

**УДК 338.48: 65.011.14**

Н. В. Погуда,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму

Харківський національний економічний університет

імені Семена Кузнеця, м. Харків

ORCID: 0000-0002-8926-9350

С. К. Касторська,

студентка, Національний університет харчових технологій, м. Київ

ORCID: 0000-0001-8720-2024

N.V. Pohuda

PhD in Economics,

associate professor of the department of tourism

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

S.K. Kastorska,

student, National University of Food Technologies, Kiyv

**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК  
СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN  
INTEGRATED STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF A  
TOURIST ENTERPRISE**

**Анотація:** Дослідження присвячене аналізу наукових підходів до корпоративної соціальної відповідальності, яка в сучасних умовах, розглядається як вектор майбутнього розвитку підприємства. Визначено основні стандарти, за допомогою яких висвітлюється нефінансова звітність. Аналіз реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності у світі та Україні показав, що європейський досвід впровадження проектів

соціальної відповідальності є поширеним серед іноземних підприємств і кількість проектів є значно вищою, у порівнянні з українськими. Компаративний аналіз веб-сайтів як складової індексу прозорості показав, що лише незначна частина підприємств висвітлюють інформацію на власних сайтах. У статті досліджено практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності українськими підприємствами сфери туризму, за результатами чого встановлено, що серед туристичних операторів велику увагу соціальній відповідальності присвячено у роботі лише деяких гравців ринку, у той же час, серед готельних мереж дана практика є більш поширеною і кількість проектів щорічно зростає. Визначено, що корпоративна соціальна відповідальність на підприємствах туризму є необхідною складовою стратегії розвитку підприємства, оскільки передбачає довгострокову реалізацію проектів з урахуванням позицій різних груп стейкхолдерів та принципів сталого розвитку.

**Abstract.** The research is devoted to the analysis of scientific approaches to corporate social responsibility, which in modern conditions, is considered as a vector of the future development of the enterprise. The basic standards by which non-financial statements are disclosed are identified. It is found that the most popular non-financial reporting form in the world is a report based on the Global Reporting Initiative. In Ukraine, CSR companies have been using this reporting system for some time. Among medium-sized and especially small-scale CSR companies, their own non-financial reports are popular. An analysis of the implementation of corporate social responsibility projects in the world and in Ukraine has shown that the European experience in implementing social responsibility projects is widespread among foreign enterprises and the number of projects is much higher than in Ukraine. The life-cycle schedule illustrated the difference in approaches to CSR implementation by Ukrainian and European businesses. A comparative analysis of websites as a component of the transparency index showed that only a small proportion of businesses report information on their own sites. This figure is just over 20%, which indicates that companies are not

open to disclosure. In recent years, the most common areas in which CSR is being implemented by enterprises are the development and improvement of staff conditions, sustainable consumption, quality education and partnership for the sake of sustainable development. The article examines the practices of corporate social responsibility implementation by Ukrainian tourism companies, which results in finding that only some market players are paying much attention to the social responsibility among tourist operators, while the number of projects is more common among hotel chains grows annually. It is determined that corporate social responsibility at tourist enterprises is a necessary component of the enterprise development strategy, since it envisages long-term implementation of projects taking into account the positions of different stakeholder groups and principles of sustainable development.

**Ключові слова:** туризм, корпоративна соціальна відповідальність, стратегія, життєвий цикл, розвиток, туристичне підприємство, готель

**Keywords:** tourism, corporate social responsibility, strategy, life-cycle, development, tourism enterprise, hotel

**Постановка проблеми.** Перехід України на рейки сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського й 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 із заінтересованими 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 свою власну бізнес-місію, стратегію та завдання, а також у взаємодію з зацікавленими сторонами. Актуальність формування концепції 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. Світова практика застосування корпоративної соціальної відповідальності свідчить не тільки про покращення власної репутації, а й про отримання прибутку від збільшення споживчої лояльності. Корпоративна соціальна відповідальність (далі КСВ) в Україні знаходиться на стадії свого становлення. Більшість вітчизняних підприємств туризму не мають стратегії КСВ, а впроваджують короткострокові проекти, які навіть не перетинаються з місією та візією підприємства. Найактивнішими у цій сфері є, насамперед, представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти, що реалізують комплексні та довгострокові стратегії корпоративної соціальної відповідальності, і відповідно сталого розвитку.

**Метою** статті є дослідження особливостей впровадження корпоративної соціальної відповідальності як складової стратегії розвитку підприємств туризму, та порівняння кращих практик вітчизняних та іноземних підприємств сфери послуг у реалізації проектів КСВ.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** 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]. Нобелівський лауреат, видатний економіст Фрідмен М. зазначав, що єдиним соціальним зобов'язанням бізнесу є примноження прибутку з дотриманням правил конкуренції та заперечував концепцію корпоративної соціальної відповідальності з таких причин: корпорації, на протипагу особистостям, не можуть бути соціально відповідальними; директори компаній навряд чи можуть називатися представниками стейкхолдерів, адже їх основним завданням є максимізація прибутків акціонерів; директори компаній, не будучи власниками, не мають права витратити кошти на заходи, які не стосуються генерування прибутків; дуже важко визначити коло тих соціальних питань, за які має відповідати компанія, адже не можна бути однаково добрим для всіх [5].

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.

**Виклад основного матеріалу статті.** 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 не має його однозначного трактування. 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]. 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 [12].

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.

У сучасних умовах виникає багато дискусій стосовно того, як відображається соціальна відповідальність бізнесу та за допомогою яких методів чи показників можна її оцінити. Найбільш розповсюдженими формами, що відображають ефективність реалізації корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах є:

- Звіт зі сталого розвитку, що спирається на Глобальну ініціативу зі звітності (GRI), який є одним з найскладніших нефінансових звітів, у якому відображаються основні складові соціальної відповідальності, починаючи від візії та стратегії підприємства, завершуючи ключовими показниками діяльності. Відповідно до звіту [13] протягом 2018 р. кількість підприємств, що використовували саме даний звіт для представлення інформації щодо реалізації КСВ складає 75% серед 250 найбільших компаній світу.
- Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability). Даний звіт спирається на постійне врахування у роботі підприємств думок та пропозицій усіх зацікавлених сторін, тобто стейкхолдерів. Основною відмінністю даного звіту є здійснення соціального та етичного аудиту діяльності компанії.
- Звіт за стандартом SA 8000 (Social Accountability), що характеризується вузьким відображенням результатів соціальної відповідальності, зокрема роботи з персоналом.
- Звіт підприємства про КСВ. Даний звіт немає єдиної форми та створюється кожним підприємством самостійно. Відповідно, що відображати у нефінансовій звітності визначає підприємство. Даний вид звітності є досить поширеним серед вітчизняних підприємств, особливо середніх та малих. Показник розміщення нефінансових звітів серед українських підприємств є досить низьким – 16 зі 100 компаній.

Це найбільш поширені звіти, якими користуються закордонні та вітчизняні підприємства, однак цей перелік може бути доповнений такими звітами як COP (Communication on Progress), ISO 14 000, OHSAS 18001 та ін.

Аналізуючи офіційно подані звіти українських підприємств, можна стверджувати, що кількість як самих підприємств, так і поданих звітів має тенденцію до зростання. Зокрема, за даними міжнародної організації CorporateRegister [14] в Україні за останні 5 років кількість офіційно поданих звітів склала 94 трішки більше ніж 20 підприємствами. Для порівняння, за аналогічний період, у Франції їх подано майже 5000 більше ніж 800 підприємствами, у Німеччині понад 7000 звітів 1280 підприємствами, у Італії майже 5 тис. звітів, що подані більше ніж 700 підприємствами, у Польщі понад 480 звітів майже 500 підприємствами, у США – майже 12 тис. звітів майже 2000 компаніями. 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.

Відповідно до офіційних даних [14, 15] та використовуючи криву життєвого циклу, пропонуємо оцінити розвиток корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні та середньому значенні у Європі (рис. 1).

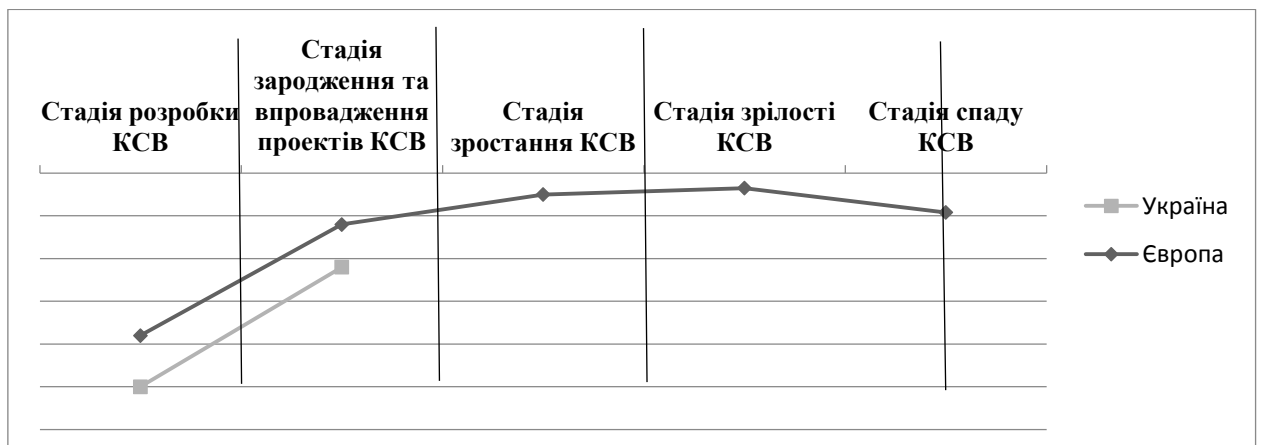


Рис.1. Порівняння життєвого циклу реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні та Європі

Отже, за допомогою схематичного зображення можна зробити висновок, що рівень розвитку КСВ в середньому, спираючись на офіційно представлену інформацію вітчизняними підприємствами та за даними



іноземних джерел, знаходиться для більшості компаній на етапі розробки. Стадія впровадження проектів соціальної відповідальності характерна для тих, хто вже певний час не лише реалізує КСВ, але й збільшує кількість проектів на підприємстві. Однак кількість таких компаній є досить незначною, хоча позитивна динаміка з кожним роком прослідковується.

Спираючись на дослідження Центру розвитку корпоративної соціальної відповідальності за 2019 рік [15] найбільш поширеними напрямками, у яких реалізується КСВ підприємств є політика розвитку й поліпшення умов персоналу, стале споживання, якісна освіта та партнерство заради сталого розвитку.

Однак аналіз КСВ практик на підприємствах туризму в Україні свідчить про відсутність комплексного підходу до формування КСВ стратегії підприємства. Вітчизняні гравці туристичного ринку практикують проведення певних соціальних та екологічних заходів, які не стають системним явищем, та не реалізуються в рамках спланованої стратегії. Це означає, що КСВ досі не сприймається як частина стратегічного менеджменту.

Для оцінки рівня соціальної відповідальності досить часто використовують індекс прозорості. В Україні протягом останніх 8 років також оцінюють рівень розкриття інформації на офіційних сайтах компаній. За офіційними даними Центру розвитку КСВ у 2018 році рівень розкриття підприємствами інформації щодо КСВ становив 21,7%, що свідчить про низьку участь компаній у реалізації стратегії КСВ. Незначна частина компаній впроваджують політику КСВ і лише частина з них має чітку стратегію.

Починаючи порівняння вітчизняних та іноземних підприємств сфери послуг з офіційних веб-ресурсів, одразу можна побачити різницю в тому, як вони висвітлюють свою відповідальну діяльність. Наприклад, іноземні підприємства, такі як міжнародний готельний оператор «Radisson Hotel Group», мають окремий розділ на сайті, який присвячений КСВ політиці

підприємства. В цьому розділі вони, як правило, висвітлюють напрями своєї відповідальної стратегії, публікують звіти та фото -, відеоматеріали відповідної тематики. Цей розділ є цільовим для майже всіх груп стейкхолдерів.

Аналізуючи веб-ресурси українських підприємств інформації такого характеру майже немає. Наприклад, туристичний оператор «Travel Professional Group» (TPG) висвітлює свою соціальну діяльність в розділі «Новини» на власному сайті. Інші вітчизняні туроператори, такі як «TUI Ukraine» та «Тез Тур» реалізують на практиці соціальні проекти, але ніяк не висвітлюють ці події. Тобто існує суттєва різниця у наданні та сприйнятті вітчизняними та іноземними підприємствами КСВ політики в цілому.

КСВ стратегія повинна відповідати місії підприємства та мати комплексний вигляд. Вона повинна бути орієнтована на всі групи стейкхолдерів. Українські туроператори, готелі, авіакомпанії та інші гравці туристичної сфери впроваджують корпоративну соціальну відповідальність шляхом реалізації різних програм, які іноді не відповідають візії підприємства та не функціонують на постійній основі. Наприклад, один з провідних туристичних операторів «Travel Professional Group» вже протягом тривалого часу реалізує дві соціальні програми: Стипендіальну програму «Майбутнє туристичної галузі» та спільно з Опікунською Радою НДСЛ «Охматдит», роблять все можливе, щоб забезпечити необхідним обладнанням Неонатологічний Центр. Іншим прикладом є згаданий раніше туристичний оператор, що функціонує на території України - «TUI Ukraine», який входить до міжнародної мережі «TUI Group». 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 змін 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 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 [16]. «TUI Group» активно виступає за проблему сучасного рабства та торгівлі людьми. Маючи власну готельну мережу, «TUI Group» реалізує велику кількість екологічних проектів.

Авіакомпанії – невід’ємні гравці туристичного ринку. Міжнародна авіакомпанія «Emirates» має дуже грамотну стратегію свого відповідального бізнесу. «Emirates» реалізують свою КСВ за великою кількістю напрямків: екологія, безпека, прозорість фінансових операцій, відповідальні закупки, боротьба з корупцією, протидія торгівлі людьми, охорона праці [17]. За цими напрямками кожен день реалізується велика кількість програм, звіти з ефективності яких публікується на офіційному сайті компанії.

Аналізуючи авіаперевізників України, виокремлено компанію «МАУ», 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 з 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.

Отже, досвід підприємств сфери послуг щодо реалізації КСВ у своїй діяльності свідчить про те, що лише деякі представники туристичного бізнесу реалізують соціальну відповідальність як складову стратегії розвитку бізнесу. Тобто використовують її як вектор майбутнього, який покликаний здійснювати діяльність відповідально перед усіма стейкхолдерами, і ставити

перед собою досягнення не лише економічних інтересів, але й, так мало поширених, соціальних та екологічних.

**Висновки.** Ведення сучасного бізнесу вимагає від підприємств сфери послуг рішучих кроків у реалізації намічених стратегій. Одні підприємства залишаються незмінними обраному вектору, інші ж, попри досягнення економічного ефекту, намагаються діяти відповідально. Тобто корпоративну соціальну відповідальність вводять як базовий елемент при розробці, а в подальшому, і реалізації стратегії розвитку власного бізнесу. Аналіз підходів до КСВ та офіційні дані вказують на те, що рівень використання проектів КСВ підприємствами туристичної сфери залишається на досить низькому рівні. Навіть підприємства, що активно почали реалізовувати дані проекти, не намагаються офіційно афішувати такі заходи, а тим більше, створювати і публікувати нефінансові звіти. Ключовою перепорою є необізнаність бізнесу щодо даних проектів, і відповідно звітів, а головне переваг, які можуть отримати інші учасники діяльності. Діяти соціально свідомо не збільшуватиме прямо економічні прибутки підприємств, однак це буде проривом та індикатором розвитку кожної галузі економіки, залучатиме інвестора (особливо внутрішнього) і формуватиме позитивний імідж самого підприємства, а відповідно, опосередковано, впливатиме і на економічний ефект.

### **Список літератури:**

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”, available at: <https://www.csr-company.com/>.
3. Salzmann, O., Ionescu-Somers, A. and Steger, U. (2005), The business case for corporate sustainability: Literature review and research options. *European Management Journal.*, vol. 23(1), pp.27- 36. Available at: 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. 2006, available at: <http://www.crrconference.org>
5. Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. Available at: <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
6. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Укладачі: Зінченко А., Саприкіна М. – К.: Видавництво «Юстон», 2017. – 52 с.
7. Воробей В. Аналіз національних стратегій СВБ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СВБ [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)
8. Карлін М. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті перспектив соціальної політики України / М. Карлін, В. Звонар // Демографія та соціальна економіка. – 2007. – № 1. – С. 184–194.
9. Грішнова О. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні / О. Грішнова // Демографія та соціальна економіка. – 2011. – № 1. – С. 39–47.
10. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес-практиці / Л. Петрашко // Міжнародна економічна політика. – 2011. – Вип. 1-2. – С. 115–141.
11. Лаптева Л. Социальная ответственность бизнеса. Корпоративная отчетность — новый фактор взаимодействия бизнеса и общества / Л. Лаптева. — М.: Финансовый издательский дом «Деловой экспресс», 2004. — 310 с.
12. The official site of the International Standard ISO (2019), "FDIS 26000 Manual on Social Responsibility", available at: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html>.

13. The official site of the GRI Standards (2019), “The GRI Standards: the global standards for sustainability reporting 2018/2019”, available at: [https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri\\_standards\\_brochure.pdf](https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri_standards_brochure.pdf)
14. The official site of the CorporateRegister (2019), “Published reports, Ukraine. Last five years.”, available at: <https://www.corporateregister.com/map/region/?r=Ukraine>
15. ПРАКТИКИ КСВ В УКРАЇНІ 2019 / Під ред. Саприкіної М.; Центр «Розвиток КСВ». – К.: 2019. – 152 с.
16. The official site of the TUI AG (2019), “Hotels publishes its 2018 Sustainability Report”, available at: <https://www.tuigroup.com/>.
17. The official site of the Emirates (2019), “Environmental reports 2017-2018”, available at: <https://www.emirates.com/ua>.

### **References**

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”, available at: <https://www.csr-company.com/> (Accessed 21 December 2019).
3. Salzman, O., Ionescu-Somers, A. and Steger, U. (2005), “The business case for corporate sustainability: Literature review and research options”, *European Management Journal*, vol. 23(1), pp.27-36, available at: DOI: 10.1016/j.emj.2004.12.007
4. Ebner, D. and Baumgarther, R. (2006), “The relationship between sustainable development and corporate social responsibility”, *Corporate Responsibility Research*, Queen’s University Belfast, 4th–5th September 2006, available at: <http://www.crrconference.org>.
5. Friedman, M. (1970), “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *The New York Times Magazine*, available at: <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>

6. Zinchenko, A. and Saprykina, M. (2017), *Rozvytok KSV v Ukraini: 2010–2018* [CSR Development in Ukraine: 2010–2018], Yuston, Kyiv, Ukraine.
7. Vorobey, V. (2011), “Analysis of national CSR strategies”, *Proposals for the National CSR Development Strategy*, available at: [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)
8. Karlin, M. and Zvonar, V. (2007), “Corporate Social Responsibility in the Context of Ukraine's Social Policy Perspectives”, *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*, vol. 1, pp. 184-194.
9. Grishnova, O. (2011), “Social responsibility in the context of overcoming the systemic crisis in Ukraine”, *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*, vol. 1, pp. 39-47.
10. Petrashko, L. (2011), “Corporate social responsibility in Ukrainian business practice”, *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, vol.1-2, pp. 115–141.
11. Lapteva, L. (2004), *Social responsibility of business. Corporate reporting - a new factor in the interaction of business and society* [Social'naja otvetstvennost' biznesa. Korporativnaja otchetnost' — novyj faktor vzaimodejstvija biznesa i obshhestva], Business Express, Moskva, Russia.
12. The official site of the International Standard ISO (2019), “FDIS 26000 "Manual on Social Responsibility”, available at: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html> (Accessed 24 December 2019).
13. The official site of the GRI Standards (2019), “The GRI Standards: the global standards for sustainability reporting 2018/2019”, available at: [https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri\\_standards\\_brochure.pdf](https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri_standards_brochure.pdf) (Accessed 24 December 2019).
14. The official site of the CorporateRegister (2019), “Published reports, Ukraine. Last five years.”, available at: <https://www.corporateregister.com/map/region/?r=Ukraine> (Accessed 24 December 2019).

15. Saprykina, M. (2019), *Praktyky KSV v Ukraini 2019* [CSR Practices in Ukraine 2019], CSR Development Center, Kyiv, Ukraine.
16. The official site of the TUI AG (2019), “Hotels publishes its 2018 Sustainability Report”, available at: [https:// www.tuigroup.com/](https://www.tuigroup.com/) (Accessed 24 December 2019).
17. The official site of the Emirates (2019), “Environmental reports 2017-2018”, available at: [https:// www.emirates.com/ua](https://www.emirates.com/ua) (Accessed 23 December 2019).