьох правил дозволяють домогтися не тільки реального зниження шкоди від діяльності бізнесу для навколишнього середовища, а й заощадити. Тож, пропонуємо реалізацію інноваційного проекту «Зелений офіс» за наступними напрямками.

**Зелена корпоративна культура.** У вітчизняних компаніях, як правило, вся корпоративна культура складається в дрес-кодї, правилах обслуговування клієнтів, відповідях на дзвінки та електронну пошту, іноді правилах прийому їжі на роботі. Більш того, усі зводи правил, найчастіше усних, відповідають на питання «Як?», а не на питання «Чому?».

Побудова Зеленого бізнесу дає новий рівень соціально відповідальної корпоративної культури. Перш за все, це приналежність всього бізнесу, керуючого складу та кожного працівника до високої і дійсно корисною ідеї. Персонал розуміє рішення, більш того, персонал починає підказувати більш

правильні рішення з їх обґрунтуванням. Безумовно, при таких змінах, слід міняти і корпоративні заходи – корпоративні зустрічі в задимленому барі переносити на природу. Брати участь в екологічних заходах, які під різними егідами проводяться в місті – висаджувати нові дерева, сходити всією компанією (або частиною персоналу) позбирати сміття у парку тощо, і все це разом допомагає зробити колектив єдиною командою. Мабуть, головні цілі таких змін – це збільшення лояльності співробітників до компанії і формування єдиної команди, яка здатна вирішувати більш складні питання і більш оперативно. З іншого боку, відмінним показником буде й те, що співробітники почнуть дотримуватися зелених принципів ще й удома (тоді бізнес і співробітники стануть ще й однодумцями).

Тож, в рамках проекту «Зелений офіс» пропонуємо проведення лекцій для співробітників підприємства з метою доведення до них важливості проекту, його ідеї та актуальності в сучасному світі.

Зелений друк. Концепція полягає у використанні принтерів, що друкують на обох сторонах паперу. В свою чергу папір повинен відповідати певним стандартам. Не обов'язково папір має бути з переробленої макулатури, досить того, щоб при виробництві папера не використовувалася вирубана деревина з «незайманих лісів Амазонії» (тобто виробник запевняє, що якщо для виробництва паперу було вирубано дерево, то на його місце посаджено нове – стандарт FSC). Також, одним з найпростіших способів впровадження еко-менеджменту в офісі є перехід компанії на електронний документообіг.

«З 2009 року весь документообіг Київстар переведений в електронний режим. За нашими оцінками, щорічно, завдяки цьому економиться близько 2 млн. аркушів паперу А-4 формату», – розповів директор з корпоративних комунікацій Київстар Михайло Шуранов.

Бачимо, що навіть така проста річ, як електронний документообіг може значно заощадити багато ресурсів.

Енергозберігаючі технології. По–перше, пропонуємо декілька заходів щодо економії електроенергії:

- ✓ встановлення систем автоматичного контролю освітлення: датчики руху, датчики присутності і т.п;
- ✓ максимальне використання природного освітлення;
- ✓ установка енергозберігаючих світлодіодних ламп;
- ✓ обов’язкове вимкнення приладів, якщо працівник не використовує його в роботі;
- ✓ вимкнення з розетки всіх пристроїв у кінці робочого дня;
- ✓ вимкнення світла, навіть якщо в офісі нікого немає нетривалий час;
- ✓ автоматичний перевід ПК на режим енергозбереження, зокрема відключення дисплея – 15 хв. і менше, режим очікування – 30 хв. і менше тощо.

По–друге, для економії використання водних ресурсів пропонуємо:

- ✓ встановлення приладів обліку (лічильника);
- ✓ встановлення якісного фільтра та системи подачі води, замість придбання бутильованої води;
- ✓ встановлення водосберігаючих насадок на крана.

Відповідальні покупки. Ми формуємо попит. Якщо кожен з нас буде купувати екологічно чисті товари та користуватися послугами екологічно відповідальних компаній, то ми разом сподвігнемо весь бізнес хоча б здаватися соціально та екологічно відповідальним, що в будь–якому випадку позитивно відіб’ється на нашому спільному майбутньому. А крім того, ми зробимо бізнес в країні більш конкурентоспроможним, що корисно для всього суспільства в цілому. Концепція «Зелений офіс» має вибудовуватися на закупівлях товарів і послуг у екологічно відповідальних компаній.

Зелена закупка продукції – це:

- ✓ придбання товарів з екологічним маркуванням, включаючи канцтовари (Система добровільної сертифікації Лісової опікунської

ради (FSC) з її логотипом «дерево з галочкою» – одна з найнадійніших систем оцінки подібних виробів);

- ✓ придбання офісної техніки та обладнання з енергозберігаючими властивостями (принтери для повторної заправки картриджа) та ін.

Відмова від пластикового посуду. Сьогодні, майже в кожному офісі використовується одноразовий посуд, що є неекологічним. На виробництво цього посуду використовується велика кількість невідновлюваних ресурсів. Після нетривалого використання, посуд відправляється на без того переповнені звалища. Тож, пропонуємо відмовитися від пластикового посуду та використовувати лише керамічний.

Збір використаних батарейок та картриджів. Лише одна викинута в недозволеному місці батарейка здатна забруднити важкими металами кубічний метр ґрунту. Тож, батарейки треба збирати на віддавати на відповідну утилізацію.

Роздільний збір сміття в офісі для відправки на подальшу екологічну утилізацію. Для впровадження роздільного збору сміття, пропонуємо співпрацю з профільною компанією «Україна без сміття», яка готова два рази на місяць вивозити сортовані відходи. Перед початком проекту стає завдання, як пояснити іншим співробітникам офісу, що сортувати – це корисно, в цьому є цінність і за цим майбутнє. В першу чергу, треба провести лекцію про те, як сортувати сміття, і створили окремий документ з правилами сортування. Також повісити плакати і таблички над сортувальною станцією. Але для ще більшого полегшення процесу сортування для працівників, пропонуємо використання спеціального мобільного додатку «Сортуй», який буде завантажено на планшет, що буде знаходитися біля сортувальної станції.

Також, пропонується збір макулатури, вивезенням якої, займатися компанія «Врятуй дерево». Вони готові вивозити цей вид сировини безкоштовно. Крім того, з ними можна домовитися про вивезення інших видів вторсировини.



Сьогодні актуальним є й окремих збір використаних медичних масок для подальшої відправки на відповідну утилізацію.

Озеленення робочого місця. Доведено, що присутність живих рослин на робочому місці підвищує працездатність працівника на 15%. Це широко відомо завдяки дослідженням вчених Техаського університету A & M (Texas A & M University) і Університету Суррея, Англія (Surrey University, England), а також недавні дослідження, проведені доктором Virginia Lohr з Університету штату Вашингтон (Washington State University). Також дослідження показали, що заповнені рослинами приміщення містять на 50–60% менше бактерій та цвілі, ніж кімнати без рослин.

Отже, запропоновані нами 8 напрямків екологічної відповідальності є основними при впровадженні корпоративного соціального проекту «Зелений офіс».

На даному етапі роботи, було розроблено організаційну структуру (OBS), для розуміння структурних елементів організації, діяльність яких спрямована на реалізацію стратегії розвитку компанії, за допомогою досягнення цілей проекту.

Схема організаційної структури (рис. 3.1) була побудована на основі організаційної структури туристичного підприємства TPG (додаток В)[32]. Усі учасники проекту – працівники підприємства. В ролі керівника проекту «Зелений офіс» виступає генеральний директор туристичного підприємства. У процесі реалізації проекту задіяні працівники відділу бухгалтерського обліку та звітності, відділу ІТ–технологій, відділу по роботі з персоналом та відділу технічного обслуговування.



Рис. 3.1 Організаційна схема проекту «Зелений офіс» на туристичному підприємстві TPG

Джерело: розроблено на основі джерела [32]

Усі перераховані вище працівники задіяні у реалізації інноваційного проекту «Зелений офіс» на туристичному підприємстві. Виходячи з рис.3.1, можемо побачити, що фактично в проекті задіяний увесь персонал, тому що проект спрямований на змінення функціонування підприємства в цілому. У розробці та організації проекту беруть участь усі працівники перераховані на схемі, а на момент реалізації проекту – приєднається весь персонал підприємства TPG.

Наступним етапом роботи є розробка WBS-структури проекту, яка розробляється для розуміння змісту проекту та орієнтована на продукт проекту.

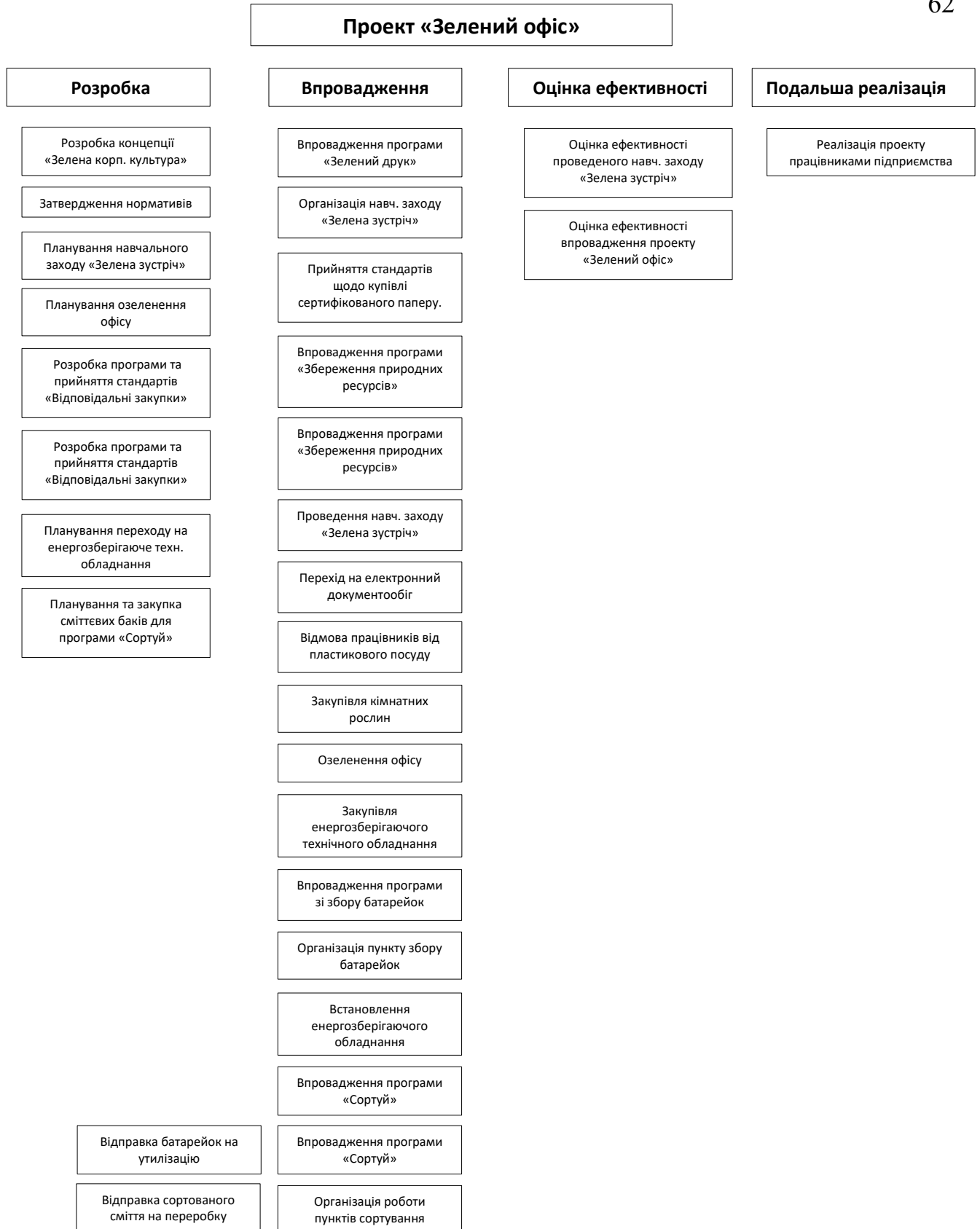


Рис. 3.2 WBS–структура проекту «Зелений офіс» на туристичному підприємстві TPG

Джерело: розроблено автором

Розглянувши рис.3.2, можемо побачити які задачі виконуються на кожному етапі реалізації інноваційного проекту «Зелений офіс».

Для представлення календарного плану проекту «Зелений офіс», нами було обрано діаграму Ганта. На рис. 3.3 (Додаток Д) представлено перелік робіт по проекту, терміни виконання кожного з них та послідовність. На діаграмі бачимо різнокольорові блоки. Кожний з кольорів відповідає за один з восьми напрямків проекту.

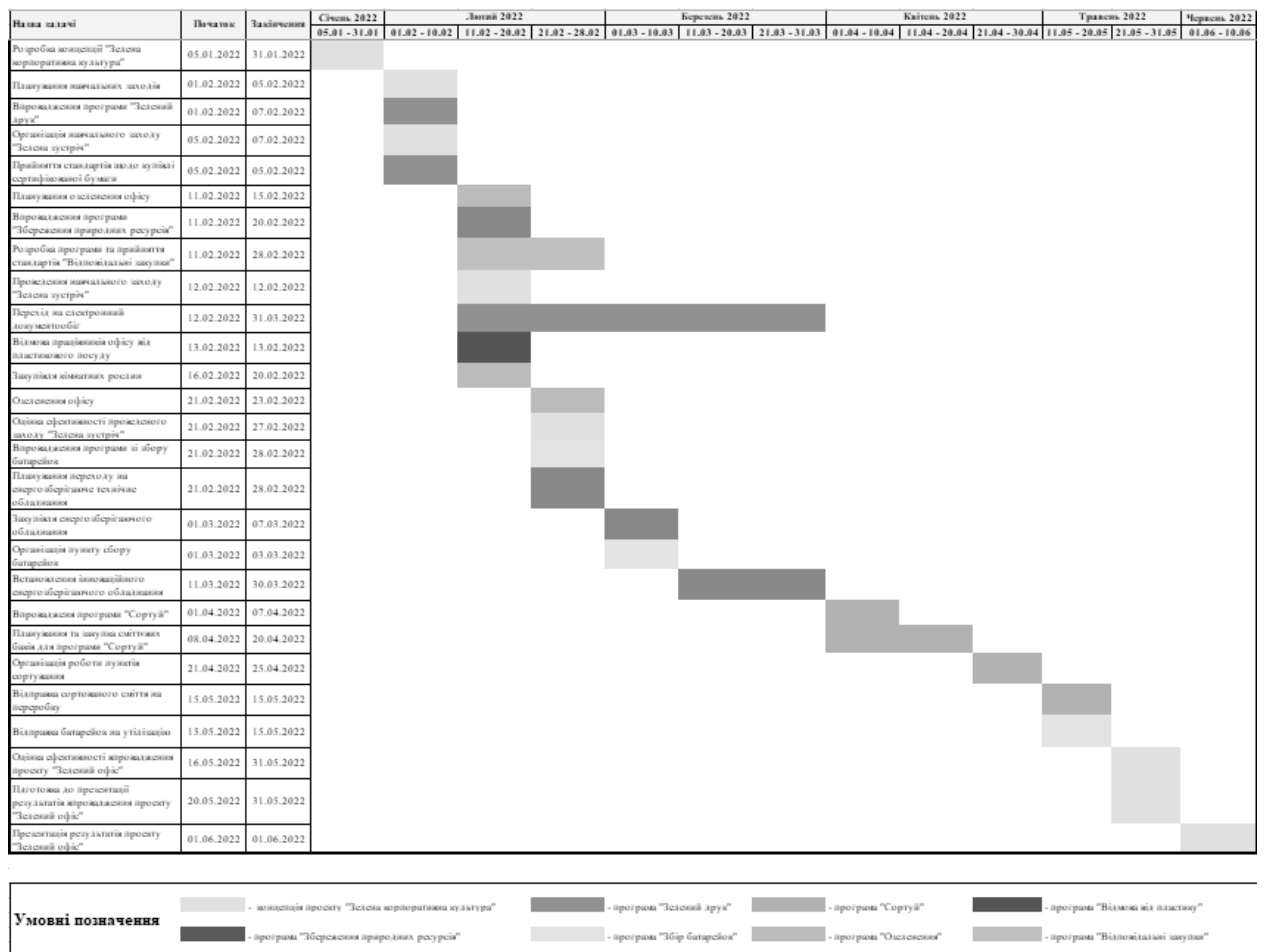


Рис. 3.3 Календарний план проекту «Зелений офіс» на туристичному підприємстві TRG

Джерело: розроблено автором

Бачимо, що розробка та реалізація проекту займає досить великий проміжок часу – 6 місяців. Наступні 6 місяців відводяться для подальшої реалізації проекту та оцінки його ефективності.

Виходячи з рис. 3.3, бачимо, що у календарному плані проекту відсутня фаза завершення, оскільки проект продовжує реалізовуватися вже не командою проекту, а працівниками підприємства.

Одним з найважливіших етапів розробки проекту є його бюджетування. Для реалізації проекту «Зелений офіс» буде використано тільки ресурси підприємства, як людські, так і грошові.

Планування витрат на проведення проектних робіт здійснюється на основі розрахунків, результати яких відображаються в калькуляції собівартості об'єкта планування, в тому числі собівартості робіт, які підлягають виконанню у поточному році.

Усі розрахунки робилися на прикладі головного офісу туристичного підприємства TRG[32]. Головний офіс підприємства знаходиться у м. Києві за адресою вул. Велика Васильківська, 34. Головний офіс підприємства – це 5–поверхова будівля. В офісі налічується 18 кабінетів із середньою кількістю робітників: 15 працівників/кабінет. Також, в офісі 8 туалетних кімнат та 4 кухні.

Таблиця 3.1

### Калькуляція собівартості проектних робіт

№	Стаття витрат	Вартість (середня),	Кількість (приблизно), шт /осіб	Усього на весь період проект у, грн.	Опис статті витрат
1	2	3	4	5	6
1	Витрати на проведення навчального заходу	–	–	1000	Навчальний захід для працівників головного офісу підприємства буде проведено в конференц-залі
	- оренда залу	1000	1	1000	

## Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6
2	Витрати на придбання енергозберігаючого обладнання:	–	–	34 750	Витрати на енергозберігаюче обладнання було прораховано на основі ринкових цін та з урахуванням технічних властивостей офісу
	- світлодіодні лампи освітлення	70	300	21 000	
	- економні насадки на крани	50	15	750	
	- датчики руху	150	20	3000	
	- фільтри для води	2500	4	10 000	
4	Витрати на роботи з установки обладнання	–	–	5000	Витрати на установку обладнання було складено з урахуванням того, що всі роботи виконуватимуть учасники команди проекту, а саме співробітники тех. відділу
5	Витрати на озеленення офісу	70	130	9100	Витрати на озеленення офісу – закупівля кімнатних рослин
6	Витрати на логістичні послуги (доставка обладнання)	–	–	4000	У статтю входять усі витрати, пов'язані з транспортуванням обладнання, рослин, тощо
7	Витрати на придбання обладнання для сортування сміття	–	–	7800	Було враховано придбання баків для сортування та зберігання сміття до моменту відправки його на подальшу утилізацію
	- баки для сортування сміття (для приміщення)	1000	5	5000	
	- баки для сортування сміття (вуличні)	700	4	2800	
8	Витрати на організацію заходу з презентації результатів проекту	–	–	9000	Захід для працівників TPG та запрошених гостей буде проведено в конференц-залі. Також передбачено невеликий фуршет для учасників заходу
	- оренда залу	1000	1	1000	
	- послуги кейтерінгу	80	100	8000	
9	Фінансовий резерв	–	–	9100	Фінансовий резерв створено на випадок настання непередбаченого ризику (15% від собівартості проекту)
10	Собівартість проектних робіт	–	–	<b>79 750</b>	Собівартість проекту «Зелений офіс»

Джерело: складено автором

Отже бачимо, що собівартість реалізованих проектних робіт склала 79750 гривень, що є не великою сумою для потужного туристичного підприємства TPG. З огляду на Додаток Г, фінансові результати діяльності туристичного підприємства TPG, можемо казати про те, що досліджуване підприємство може реалізовувати проект «Зелений офіс».

### **3.2 Пропозиції щодо впровадження екологічного соціального проекту «Savetheplanetwith TPG»**

Сьогодні, у часи глобальних кліматичних змін, питання екології у всьому світі знаходиться на першому місці. Небачено активна й здебільшого непродумана діяльність людини, супроводжувана знищенням природних ресурсів і забрудненням навколишнього середовища, призвела до того, що нині біосфера планети перебуває в критичному стані, коли до глобальної катастрофи залишилися лічені кроки. Ліквідація глобальної екологічної кризи є на сьогодні найважливішим завданням людства.

Чиста та бездоганна природа, красиві ландшафти, культурна спадщина та міцна інфраструктура є основними елементами пропозиції туристичної сфери. Для підтримки цих елементів необхідно керувати ресурсами, важливими для туризму, на стабільному рівні, а також заохочувати перевагу сталим продуктам та послугам. Сьогодні, дуже актуальним є впровадження соціально–екологічних програм на підприємствах будь якої сфери, особливо сфери туризму, оскільки вона також чинить негативний вплив на екологію всієї планети.

Туристична сфера, як і будь–яка інша, повинна докладати максимальних зусиль задля компенсації негативного впливу під час реалізації своєї діяльності. Екологічна відповідальність повинна бути обов'язковою частиною стратегії компанії. Туроператор, як учасник

глобальної індустрії, повинен прагнути до скорочення негативного впливу на планету.

Згідно з даними UNWTO за 2020 рік кількість туристів склала 1451 мільйонів осіб. Відсоток туристів які подорожували літаком склала 58% від загальної кількості, що складає 84 158 000 осіб [36]. Майже кожний другий авіа-турист користується послугами упаковки багажу в аеропорту (рис. 3.5).



Рис.3.4 Відсоток туристів, які користуються послугами пакування багажу в аеропорті, 2020 р.

Джерело: складено на основі ресурсу [36]

Кожний турист, користується послугами упаковки мінімум двічі за подорож, якщо його тур не передбачає більше двох перельотів. Упаковка багажу в аеропорту, як правило відбувається шляхом обмотування чемодану, або іншого виду багажу, поліетиленовою плівкою. Тривалість «життя» плівки, використаної для упаковки багажу, складає від 3 до 20 годин, залежно від тривалості повітряної подорожі. Після чого, «обгортка»



чемодану потрапляє на смітник, а після розлітається від вітру та приносить велику шкоду навколишньому середовищу: землі, воді та тваринам.

Час розкладання поліетиленової плівки, як і будь якого іншого поліетиленового продукту, становить від 100 до 400 років. Але навіть після того, як поліетилен починає розпадатися, він забруднює довколишнє середовище – мікрочастинки просочуються у ґрунт, несучи отруту для рослин. Поліетиленові вироби – це поширена причина загибелі морських тварин, котрі плутають їх із їжею. Основна небезпека поліетиленових виробів полягає у складності їх утилізації, оскільки поліетилен отримують із нафти – непоновлювального природного джерела. У ґрунті він розкладається не менше 200 років, а під час знищення спалюванням виділяє небезпечні токсичні речовини.

Вважаючи вище зазначене, проблема поліетилену є дуже загостреною. Як бачимо, туризм приймає участь у негативному впливі у даній проблеми. Україна вже почала приєднуватися до екологічного руху світу. 1 червня 2021 року у Верховній Раді України було прийнято закон «Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України». Цей Закон спрямований на зменшення обсягу використання в Україні пластикових пакетів, обмеження їх розповсюдження з метою поліпшення стану навколишнього природного середовища та благоустрою територій.

Також, сьогодні в країні масово популяризують ідею про сортування відходів, що значно полегшує їх утилізацію. Створюються станції сортування, проводяться повчальні лекції, розробляються різноманітні проекти та, навіть, з'являються мобільні додатки – робиться все для того, щоб допомогти планеті з вирішенням глобальних екологічних катастроф.

До сьогодні досліджуваний туроператор не мав проектів екологічного спрямування у власній стратегії КСВ. Пропонуємо продовжити соціально-екологічну діяльність провідного туроператора України у рамках КСВ стратегії через реалізацію важливого екологічного проекту. А саме, TRG може приєднатися до глобальної екологічної місії та бути першим в Україні

туристичним підприємством, яке практично сприятиме вирішенню проблеми поліетилену, у рамках власної корпоративної соціально-екологічної стратегії «Savetheplanetwith TPG».

Метою стратегії «Savetheplanetwith TPG» виступатиме мінімізація негативного впливу від туристичної діяльності на навколишнє середовище. У рамках цієї стратегії, пропонуємо реалізацію першого довгострокового проекту, який спрямовано на скорочення використання поліетилену, через розповсюдження ідеї використання багаторазових чохлів для пакування багажу.

Для відмови від використання звичної та зручної послуги пакування багажу, потрібно запропонувати сучасному туристу таку ж зручну, але більш екологічну, альтернативу. Вважаємо найкращим заміником шкідливої поліетиленової упаковки – багаторазовий чохол для валізи.

Переваги чохлів для валіз:

- ✓ чохол є придатним для багаторазового використання;
- ✓ чохол захищає чемодан від пилу, бруду та механічних пошкоджень;
- ✓ турист економить гроші та час на одноразовій упаковці в поліетиленову плівку;
- ✓ яскравий чохол буде помітно виділятися з маси багажу;
- ✓ чохол з легкістю можна надіти і зняти, на відміну від плівки;
- ✓ чохол можна використовувати не тільки для авіаперельотів, а й подорожуючи автомобілем, потягом, автобусом чи кораблем;
- ✓ чохол займає мало місце, легко очищується;
- ✓ чохол має високу міцність та водостійкий.

У рамках реалізації стратегії «Savetheplanetwith TPG» пропонуємо виготовлення брендovаних чохлів для валіз та розповсюдження їх на безкоштовній основі серед клієнтів TPG у період з 1 липня до 1 серпня, приурочивши це до Міжнародного Дня боротьби з поліетиленом, що відбувається 3 липня кожного року. До кожної придбаної, в цей період,

путівки, яка передбачає авіа–переліт, турист буде отримувати у подарунок чохол на валізу.

Для популяризації ідеївикористання, альтернативної до поліетиленової плівки, захисної «обгортки» пропонуємо ряд маркетингових заходів:

- ✓ висвітлення програми на власному веб–ресурсі та на офіційних сторінках у соціальних мережах;
- ✓ організацію акції у соціальній мережі, обов’язковою умовою, якої буде публікування фото з валізою у чохлі «Savetheplanetwith TPG»з відповідним хештегом та відміткою офіційної сторінки туроператора (наприклад: знижка на факультативну екскурсію під часу туру в обмін на фото з валізою та відповідним хештегом);
- ✓ використання зовнішньої реклами;
- ✓ активізація телевізійної та радіо реклами, тощо.

Завдяки цим заходам туроператор не тільки поширить важливу соціальну ідею, а й гучно заявить про свою екологічну відповідальність та підвищить лояльність до себе серед усіх груп стейкхолдерів.

Виготовлення чохлів планується з матеріалу «неопрен», що є популярним серед виробників різних видів чохлів. Планується виготовлення чохлів у трьох розмірах:

*Таблиця 3.2*

**Вартість виготовлення чохлів для валіз у рамках стратегії«Savetheplanetwith TPG»**

<b>Розмір чохла</b>	<b>Параметри чохла</b>	<b>Вартість за од., грн.</b>
S	висота 45–55 см, ширина 35–45 см, глибина 18–25 см	50
M	висота 55–65 см, ширина 40–50 см, глибина 20–30 см	55
L	висота 65–75 см, ширина 45–50 см, глибина 25–35 см	60

Джерело: складено автором на основі дослідження ринку надання аналогічних послуг

У табл. 3.2 наведено плановані розміри виготовлення чохлів, та вартість за одиницю, відповідно до середньоринкової ціни.



Рис. 3.5 Макет №1 чохла для валіз «Savetheplanetwith TPG»

Джерело: складено автором на основі джерела [32]



Рис. 3.6 Макет №2 чохла для валіз «Savetheplanetwith TPG»

Джерело: складено автором на основі джерела [32]

Метою проекту є не тільки розповсюдження самих чохлаів, а й ідея їх використання замість поліетиленової плівки. На рис. 3.5 та рис. 3.6 наведено розроблені нами макети чохлаів для валіз, які відповідають корпоративному стилю туроператора та несуть головну ідею стратегії «Savetheplanetwith TPG» в маси. Завдяки яскравому брендованому стилю, чохол стане ще й не поганою рекламою для туроператора.

Виходячи з того факту, що на сьогодні туроператор ще не має КСВ проектів, доцільним вважаємо виділення 5% від розміру чистого прибутку на рік на реалізацію соціально–екологічного проекту «Savetheplanetwith TPG».

Отже, чистий прибуток підприємства за 2019 рік склав 6 375 500 грн. (Додаток Г). 5% від наведеної суми становить 318 775 грн. Враховуючи данні табл. 3.5, середня вартість одного чохла становить 55 грн. Виходячи з цього, можемо підрахувати кількість можливих виготовлених чохлаів:

(3.1)

$$318\,775 \text{ грн.} / 55 \text{ грн.} = 5795 \text{ од.}$$

Отримаємо 5795 чохлаів. Загальна кількість агенцій TPG в країні на сьогодні становить 149 одиниць. Умовно можемо вирахувати кількість чохлаів на одну агенцію, яка складе 38 штук. Залежно від місцерозташування агенції буде залежати обсяг наданих чохлаів: у великих містах кількість туристів більша, ніж у менших населених пунктах, тому розповсюдження їх буде відбуватися пропорційно клієнтопотокі.

Вважаємо, що кожна сфера людської діяльності, яка будь–яким чином шкодить навколишньому середовищу – повинна компенсувати свої дії корпоративно–соціальною відповідальністю.

Під час дослідження, виявили проблему боротьби з поліетиленом, як одну з профільних сфери туризму, оскільки саме туристи чинять негативний вплив завдяки використанню плівки з поліетилену. Впровадивши екологічний проект «Savetheplanetwith TPG» туроператор зможе вчинити позитивного впливу на екологію в цілому та підвищити рівень лояльності всіх груп

стейкхолдерів. Тож, вважаємо проект актуальним сьогодні саме для туристичного оператора TPG.

### 3.3 Стратегія КСВ та її ефективність на туристичному підприємству

Аналізуючи проект «Зелений офіс», можемо оцінити наступні види ефективності: соціальну, економічну та екологічну.

Соціальна ефективність проектів проявляється в можливості досягнення позитивних змін в організації заходів з точки зору умов діяльності персоналу.

До числа позитивних змін після впровадження проекту «Зелений офіс» можна віднести наступні зміни:

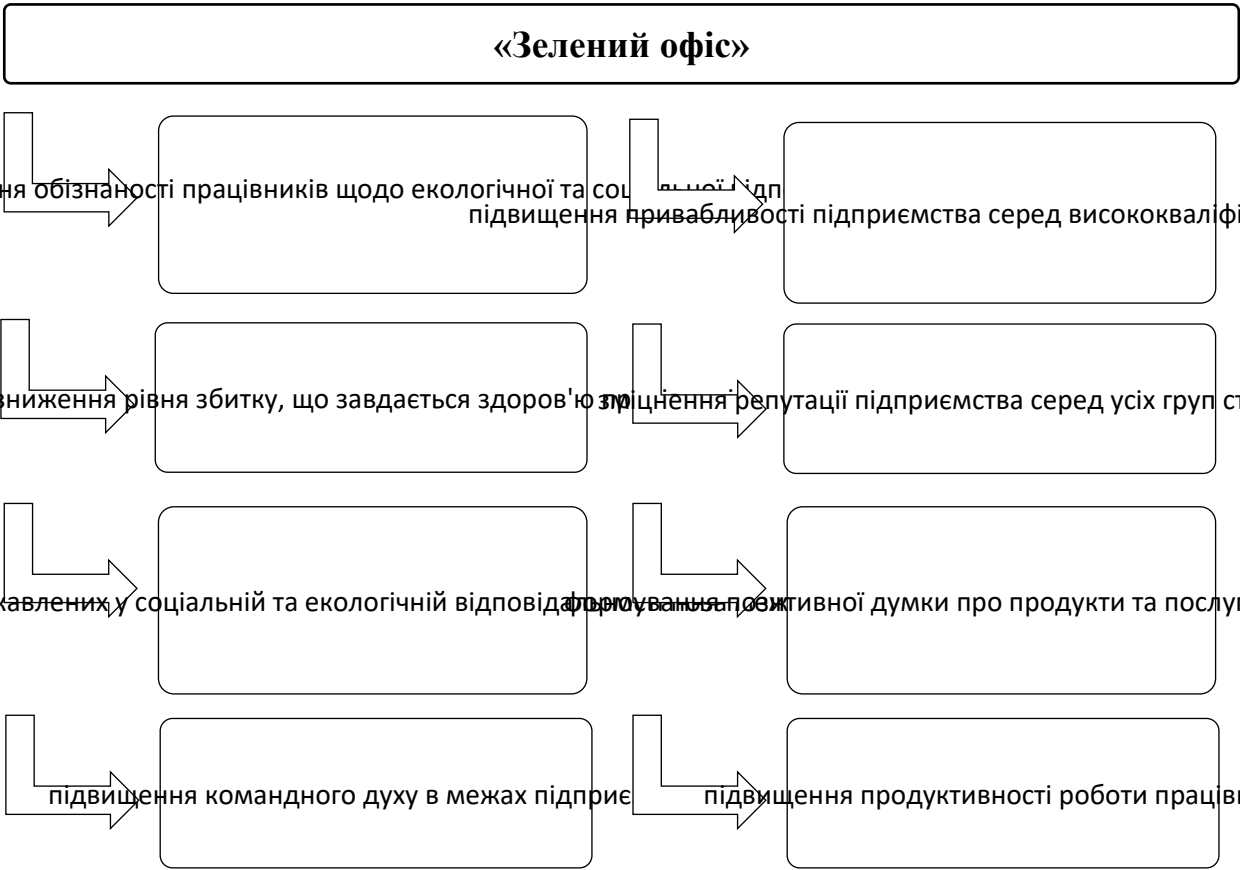


Рис. 3.7 Прогноз соціального ефекту від впровадження екологічного проекту  
«Зелений офіс»

Джерело: створено автором

Говорячи про економічну ефективність, то її можна прорахувати відношенням витрат до очікуваного ефекту. Розглянемо економічну ефективність з різних напрямків реалізації проекту «Зелений офіс» (табл.3.2). Розрахунки було зроблено з урахуванням середньої кількості робочих годин на день – 8 год/дн., та середньої кількості робочих днів на місяць – 22 роб. дні. У розрахунках використано реальні тарифи за використання ресурсів (електроенергія та водопостачання). За основу взято середню кількість споживання електроенергії та води працівника офісу.

Таблиця 3.2

**Економічна ефективність від реалізації програми «Збереження природних ресурсів»**

До впровадження програми					Після впровадження програми					Ефект (економія)
<b>Електроенергія</b>										
Люмінісцентна лампа (58 Вт/год.)	Часі в/день	Днів/місяць	Вартість ресурсу (міс.)	Місяців	Світлодіод на лампа (16 Вт/год.)	Часі в/день	Днів/місяць	Вартість ресурсу (міс.)	Місяців	Термін використання, дн.
300 шт.	8	22	2.29 КВт	6	300 шт.	8	22	2.29 КВт	6	132
17.4 кВт	139.2 кВт	3062.4 кВт	7013 грн.	42 078 грн.	4.8 кВт	38.4 кВт	844.8 кВт	1935 грн.	11 610 грн.	<b>30 468 грн.</b>
<b>Водопостачання</b>										
Використання ресурсу (куб/день)	Днів/місяць	Вартість ресурсу (міс.)	Місяців	Використання ресурсу (куб/день)	Днів/місяць	Вартість ресурсу (міс.)	Місяців	Термін використання, дн.		
2.5 куб/дн.	22	21.75 грн/куб	6	1.25 куб./дн.	22	21.75 грн/куб	6	132		
	55 куб.	1196 грн.	7177		27 куб.	587 грн.	3523 грн.	<b>3653 грн.</b>		

Джерело: складено автором

Отже, розглянувши табл. 3.2, бачимо велику різницю між витратами на оплату ресурсів до впровадження програми «Збереження природних ресурсів» та після. Завдяки використанню більш екологічних та енергозберігаючих світлодіодних ламп отримали економію у 2 217,6 кВт, що складає 5078 грн. на місяць. Розуміємо, що вже через 6 місяців, під кінець першого року реалізації проекту «Зелений офіс» підприємство, завдяки економії електроенергії за рахунок нових ламп, поверне витрачені на їх придбання грошові ресурси. Можемо говорити про те, що проект швидко окупається.

Додаткової економії та ефекту додадуть встановлені датчики руху у місцях постійного перебування працівників (вбиральні, кухні, коридори). До того ж, завдяки проведенню навчального заходу та популяризації ідеї енергозбереження серед працівників, очікуємо на ефект з їхнього боку, а саме: переведення техніки у сплячий режим, коли вона не використовується; вимикання техніки після завершення робочого дня, тощо.

Говорячи про ресурс водопостачання, то бачимо вже не таку великі різницю, але ефект є. За місяць використання економних насадок на крани отримали економію у 28 куб., що є половиною від попереднього результату. У грошових одиницях отримали економію у 609 грн./міс., а вже через рік використання отримаємо економію 7 308 грн. Розуміємо, що впровадження економних насадок на крани майже окупиться вже за місяць.

Проаналізувавши результати, можемо казати про те, що програма зі збереження природних ресурсів є економічно ефективною.

Аналізуючи ефективність програми з відмови від бутульованої води та встановлення фільтрів для води, можемо побачити такий економічний ефект. Купуючи кожен місяць в середньому по 20 бутлів води підприємство витрачає десь 1400 грн., на рік це 16 800 грн. Придбання одного фільтру для питної води обійдеться в 2500 грн. На досліджуваному підприємстві



планується встановити 4 фільтри, що складе 10 000 грн. Бачимо, що вже через 7 місяців ця інновація окупиться, та вже наступні місяці отримаємо економію грошового ресурсу.

Наступна програма, яка є ефективною як економічно, так й ще більше екологічно – перехід на електронний документообіг. З огляду на приклади впровадження даної програми на інших підприємствах, можемо прорахувати приблизний ефект. Плануємо, що за рік буде економиться близько 2 млн. аркушів паперу А-4 формату. У грошовому еквіваленті це складе близько 300 000 грн./рік. Говорячи про збереження лісу, то завдяки цієї програми ми збережемо 235 дерев на рік. За 10 років можливо зберегти 2350 дерев. Бачимо, що допомагаючи зберегти навколишнє середовище, підприємство ще й економить такі великі кошти.

Програма «Сортуй» є ефективною, тому що сортування мусору є дуже важливим сьогодні. Шкода від несортованого сміття, та його подальшої утилізації є недооціненою. Коли відходи починають гніти на звалищах забруднюється повітря, ґрунт та вода. Сортування відходів дозволяє запобігти цьому. Гори сміття на звалищах часто горять, забруднюючи повітря, після чого тяжко дихати. Вдихаючи шкідливі пари з атмосфери погіршується імунітет людини, через що підвищується ризик захворювань, у тому числі онкології. Тому ефект програми «Сортуй» є очевидним.

Головна мета проекту «Зелений офіс» не економія грошових ресурсів, а досягнення екологічного ефекту. Розуміємо, що екологічний ефект присутній в кожній з наших програм. Зберігаючи природні ресурси, відмовляючись від використання пластика, займаючись сортуванням сміття, скорочуючи використання паперу – ми долучаємося до всесвітнього екологічного руху, знижуємо навантаження на навколишнє середовище, дбайливо ставимося до природних ресурсів та підвищуємо поінформованість співробітників, клієнтів та партнерів про важливість екологізації нашого життя.

Оцінюючи екологічний проект «Savetheplanetwith TPG», можемо оцінити наступні види ефективності від впровадження: соціальну та екологічну.

Говорячи про екологічну ефективність проекту «Savetheplanetwith TPG», то можемо вирахувати її. Для пакування однієї валізи у середньому використовується 30 метрів поліетиленової плівки. Ми зазначили, що у рік плануємо витратити 5% від чистого прибутку підприємства на реалізацію проекту. Тож, у 2022 році пропонується виготовлення та реалізація неопернових чохлів для валіз у кількості 5795 шт. Враховуючи те, що кожен турист двічі за подорож пакує свій багаж, можемо прорахувати кількість плівки, яка не буде використана завдяки впровадженню проекту «Savetheplanetwith TPG».

За рік, завдяки реалізації 5795 чохлів, вдасться скоротити кількість упаковок чемоданів на 11 590 разів. Якщо перевести цю цифру у довжину плівки, яка б була використана для пакування – ця цифра складе 347,7 км. Ця цифра, як на нас, є шокуючою, вважаючи те, що весь цей величезний обсяг плівки буде розпадатися майбутні 100 – 400 років.

Скоротивши використання поліетиленової плівки на 347,7 км у рік, ми розуміємо який великий внесок це є для усієї планети. Тобто бачимо, що кожний чохол за одну подорож «рятує» світ від довготривалого забруднення від 60 м поліетиленової плівки.

Проект «Savetheplanetwith TPG» планується реалізувати кожен рік у рамках майбутньої КСВ стратегії підприємства. Кількість франчайзингових агенцій туроператора зростає з кожним роком. Виходячи з того, що кількість обслугованих туристів туроператором теж росте, можемо прогнозувати й ріст прибутку підприємства. Тож, якщо прибуток TPG буде зростати з кожним роком хоча б на 20%, пропорційно до якого буде рости й кількість реалізованих чохлів, то в майбутньому зможемо спостерігати таку динаміку:

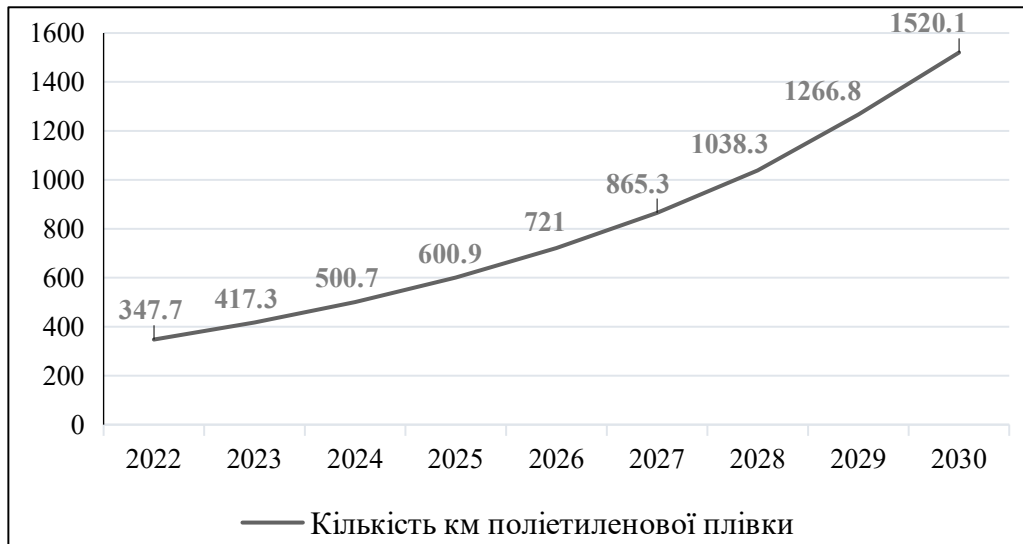


Рис. 3.8 Прогнозування динаміки росту кількості скорочених кілометрів використання поліетиленової плівки у рамках проекту «Savetheplanetwith TPG» на найближчі 8 років

Джерело: складено автором

На рис. 3.8 бачимо графік, який демонструє прогнозований ріст кількості скорочених кілометрів поліетиленової плівки в рамках запропонованого проекту на найближчі 8 років. Нами було взято 20%, як щорічний ріст прибутку, а пропорційно до нього й кількості чохла, але це тільки прогноз задля наочного зображення ефективності проекту. У майбутньому ця цифра може виглядати інакше, тому ефективність може бути ще більшою.

Виходячи з графіку, якщо у 2022 році кількість скорочених кілометрів плівки можливо порівняти з шляхом від Праги до Берліну, то вже у 2030 року, коли цей показник досяг відмітки 2189 км, цифру можна порівняти з довжиною шляху від Праги до Донецьку. Майже неможливо уявити об'єми поліетиленової плівки, у якості використаних матеріалів, у такій кількості.

Соціальний ефект від впровадження екологічного проекту оцінити досить важко, але ми може спрогнозувати позитивні зміни у суспільстві завдяки проекту «Savetheplanetwith TPG».

До числа позитивних соціальних змін після впровадження проекту «Savetheplanetwith TPG» можна віднести такі зміни (рис. 3.9):

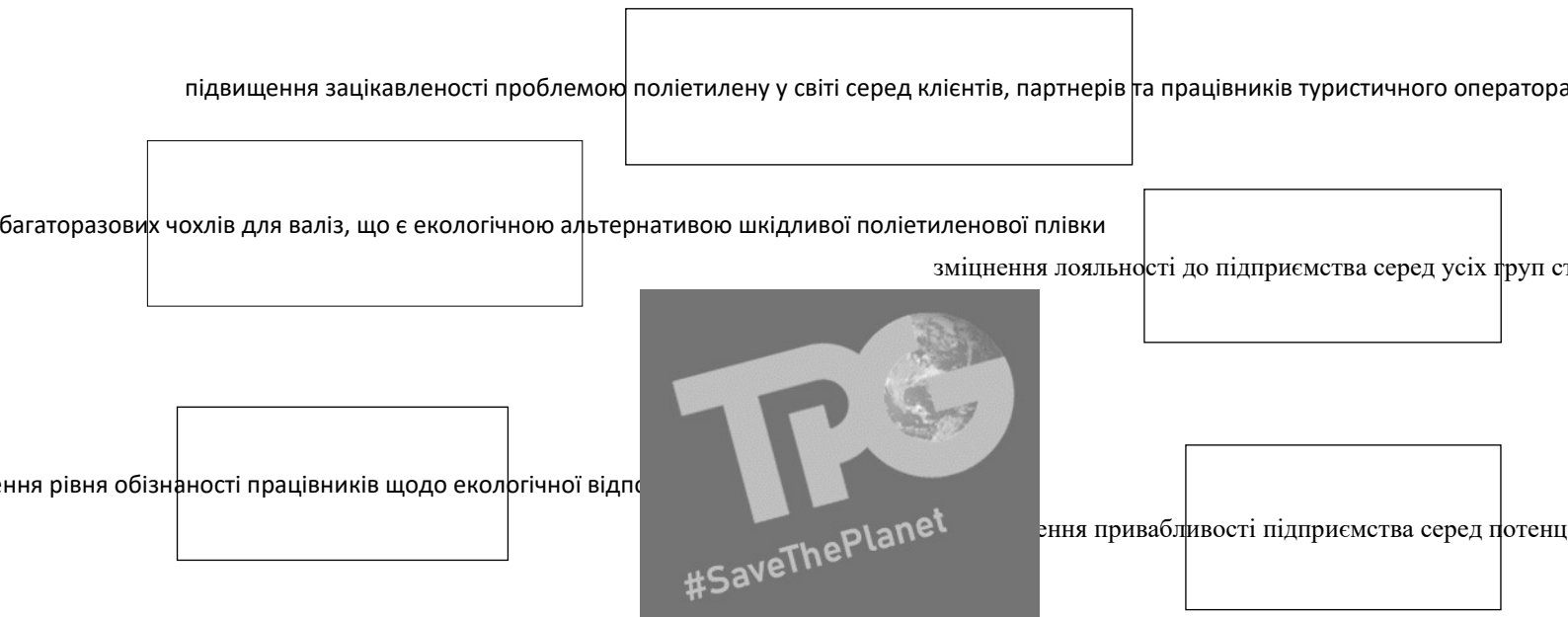


Рис. 3.9 Прогноз позитивних соціальних змін після впровадження проекту «Savetheplanetwith TPG»

Джерело: складено автором

Також, для оцінки соціального ефекту нами було проведено соціологічне опитування на базі однієї з туристичних агенцій мережі TPG. Опитування відбувалось на сторінці агенції у соціальній мережі Facebook, через Google форму, протягом 1 місяця та поширювалось адміністраторами та підписками у мережі. Загальна кількість респондентів склала 115 осіб.

Анкета враховувала в собі інформацію про опитуваних: вік, стать, місто проживання, періодичність подорожей на рік, відношення до проблем екології у світі та рівня обізнаності стосовно них.

Окремим блоком були запропоновані питання стосовно використання поліетилену у побутовому житті, та, зокрема, під час пакування валіз. Також респонденти мали можливість висловити своє відношення до впровадження соціальної програми «Savetheplanetwith TPG», пов'язаної із боротьбою з

поліетиленом під час туристичних подорожей, давши оцінку від 1 до 5, де остання виражає максимальну підтримку.

Таким чином, близько 75% опитуваних висловили занепокоєння даною проблематикою та виразили підтримку ініціативі, ставивши оцінки 4 та 5. Близько 15% відповіли, що не достатньо обізнані стосовно проблем екології пов'язаних із поліетиленом, та 10% визначились, що не вважають це проблемою, тим паче, не бачать у цій програмі «Savetheplanetwith TRG» масштабів боротьби з поліетиленом. Слід відзначити, що біля 80% опитуваних були жінки у віці від 25 років і старше.

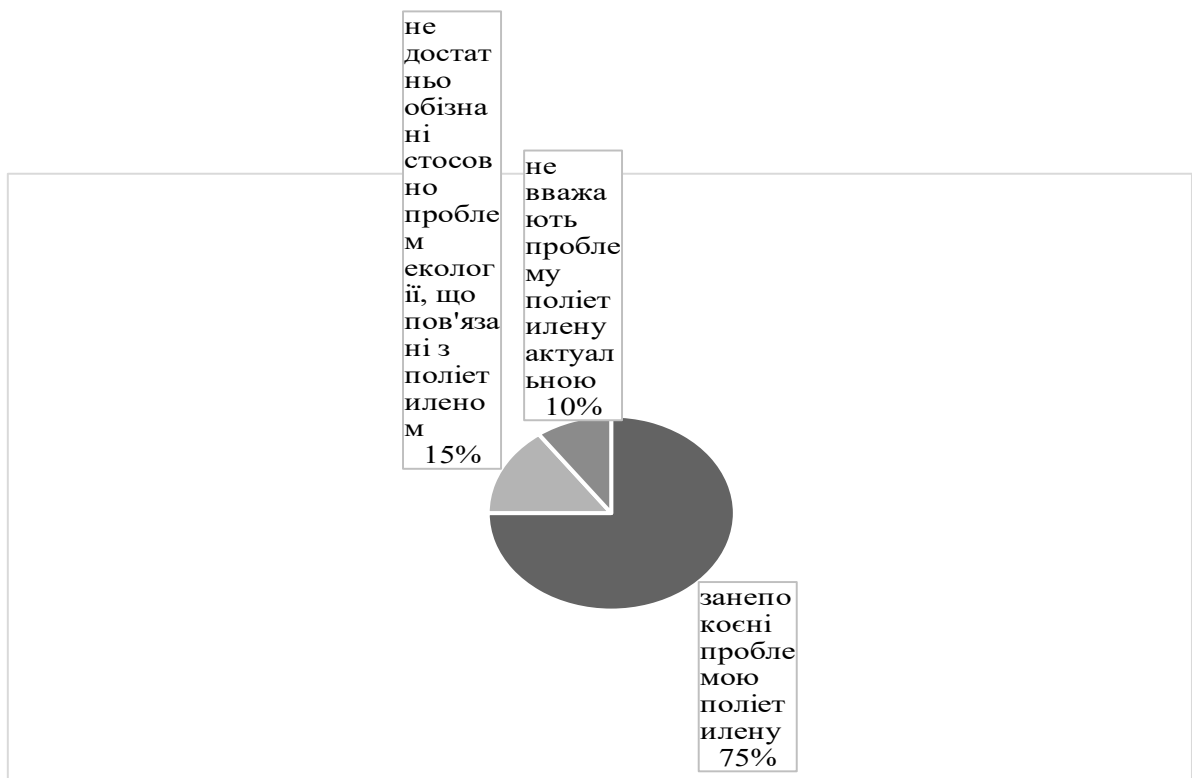


Рис. 4.6 Результати опитування респондентів стосовно проблеми боротьби з поліетиленом

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Також слід зазначити, що на питання: «Чи готові особисто Ви за рахунок власних ресурсів придбати та використовувати неопренові чохли для валіз задля зменшення об'ємів використання поліетилену у туризмі», лише 30% відповіли «однозначно» позитивно. Ще 28% вважають цю ідею

правильною, але мають сумніви стосовно використання задля цього власних коштів. Наступні 20% готові постійно використовувати такі чохли та навіть пропагувати їх серед своїх знайомих, якщо вони будуть безкоштовними. Біля 30% затрудилися дати однозначну відповідь. Та ще біля 22% вважають неопренові чохли не практичними у використанні, та впевнені, що альтернативи плівці наразі не має.

Таким чином, ми бачимо лише базові 30% людей, які загалом занепокоєні проблемою поліетилену та підтримують ідею проекту: мінімізація негативного впливу від туристичної діяльності на навколишнє середовище та популяризації ідеї використання неопренових чохлів для валіз, як альтернативи використання шкідливої поліетиленової плівки.

Разом із тим, прослідковується цільова група у 30% респондентів, які не визначили для себе використання поліетилену у туризмі проблемою і на яких, у першу чергу, буде націлена практична частина реалізації проекту. Близько третини з них планується охопити та залучити до реалізації ідеї вже протягом першого року роботи програми. У разі успіху, цей потенціал можна буде підвищити у двічі протягом кількох років.

Враховуючи зазначені результати опитування, можемо прогнозувати позитивне сприймання клієнтами туроператора екологічної програми та очікувати позитивного ефекту від впровадження.

Отже, отримавши результати підрахунків екологічної та соціальної ефективності вважаємо цей проект, як частину загальної КСВ стратегії підприємства, дуже перспективним для реалізації на постійній основі.

### Висновки до розділу 3

У розділі розроблено та описано два проекти корпоративної соціальної відповідальності екологічного спрямування, які рекомендовано використати як відправну точку на шляху формування власної КСВ стратегії об'єкту дослідження. Обидва проекти розроблено для туроператора, з урахуванням до визначених ними місії та стратегії.

Першим нами було розроблено соціально–екологічний проект «Зелений офіс», який передбачає впровадження комплексної стратегії ведення бізнесу та утримання офісу туристичного підприємства. Проект має 8 напрямків, а саме: зелена корпоративна культура, зелений друк, енергозберігаючі технології, відповідальні покупки, відмов від пластикового посуду, збір використаних батарейок та картриджив, роздільний збір сміття в офісі, озеленення робочого місця. Усі учасники проекту – працівники підприємства. Розробка та реалізація проекту займає 6 місяців, наступний час відводиться для подальшої реалізації проекту та оцінки його ефективності. Собівартість реалізації проектних робіт склала 79 750 тис. грн., що є не великою сумою для потужного туристичного підприємства.

Наступний проект, який має назву «Save the planet with TPG», що перекладається як «Збережемо планету разом з TPG». Цією програмою підприємство підіймає дуже важливе питання сучасності – проблему боротьби з поліетиленом. Метою програми виступає скорочення використання поліетилену, що здійснює негативний вплив на навколишнє середовище, через розповсюдження ідеї використання багаторазових чохлаів для пакування багажу.

У рамках реалізації КСВ програми пропонуємо виготовлення бренданих чохлаів для валіз та розповсюдження їх на безкоштовній основі.

У підрозділі 3.2 наведено калькуляцію, необхідних для впровадження проекту, фінансових ресурсів.

Розділ 3.3 даної роботи презентує соціально– економічний ефект від запропонованих проектів корпоративної соціальної відповідальності.

Аналізуючи проект «Зелений офіс», можемо оцінити наступні види ефективності: соціальну, економічну та екологічну. До числа позитивних соціальних змін після впровадження проекту «Зелений офіс» можна віднести наступні зміни: підвищення рівня обізнаності працівників щодо екологічної відповідальності, збільшення осіб зацікавлених у соціальній та екологічній відповідальності поза межами підприємства, зміцнення репутації підприємства серед усіх груп стейкхолдерів, підвищення привабливості підприємства серед висококваліфікованих співробітників, підвищення продуктивності роботи працівників, формування позитивної думки про продукти та послуги підприємства, підвищення командного духу в межах підприємства.

Для обґрунтування економічного ефекту було прораховано результати економії ресурсів з кожного напрямку проекту. Розуміємо, що екологічний ефект присутній в кожній з наших програм. Зберігаючи природні ресурси, відмовляючись від використання пластика, займаючись сортуванням сміття, скорочуючи використання паперу – ми долучаємося до всесвітнього екологічного руху, знижуємо навантаження на навколишнє середовище, дбайливо ставимося до природних ресурсів та підвищуємо поінформованість співробітників, клієнтів та партнерів про важливість екологізації нашого життя.

Підрозділ розділу, містить данні про оцінку важливого соціально– екологічного проекту «Savetheplanetwith TPG». Метою проекту є мінімізація негативного впливу від туристичної діяльності на навколишнє середовище та популяризації ідеї використання чохла для валіз.

Екологічний ефект досягається через скорочення використання поліетиленової плівки. Саме тому нам вдалося вирахувати приблизний об'єм



поліетиленової плівки, який буде скорочено у перший рік реалізації програми – 347,7 км.

Говорячи про соціальний ефект, нами описано результати соціологічного опитування відповідної тематики, яке було проведено на базі одного з туристичних представництв туроператора, та спрогнозовано позитивні зміни занепокоєння проблемою поліетилену у туризмі у результаті подальшої реалізації екологічно–відповідальної стратегії TPG.

До числа позитивних соціальних змін після впровадження проекту «Savetheplanetwith TPG» можна віднести такі зміни: підвищення зацікавленості проблемою поліетилену у світі серед клієнтів, партнерів та працівників туристичного оператора, популяризація ідеї використання багаторазових чохла для валіз, що є екологічною альтернативою шкідливої поліетиленової плівки, підвищення рівня обізнаності працівників щодо екологічної відповідальності, зміцнення лояльності до підприємства серед усіх груп стейкхолдерів, підвищення привабливості підприємства серед потенційних туристів.

Сьогодні, жоден з вітчизняних туроператорів не підіймає питання негативного впливу туризму на навколишнє середовище. До сьогодні туроператор реалізовував проекти тільки соціального спрямування, а саме благодійність. Враховуючи, що проекти «Зелений офіс» та «Savetheplanetwith TPG» одразу вирішують задачі як соціального так й екологічного спрямування, можна констатувати, що вони формують стратегію корпоративно соціальної відповідальності підприємства.

## ВИСНОВКИ

Дана робота присвячена дослідженню корпоративної соціальної відповідальності як складової стратегії розвитку туристичного підприємства.

У ході дослідження та систематизування основних понять, принципів та сучасних теоретико–методологічних підходів до визначення КСВ, визначили що корпоративна соціальна відповідальність є добровільною діяльністю компаній приватного та державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище тощо, з метою вирівнювання існуючих економічних і соціальних диспропорцій, створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством та державою.

Аналіз наукової літератури показав, що існує чотири основні підходи до концепції корпоративної соціальної відповідальності: економічний, політичний, соціальний та етичний. Серед інших виділили підхід з позиції «потрійної результативності діяльності» американського економіста Дж.Елкінгтона та «нормативний підхід» з позиції зацікавлених сторін його колеги Е. Фрімена.

У нашому дослідженні було виокремлено основні напрямки реалізації КСВ, які виглядають наступним чином – екологія, суспільство та трудові відносини. Саме ці три «гілки» є основою для створення КСВ туристичному підприємстві в рамках загальної стратегії.

Проаналізувавши різноманітні думки сучасних науковців щодо місця КСВ у стратегії підприємства, зазначили, що місце КСВ є у загальній стратегії компанії, як один з її елементів, поруч із іншими функціональними стратегіями підприємства, такими як маркетингова, виробнича та ін.

Дослідивши діяльність представників туристичної сфери міжнародного та вітчизняного ринку, які виступають прикладами реалізації КСВ у туризмі, побачили різницю між підходами та основними напрямками реалізації. Говорячи про закордонних представників, побачили, що всі компанії реалізують КСВ як комплексну стратегію, яка є довгостроковою та охоплює всі групистейкхолдерів. Вони сприймають КСВ діяльність, як невід'ємну частину загальної стратегії, коли українські підприємства реалізують поодинокі проекти, які не пов'язані а ні зі стратегією, а ні з місією підприємства. Таким чином приходимо до висновку, що робота з імплементації КСВ в українських туристичних компаніях розпочалася, але незважаючи на певні позитивні зрушення це відбувається дуже повільно. Окрім того, спостерігаємо наступну тенденцію формування КСВ в Україні: більшість вітчизняних компаній, які декларують запровадження соціально відповідальних програм, на практиці здійснюють лише благодійницьку діяльність на непостійній основі.

Для проведення аналітичного дослідження, одним з туристичних підприємств, нами було обрано ТОВ «ТревелПрофешнл Груп».

Для подальшої розробки пропозиції щодо впровадження проектів КСВ, нами було проведено аналіз діяльності обраного підприємства. Аналіз містить наступні елементи: загальну характеристику туроператора та огляд установчих документів, місію та цінності підприємства, відомості щодо основних напрямків діяльності на найпопулярніших туристичних напрямках, організаційну структуру та основні економічні показники діяльності. Аналіз показав прибутковість усіх підприємств, та виходячи з цього, економічну та соціальну здатність до впровадження проекту КСВ, як початкового етапу створення власної соціально-відповідальної стратегії.

Пропонуємо туристичному підприємству TRG впровадження проектів соціально-екологічної відповідальності. Перший – «Зелений офіс», який має стати фундаментом для системної та довгострокової реалізації загальної КСВ стратегії підприємства. «Зелений офіс» – комплексна екологічна програма

для офісу, мета якої знизити навантаження на навколишнє середовище, дбайливо ставитися до природних ресурсів і підвищити поінформованість співробітників про екологічне раціональне споживання.

Нами було розроблено соціально-екологічний проект «Зелений офіс», який передбачає впровадження комплексної стратегії ведення бізнесу та утримання офісу туристичного підприємства. Проект має 8 напрямків, а саме: зелена корпоративна культура, зелений друк, енергозберігаючі технології, відповідальні покупки, відмов від пластикового посуду, збір використаних батарейок та картриджів, роздільний збір сміття в офісі, озеленення робочого місця. Усі учасники проекту – працівники підприємства. Розробка та реалізація проекту займає 6 місяців, наступний час відводиться для подальшої реалізації проекту та оцінки його ефективності. Собівартість реалізації проектних робіт склала 79 750 тис. грн., що є не великою сумою для потужного туристичного підприємства.

Другий проект має назву «Save the planet with TPG», що перекладається як «Збережемо планету разом з TPG». Цією програмою підприємство підіймає дуже важливе питання сучасності – проблему боротьби з поліетиленом. Метою програми виступає скорочення використання поліетилену, що здійснює негативний вплив на навколишнє середовище, через розповсюдження ідеї використання багаторазових чохлів для пакування багажу. У рамках реалізації проекту «Save the planet with TPG» пропонуємо виготовлення брендovаних чохлів для валіз та розповсюдження їх на безкоштовній основі серед клієнтів TPG у період з 1 липня до 1 серпня, приурочивши це до Міжнародного Дня боротьби з поліетиленом, що відбувається 3 липня кожного року. До кожної придбаної, в цей період, путівки, яка передбачає авіа-переліт, турист буде отримувати у подарунок чохол на валізу.

Нами було розроблено два макети чохлів для валіз, які відповідають корпоративному стилю туроператора та несуть головну ідею проекту в маси. У перший рік реалізації проекту плануємо виготовити приблизно 5795

чохлів, вартість яких складе 318 775 грн., що є 5% від чистого доходу туроператора.

Вважаємо кожний з проектів актуальним сьогодні та прогнозуємо соціальний та екологічний ефект кожного з них.

Аналізуючи проект «Зелений офіс», можемо оцінити наступні видіефективності: соціальну, економічну та екологічну. До числа позитивнихсоціальних змін після впровадження проекту «Зелений офіс» можна віднести наступні зміни: підвищення рівня обізнаності працівників щодо екологічної відповідальності, збільшення осіб зацікавлених у соціальній та екологічній відповідальності поза межами підприємства, зміцнення репутації компанії серед усіх груп стейкхолдерів, підвищення привабливості підприємства серед висококваліфікованих співробітників, підвищення продуктивності роботи працівників, формування позитивної думки про продукти та послуги підприємства та підвищення командного духу в межах підприємства.

Для обґрунтування економічного ефекту було прораховано результатіекономії ресурсів з кожного напрямку проекту. Наприклад, від реалізації програми «Збереження природних ресурсів», за перший рік, нам вдасться зекономити 34 121 грн. Від переходу на електронний документообіг плануємо отримати економію у 300 000 грн. на рік.

Головна мета проекту «Зелений офіс» не економія грошових ресурсів, а досягнення екологічного ефекту. Розуміємо, що екологічний ефект присутній в кожній з наших програм. Наприклад, завдяки переходу на електронний документообіг ми збережемо 235 дерев на рік. За 10 років можливо зберегти вже 2350 дерев. Зберігаючи природні ресурси, відмовляючись від використання пластика, займаючись сортуванням сміття, скорочуючи використання паперу – ми долучаємося до всесвітнього екологічного руху, знижуємо навантаження на навколишнє середовище, дбайливо ставимося до природних ресурсів та підвищуємо поінформованість співробітників, клієнтів та партнерів про важливість екологізації нашого життя.

Екологічний ефект соціально–екологічного проекту «Savetheplanetwith TPG» досягається через скорочення використання поліетиленової плівки. Нам вдалося вирахувати приблизний об'єм поліетиленової плівки, який буде скорочено у перший рік реалізації програми– 347,7 км.

До числа позитивних соціальних змін після впровадження проекту «Savetheplanetwith TPG» можна віднести такі зміни: підвищення зацікавленості проблемою поліетилену у світі серед клієнтів, партнерів та працівників туристичного оператора, популяризація ідеї використання багаторазових чохла для валіз, що є екологічною альтернативою шкідливої поліетиленової плівки, підвищення рівня обізнаності працівників щодо екологічної відповідальності, зміцнення лояльності до підприємства серед усіх груп стейкхолдерів, підвищення привабливості підприємства серед потенційних туристів.

Таким чином, нами були вирішені всі завдання даної роботи та досягнута її мета: розроблено два проекти КСВ як складової стратегії розвитку туристичного підприємства, які можуть бути використані будь–яким підприємством туристичної сфери з метою формування власної стратегії КСВ, підвищення соціальної та екологічної свідомості всіх груп стейкхолдерів, підтримки екологічного руху та прагнення виконання Цілей сталого розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bowen, H. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row, New York, USA.
2. The official site of the CSR Company International (2019), «SR strategy formulation and implementation». [Електронний ресурс], 2020. – Режим доступу: <https://www.csr-company.com/>.
3. Salzman, O., Ionescu-Somers, A. and Steger, U. (2005), *The business case for corporate sustainability: Literature review and research options*. *European Management Journal*, pp.27– 36. [Електронний ресурс], 2020. – Режим доступу: DOI: 10.1016/j.emj.2004.12.007
4. Ebner, D. and Baumgarther, R. (2006), *The relationship between sustainable development and corporate social responsibility*. In: *Conference Materials from a Conference in Dublin, Queen’s University Belfast, “Corporate Responsibility Research”; 4th–5th September; Dublin*. [Електронний ресурс], 2006. – Режим доступу: <http://www.crrconference.org>
5. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Укладачі: Зінченко А., Саприкіна М. [Електронний ресурс], 2018. – Режим доступу: [http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/CSR\\_2017\\_research-1.pdf](http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf)
6. Воробей В. Аналіз національних стратегій СББ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СББ, 2014 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Analysis\\_of\\_National\\_CSR\\_Strategies\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Analysis_of_National_CSR_Strategies_UA_.pdf)
7. Карлін М. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті перспектив соціальної політики України / М. Карлін, В. Звонар // *Демографія та соціальна економіка*. – 2007. – № 1. – С. 184–194.

8. Грішнова О. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні / О. Грішнова // Демографія та соціальна економіка. – 2011. – № 1. – С. 39–47.
9. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес–практиці / Л. Петрашко // Міжнародна економічна політика. – 2011. – Вип. 1–2. – С. 115–141.
10. Лаптева Л. Социальная ответственность бизнеса. Корпоративная отчетность — новый фактор взаимодействия бизнеса и общества / Л. Лаптева. — М.: Финансовый издательский дом «Деловой Экспресс», 2004. — 310 с.
11. The official site of the International Standard ISO (2019), «FDIS 26000 "Manual on Social Responsibility», 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html>.
12. Сохацька О.М. Формування нової парадигми корпоративного управління в глобальному середовищі // Корпорації та інтегрована структура: проблеми науки та практики. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – С. 75–97.
13. Грицина Л.А. Еволюція та формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємств / Грицина Л.А. – Хмельницький національний університет, 2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/5\\_NTSB\\_2007/Economics/20157.doc.htm](http://www.rusnauka.com/5_NTSB_2007/Economics/20157.doc.htm)
14. Мескон М.Х. Основы менеджмента/ Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: «Дело», 2003. – 703 с.
15. Garriga E. The Jungle of Corporate Social Responsibility Theories [http://www.iese.edu] / Garriga E., Untangling D.M. // Journal of Business Ethics, 2004. – pp. 51–71.
16. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business / Elkington J. // Capstone Publishing, 2000. – 162 p.
17. Freeman R. Edward Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR / Freeman R. Edward, S. Ramakrishna Velamuri, Brian Moriarty // Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 2006. – 77 p.



18. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders [http://bas.sagepub.com/cgi/content/refs/38/3/268] / Carroll Archie B. // Business Horizons, 2001.
19. Simon Zadek Responsible Competitiveness. Corporate Responsibility Clusters in Action / Simon Zadek, John Sabapathy, Helle Dossing, Tracey Swift — January 2003. – 120p.
20. Сиваева Т. Факторы формирования социальной ответственности бизнеса / Сиваева Т. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2002. – 42 с.
21. Орлова Н.С. Концептуальні засади корпоративної соціальної відповідальності в Україні: Монографія / Н.С. Орлова, А.О. Харламова. – Донецьк: Видавництво, 2014. – 250 с.
22. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф.Котлер, Н.Лі, С. Яринич. – К.: Стандарт, 2010. – 302 с.
23. Переваги корпоративної соціальної відповідальності для бізнесу [Електронний ресурс] // Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва. Режим доступу: <http://www.dkrp.gov.ua/print/643>.
24. Саприкіна М. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям [Текст] / М.Саприкіна, Д. Каба. – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011 – 475 с.
25. Лук`янихіна О.А. Значення корпоративної соціальної відповідальності в розвитку компаній та громадян / О.А.Лук`янихіна, О.І.Аноколова // Electronic Sumy State University Institutional Repository. Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/31180/1/lykynixina.pdf>.
26. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Лазоренко О., Колишко Р. – К.: Енергія, 2008. – 96 с.
27. Travel and Tourism Council (WTTC). Tourism for Tomorrow Award. [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://www.tourismfortomorrow.com>

28. Grundey, D. (2008), *Applying sustainability principles in the economy. Technological and Economic Development of Economy*, vol. 14(2), pp. 101–106. DOI: 10.3846/1392–8619.2008.14.101–106
29. Офіційний сайт готельної мережі RadissonHotelGroup. [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.radissonblu.com>
30. Офіційний сайт групи компаній Emirates. [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.emirates.com/>
31. Офіційний сайт авіакомпанії «Міжнародні авіалінії України» (МАУ). [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.flyuia.com/ua/ru/home>
32. Офіційний сайт туроператора Travel Professional Group [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.tpg.ua/>
33. Офіційний сайт туроператора TUI AG. “Hotels publishes its 2018 Sustainability Report”, [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: [www.tuigroup.com](http://www.tuigroup.com)
34. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Довідка за результатами опрацювання статистичних звітів туроператорів за 2018 рік. [Електронний ресурс], 2018. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>
35. Офіційний сайт Greenoffice [Електронний ресурс], 2019. – Режим доступу: <http://www.greenofficemovement.org/>
36. Всесвітня організація туризму. [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420605>
37. Верховна Рада України. ЗУ «Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України» [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1489–20#Text>
38. Методичні вказівки до виконання магістерських магістерських робіт (для студентів денної та заочної форм навчання освітньо–кваліфікаційного рівня магістр спеціальності 8.14010301 – "Туризмознавство") / уклад.: І. М. Писаревський, М. М. Покоłodна, С. О. Погасій, Н. М. Влащенко; Харків.

нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. – 53 с.

39. Theofficialsiteofthe GRI Standards. “The GRI Standards: theglobalstandardsforsustainabilityreporting [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу:[https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri\\_standards\\_brochure.pdf](https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri_standards_brochure.pdf)

40. TheofficialsiteoftheCorporateRegister. «Publishedreports, Ukraine. Lastfiveyears.». [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <https://www.corporateregister.com/map/region/?r=Ukraine>

41. Theofficialsiteofthe CSR CompanyInternational (2019), “SR strategyformulationandimplementation”, availableat: <https://www.csr-company.com/>.

42. Офіційний сайт ISO [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://intranet.fucape.br/uploads.pdf>

43. Результати дослідження «Корпоративна соціальна відповідальність через призму ЗМІ» [Електронний ресурс], 2019. Режим доступу: [http://csr-ukraine.org/krugliy\\_stil.html](http://csr-ukraine.org/krugliy_stil.html)

44. Поважний О.С. Корпоративні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: Монографія / О.С.Поважний, Н.С.Орлова. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 197 с.

45. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс], 2021. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

46. Офіційний сайт Світового економічного форуму [Електронний ресурс], 2021. Режим доступу: <http://www.weforum.org/>

47. Руководство в областиустойчивогоразвития. GlobalReportingInitiative. [Електронний ресурс], 2019. Режим доступу: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Russian-G3>

48. Інформаційно-аналітичний портал «CSRJORNAL» [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://www.csrjournal.com>

49. Методика рейтингу відкритості та системності компаній в сфері КСВ [Електронний ресурс], 2020. Режим доступу: [http://kontrakty.ua/doc/methods\\_CSR\\_2013.pdf](http://kontrakty.ua/doc/methods_CSR_2013.pdf).
50. Супрун Н.А. Еволюція вітчизняної моделі корпоративного управління. – К. : КНЕУ, 2009. – 270 с.
51. Рамазанов А. Концепція корпоративної соціальної відповідальності / А. Рамазанов. Проблеми теорії та практики управління. – 2007. – С. 38–46.
52. Офіційне представництво глобальної мережі UN GlobalCompactGlobal в Україні [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://www.globalcompact.org.ua>
53. Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності. EuropeanAlliancefor CSR. [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/enterprise/>
54. Офіційний сайт Всесвітньої ради бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): [Електронний ресурс], 2021. – Режим доступу: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>.
55. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309\\_strategiya\\_spriyannya\\_rozvitku\\_svb\\_v\\_ukrayini.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf).
56. Вісник Маріупольського державного університету. Сер. : Економіка. – 2021. – Вип. 21. С. 31–46
57. Сучасні технології управління туристичним та готельно–ресторанним бізнесом: Матеріали XIII Всеукраїнської науково–практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених 24 вересня 2021 р. – Укл.: Перепадя Ф.Л., Балабаниць А.В., Мацука В.М., Кислова Л.А., Семкова Л.В., Скарга О.О., Горбашевська М.О., та інш.; За заг. редакцією д.е.н., професора Омельченко В.Я.. – Маріуполь: МДУ, 2021. – С.65–66.

**ДОДАТКИ**

Додаток А

**Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб– підприємців «ТРС»**

**ВИПISKA**  
**з Єдиного державного реєстру юридичних осіб**  
**та фізичних осіб-підприємців**

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**  
**"ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"**

*Ідентифікаційний код юридичної особи:*  
36387500

*Місцезнаходження юридичної особи:*  
01004, М.КИЇВ, ВУЛИЦЯ ВЕЛИКА ВАСИЛЬКІВСЬКА, БУДИНОК 9/2, ОФІС  
67

*Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців про проведення державної реєстрації:*  
11.03.2009, 1 070 102 0000 036114

*Прізвище, ім'я та по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені юридичної особи без довіреності, у тому числі підписувати договори, та наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи або фізичної особи-підприємця:*  
ГЕТМАНЦЕВА ОЛЕНА ДМИТРІВНА - керівник

Продовження Додатку А

**Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-  
підприємців**

*Прізвище, ім'я та по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені юридичної особи без довіреності, у тому числі підписувати договори, та наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи або фізичної особи-підприємця:*

відомості відсутні

*Дата та номер запису про взяття на облік, назва та ідентифікаційні коди органів статистики, Міндоходів, Пенсійного фонду України, в яких юридична особа перебуває на обліку:*

12.03.2009, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТАТИСТИКИ,  
21680000

16.03.2009, 51682, ДПІ У ПЕЧЕРСЬКОМУ Р-НІ ГУ ДФС У М.КИЄВІ,  
39669867 (дані про взяття на облік як платника податків)

12.03.2009, 10-055808, ДПІ У ПЕЧЕРСЬКОМУ Р-НІ ГУ ДФС У  
М.КИЄВІ, 39669867 (дані про взяття на облік як платника єдиного  
внеску)

Не підлягає постановці на облік в ПЕНСІЙНОМУ ФОНДІ УКРАЇНИ у зв'язку з прийняттям Закону України від 04.07.2013 № 406-VII "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з проведенням адміністративної реформи"

*Дані про основний вид економічної діяльності:*

79.12 Діяльність туристичних операторів

*Дані про реєстраційний номер платника єдиного внеску:*

10-055808

*Клас професійного ризику виробництва платника єдиного внеску за основним видом його економічної діяльності:*

7

*Дата та час видачі виписки:*

28.07.2015 11:17:22

*Внесено до реєстру:*

Державний реєстратор

*Сформовано документ:*

Державний реєстратор



Додаток Б

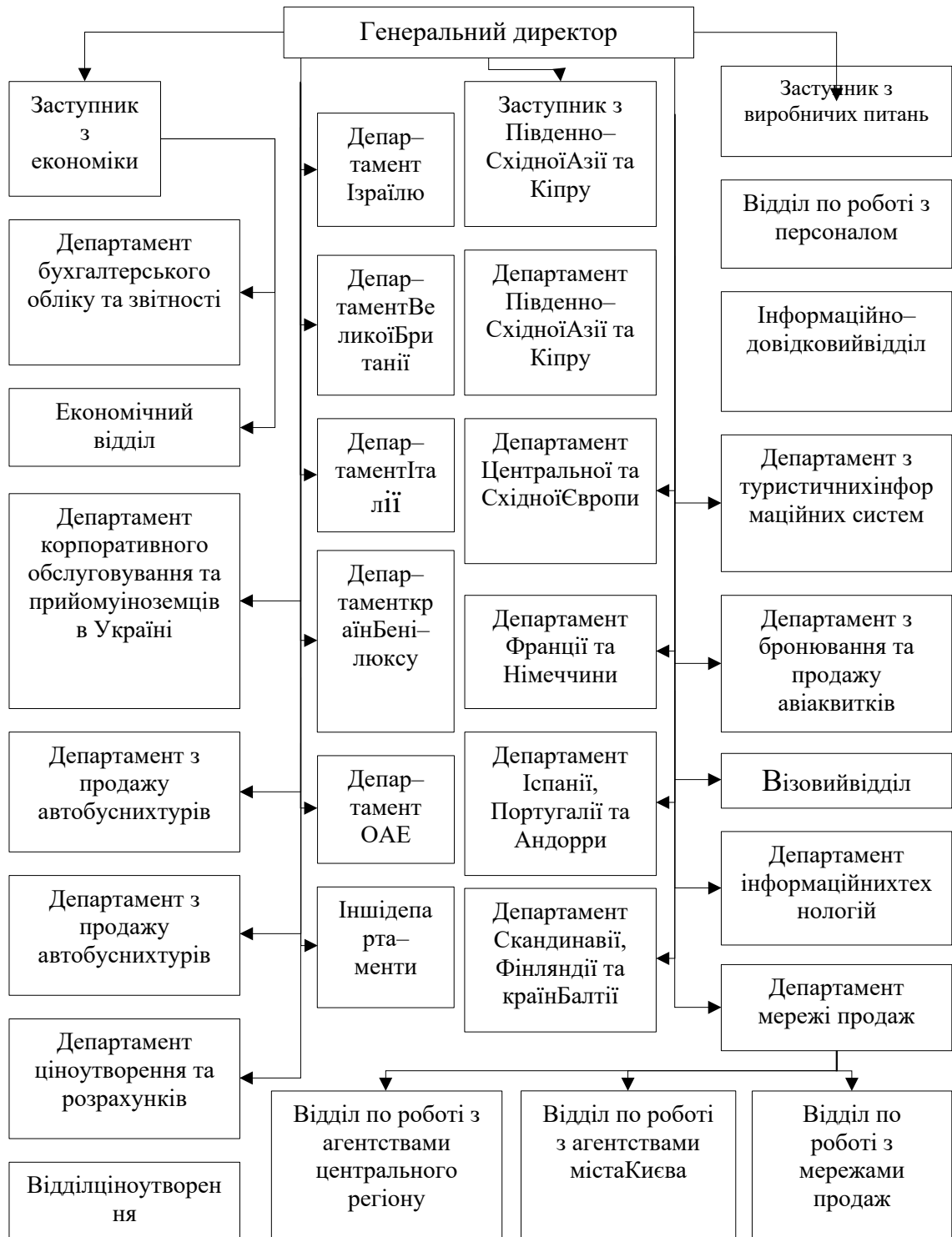
**Ліцензія «TRG» на туроператорську діяльність**

Серія АЕ	<b>ЛІЦЕНЗІЯ</b>	№9272713
<b>ДЕРЖАВНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ТУРИЗМУ ТА КУРОРТІВ</b>		
Вид господарської діяльності	<i>туроператорська діяльність</i>	
Найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"	
Ідентифікаційний код юридичної особи	36387500	
Місцезнаходження юридичної особи	01004, місто Київ, вулиця Червоноармійська, будинок 9/2, офіс 67	
Дата прийняття та номер рішення про видану ліцензії	12.03.2014 №31	
Строк дії ліцензії	з 20.03.2014 необмежений	
Номер в ліцензійному реєстрі - 51/2014		
Голова М.П.	 <i>Шаповалова</i>	О. О. Шаповалова
Дата видачі ліцензії	13 SEP 2014	

Додаток В

**Організаційна структура туристичного підприємства «TRG»**





## Фінансові результати діяльності туристичного підприємства «TRG»

Підприємство	ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП	Дата (рік, місяць, число)	01
Територія		за ЄДРПОУ	
Організаційно-правова форма господарювання		за КОАТУУ	
Вид економічної діяльності		за КОПФГ	
Середня кількість працівників		за КВЕД	
Адреса, телефон			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	2751	2594
первісна вартість	1011	3949	3830
Знос	1012	(1098)	(1236)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>2751</b>	<b>2594</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	86	86
у тому числі готова продукція	1103	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	263	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	86	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	63	726
Витрати майбутніх періодів	1170	943	1806
Інші оборотні активи	1190	24	31
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1465</b>	<b>2649</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>4216</b>	<b>5243</b>

Продовження додатку Г

**Фінансові результати діяльності туристичного підприємства  
«TPG»**

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11	11
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	235	27
Неоплачений капітал	1425	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>246</b>	<b>38</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	<b>1595</b>	<b>541</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	736	972
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	943	1806
товари, роботи, послуги	1615	1503	1700
розрахунками з бюджетом	1620	28	202
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	12	122
розрахунками з оплати праці	1630	102	296
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	105	107
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3429</b>	<b>5205</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4216</b>	<b>5243</b>

Продовження додатку Г

## Фінансові результати діяльності туристичного підприємства «TRG»

Додаток  
до Положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 3



Підприємство ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП  
тво \_\_\_\_\_ Дата (рік, місяць, число) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ за ЄДРПОУ \_\_\_\_\_  
Територія \_\_\_\_\_ за КОАТУУ \_\_\_\_\_  
Орган державного управління \_\_\_\_\_ за СПОДУ \_\_\_\_\_  
Організаційно-правова форма господарювання \_\_\_\_\_ за КОПФГ \_\_\_\_\_  
Вид економічної діяльності \_\_\_\_\_ за КВЕД \_\_\_\_\_  
Одиниця виміру: тис. грн \_\_\_\_\_ Контрольна сума \_\_\_\_\_

КОДИ		
		01

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2019 рік

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69856	25277
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	46366	18923
<b>Валовий:</b>		<b>23490</b>	<b>6354</b>
прибуток	2090		
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	2337	3530
Адміністративні витрати	2130	4948	2472
Витрати на збут	2150	3428	1734
Інші операційні витрати	2180	5204	3937
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>		<b>12247</b>	<b>1721</b>
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	106	388
Інші доходи	2240	1134	
Фінансові витрати	2250	3799	485
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1913	498
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>		<b>7775</b>	<b>1126</b>
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1399,5	242,4
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>		<b>6375,5</b>	<b>883,6</b>
прибуток	2350		
збиток	2355		

Продовження додатку Г

## Фінансові результати діяльності туристичного підприємства «TRG»

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>		

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	9761,1	8358,4
Витрати на оплату праці	2505	6905,9	4850,2
Відрахування на соціальні заходи	2510	2490,4	1723,0
Амортизація	2515	1310,4	999,2
Інші операційні витрати	2520	4245,2	9702,1
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>24713,0</b>	<b>25632,9</b>

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник  
Головний бухгалтер

Додаток Д

Календарний план проекту «Зелений офіс»

