

3-63
19.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Стоцька Наталія Віталіївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Військові дії як форс-мажор невиконання договірних зобов'язань
українських підприємств індустрії туризму**

представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр»
спеціальності 242 «Туризм»

Допущено до захисту

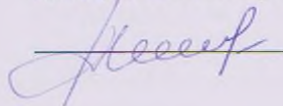
протокол № 09

від 15.11.2023р.

зав. кафедри туризму

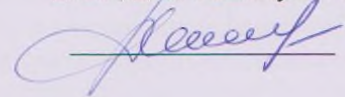
та готельно-ресторанної справи

д.е.н., доц. Климчук А.О.



Керівник

д.е.н., доц. Климчук А.О.



ЖИТОМИР – 2023

УДК 338:48

Стоцька Н.В. Військові дії як форс-мажор невиконання договірних зобов'язань українських підприємств індустрії туризму: кваліфікаційна робота магістра. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2023. 87 с.

Метою кваліфікаційної роботи магістра полягає у теоретичному обґрунтуванні форс-мажорних обставин у договірних відносинах туристичного підприємства та впливу військових дій на виконання договірних відносин. Такі дії можуть призвести до зменшення загального попиту на туристичні послуги у зазначених регіонах через погіршення умов безпеки та стабільності. У кваліфікаційній роботі магістра висвітлено поняття та ознаки форс-мажорних обставин у туризмі, досліджено правове регулювання форс-мажору в договірних зобов'язаннях підприємств індустрії туризму, розглянуто особливості застосування норм про форс-мажор у туристичній діяльності, охарактеризовано організаційно-економічну характеристику діяльності туристичного підприємства, проаналізовано виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства внаслідок бойових дій, оцінено сильні та слабкі сторони туристичного підприємства щодо невиконання договірних зобов'язань, розроблено заходи з посилення стійкості туристичного підприємства до форс-мажорних обставин.

Ключові слова: форс-мажор, туризм, туристична діяльність, військові дії, договірні зобов'язання.

Stotska N.V. Military actions as a force majeure failure to fulfill contractual obligations of Ukrainian enterprises in the tourism industry: master's thesis. Zhytomyr: Zhytomyr Polytechnic State University, 2023. 87 c.

The purpose of the master's qualification work is the theoretical substantiation of force majeure circumstances in the contractual relations of a tourist enterprise and the influence of military actions on the performance of contractual relations. Such actions may lead to a decrease in the overall demand for tourist services in these regions due to the deterioration of security and stability conditions. The master's qualification work covered the concepts and signs of force majeure in tourism, investigated the legal regulation of force majeure in the contractual obligations of enterprises in the tourism industry, considered the specifics of the application of force majeure norms in tourism activities, characterized the organizational and economic characteristics of the activity of a tourist enterprise, analyzed the fulfillment of the contractual obligations of the tourist enterprise as a result of hostilities, assessed the strengths and weaknesses of the tourist enterprise in terms of non-fulfillment of contractual obligations, improved the legal framework regarding the application of force majeure norms, measures have been developed to strengthen the resilience of the tourist enterprise to force majeure circumstances.

Key words: force majeure, tourism, tourist activity, military operations, contractual obligations.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРС-МАЖОРНИХ ОБСТАВИН У ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИНАХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ.....	7
1.1. Поняття та ознаки форс-мажорних обставин у туризмі	7
1.2. Правове регулювання форс-мажору в договірних зобов'язаннях підприємств індустрії туризму	13
1.3. Особливості застосування норм про форс-мажор у туристичній діяльності	20
РОЗДІЛ 2. ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА ВИКОНАННЯ ДОГОВІРНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (ТОВ «КОНТИНЕТ Х», М. ЖИТОМИР).....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х»	24
Показники	36
2.2. Аналіз виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» внаслідок бойових дій.....	39
2.3. Оцінка сильних та слабких сторін туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» щодо невиконання договірних зобов'язань	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ТУРИЗМУ З УРАХУВАННЯМ ФОРС-МАЖОРНИХ РИЗИКІВ.....	56
3.1. Удосконалення нормативно-правової бази щодо застосування норм про форс-мажор.....	56
3.2. Внесення змін до типових договорів у сфері туризму та застосування їх в діяльності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х»	65
3.3. Заходи з посилення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» до форс-мажорних обставин.....	70
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми. Військові дії, які можуть вплинути на невиконання договірних зобов'язань українських підприємств індустрії туризму, на сьогоднішній день є актуальною проблемою з численними наслідками. Військові конфлікти можуть створювати небезпеку для туристичних регіонів та підприємств, що може призвести до відмови туристів від подорожей. Такі дії можуть призвести до зменшення загального попиту на туристичні послуги у зазначених регіонах через погіршення умов безпеки та стабільності. Умови воєнного конфлікту можуть призвести до скасування турпоїздок із зазначених регіонів, що має негативний вплив на бізнес туристичних підприємств. Втрати, пов'язані зі скасуванням подорожей та втратами доходів, можуть становити значний фінансовий виклик для туристичної індустрії. Військові дії можуть вимагати від підприємств та туристичних агентств розроблення нових стратегій управління ризиками та адаптації до змін в геополітичних умовах.

В цивільному законодавстві України термін «форс-мажор» тотожний терміну «непереборна сила», що викликає потребу уточнення їх взаємозв'язку, а також розуміння таких понять, як «випадок», «ризик», «неможливість виконання» та «істотна зміна обставин». В контексті набуття чинності Законом України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» постає актуальне питання наслідків невиконання угод у зв'язку із форс-мажорними обставинами, такими, як тимчасова окупація території України.

Теоретичну основу дослідження склали праці таких учених: К.Н. Анненкова, О.С. Білоуса, Д.В. Богданова, М.І. Брагінського, С.М. Братуся, С. Бреннеке, В. Варкалло, А.В. Венедиктова, В.С. Венедиктова, В.В. Вітрянського, Л. Гольдшмидт, Ч. Губер, В.П. Грибанова, О.С. Йоффе, Д.М. Кархалева, Т.С. Ківалової, Х. Кетца, С.О. Коновалова тощо.

Отже, враховуючи динаміку сучасних подій, проблеми, пов'язані з впливом військових конфліктів на індустрію туризму, стають актуальними та

вимагають уваги як з боку держави, так і з боку підприємств цієї галузі.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні форс-мажорних обставин у договірних відносинах підприємства, розгляді впливу воєнних дій на виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства, вдосконаленні договірних відносинах в сфері туризму.

Для досягнення поставленої мети поставлено та вирішено наступні завдання:

1. Висвітлити поняття та ознаки форс-мажорних обставин у туризмі.
2. Дослідити правове регулювання форс-мажору в договірних зобов'язаннях підприємств індустрії туризму.
3. Розглянути особливості застосування норм про форс-мажор у туристичній діяльності.
4. Охарактеризувати організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства.
5. Проаналізувати виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства внаслідок бойових дій.
6. Оцінити сильні та слабкі сторони туристичного підприємства щодо невиконання договірних зобов'язань.
7. Удосконалити нормативно-правової бази щодо застосування норм форс-мажору.
8. Обґрунтувати внесені зміни до типових договорів у сфері туризму та застосування ї в діяльності туристичного підприємства.
9. Розробити заходи з посилення стійкості туристичного підприємства до форс-мажорних обставин.

Предметом дослідження є теоретичні та практичне обґрунтування впливу воєнних дій на виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес впливу військових дій як форс-мажор невиконання договірних зобов'язань туристичного підприємства ТОВ «Континент Х».

В процесі написання роботи використовувались загальнонаукові та

спеціальні методи дослідження: аналізу і синтезу, системно-структурного аналізу, групування, порівняння, економіко-математичного аналізу і моделювання, рядів динаміки, соціологічних та експертних опитувань.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері інноваційної діяльності; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРС-МАЖОРНИХ ОБСТАВИН У ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИНАХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

1.1. Поняття та ознаки форс-мажорних обставин у туризмі

Термін «форс-мажор» в туризмі використовується для опису непередбачуваних та невідворотних обставин або подій, які впливають на здійснення подорожі, турів або мандрівок. Такі обставини можуть включати природні катастрофи (наприклад, землетруси, повені), політичні конфлікти, терористичні акти, медичні епідемії або будь-які інші непередбачені події, які ускладнюють або перешкоджають подорожі та туристичним мандрівкам.

Форс-мажорні обставини – це ті непереборні обставини, що можуть завадити веденню господарської діяльності. Однак це й те, що може зняти відповідальність за невиконання договору. Особливо актуальним форс-мажор стає під час стихійного лиха та війни. Коли такі обставини визнаються, як їх довести, чи треба доводити форс-мажор під час війни — відповіді на ці запитання знайдете у консультації.

Форс-мажор – це більш розмовне поняття, ніж юридичний термін. Більш юридично правильний – форс-мажорні обставини, так як саме він згадується у частині 3 статті 14 Закону України «Про торгово-промислові палати в Україні» від 02.12.1997 № 671-ВР (далі – Закон про ТПП). Однак у правовій практиці також вживається і форс-мажор, а ще ціла низка синонімічних понять, таких як:

- 1) обставини непереборної сили;
- 2) надзвичайні й невідворотні обставини [23].

За Роз'ясненням Сьомого апеляційного адміністративного суду від 27.03.2020 згадані поняття мають однаковий зміст. Отже, є взаємозамінними.

Форс-мажор, форс-мажорні обставини, надзвичайні й невідворотні обставини, обставини непереборної сили – це одне й те ж.

Законодавчого визначення терміну форс-мажорні обставини, а також вичерпного та обов'язкового їх переліку, немає. Однак аналізуючи положення ст. 14-1 Закону про ТПП, договірну та судову практику можна назвати форс-мажорними такі обставини, які є:

1) надзвичайні – не зустрічаються у звичайній, тобто буденній, господарській практиці. Такі обставини ніхто не планує й до них свідомо не готується у межах звичайного господарського циклу. Наприклад, військові дії, смерч, теракт;

3) непередбачувані – спрогнозувати смерч, початок військових дій чи кількість працівників, які можуть захворіти у найближчий на час на коронавірус, суб'єкт господарювання не може;

4) невідворотні – суб'єкт господарювання, фізична особа не може ніяк вплинути на такого роду події. Яких би заходів не вжив суб'єкт господарювання, але він не може відвернути хворобу своїх працівників у час епідемії, не може вплинути на погодні умови. Така ознака згадується у п. 46 листа Вищого господарського суду України від 07.04.2008 № 01-8/211;

5) об'єктивні – вони створюють перепону, що унеможливлює виконання певного зобов'язання за договором (контрактом, угодою) на певний час або ж взагалі. Наприклад, смерч знищив посіви, захворіли потрібні працівники, військові перекрили дороги, рішенням уряду припинили авіасполучення і саме це затримало у часі виконання зобов'язання або зробило його взагалі неможливим. Це перешкода, яку неможливо обійти, або для цього потрібен більш тривалий час, аніж той який визначений договором. Така перешкода має прямий причинно-наслідковий зв'язок з невиконанням зобов'язання.

форс-мажор = надзвичайність + непередбачуваність + невідворотність +
об'єктивність.

Перелік обставин непереборної сили є у ст. 14-1 Закону про ТПП. Однак він не вважається вичерпним чи обов'язковим, так як сторони можуть умовами договору самостійно визначити ті обставини, які саме для цілей даної угоди є форс-мажорними. Якщо ж договором вони не визначені, то тоді цілком можна

посилатися на ст. 14-1 Закону про ТПП. Для зручності ці форс-мажори у таблиці нижче було поділено за сферами появи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Форс-мажорні обставини

ФОРС-МАЖОРНІ ОБСТАВИНИ від Торгово-промислової палати України (ст. 14-1 Закону про ТПП)				
Погодно-стихійні	Політико-соціальні	Кримінальні, неправомірні дії	Медико-соціальні	Рішення держави та ОМС
пожежа, шторм, торнадо, буревій, ураган, повінь, град, землетрус, блискавка, посуха, просідання ґрунту, зсув ґрунту, циклон, нагромадження снігу, заморозки, замерзання моря/протоки, ожеледь, інші стихійні лиха	війна та її загроза, збройний конфлікт, блокада, революція, заколот, загальна військова мобілізація, масові заворушення, громадська демонстрація, військове ембарго	акт тероризму, захоплення підприємства, диверсія, піратство, протиправні дії третіх осіб, вибух	карантин, встановлений урядом; епідемія	експропріація, заборона або обмеження експорту/імпорту, комендантська година, примусове вилучення, тривалі обмеження у роботі транспорту (введені державою), закриття морських проток

Джерело: [24].

Доречі війна, яку розпочала росія проти України 24 лютого 2022 року, – це форс-мажор.

Якщо певної обставини немає у переліку ст. 14-1 Закону про ТПП, то можна довести, що вона була непереборної сили опираючись на наведені вище загальні умови. Як приклад можна назвати ще визнання ТПП як форс-мажору кібератаку у червні 2017 року, коли постраждали бухгалтерські комп'ютерні програми, через що не могли бути сплачені вчасно податки і збори. Такий форс-мажор можна підвести під поняття «протиправні дії третіх осіб».

Подія, якщо вона навіть є у переліку ст. 14-1 Закону про ТПП, форс-мажором не стає. Необхідне дотримання чотирьох умов, про які згадувалося на початку консультації.

Наприклад, для туристичного підприємства форс-мажором можуть стати:

- 1) повінь, ураган;
- 2) активні військові дії на території туристичного туру;
- 3) знищення частини чи повністю туристичної зони агресором у ході воєнних дій.

При цьому сама собою війна не є форс-мажором. Має бути зв'язок між неможливістю виконання зобов'язання за контрактом та військовими діями. Скажімо, якщо підприємство розташоване далеко від території військових дій, ланцюжок постачання та збуту не був для нього зруйнований.

Прикладами причинно-наслідкових зв'язків можуть бути [22]:

- 1) втрата інфраструктури, де проводився відпочинок туристів, чи тимчасова втрата до нього доступу, так як на даній території чи поблизу ведуться активні бойові дії;
- 2) неможливість вчасної доставки через закриття порту через бойові дії;
- 3) припинення дії трудових договорів з працівниками, які евакуювалися з регіону. Як наслідок, підприємство не може вчасно виконати контракт;
- 4) евакуація підприємства в інший регіон та, як наслідок, затримка виконання замовлення.

Форс-мажорність обставин визначається індивідуально через обґрунтування причинно-наслідкового зв'язку. Загальних форс-мажорів «для всіх» не буває.

Серед інших прикладів можуть бути форс-мажором:

- епідемія – для туристичних компаній, у якій захворіли ключові особи, які відповідають за розробку туристичного продукту. Навіть якщо це всього декілька осіб;
- карантин – для туризму означає відмінна поїздок, так як місяць були закриті через карантинні заходи, введені урядом;
- ураган, буря, повінь – для будь-якого підприємства, якщо зруйнували певні господарські об'єкти – приміщення, де здійснюється господарська діяльність тощо;

- замерзання моря, блокування порту, протоки – для транспортної морської компанії, корабель якої не зміг вчасно пройти з туристами;
- закриття авіасполучення через карантин – скасування всіх авіа перелетів для туристів;
- загибель транспортного засобу із туристами ;
- інфекційне захворювання, наприклад COVID-19, яке охопило більшу частину колективу підприємства – це зробило неможливим виконання замовлення.

Визнання того факту, що невиконання договору сталося через обставини непереборної сили не знімає зобов'язання взагалі. Це лише:

- 1) знімає обов'язок сплачувати штрафні санкції за договором: неустойку, штраф, пеню тощо;
- 3) зупиняє перебіг строку позовної давності;
- 4) може бути підставою для розірвання договору , якщо ним це передбачено.

Крім цього, визнання форс-мажору може допомогти з податковими наслідками:

1. Можна списати у повній сумі податковий борг, якщо він виник внаслідок форс-мажорних обставин (п. 101.2.4 Податкового кодексу України; далі – ПК, пп. 6 п. 2 розділу II Порядку списання безнадійного податкового боргу платників податків, затвердженого наказом Мінфіну від 28.07.2022 № 220). Також – скасування податкової застави, яка виникає через такий борг. Тут підходить і простій бізнесу через карантин. Однак на практиці це зробити складно;

2. Списати податкові штрафні санкції та пеню, зокрема за несвоєчасне подання податкової звітності (пп. 101.2.4 ПКУ);

3. Можна на період дії форс-мажору не сплачувати орендну плату у разі, якщо майно не могло бути використаним орендарем через обставини, за які він не відповідає (ч. 6 ст. 762 Цивільного кодексу України; далі – ЦК) [74];

Наприклад, борги з податків, які не були несплачені через кібератаку, все

одно довелося платити, а зобов'язання за комерційними договорами виконувати. Однак, якщо пожежею, вибухом підприємство разом з усіма устаткуванням було знищено, або захоплене ворогом під час війни – це стає причиною розірвання договору через форс-мажор.

Форс-мажорні обставини не скасовують автоматично зобов'язання да договором.

Якщо в договорі взагалі форс-мажорні обставини не згадуються взагалі або немає якраз потрібної, то ще не означає, що уже все й нічого не вдієш. Є загальні норми ч. 2 ст. 218 Господарського кодексу України та ч. 1 ст. 617 ЦК, які можна використати у разі настання обставин непереборної сили.

Результат застосування умов визнання форс-мажору – обставини можуть розглядатися як комерційні ризики, а не такими, що є надзвичайними і невідворотними. Під комерційні ризики можна підвести все те, що не відповідає згаданим умовам, наприклад:

1) банкрутство – його не можна вважати надзвичайним і непередбачуваним. Воно не може виникнути раптово. Виняток – банкрутство через знищення матеріальної бази підприємства внаслідок військових дій, стихії. Однак тоді форс-мажором стають саме вони, а не факт банкрутства;

2) невчасна оплата покупця. Як наслідок, підприємство не змогло розрахуватися зі своїм продавцем. Таку ситуацію можна передбачити та контролювати, вжити відповідних заходів, не працювати з ненадійними покупцями і таким чином відвернути настання таких обставин;

3) перекриття традиційної траси перевезення туристів. Однак суб'єкт господарювання може обрати альтернативний маршрут. Виняток – перекриття сталося раптово і вже змінити маршрут було неможливо;

4) економічна криза. Вважається, що її можна передбачити;

5) коливання валюти, дефолт, девальвація. Також вважається, що їх можна передбачити, а такі ризики диверсифікувати;

6) дії конкурентів. Такі обставини не можна вважати надзвичайними;

7) відсутність на ринку потрібних для виконання замовлення сировини і

матеріалів. Навіть якщо це стало неочікуваним для виробника. Укладаючи угоду виробник мав це передбачити, робити резервні запаси тощо;

8) звільнення певного важливого працівника або декількох працівників і, як наслідок, зрив замовлення. Підприємство може передбачити, вжити заходів, знайти заміну, регулювати умови трудового контракту, аби уникнути таких ситуацій.

Загалом, девальвація національної валюти, кризові явища в економіці – це не форс-мажор, а комерційні ризики.

Однак деякі з цих обставин можна зробити і форс-мажорними, якщо прямо вказати це в договорі.

Таким чином, у випадку, коли виникають форс-мажорні обставини, подорожні агентства, туроператори або авіакомпанії можуть надати специфічні положення в угодах або контрактах, які регулюють ситуації, пов'язані з такими непередбачуваними подіями. Наприклад, це може бути політика щодо повернення коштів за тур або подорож у випадку скасування через форс-мажорні обставини.

1.2. Правове регулювання форс-мажору в договірних зобов'язаннях підприємств індустрії туризму

У сучасних умовах військового конфлікту питання застосування форс-мажору в бізнесі стає особливо актуальним. Виглядає так, ніби історичні турбулентності попередніх років готували український бізнес до можливості зустріти обставини непереборної сили та варіації форс-мажорних ситуацій. Серед таких випробувань були економічна криза 2008-2009 років, антитерористична операція на Донеччині та Луганщині, пандемія коронавірусу, і, нарешті, повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році.

Всі ці події визначили необхідність розробки судової практики щодо застосування форс-мажору для звільнення від відповідальності за невиконання

договірних зобов'язань в індустрії туризму. З огляду на російське вторгнення, ці суперечки лише збільшилися. Українські суди тепер мають власну визначену позицію стосовно форс-мажору в умовах війни.

Важливим фактором при використанні будь-якого юридичного поняття, зокрема у правовому контексті, є його точний юридичний зміст. Форс-мажор не є винятком, і тому розглядається через призму його складових.

Законне визначення форс-мажорних обставин в Україні міститься у частині 2 статті 14-1 Закону України «Про торгово-промислові палати» від 02.12.1997 року № 671/97-ВР. Цей закон визначає форс-мажорними обставинами надзвичайні та невідворотні події, які об'єктивно перешкоджають виконанню зобов'язань, передбачених умовами договору, а також відповідних обов'язків за законодавством та іншими нормативними актами.

Верховний суд визначив основні елементи форс-мажорних обставин: вони не залежать від волі сторін угоди, мають надзвичайний характер, є невідворотними і, головне, перешкоджають виконанню зобов'язань у господарській діяльності (Постанова ВС від 25.01.2022 № 904/3886/21).

Отже, форс-мажор визнається як обставина непереборної сили, яку сторона не має змоги уникнути. Таким чином, неналежне виконання договору не є наслідком неправомірних дій і виключає наявність вини, яка є обов'язковою умовою для настання відповідальності за порушення зобов'язання, якщо інше не встановлено договором або законом. Ця законодавча дефініція забезпечує звільнення особи від відповідальності за порушення без вини і є однією з основних у цивільному праві.

Ще одним важливим правовим засобом є стаття 617 Цивільного кодексу України, яка визначає обставини непереборної сили як підставу для звільнення від відповідальності за порушення зобов'язань. Аналогічний висновок можна зробити зі статті 218 Господарського кодексу України, яка покладає на суб'єкта господарювання обов'язок довести, що належне виконання зобов'язання стало неможливим через дію непереборної сили, тобто надзвичайних і невідворотних обставин в умовах господарської діяльності.

Отже, обов'язок належного виконання узятих на себе зобов'язань залишається, і боржник звільняється лише від штрафних санкцій, які він зобов'язаний сплатити у разі невиконання, або неналежного виконання господарського зобов'язання.

Для кращого розуміння правового змісту форс-мажору розглянемо висновки, сформульовані Верховним судом в його Постановах від 16.07.2019 року у справі № 917/1053/18 та від 09.11.2021 року у справі № 913/20/21. Суд довів, що форс-мажорні обставини не мають преюдиційного характеру, і сторона, яка посилається на них як на підставу неможливості виконання зобов'язання, повинна показати, що вони були форс-мажорними саме для даного конкретного випадку.

Ця позиція Верховного суду підкреслює необхідність підтвердження наявності форс-мажору у конкретних обставинах, не зводячи на нуль принцип звільнення від доказування загальновідомих фактів. Навпаки, вона наголошує на необхідності довести існування форс-мажору у відношенні до конкретного суб'єкта господарювання в конкретних обставинах.

Українське законодавство ретельно регулює питання форс-мажору як обставини непереборної сили, яка може вплинути на виконання конкретних зобов'язань. Відтак, у судовому процесі сторонам необхідно відповідним чином довести і правово оформити наявність форс-мажорних обставин. Варто пам'ятати, що навіть саме по собі існування цих надзвичайних обставин не звільняє сторону від відповідальності за порушення її зобов'язань.

Звернення до Торгово-промислової палати та її регіональних представництв для отримання сертифікатів, що підтверджують наявність форс-мажорних обставин, є важливим кроком у доказуванні цих обставин перед судом. Однак слід зазначити, що сам сертифікат не є беззаперечним доказом і не може бути прийнятий судом безкритично. Суд повинен оцінити його в контексті інших доказів у справі.

Зокрема, вказуючи на судові рішення та позицію Верховного Суду, слід наголосити на тому, що сертифікат Торгово-промислової палати не є

автоматичним обґрунтуванням для невиконання конкретних зобов'язань. Суд повинен ретельно аналізувати всі обставини справи та інші доступні докази.

Українське законодавство визнає різні надзвичайні обставини, серед яких може бути збройний конфлікт або військові дії. Однак, навіть у разі таких обставин, сторона повинна довести, що саме ці обставини призвели до неможливості виконання зобов'язання.

На прикладі рішень Господарського суду Хмельницької та Дніпропетровської областей можна побачити, що суди ставляться критично до доказів про форс-мажорні обставини. Вони вимагають докладного підтвердження, яке включає в себе не лише наявність форс-мажорних обставин, але і їхній вплив на виконання зобов'язання.

Отже, суди уважно аналізують всі обставини і докази, щоб визначити, чи можна вважати форс-мажорні обставини обґрунтуванням для невиконання зобов'язань. Лист Торгово-промислової палати може бути корисним аргументом в цьому контексті, але не є єдиним і беззаперечним доказом.

Українське законодавство встановлює важливі правила щодо повідомлення контрагента про настання форс-мажорних обставин, і це дійсно є ключовим елементом у визначенні можливості захисту від відповідальності за невиконання зобов'язань. Важливо дотримуватися умов і процедур, передбачених умовами договору, щоб забезпечити собі максимальний захист у судовому процесі.

Судова практика свідчить, що несвоєчасне або неналежне повідомлення про форс-мажорні обставини може призвести до втрати законодавчих привілеїв, пов'язаних із форс-мажором. Господарський суд Дніпропетровської області в одному із рішень наклав штрафні санкції на сторону, яка порушила строк повідомлення про форс-мажор.

У той же час, інший апеляційний суд вказав на те, що існування воєнного стану на території України є обставиною, яка має велику важливість і в такому випадку несвоєчасне повідомлення не може вважатися обґрунтуванням для незастосування форс-мажору до спірних зобов'язань.

Отже, в судовому процесі правильне письмове повідомлення про настання форс-мажору відповідно до умов договору є важливою складовою для захисту сторін у разі виникнення таких обставин. Форс-мажор – це механізм захисту, а не спроба ухилятися від виконання зобов'язань. Дотримання правильної процедури і збереження всіх відповідних документів є ключем до успішного захисту в суді в умовах форс-мажору.

Відповідно до ч. 1 ст. 141 Закону України «Про торгово-промислові палати України», Торгово-промислова палата України та уповноважені нею регіональні торгово-промислові палати засвідчують форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили) та видають сертифікат про такі обставини протягом семи днів з дня звернення суб'єкта господарської діяльності. Сертифікат про форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили) для суб'єктів малого підприємництва видається безкоштовно.

В зв'язку з введенням з 24 лютого 2022 року на території України воєнного стану, Торгово-промислова палата України 28 лютого 2022 року прийняла рішення, яким для всіх суб'єктів господарської діяльності та/або фізичних осіб по договору, засвідчила військову агресію Російської Федерації проти України форс-мажорними обставинами (обставини непереборної сили).

Статтею 617 ЦКУ передбачено, що особа, яка порушила зобов'язання, звільняється від відповідальності за порушення зобов'язання, якщо вона доведе, що це порушення сталося внаслідок випадку або непереборної сили.

Також, згідно положень статті 218 ГКУ, у разі якщо інше не передбачено законом або договором, суб'єкт господарювання за порушення господарського зобов'язання несе господарсько-правову відповідальність, якщо не доведе, що належне виконання зобов'язання виявилось неможливим внаслідок дії непереборної сили, тобто надзвичайних і невідворотних обставин за даних умов здійснення господарської діяльності.

Таким чином, у зв'язку із визнанням Торгово-промисловою палатою України військової агресії Російської Федерації проти України форс-мажорною обставиною (обставини непереборної сили), сторони за договором можуть

припинити виконання зобов'язань, через неможливість їх виконання, без застосування відповідальності за порушення договірних зобов'язань.

У табл. 1.2 подано перелік нормативно-правових актів, що регламентують форс-мажорних обставин в договірних зобов'язань в Україні та правовий статус туристів.

Таблиця 1.2

Перелік нормативно-правових актів регулювання форс-мажору в договірних зобов'язаннях в туристичній індустрії

Нормативно-праві акти	Сфера дії
1	2
Конституція України [7]	Регламентує основні права громадян: на свободу пересування, вільний вибір місця проживання, право вільно залишати територію України, за винятком обмежень, які встановлюються законом; право на відпочинок; право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом
Цивільний кодекс України [54]	Установлює правовий статус фізичної особи – суб'єкта підприємницької (туристичної) діяльності та юридичної особи, порядок набуття ними правосуб'єктності; порядок укладання, зміни та розірвання договорів
Господарський кодекс України [1]	Установлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності, яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності; визначає основні засади господарювання в Україні та регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання
Митний кодекс України [9]	Установлює правила та порядок переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон України, процедур під час переміщення товарів через митний кордон України різними видами транспорту, особливості пропуску та оподаткування товарів, що переміщуються через митний кордон України громадянами
Податковий кодекс України [11]	Регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів суб'єктів господарювання, в тому числі суб'єктів туристичної діяльності; зокрема визначає вичерпний перелік податків і зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків і зборів, їх права і обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час здійснення податкового контролю, а також відповідальність за порушення податкового законодавства
Кодекс України про адміністративні правопорушення [4]	Визначає правопорушення під час здійснення підприємницької діяльності (в тому числі туристичної) та порядок і способи притягнення до адміністративної відповідальності
Кримінальний кодекс України [8]	Зазначає склад правопорушень і міру відповідальності осіб за вчинення ними злочинів проти: основ національної безпеки;

Продовження табл. 1.2

1	2
	господарської діяльності; довкілля; миру, безпеки людства та міжнародного правопорядку та ін.
Закон України «Про туризм» [49]	Установлює поняття туризму, туристичного продукту, визначає суб'єктів туристичної діяльності, регламентує порядок здійснення ними діяльності у сфері туризму
Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» [14]	Визначає порядок реєстрації як юридичної, так і фізичної особи, яка має намір стати підприємцем, зокрема суб'єктом туристичної діяльності. Установлює порядок державної реєстрації припинення як юридичної особи, так і підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця
Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [35]	Визначає види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню (зокрема туроператорська діяльність, порядок ліцензування); встановлює державний контроль у сфері ліцензування, відповідальність суб'єктів господарювання та органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування
Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [48]	Визначає правові засади підтвердження відповідності продукції, персоналу, систем якості, систем управління якістю та систем управління довкіллям вимогам, установленим законодавством України
Закон України «Про стандартизацію» [45]	Установлює правові та організаційні засади стандартизації в Україні; спрямований на забезпечення єдиної технічної політики у цій сфері
Закон України «Про страхування» [46]	Регламентує відносини у сфері страхування; спрямований на створення ринку страхових послуг, посилення страхового захисту майнових інтересів підприємств, установ, організацій та фізичних осіб
Закон України «Про порядок виїзду з України і виїзду Україну громадян України» [41]	Регулює порядок здійснення прав громадян України на виїзд з України та в'їзд в Україну, а також порядок оформлення документів для зарубіжних поїздок, визначає випадки тимчасового обмеження права громадян на виїзд з України та встановлює порядок розв'язання спорів у цій сфері
Закон України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства» [42]	Визначає правовий статус іноземців та осіб без громадянства, які перебувають в Україні, та встановлює порядок їх в'їзду в Україну та виїзду з України

Джерело: сформовано автором на основі [7, 42, 42, 46,].

Отже, слід зазначити, що поданий перелік не є повним, оскільки в процесі розвитку туризму з'являються нові положення регулювання форс-мажорних, щодо яких розробляються та впроваджуються нові нормативно-правові акти.

1.3. Особливості застосування норм про форс-мажор у туристичній діяльності

Згідно із Законом України «Про туризм» реалізація туристичного продукту здійснюється на підставі договору. За договором на туристичне обслуговування одна сторона (туроператор, турагент) за встановлену договором плату зобов'язується забезпечити надання за замовленням іншої сторони (туриста) комплексу туристичних послуг (туристичний продукт). До договору на туристичне обслуговування застосовуються загальні положення договору про надання послуг, якщо інше не передбачено законом та не суперечить суті зобов'язання.

Відповідно до вимог статті 20 Закону України «Про туризм» турист має право відмовитися від виконання договору на туристичне обслуговування до початку туристичної подорожі за умови відшкодування туроператору (турагенту) фактично здійснених ним документально підтверджених витрат, пов'язаних із відмовою.

Туроператор або турагент має право відмовитися від виконання договору лише за умови повного відшкодування замовникові збитків, підтверджених у встановленому порядку та заподіяних внаслідок розірвання договору, крім випадку, коли це відбулося з вини туриста. Також туроператор несе перед туристом відповідальність за невиконання або неналежне виконання умов договору на туристичне обслуговування окрім випадків, якщо:

- невиконання або неналежне виконання умов договору сталося з вини туриста;
- невиконання або неналежне виконання умов договору сталося з вини третіх осіб, не пов'язаних з наданням послуг, зазначених у договорі, та жодна зі сторін про їх настання не знала і не могла знати заздалегідь;
- невиконання або неналежне виконання умов договору сталося внаслідок настання форс-мажорних обставин або є результатом подій, які туроператор (турагент) та інші суб'єкти туристичної діяльності, які надають

туристичні послуги, включені до туристичного продукту, не могли передбачити.

Відповідно до частини 2 статті 141 Закону України «Про торгово-промислові палати в Україні» форс-мажорними обставинами (обставинами непереборної сили) є надзвичайні та невідворотні обставини, що об'єктивно унеможливають виконання зобов'язань, передбачених умовами договору (контракту, угоди тощо), обов'язків згідно із законодавчими та іншими нормативними актами. Якщо сторона договору не виконала свої зобов'язання і доведе, що це сталося внаслідок форс-мажорних обставин, то вона звільняється від відповідальності. Але після припинення форс-мажору свої зобов'язання все одно доведеться виконати.

Торгово-промислова палата України та уповноважені нею регіональні торгово-промислові палати засвідчують форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили) та видають сертифікат про такі обставини протягом семи днів з дня звернення суб'єкта господарської діяльності за собівартістю. Сертифікат про форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили) для суб'єктів малого підприємництва видається безкоштовно.

Граничний строк дії форс-мажору, після якого партнери мають право анулювати взаємні зобов'язання.

Його тривалість встановлюється з урахуванням строку виконання контракту, характеру товару, способу продажу, торгових звичаїв. Наприклад, для продуктів, що швидко псуються, він приймається рівним 15-30 днів, у контрактах на обладнання – 3-12 місяців, на інші товари – 1-4 місяці. При цьому обумовлюється, що жодна із сторін не буде мати права на відшкодування іншою стороною валютних збитків. Як виняток, покупець може вимагати повернення виплаченого авансу. Але це може виявитися безрезультатним, оскільки складно довести, що продавець не витратив одержані суми до виникнення форс-мажору (на проектні роботи, виготовлення оснащення, придбання матеріалів тощо).

1. Відрізняйте об'єктивну неможливість виконати договір та економічну

недоцільність подальшого виконання договору

У випадку погіршення матеріального стану підприємства, проте за технічної можливості виконати умови договору, захистити себе від господарських санкцій форс-мажором не вдасться. Через запровадження постановою Правління НБУ від 24.02.2022 року № 18 заборони на виконання платежів у іноземній валюті за межі України, неможливість вчасно здійснити платіж – буде визнана форс-мажором та буде підставою для звільнення зобов'язаної сторони від відповідальності (пені). А от збільшення витрат через організацію постачання товару за контрактом, та, як наслідок, нерентабельність угоди не буде форс-мажором, навіть якщо зайві витрати стали наслідком військових дій.

2. Форс-мажор—договірний засіб захисту для зобов'язаної сторони

Управнена сторона посилається на форс-мажорне застереження права не має. Наприклад, турист не може через війну відмовитися від прийняття туристичної послуги від туроператора. А от туроператор, який позбавлений можливості організувати передачу туристичної послуги туристу через порушення логістичного ланцюга, чи через зупинення транспорту, може посилається на форс-мажор.

3. Форс-мажор має бути підтвердженим

Зазвичай, для цього існує сертифікат ТТП. Наразі порядок отримання сертифікату максимально спрощений. Проте, управнена сторона може заперечувати проти посилання на форс-мажор навіть за наявності сертифікату. Тож документальні докази неможливості виконати договір через військові дії рекомендую збирати незважаючи ані на наявність сертифікату ТТП, ані на загальну обізнаність про факт російської агресії проти України.

Таким чином, норми про форс-мажор у туристичній діяльності спрямовані на регулювання ситуацій, коли непередбачені події або обставини ускладнюють або перешкоджають здійсненню подорожей чи туристичних маршрутів. У туристичних контрактах можуть бути визначені конкретні умови стосовно форс-мажору, включаючи умови щодо відшкодування, перенесення

подорожі або повернення коштів у випадку непередбачуваних обставин.

Угоди можуть включати перелік можливих форс-мажорних подій, таких як природні катастрофи, епідемії, політичні конфлікти тощо, для яких будуть застосовуватися відповідні умови. Угоди можуть визначати процедури повідомлення та дії в разі форс-мажорних обставин, включаючи контактні дані для зв'язку у випадку надзвичайних ситуацій. Межі відповідальності: включають обмеження відповідальності туроператора або агентства у випадку форс-мажорних ситуацій, або зобов'язання відшкодування певної частини витрат туристів. Угоди можуть включати положення про повернення грошей у разі скасування подорожі через форс-мажорні обставини. Такі норми застосовуються для захисту як туристів, так і туристичних компаній у непередбачуваних ситуаціях, забезпечуючи чітке регулювання прав та обов'язків сторін у разі форс-мажору.

РОЗДІЛ 2

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА ВИКОНАННЯ ДОГОВІРНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (ТОВ «КОНТИНЕТ Х», М. ЖИТОМИР)

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

Товариство з обмеженою відповідальністю «КОНТИНЕНТ-Х» було засновано 05 липня 2011 року. Юридична адреса - Україна, 10031, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Крошенська, будинок 45, квартира 34, фактична адреса - Україна, 10029, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Степана Бандери, будинок 2, квартира 51. Код ЄДРПОУ – 37755786

Основні види діяльності це надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність, друкування іншої продукції, брошурувально-палітурна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг, неспеціалізована оптова торгівля, оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність, рекламні агентства.

Керівник - Годована Руслана Іванівна

Підлеглі – менеджери, бухгалтер, рекламний менеджер, прибиральниця.

Таблиця 2.1

Реєстраційна картка ТОВ «Континент-Х»

Назва	Характеристика
1	2
Повне найменування юридичної особи (станом на 10.11.2023)	Товариство з обмеженою відповідальністю Континент-Х
Скорочена назва	ТОВ «Континент-Х»
Статут юридичної особи (станом на 10.11.2023)	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	37755786
Дата реєстрації	05.07.2011
Уповноважені особи	Годована Руслана Іванівна Петрук Євгеній Петрович

1	2
Розмір статутного капіталу	1000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності: - основний	79.11 Діяльність туристичних агентств
- інші	79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність 18.12 Друкування іншої продукції 18.14 Брошурувально-палітурна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність 73.11 Рекламні агентства
Контактна інформація: - місце знаходження	Місто Житомир, вул. Крошенська, 45
- email	25.1@kiev.tui.ua
телефони	+38 063 156 21 20

З початку існування фірма працювала під торговою маркою «Галопом по Європах», з червня 2014 року усіх агентства України під торговою маркою «Галопом по Європах» перейшли на бренд TUI.

У березні 2022 року найбільший акціонер компанії TUI Group Мордашов, російський олігарх і довірена особа Путіна, потрапив під санкції через вторгнення Росії в Україну в 2022 році. Під час повномасштабного вторгнення РФ до України, багато з міжнародних бізнесів ввело санкції проти агресора, припинивши або призупинивши бізнес у РФ. Російське представництво TUI Group змінило власника, новим власником став Тарас Демура. 18 березня реальний компанії, російський олігарх Олексій Мордашов, передав Демурі контрольний пакет із 75 % акцій. Компанію також було перейменовано на FUN&SUN. Що стосується українських агентств, які працювали під торговою маркою TUI, то на даний момент агенти працюють, а оператор TUI Ukraine знаходиться в замороженому стані до закінчення війни.

Основними видами діяльності компанії ТОВ «Континент-Х» щодо туризму являються: відправка туристів на відпочинок і лікування закордоном дорослих, молоді, а також організація відпочинку в Карпатах, бронювання готелів, проведення екскурсійних програм закордоном, організація конференцій, продаж путівок до моря та відпочинок на гірськолижних курортах

Європи.

Існують такі форми поїздок :

- індивідуальні поїздки (фірма виступає як турагент);
- прийом індивідуалів;
- відправка груп;
- відправка груп на конференції і семінари.

Таблиця 2.2

Організаційно – правова структура підприємства

Внутрішні фактори	
Організаційно - правові	
Форма власності	Приватна
Форма організації	ТОВ
Організаційні структури	Функціональна система управління
Система менеджменту	Відкрита система
Стиль керівництва	Демократичний

Туристична фірма ТОВ «Континент-Х» (також відома як туристична агенція TUI) здебільшого користується різноманітними документами, щоб забезпечити свою діяльність та забезпечити якісне обслуговування своїх клієнтів. Основними документами, якими користується турфірма є такі:

Свідоцтво про реєстрацію фірми є документом, що підтверджує легальність і офіційний статус підприємства. Це документ, який видано відповідними державними органами після реєстрації фірми або підприємства як юридичної особи. (див. Додаток 1)

Банківська гарантія для турфірм - це фінансовий інструмент, що забезпечує захист інтересів туристів та допомагає забезпечити виконання зобов'язань туроператора або турагента перед своїми клієнтами. ТОВ «Континент-Х» має банківську гарантію в банку «Акорд Банк» на суму 2000 євро (Додаток 2)

Договори з постачальниками послуг: Турфірма укладає договори з різними постачальниками туристичних послуг, такими як авіакомпанії, готелі, транспортні компанії, екскурсійні оператори тощо. Ці договори регулюють умови співпраці та взаємовідносини з цими партнерами.

Заявки на візи: ТОВ «Континент-Х» надає послуги щодо оформлення віз - вона користується заявками, документами і фотографіями своїх клієнтів для подання до візових служб.

Консультаційні документи: Туристична агенція надає клієнтам інформаційні матеріали, буклети, флаєри та інші документи, які містять детальну інформацію про туристичні пакети, пропозиції та умови подорожей.

Контракти (Договори) з клієнтами: при укладенні угод з клієнтами (туристами) на надання туристичних послуг агенція користується спеціальними договорами, які визначають взаємовідносини та зобов'язання між агентством і клієнтом.

Фінансова документація: ТОВ «Континент-Х» також здійснює фінансовий облік та користується різноманітними фінансовими документами, такими як рахунки-фактури, податкові декларації, бухгалтерські звіти тощо.

Технічна документація: ТОВ «Континент-Х» використовують різні технічні документи, які стосуються резервування місць у готелях, авіаквитків, екскурсійних програм, трансферів та інших послуг. (див. Додаток 3,4,5,6)

Персональні дані клієнтів: ТОВ «Континент-Х» повинна дотримуватися правил щодо обробки та зберігання персональних даних клієнтів, тому вона також користується відповідною документацією, пов'язаною з захистом персональних даних.

ТОВ «Континент-Х» займається оформленням страхових полюсів: страхуванням медичного, каско, автомобільного, життєвого та страхування житла. ТОВ «Континент-Х» є важливим гравцем у сфері страхування, яка відіграє важливу роль у захисті інтересів клієнтів у разі нещасних випадків та непередбачених подій.

З медичним страхуванням, клієнти можуть забезпечити себе медичною допомогою та лікуванням у разі хвороби чи травми, а також отримувати компенсацію за медичні послуги. Страхування каско дозволяє забезпечити захист автовласників в разі збитків, які виникають внаслідок ДТП або інших подій.

Життєве страхування допомагає забезпечити фінансову підтримку для сім'ї або близьких у разі смерті страхувальника, а також може бути використане як інвестиційний інструмент. Страхування житла забезпечує захист житлових приміщень від ризиків, таких як пожежа, повінь, крадіжка та інші непередбачені події.

Такі послуги страхування є надзвичайно важливими, оскільки вони допомагають людям забезпечити захист свого майна, здоров'я та життя. ТОВ "Континент-Х" відіграє значну роль у страховому ринку, надаючи надійні та комплексні страхові рішення для своїх клієнтів.

ТОВ «Континент-Х» співпрацює з компанією ТАС, Універсальна та ВУСО

На підприємстві працює п'ять комп'ютерів, які підключені до мережі «Internet». Рекламу туристичної фірми можна побачити на сайті <http://www.tui.ua>. На сторінках сайту можна отримати багато корисної інформації про діяльність компанії TUI та всіх агентів, які купили франшизу, основні напрямки поїздок, розцінки на послуги та багато іншого.

ТОВ «Континент-Х» бере участь на різних ярмарках і виставках в Україні та країнах Європи. Також, до початку війни, розміщувала рекламу в газетах, друкували флаєри, каталоги.

Режим роботи туристичного підприємства:

ПН-ПТ: з 10:00 до 19:00

СБ: з 10:00 до 15:00

НД: вихідний.

ТОВ «Континет-Х» працює з різним туристичними операторами України.

Офіс компанії має зручний вхід, на вулиці наявна добре оформлена вивіска з логотипом туристичної агенції та вказано режим роботи.

Офіс новий, чистий та затишний, оздоблений сучасною технікою та має доступ до мережі Інтернет, міжнародним та національним системам бронювання.

Столи менеджерів розташовані «обличчям до вхідного відвідувачі», для відвідувачів встановлені зручні стільці, на столах менеджерів встановлені таблички з позначками їх спеціалізації «Пляжний відпочинок», «Автобусні тури по Європі», щоб, відвідувачі при вході знали до якого менеджера їм треба звернутись.

Для тих, хто чекає, встановлені зручні диванчики, на столах викладена рекламна література: проспекти, листівки, буклети.

На стінах офісу розміщені: копія ліцензії на право надавати туристичні послуги; копія свідоцтва про державну реєстрацію; відомості про керівника та головного бухгалтера, менеджерів, копія свідоцтва про платника ПДВ; перелік контактних телефонів; книга відгуків та і пропозицій.

ТОВ «Континент-Х» додержує всі нормативи, які пов'язані з туристською діяльністю. Тури та їх технічна документація відповідає нормативним вимогам, які направлені на захист прав споживачів. Вони контролюються в процесі проведення сертифікацій туристської продукції. Технологічна документація комплектується в папки турів.

На підприємстві працюють: ген. директор, три менеджери по туризму, один працівник рекламного відділу та бухгалтер. З екскурсоводами фірма працює по договорам (2.1).

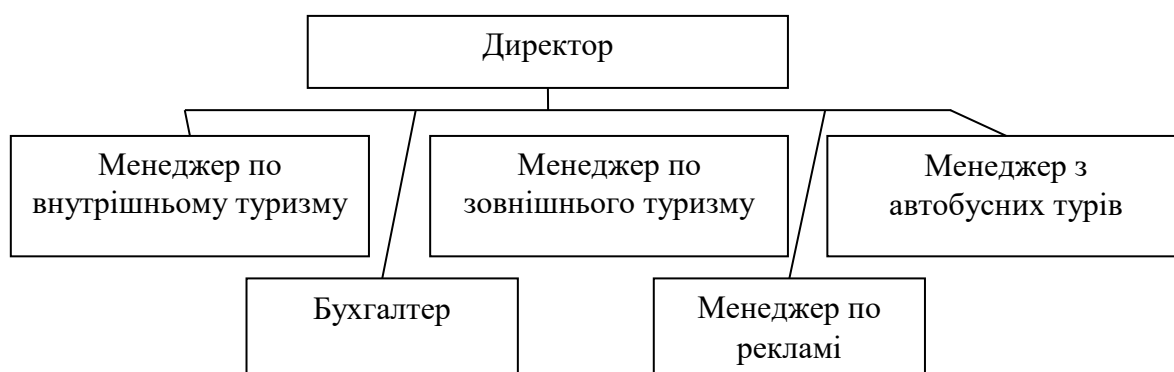


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Континент-Х»

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства.

Розглянемо обов'язки менеджера з туризму, що безпосередньо працює із

замовниками. Отже, в обов'язки менеджера з туризму входить:

- 1) пропонувати клієнтові наявний вибір варіантів проведення відпочинку, давати рекомендації і поради з вибору місць відпочинку, консультувати клієнта про особливості соціально-демографічних і природно – кліматичних умов місця відпочинку;
- 2) проводити міні-рекламу вибраного місця, описує його достоїнства і переваги;
- 3) надавати путівники, карти, схеми, плани місцевості;
- 4) укладати договір на надання туристичних послуг;
- 5) організовувати взаємодію з транспортними підприємствами, готелями та туристичними агентствами;
- 6) давати необхідні рекомендації щодо дотримання правил безпеки в країні (регіоні) перебування;
- 7) оформляти необхідні туристичні документи.

Проаналізуємо ефективність виробничої діяльності ТОВ «Континент-Х» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка ефективності менеджменту ТОВ «Континент-Х» за 2020–2022 рр.

№ з/п	Показники	Роки			2022 р. до 2022 р., +/-
		2020	2021	2022	
1.	Ефективність управління, %	4,91	4,22	3,51	-1,4
2.	Зайнятість персоналу в апараті управління, %	0,09	0,10	0,11	0,02
3.	Міра централізації управлінських функцій, %	0,41	0,48	0,38	-0,03
4.	Міра формалізації праці управлінського персоналу, %	0,96	0,98	0,97	0,01
5.	Коефіцієнт цілеспрямованості системи управління, %	0,21	0,20	0,13	-0,08

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності.

Ефективність управління показує наскільки результативною була робота

управлінського персоналу. Як бачимо, протягом 2020–2022 рр. даний показник дещо знизився (на 1,4 пункти), що обумовлено підвищенням рівня адміністративних витрат. Зайнятість персоналу в апараті управління показує співвідношення між управлінським і виробничим персоналом. Як бачимо даний показник зріс на 0,02 пункти у 2022 р. порівно із 2020 р. (рис. 2.2).

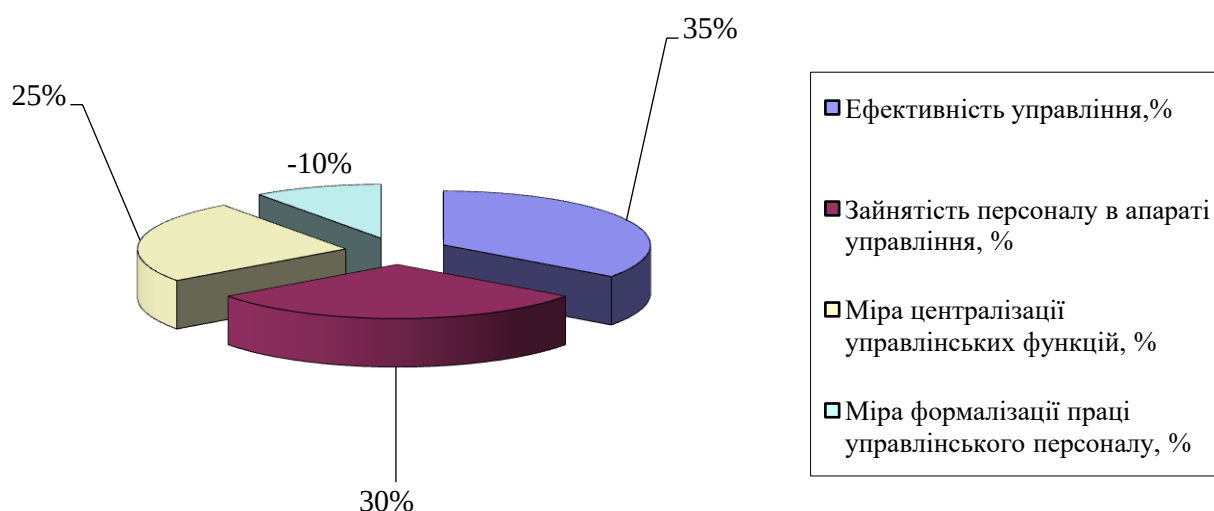


Рис. 2.2. Структура управління ТОВ «Континент-Х»

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Міра централізації управлінських функцій показує, яку питому вагу займають рішення вищої ланки керівництва у загальній структурі рішень. У 2021 р. даний показник становив 0,48, а у 2022 р. – 0,38, що свідчить про зниження централізації на підприємстві. Рівень механізації та автоматизації праці управлінського персоналу показує скільки відсотків управлінського персоналу забезпечені оргтехнікою та їх комплектуючими для здійснення своїх функцій. Даний показник протягом 2020–2022 рр. підвищився на 0,01%, що є позитивною тенденцією. Коефіцієнт цілеспрямованості системи управління показує питому вагу управлінського персоналу, які займаються вирішенням конкретних проблем у загальній структурі персоналу. Даний коефіцієнт знизився у 2022 р. на 0,08 пункти порівняно із 2020 р., тому що підприємство

стало використовувати більш універсальний управлінський персонал.

Отже, в результаті проведених розрахунків видно, що система показників ефективності управління оцінює здатність організації справлятися із проблемами, що виникають у процесі її діяльності. Разом з тим, показники ефективності відображають і зміну загального стану організації під впливом управлінських зусиль.

Стабільність фінансового стану підприємства залежить від правильності та доцільності вкладення фінансових ресурсів у активи, тому для його оцінки необхідно вивчити передусім склад, структуру майна та джерела його утворення, а також причини їх зміни. Особлива увага при цьому приділяється вивченню причин, які негативно впливають на фінансовий стан підприємства.

Для проведення порівняльного аналізу основних фінансово-економічних показників ТОВ «Континент-Х» виберемо за базу 2020 рік, відносно якого будемо визначати відхилення основних показників господарської діяльності підприємства. Інформаційною базою аналізу фінансового стану є фінансова звітність (додаток А).

ТОВ «Континент-Х» є великим підприємством, і має активи, їх аналіз за балансом ми можемо розглянути у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика активів та зобов'язань підприємства

Показники	На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення		
	Тис. грн.	Питома вага, %	Тис. грн.	Питома вага, %	+, -	%	Пунктів структури, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Активи							
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи							
первісна вартість	2	0,00	2	0,00	0	1,00	0,00
накопичена амортизація	2	0,00	2	0,00	0	1,00	0,00
Основні засоби:							
первісна вартість	27192	41,72	27245	33,35	53	100,19	-8,37
знос (	7944	12,19	8718	10,67	774	109,74	-1,52
Усього за	19272	29,57	18825	23,04	-447	97,68	-6,53

розділом І							
ІІ. Оборотні активи							
Запаси							
Продовження табл. 2.2							
1	2	3	4	5	6	7	8
Запаси	43683	67,02	45826	56,09	2143	104,91	-10,93
Готова продукція	10584	16,24	2761	3,38	-7823	26,09	-12,86
Товари	26680	41,21	26860	32,88	0	1,00	-8,33
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:							
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5	0,01	8573	10,49	8568	у 1,7 р.	10,44
Грошові кошти та їх еквіваленти:							
Інша поточна дебіторська заборгованість	671	1,03	6706	8,21	6035	у 10 р.	7,18
Грошові кошти та їх еквіваленти	5	0,01	2	0,00	-3	40,00	-0,01
Усього за розділом ІІ	45901	70,43	62875	76,96	16974	137,98	6,53
Баланс	65173	100,00	81700	100,00	16527	125,36	-
Пасиви							
І. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1,0	0,45	1,0	0,36	0	1,00	-0,09
Нерозподілений прибуток	8666	13,30	8636	10,57	-30	99,65	-2,73
Усього за розділом І	7889	12,10	7859	9,62	-30	99,62	-2,48
ІІ. Довгострокові зобов'язання							
Довгострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом ІІ	26363	40,45	64481	78,92	38118	у 2,4 р.	38,47
ІІІ. Поточні зобов'язання							
Короткострокові кредити банків	568	0,87	-	-	-	-	-
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	41703	63,99	18476	22,61	-23227	44,30	-41,38
Поточні зобов'язання за розрахунками							
з бюджетом	12	0,02	15	0,02	3,00	125,00	0,00
зі страхування	7	0,01	6	0,01	1,00	87,71	0,00
з оплати праці	31	0,05	25	0,03	-6	80,65	-0,02
Інші поточні зобов'язання	4378	6,72	6553	8,02	2175	у 1,4 р.	1,30
Усього за розділом	46699	72,77	25078	30,70	-21621	53,70	-42,07

Баланс	65173	100,00	81700	100,00	16527	125,36	-
--------	-------	--------	-------	--------	-------	--------	---

Необоротні активи зменшилися на 447 тис. грн. або на 2,32%. Вартість нематеріальних активів підприємства за 2021-2022 рр. мала незмінну тенденцію. Основні засоби збільшилися на 53 тис. грн. або 0,19% від загальної вартості. Оборотні активи за звітний період мають тенденцію до збільшення 37,98% протягом аналізованого періоду. Серед джерел формування майна підприємства зареєстрований (пайовий) капітал характеризується сталістю – він становить 294 тис. грн. Поточні зобов'язання підприємства зменшилися на 21621 тис. грн. або на 46,30%, а їх питома вага в загальному складі капіталу мала також тенденцію до зменшення на 42,07 п.с., що є негативним явищем для підприємства та означає про зменшення стану майна ТОВ «Континент-Х».

Аналіз використання виробничих ресурсів підприємства представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р., +/-
	2020	2021	2022	
Чистий дохід від реалізації продукції	78027	42933	15316	-62711
Валовий прибуток (збиток)	2951	-4542	-8281	-11232
Чистий прибуток	657	-7109	30	-627
Середньорічна вартість основних засобів за залишковою вартістю, тис. грн.	20337,00	24601,00	27218,50	6881,50
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	38511,00	50394,00	54388,00	15877,00
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	6,00	6,00	6,00	-
Фондоозброєність	108,18	174,48	1432,50	1324,32
Фондовіддача	0,96	0,44	0,14	-0,82
Матеріаловіддача	1,53	1,99	4,17	2,64
Матеріаломісткість	0,72	0,74	0,81	0,09
Продуктивність праці, тис. грн./чол. (за оплатою праці)	13004,5	20,93	21,54	12982,96
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,51	0,21	0,06	-0,45
Тривалість обороту оборотних активів	715,69	1738,09	6083,33	5367,64
Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн.	23,75	14,55	38,11	14,36

За результатами проведених розрахунків можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період зменшився на 62711 тис. грн., що вказує на зменшення прибутковості підприємства.

Таке може бути наслідком різноманітних причин, таких як зниження обсягу продажів, збільшення витрат на виробництво або конкурентний тиск на ринку.

Валовий прибуток був у 2020 році, а вже 2021-2022 роки мали збиток. Чистий прибуток також мав тенденцію до зменшення, а в 2021 році взагалі був збиток для підприємства.

Середньорічна вартість основних засобів у 2022 році збільшилась на 6881,5 тис. грн. порівняно з 2020 роком – це є позитивним явищем для підприємства, а середньорічна вартість оборотних фондів збільшилась на 15877 тис. грн. і це характеризує збільшення вкладень оборотних засобів у розвиток підприємства.

Протягом періоду, що проаналізовано, кількість працівників залишалася на стабільному рівні, не піддаючись змінам або коливанням протягом цього часу.

Фондоозброєність мала досить високий рівень зростання, що означає рівень забезпечуваності основними засобами на підприємстві зросла у 2022 році в порівнянні з 2020 на 1324,32 пункти структури.

Фондовіддача зменшилася у 2022 році порівняно з 2020 роком на 0,82 грн., тобто це є негативним показником на підприємстві так як зменшилася реалізація продукції на одиницю основних виробничих фондів.

Коефіцієнт обороту оборотних активів зменшився на 0,45 грн., за рахунок чого збільшилася тривалість обороту оборотних активів.

За рахунок додавання та розширення ресурсів або можливостей, середньорічна заробітна плата на одного працівника відображала зменшення на 85,64% в порівнянні з попереднім показником.

В таблиці 2.4 проведемо динаміка основних економічних показників

діяльності підприємства ТОВ «Континент-Х» за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка показників формування фінансових результатів підприємства 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до - 2020 рр.	
	2020	2021	2022		
				+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	78027	42933	15316	-62711	19,62
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	75076	47475	23597	-51479	31,43
Валовий: прибуток (збиток)	2951	-4542	-8281	-11232	у 2,8 р.м.
Інші операційні доходи	4064	27492	36289	32225	у 8,9 р.б.
Адміністративні витрати	2235	1665	1222	-1013	54,68
Витрати на збут	190	154	21	-169	11,05
Інші операційні витрати	3841	28107	26712	22871	у 6,9 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	749	-6976	53	-696	у 7 р.м.
Інші витрати	-	130	21	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	749	-7106	32	-717	у 4,2 р.м.
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	657	-7109	30	-627	у 4,5 р.м.

Фінансові результати підприємства з від'ємним значенням вказують на те, що його витрати перевищують прибуток або дохід. Витрати (включаючи виробничі, адміністративні та інші витрати) перевищують загальний дохід від продажу товарів або послуг, це може призвести до від'ємного фінансового результату. Отже, чистий прибуток також мав тенденцію до зменшення, а в 2021 році взагалі був збиток для підприємства.

Показник чистої рентабельності знизився у 2022 році у порівнянні із 2020 роком зменшився на 0,86 пункти, що свідчить про зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції або ж зниження загального обсягу продажів. В даному випадку справа пов'язана зі зменшенням обсягів реалізації

товарів на підприємстві.

Показник рентабельності активів показує, скільки припадає прибутку на одиницю інвестованого в активи капіталу. Чим вищий цей показник, тим краще. На підприємстві рентабельність активів у 2020 році становила 0,29%, однак у 2022 році – 0,01 %. Отже, можна зробити висновок, що найбільше припадає прибутку на одну гривню інвестованого капіталу у 2022 році.

Показники ефективності господарської діяльності підприємства представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники оцінки ефективності господарської діяльності підприємства

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
		2020	2021	2022	
1. Рентабельність господарської діяльності	збільшення	0,92	-9,18	0,06	-0,86
2. Валова рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	зменшення	0,04	-0,11	-0,67	-0,71
3. Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	зменшення	0,01	-0,17	0,00	-0,01
4. Рентабельність активів	зменшення	0,29	-2,54	0,01	-0,28
5. Рентабельність власного капіталу	зменшення	11,51	-41,00	0,09	-11,42

Показник рентабельності господарської діяльності у 2022 році знизилася у порівнянні із 2020 роком і становить 0,86%.

Проаналізувавши дані таблиці 2.5 можна зробити висновок, що господарська діяльність підприємства здійснюється не ефективно, оскільки показники рентабельності мають тенденцію до зменшення. Це зумовлене зменшенням норми прибутку підприємства, збільшенням собівартості продукції та загальним зниженням продуктивності праці.

Характеристика показників ділової активності наведені у таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Показники оцінки ліквідності та ділової активності підприємства

Показники	Нормативне	Роки	Відхилення
-----------	------------	------	------------

	значення	2020	2021	2022	2022 р. до 2020 р., +/-
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	≥ 1 , збільшення	0,75	0,98	2,51	1,76
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥ 0 , збільшення	0,01	0,00	0,00	-0,01

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Частка оборотних засобів в активах	-	0,73	0,70	0,77	0,04
Чистий оборотний капітал	≥ 0 , збільшення	-17841	-798	37797	55638
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	0,35	0,18	0,09	-0,26
Коефіцієнт завантаженості активів	зменшення	0,71	1,63	5,94	5,23

За результатами проведених розрахунків можна зробити висновки. Коефіцієнт покриття перевищує за величиною поточні зобов'язання, підприємство та становить 2,51 в 2022 році. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що частина поточних (короткострокових) зобов'язань не може бути погашена негайно. Тобто у випадку необхідності негайного погашення поточних зобов'язань, на звітну дату, підприємство не в змозі погасити свої зобов'язання та знизився на 0,01 пункти в 2022 році в порівнянні до 2020 році. Спостерігається тенденція до зростання частки оборотних активів.

Оцінка фінансової стійкості наведена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники оцінки фінансової стійкості підприємства

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
		2020	2021	2022	
1. Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,01	0,12	0,09	0,08
2. Коефіцієнт фінансування (співвідношення залученого та власного капіталу)	≤ 1 , зменшення	0,01	12,22	11,39	11,38
3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\geq 0,1$	-0,35	-0,25	-0,17	0,18
4. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,2 і менше	3,90	2,99	8,20	4,30
5. Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,5 і більше	0,96	0,64	0,28	-0,68

За даними таблиці 2.7 можна зробити висновок, що підприємство не має фінансову стабільність. Так, коефіцієнт автономії у 2022 році становить 0,09, це

свідчить про те, що цей показник менше нормативного та показує залежність підприємства від зовнішніх джерел. Коефіцієнт концентрації залученого та власного капіталу на підприємстві складає 11,39, тобто частка залученого капіталу в активах підприємства складає майже 12%. Коефіцієнт забезпечення власними коштами складає -0,17, це означає, що оборотні активи підприємства не фінансуються за рахунок власних оборотних коштів. Коефіцієнт поточних зобов'язань в 2022 році склав 0,28 тобто 28% зобов'язань підприємства складають поточні зобов'язання. Все це свідчить, що підприємство не має досить високий рівень фінансової стійкості і відносно залежне від зовнішніх джерел.

Проаналізувавши показники фінансового стану та господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «Континент-Х» має досить не стійкий фінансовий стан. Підприємство є прибутковим. Чистий прибуток підприємства у 2017 році склав 15316 тис. грн., проте це на 80,37% менше ніж в 2020 році, це зумовлене збільшенням витрат підприємства, а також із зменшенням обсягу випуску продукції, оскільки підприємство зменшило обсяги виробництва продукції. Спостерігається збільшення загальної вартості активів підприємства, при цьому вартість оборотних активів збільшується швидшими темпами. Збільшення активів відбувається в більшій мірі за рахунок збільшення дебіторської заборгованості.

Таким чином, досліджувані основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Континент-Х» свідчать про зниження ефективності діяльності підприємства, оскільки показники рентабельності мають тенденцію до зменшення, спостерігається зниження рівня продуктивності праці та прибутковості підприємства.

2.2. Аналіз виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» внаслідок бойових дій

Ситуації бойових конфліктів можуть суттєво вплинути на здійснення туристичних послуг і виконання зобов'язань перед клієнтами. Аналіз виконання договірних зобов'язань туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» внаслідок бойових дій охоплює такі аспекти:

1. Відміна або перенесення подорожі.

Відміна або перенесення подорожі туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» через бойові дії стало надзвичайною обставиною, яка потребувала спеціального підходу. У таких ситуаціях підприємство притрималася наступних заходів:

- головним пріоритетом виступає безпека подорожуючих. ТОВ «КОНТИНЕТ Х» негайно зв'язується з туристами, щоб повідомити їх про поточну ситуацію, небезпеку та надати рекомендації для їхньої безпеки. Адже подорож по Україні на сьогодні є не досить безпечним, тож компанія попереджає про всі нюанси і попереджує про небезпеку і проговорює, щоб подорожуючи дотримувалися і прислухалися до повітряних тривог;

- альтернативні маршрути або перенесення. Залежно від ситуації, можливо запропонування альтернативних маршрутів або перенесення подорожі до безпечного місця. Проте це вимагатиме пересадки або зміни місця призначення;

- повернення коштів чи компенсація, якщо подорож була оплачена, туристична компанія може надати можливість повернення коштів або видачу кредиту на майбутні подорожі як компенсацію;

- туроператор має забезпечує постійну підтримку та консультації для туристів, надавати їм інформацію щодо подальших дій та рекомендацій.

Отже, відмінна чи перенесення подорожі складна ситуація, де важливо негайно діяти, забезпечуючи безпеку туристів та надаючи їм всю необхідну підтримку та інформацію.

2. Повернення коштів чи надання компенсації.

Повернення коштів або надання компенсації у випадку скасування подорожі через бойові дії відрізняється залежно від умов турів, політики ТОВ

«КОНТИНЕТ Х» та впливу ситуації на подорож. Якщо подорож була оплачена та виконання стало неможливим через бойові дії, туроператор може повернути гроші туристам, що включає повне або часткове повернення коштів, залежно від умов договору та витрат компанії. У деяких випадках компанія пропонує туристам можливість використання оплачених коштів для майбутніх подорожей відповідно до умов та згоди сторін. Важливо перевіряти умови турів та угоди, яку укладали туристи з туроператором. У більшості випадків умови є підставою для визначення можливостей щодо повернення коштів чи надання компенсації. Також варто звернутися до туроператора або агентства з метою отримання конкретних рекомендацій і підтримки у вирішенні ситуації.

3. Інформаційна підтримка та зв'язок з клієнтами.

Інформаційна підтримка та зв'язок з клієнтами - це важливий аспект для будь-якої компанії, зокрема у сфері послуг, включаючи туристичний бізнес. На рис. 2.3 представимо основні елементи інформаційної підтримки компанії ТОВ «КОНТИНЕТ Х».



Рис. 2.3. Елементи інформаційної підтримки з клієнтами ТОВ «КОНТИНЕТ Х»
внаслідок бойових дій

Зв'язок з клієнтами – це невід'ємна частина будь-якої успішної туристичної компанії, яке створює впевненість та довіру клієнтів, що вони отримають не лише якісний продукт, але й підтримку та зв'язок на кожному етапі їхньої подорожі.

Вивчення практики функціонування ТОВ «КОНТИНЕТ Х» та їхніх відносин з клієнтами показує, що у договорах, укладених ТОВ «КОНТИНЕТ Х», можуть міститися умови, які не завжди підпадають під визначення непереборної сили. Наприклад, ситуації, коли транспортна компанія затримує рейс, відмінює або змінює розклад руху автобусів та інших видів транспорту. В таких випадках може виникати порушення прав споживача та недобросовісне використання виконавцем своїх прав.

Вирішуючи основне питання про військовий стан в країні ТОВ «КОНТИНЕТ Х» визначає форс-мажорні обставини, проте слід зауважити, що це буде залежати від різноманітних факторів, таких як:

1) форс-мажорні умови у договорі встановлені або виключені за згодою сторін, оскільки відповідні правила про непереборну силу можуть мати гнучкий характер, а це означає, що певні обставини можуть бути виключені або, навпаки, включені до умов договору. У кожному конкретному випадку слід аналізувати вміст самого договору;

2) вплив форс-мажору на неможливість виконання конкретного договору обумовлюється наявністю доказів щодо цього. У договорі може бути узгоджений розподіл ризиків виникнення форс-мажору, який може мати значення для підтвердження таких обставин. Доведення форс-мажорних обставин передбачає необхідність встановлення причинно-наслідкового зв'язку між конкретною обставиною та неможливістю виконання зобов'язань;

3) повідомлення про неможливість виконання зобов'язань через форс-мажор контрагента повинен бути надано негайно або в строк, визначений у договорі сторонами. Якщо цей обов'язок порушено, боржник може, серед іншого, бути зобов'язаний відшкодувати збитки, які зазнає кредитор через

відсутність відомостей про обставини непереборної сили;

4) спроби однієї зі сторін уникнути завдання шкоди своєму контрагенту;

5) запит до контрагента про перегляд термінів або умов угоди згідно з умовами самого договору, без застосування штрафних санкцій, що може призвести до узгодженої зміни угоди між сторонами (без обов'язкового звернення до Торгово-промислової палати за сертифікатом);

6) прохання однієї із сторін отримати сертифікат від Торгово-промислової палати для підтвердження форс-мажорних обставин, де процедура отримання була спрощена через вплив військових дій в країні.

Військові дії розглядаються як форс-мажорні обставини, це звільняє ТОВ «КОНТИНЕТ Х» від відповідальності за порушення зобов'язань надання туристичних послуг, але не від самого виконання договору. ТОВ «КОНТИНЕТ Х», намагаючись вирішити ситуацію та уникнути втрат туристів, пропонують різноманітні варіанти: перенесення туру на іншу дату, зміну програми, переселення в інший готель без розриву договірних відносин.

Заходи, введені під час військових дій, можуть мати правові наслідки для сторін угоди про туристичні послуги ТОВ «КОНТИНЕТ Х»:

1. Якщо кредитор втратив інтерес у виконанні зобов'язання через затримки боржника внаслідок форс-мажорних обставин, він може відмовитися від прийняття виконання та вимагати компенсації збитків.

2. Якщо існує постійна неможливість виконання зобов'язань через форс-мажор, зобов'язання може бути припинене.

3. Якщо обставини істотно змінилися, може відбутися зміна або розірвання договору згідно з відповідними статтями Цивільного кодексу та Закону про туризм.

Згідно статей 7 і 8 Закону «Про туризм», кожна сторона угоди про туристичне обслуговування має право вимагати змін або розірвання договору до початку подорожі у зв'язку із змінами умов договору, які виникли після його укладання. Такі зміни можуть включати: зміну умов або термінів подорожі;

непередбачене підвищення тарифів на транспорт; збільшення податків або інших платежів; зміну в обмінних курсах валют; узгодження між сторонами.

ТОВ «КОНТИНЕТ Х» зобов'язані повідомити туриста про такі зміни протягом одного дня з моменту їх відомості і не пізніше, ніж за три дні до початку подорожі, яке дозволяє туристу відмовитися від виконання договору без відшкодування шкоди або внести зміни до угоди, змінивши вартість послуг.

Практика показує, що ситуація, спричинена військовими діями (наприклад, закриття місць відвідування, окуповані території), визнаються істотною зміною умов. Така зміна призводить автоматично до розірвання договору про турпослуги. Проте сторони можуть узгодити зміни, наприклад, у програмі подорожі, які фіксуються у відповідній формі. У випадку, якщо сторони не досягають згоди щодо змін, враховуючи істотно змінені обставини, договір може бути розірваний. При розірванні такого договору через істотні зміни обставин виникають правові наслідки, визначені положеннями статті 652 Цивільного кодексу України.

Отже, здійснення цього аналізу може допомогти зрозуміти, як ТОВ «КОНТИНЕТ Х» вирішує проблеми, що виникають через бойові дії, та його готовність до управління такими складними ситуаціями.

Далі проведемо оцінку ефективності укладених договорів ТОВ «Континент-Х» у період 2020-2022 рр. В першу чергу проведемо аналіз укладених договорів в розрізі туристичних пакетів на ТОВ «Континент-Х» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності реалізованих туристичних договорів на ТОВ «Континент-Х» у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 2021 від 2020		Відхилення 2022 від 2021	
				+/-	%	+/-	%
Реалізовано туристичних договорів, з них: (шт)	720	631	145	-89	87,64	-489	22,97
- внутрішнім туристам для подорожі по Україні	45	60	81	-15	133,33	-21	у 1,8 р.б.
- виїзним туристам для	670	557	64	-113	83,13	-493	9,55

подорожі за кордон							
- в'їзним (іноземним) туристам для подорожі по Україні	5	14	0	9	у 2,8 р.б.	-9	0

Отже, у цій таблиці представлена динаміка реалізації туристичних договорів ТОВ «Континент-Х» за період 2020-2022 років, а також порівняльний аналіз з року в рік.

Провідним напрямком реалізації для компанії є договори для виїзних туристів за кордон – у 2020 році їх питома вага склала 93%, у 2021 – 88%, а у 2022, в умовах війни, цей сегмент різко скоротився до 44%.

Загалом за період 2020-2022 спостерігається різке падіння обсягів реалізації договорів – якщо у 2021 відбулося скорочення на 89 укладених договорів (-12%), то у 2022 обсяги впали в 4 рази в порівнянні з попереднім роком (на 489 договори або 77%).

Водночас, реалізація внутрішніх договорів українцям демонструє зростання на 15 договорів (+25%) у 2021 році та на 21 договір (+35%) у 2022.

Тобто спостерігається тенденція до переорієнтації попиту на внутрішній туризм в умовах припинення закордонних поїздок через війну. Проте загальні обсяги реалізації договорів з туристами в компанії суттєво скоротилися.

Таким чином, така тенденція чітко показує, як війна впливає на зміну у попиті з виїзного туризму на внутрішній. Однак, не дивлячись на це, зростання внутрішнього туризму не компенсує загальний спад у продажах туристичних послуг. Узагальнений аналіз вказує на значне погіршення показників діяльності ТОВ «Континент-Х» через військовий конфлікт.

2.3. Оцінка сильних та слабких сторін туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» щодо невиконання договірних зобов'язань

Активізація бізнесу в туристичній галузі в Україні потребує уважного вивчення умов і конкурентної обстановки. Життєдіяльність як існуючих, так і

нових туристичних компаній неможлива без попереднього проведення маркетингового аналізу. Це дозволяє виявити можливості для розвитку та визначити перешкоди, що можуть виникнути на шляху досягнення цілей компанії, оцінити сприятливе зовнішнє середовище та визначити стратегії для успішної реалізації бізнесу ТОВ «КОНТИНЕТ Х».

Зважаючи на необхідність провести оцінку сильних та слабких сторін туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» у контексті невиконання договірних зобов'язань, це потребує аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на його функціонування. Оцінка дій в порівнянні з конкурентами може розкрити проблемні аспекти у виконанні договорів. Виявлення відгуків та реакції клієнтів на невиконання зобов'язань може вказати на слабкі місця підприємства. Оцінка ефективності систем управління та контролю виконання договорів відображає внутрішню слабкість та потребу вдосконалення процесів. Аналіз спілкування в межах підприємства може виявити проблеми у внутрішній координації, що впливають на виконання договорів. Такий розширений аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів дозволить глибше зрозуміти корені проблем невиконання договірних зобов'язань і знайти шляхи для вирішення цих питань.

Дослідження туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» включає в себе моніторинг ринку для створення ефективної стратегії та впровадження необхідних заходів.

Для вивчення навколишнього середовища, яке має непрямий вплив на компанію ТОВ «КОНТИНЕТ Х», проведемо PEST-аналіз за допомогою аббревіатури, яка поєднує в собі перші літери слів: політика, економіка, соціум, технологія.

Вивчення політичного фактору для ТОВ «КОНТИНЕТ Х» зовнішнього середовища передбачає розуміння намірів державних органів щодо розвитку суспільства та засобів, якими держава планує втілювати свою політику.

Аналіз економічного аспекту для ТОВ «КОНТИНЕТ Х» зовнішнього середовища дає можливість зрозуміти, як у державі формуються та

розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств це стає основною умовою для їхньої успішної комерційної діяльності.

Вивчення соціальних компонентів для ТОВ «КОНТИНЕТ Х» зовнішнього оточення спрямоване на усвідомлення та оцінку впливу на бізнес різних соціальних явищ, таких як ставлення людей до праці, рівень якості життя, рухливність населення, активність споживачів тощо.

Аналіз технологічної складової для ТОВ «КОНТИНЕТ Х» дозволяє прогнозувати можливості, пов'язані з науковим та технічним прогресом, своєчасно переходити на виробництво та впровадження передових технологій у продукцію. Також це дозволяє передбачити момент, коли буде необхідно відмовитися від використання певної застарілої технології.

PEST-аналіз для макросередовища туристичної компанії ТОВ «КОНТИНЕТ Х» представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4	5
Політичні і правові	1. Нестабільна політична ситуація в країні	2	Погіршення іміджу країни для подорожуючих та загрози безпеці	2
	2. Державно-правове регулювання туристичної діяльності	4	2. Підтримка на законодавчому рівні договору щодо форс-мажорних обставин	4
	3. Створення ефективного туристичного підприємства, який відповідає вимогам як вітчизняних, так і іноземних туристів, шляхом розширення спектру наданих послуг і розвитку суміжних секторів економіки.	3	3. Низька ефективність застосування чинного законодавства	2
Економічні	Збільшення можливості покупки, виражене у фінансових можливостях	3	Зменшення купівельної спроможності	4
	Значне зменшення темпів зростання цін	2	Зростання вартості транспортних послуг	4
	Продовження позитивного розвитку економіки	3	Недоліки системи оподаткування	3

			Невигідне бізнесове середовище	3
Соціальні	Збільшення фактичних доходів населення	4	Зростання сумарної заборгованості з заробітної плати	4
	Збільшення схильності населення до систематичних накопичень	4	Соціальна незахищеність населення	2
	Збільшення чисельності кваліфікованих спеціалістів в туристичній галузі через зростання зацікавленості молоді у	2	Відсутність сприятливих економічних умов які дозволяють	4

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
	подорожах		громадянам забезпечувати високий рівень соціального споживання	
	Вивчення і застосування закордонного досвіду використання ефективних методів управління в туристичній діяльності	2	Високий рівень смертності	2
Технічні	Застосування програм для розвитку бізнесу через інтернет-технології та інші сучасні засоби електронної торгівлі в туристичному бізнесі	4	Можливість використання конкурентами сучасних технологій які дозволяють зайняти більш вигідне становище за асортиментом туристських послуг та рівнем витрат	3

Оцінили вплив факторів на туристичну фірму ТОВ «КОНТИНЕТ Х» за п'ятибальною шкалою.

Аналізуючи зовнішнє середовище, можна зазначити, що на сьогодні у цієї фірми є всі можливості для розвитку своєї діяльності. Особливо значущими є соціальні та політичні фактори, які мають найбільший вплив на її діяльність.

Для оцінки внутрішнього середовища підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» застосовується SNW-аналіз, в рамках якого кожен аспект оцінюється за трьома можливими варіантами оцінок.

– Сильна (Strength);

- Нейтральна (Neutral);
- Слабка (Weakness).

Головне завдання SNW-аналізу виявлення «активу» (S) і «пасиву» (W) підприємства. Завдання нової стратегії розвитку – використання активу для нейтралізації і усунення пасиву.

Для туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х» використання SNW-аналізу допоможе визначити, в яких сферах вона володіє конкурентними перевагами (сильними сторонами), де є слабкі моменти, які потребують вдосконалення, і які аспекти можуть бути вважені середніми або нейтральними за впливом.

SNW-аналіз туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х» наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

SNW-аналіз туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

№ з/п	Ключові параметри діяльності туристичної фірми	S	N	W
1	Навчання персоналу		5	
2	Умови праці	9		
3	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4	Плинність кадрів			1
5	Кваліфікація персоналу		5	
6	Оцінка якості роботи персоналу		6	
7	Соціальний пакет		5	
8	Організація планування			3
9	Рівень технічної оснащеності		5	
10	Інформаційне забезпечення	8		
11	Якість послуг, що надаються	10		
12	Організація маркетингу на підприємстві			2
13	Обсяги реалізації			2
14	Асортимент продукції, що випускається		6	
15	Чисельність персоналу			3
16	Заробітна плата	8		
17	Імідж (ділова репутація) підприємства		7	
18	Психологічний клімат у колективі	9		
19	Фінансова стійкість підприємства		5	
20	Територіальне розташування		5	
21	Цінова політика	9		
22	Обсяги продажів			3
23	Орієнтація на споживача	8		
24	Стратегія розвитку підприємства			2

Проведемо оцінку значущості параметрів внутрішнього середовища діяльності туристичної фірми за шкалою від 1 до 10 балів.

Найсильнішими аспектами підприємства є якість наданих послуг, цінова політика, психологічний клімат в колективі та умови праці. Слабкими сторонами є висока текучість кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

На рис. 2.3 відображено графічну інтерпретацію SNW-аналіз туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х».

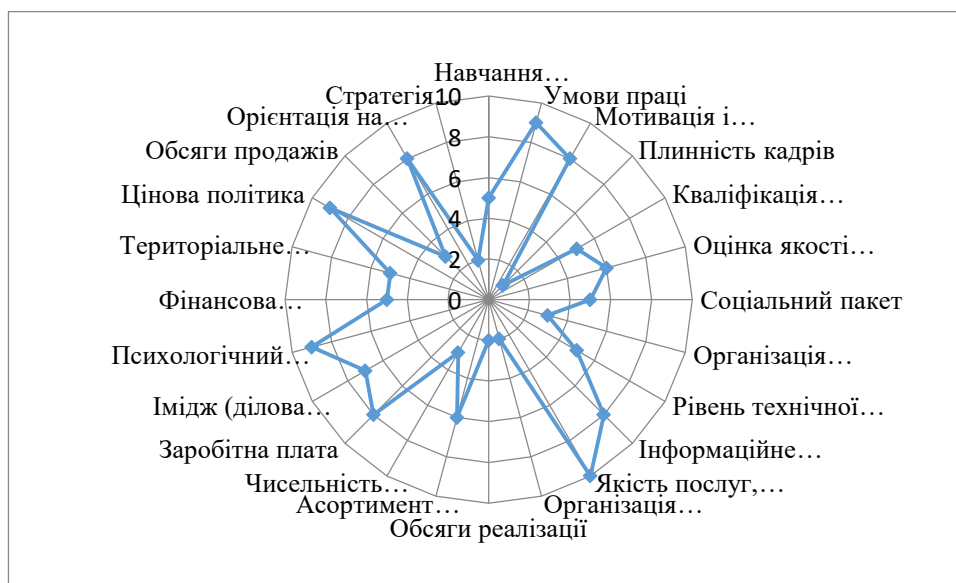


Рис. 2.3. SNW-аналіз туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

Такий аналіз виявляється корисним для розуміння того, що варто підтримувати і розвивати в компанії, а що потребує уваги і вдосконалення. Використовуючи результати SNW-аналізу, ТОВ «КОНТИНЕТ Х» може розробити стратегії для посилення своїх переваг та виправлення слабких сторін, що сприятиме покращенню її конкурентоспроможності на ринку туризму.

Таблиця 2.9 відображає аналіз мікросередовища туристичної компанії ТОВ «КОНТИНЕТ Х». Такий аналіз включає оцінку впливу факторів на підприємство через вивчення споживачів, конкурентів та посередників. Його мета – виявити ключові можливості та ступінь впливу основних факторів, що дозволяє розглянути можливі варіанти реакцій підприємства та побудувати профіль його найближчого оточення.

Таблиця 2.9

Аналіз мікросередовища туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4
Споживачі			
Виявлення тенденції зростання цільового ринку	3	Високий ступінь мінливості потреб вимог і смаків покупців	2
Виявлення потенційного попиту	4	Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів	3
Високий ступінь	5	Слабка здатність підприємства до	3

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4
прихильності покупців до послуг фірми		ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті	
Обмежена можливість покупців у виборі інших туристичних фірм	3	Низький ступінь задоволеності покупців товарами (сервісом) підприємства	4
Висока чутливість покупців до реклами різних дій щодо стимулювання збуту	3	Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства	4
Сприятливе ставлення покупців до інноваційних рішень підприємства в галузі асортиментної політики	2	Висока чутливість покупців до ціни	4
Посередник			
Укладення довгострокових договорів співпраці з посередниками	4	Відсутність пільг з боку посередників	2
Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов надання послуг	4	Скорочення кількості посередників, які надають необхідні для підприємства послуги	4
Розширення кількості посередників підприємства	3	Збільшення кількості посередників на шляху від виробника до підприємства	3
		Посилення тиску з боку посередників	3
Конкуренти			
Нові конкуренти стимулюють розвиток турфірми	4	Поява нових конкурентів, що веде до зниження стійкості фірми на туристичному ринку м. Житомир	4

Оцінили вплив факторів мікросередовища за п'ятибальною шкалою. Аналіз таблиці свідчить про те, що найбільш впливовими факторами є:

1. Високий рівень прихильності покупців до послуг фірми.
2. Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг.
3. Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства.
4. Невідповідність асортименту, якості та послуг вимогам покупців.
5. Висока чутливість покупців до ціни.

Зазначені фактори виявилися найбільш суттєвими для мікросередовища підприємства, що вказує на їхню значущість та вплив на успішність бізнесу.

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – це методика аналізу, яка допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х», а також можливості та загрози, з якими воно зіштовхується у своєму діловому середовищі.

У випадку невиконання договірних зобов'язань через SWOT-аналіз туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» можна виявити його як сильні, так і слабкі сторони (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х»

	Можливості 1. Рекомпенсація та компенсація шкоди 2. Переговори та узгодження 3. Удосконалення внутрішніх процесів та систем контролю 4. Створення додаткових можливостей 5. Можливість для покращення стосунків з клієнтами та партнерами	Загрози 1. Втрата репутації 2. Потенційні правові наслідки 3. Втрата клієнтів і партнерів 4. Фінансові втрати 5. Погіршення відносин
Сильні сторони 1. Гнучкість в управлінні 2. Спроможність до швидких рішень 3. Комунікаційні навички 4. Досвід у вирішенні конфліктів 5. Достатньо високий рівень менеджменту 6. Лояльність з боку	Агресивна стратегія «Сильні сторони» для реалізації «можливостей»	Консервативна стратегія «Сильні сторони» для усунення «загроз»

споживачів		
Слабкі сторони 1. Недостатня система контролю 2. Відсутність внутрішніх процедур 3. Недостатня комунікація 4. Відсутність планування ризиків	Конкурентна стратегія Мінімізація «слабких сторін» з допомогою виявлення «можливостей»	Парадоксальна стратегія Мінімізація «слабких сторін» і запобігання «загроз» якщо може бути

Сильні сторони ТОВ «КОНТИНЕТ Х», які можна врахувати щодо невиконання договірних зобов'язань туристичною фірмою, можуть бути наступні:

1. Гнучкість в управлінні: фірма може мати гнучкість у знаходженні альтернативних шляхів вирішення проблем, які виникають через невиконання договору.

2. Спроможність до швидких рішень: швидке реагування на ситуації невиконання зобов'язань може допомогти зменшити негативний вплив.

3. Комунікаційні навички: здатність ефективно спілкуватися з клієнтами та партнерами може допомогти знайти компроміс та шляхи вирішення проблеми.

4. Досвід у вирішенні конфліктів: фірма може мати досвід у вирішенні суперечок та конфліктів, що може бути корисним у вирішенні ситуацій невиконання договорів.

Зрозуміло, що невиконання договірних зобов'язань не є позитивною ситуацією, проте реагування фірми на такі ситуації та її здатність знаходити шляхи вирішення проблем можуть бути певними сильними сторонами в управлінні кризовими ситуаціями.

Слабких сторін туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕТ Х» щодо невиконання договірних зобов'язань можуть бути:

1. Недостатня система контролю: недостатність чіткого та ефективного

механізму контролю за виконанням договірних зобов'язань може сприяти їхньому порушенню без вчасного виявлення.

2. Відсутність внутрішніх процедур: відсутність чіткої документованої системи процедур та внутрішніх правил, які регулювали б виконання договорів, може призвести до невиконання та непорозумінь.

3. Недостатня комунікація: відсутність чіткої комунікації між різними відділами або з партнерами може призвести до непорозумінь щодо обов'язків та термінів виконання.

4. Відсутність планування ризиків: недостатня увага до планування можливих ризиків та їхнього управління може призвести до невідповідності вимогам укладених договорів.

Зазначені слабкі сторони можуть призвести до невиконання договірних зобов'язань і, отже, мають потенціал значно вплинути на репутацію та відносини з клієнтами та партнерами компанії.

Можливості, які може використати туристична фірма ТОВ «КОНТИНЕТ Х» щодо невиконання договірних зобов'язань, можуть включати:

1. Рекompенсація та компенсація шкоди: фірма може пропонувати альтернативні рішення або компенсацію за невиконання обов'язків, що може зменшити негативний вплив.

2. Переговори та узгодження: можливість активної співпраці з клієнтами або партнерами для пошуку взаємовигідних рішень, які задовольняють обидві сторони.

3. Удосконалення процесів: Використання виявлених невиконань як стимул для удосконалення внутрішніх процесів та систем контролю.

4. Створення додаткових можливостей: розгляд можливості надання додаткових послуг або перегляд умов договору для компенсації невиконання.

5. Вирішення проблеми як шлях до покращення: використання виявлених проблем як можливість для покращення стосунків з клієнтами та партнерами.

Важливо враховувати, що можливості пов'язані з невиконанням договорів можуть бути складними та вимагати ретельного аналізу та стратегій управління

відповідною ситуацією.

Загрози, пов'язані з невиконанням договірних зобов'язань туристичною фірмою ТОВ «КОНТИНЕТ Х», можуть включати:

1. Втрата репутації: невиконання обіцянок та договірних зобов'язань може призвести до негативних відгуків та втрати довіри клієнтів і партнерів.

2. Потенційні правові наслідки: невиконання договірних зобов'язань може стати причиною правових суперечок, вимог щодо компенсації збитків або навіть судових позовів.

3. Втрата клієнтів і партнерів: клієнти та партнери можуть втратити довіру до фірми та припинити співпрацю через невиконання обіцянок, що може призвести до втрати бізнесу.

4. Фінансові втрати: невиконання договорів може призвести до фінансових втрат через компенсації, штрафи або втрату прибутку.

5. Погіршення відносин: така ситуація може призвести до погіршення відносин з існуючими та потенційними партнерами, що ускладнить майбутню співпрацю.

Зазначені загрози підкреслюють важливість виконання договірних зобов'язань та необхідність вдосконалення управлінських процесів для уникнення невиконання обіцянок та подібних проблем.

Таким чином, загальною метою є підвищення ефективності контролю та управління договірними зобов'язаннями для уникнення подібних проблем у майбутньому та зміцнення довіри клієнтів і партнерів до компанії ТОВ «КОНТИНЕТ Х».

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ТУРИЗМУ З УРАХУВАННЯМ ФОРС-МАЖОРНИХ РИЗИКІВ

3.1. Удосконалення нормативно-правової бази щодо застосування норм про форс-мажор

Удосконалення нормативно-правової бази щодо застосування норм про форс-мажор в туристичній галузі є важливим кроком для забезпечення захисту інтересів туроператорів, подорожуючих та інших учасників галузі. Напрямки для удосконалення нормативно-правової бази представлено на рис. 3.1.

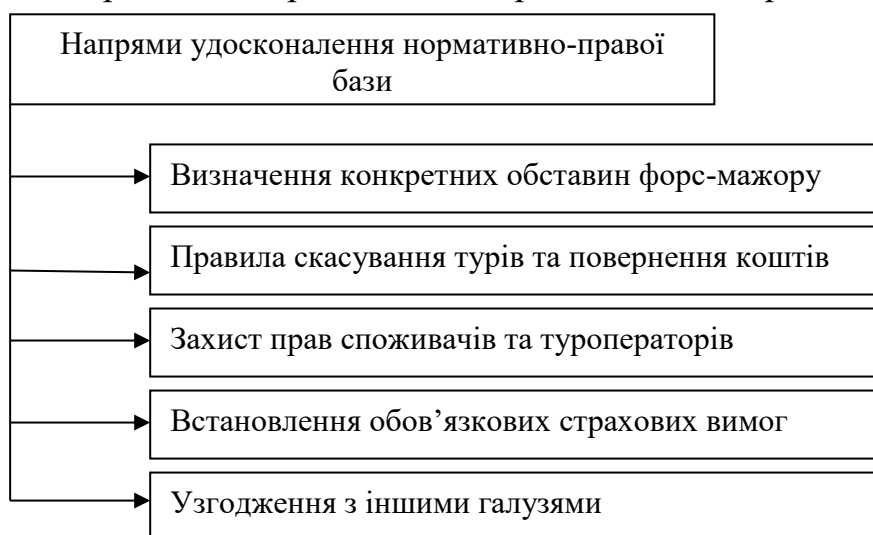


Рис. 3.1. Удосконалення нормативно-правової бази щодо застосування норм про форс-мажор в туристичній галузі

Такі кроки сприятимуть покращенню правової бази та створенню більш прозорого та стабільного середовища для туроператорів, подорожуючих та інших учасників туристичної галузі.

Розглянемо більш детально всі кроки для удосконалення нормативно-правової бази щодо застосування норм про форс-мажор в туристичній галузі.

1. Визначення конкретних обставин форс-мажору. Розширення переліку форс-мажорних обставин, які можуть включати епідемії, природні катастрофи,

технологічні аварії, терористичні акти, військові дії та інші події, що мають великий вплив на туристичну галузь. Зважаючи на динаміку сучасного світу, розширення переліку форс-мажорних обставин у туристичній галузі стає досить актуальним для визначення більш широкого спектру непередбачуваних ситуацій, що можуть суттєво вплинути на її функціонування. Зазначимо детальний перелік форс-мажорних обставин:

- включення епідемій та пандемій, в тому числі нових вірусних хвороб, як форс-мажорних обставин, оскільки вони можуть призвести до значних обмежень у міжнародних подорожах та функціонуванні туристичної індустрії;
- розширення визначення природних катастроф, таких як урагани, землетруси, повені, як форс-мажорних обставин, оскільки вони можуть спричинити зміни в туристичних маршрутах та обмеження доступу до певних регіонів;
- урахування можливих технологічних аварій або кібератак, що можуть порушити нормальний хід туристичних послуг та спричинити тимчасові перешкоди в їх наданні;
- врахування терористичних актів, глобальних конфліктів та війни як форс-мажорних обставин, оскільки вони можуть призвести до закриття меж та обмежень на безпеку туристів;
- розгляд включення інших системних змін, таких як економічні кризи, соціальні зміни та інші непередбачені обставини, які можуть вплинути на стабільність та функціонування туристичного бізнесу.

Розширення переліку форс-мажорних обставин може допомогти забезпечити більшу захищеність інтересів усіх учасників туристичної галузі та більш гнучке управління непередбачуваними обставинами.

2. Правила скасування турів та повернення коштів. Удосконалення норм, що стосуються скасування турів у зв'язку з форс-мажорними обставинами, включаючи процедури повернення коштів та можливість вибору альтернативних турів або дат подорожі. Удосконалення норм, що регулюють скасування турів у зв'язку з форс-мажорними обставинами, має на меті

забезпечити чіткі та справедливі правила для туроператорів та подорожуючих. Напрямки для розширення цих норм представлено на рис. 3.2.

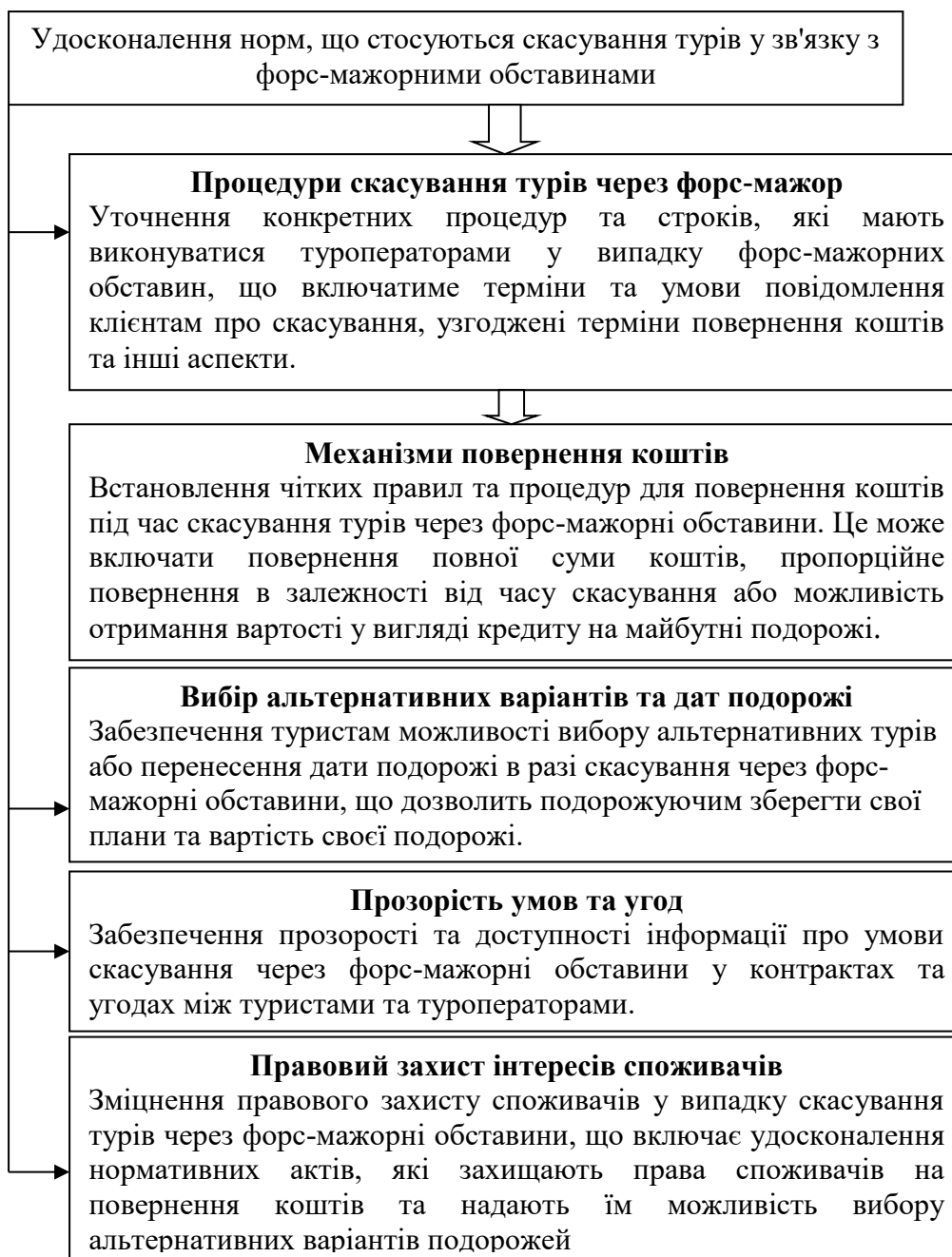


Рис. 3.2. Удосконалення норм, що стосуються скасування турів у зв'язку з форс-мажорними обставинами

Уточнення процедур скасування турів через форс-мажорні обставини спрямоване на визначення чітких і узгоджених правил, які повинні дотримуватися туроператорами для забезпечення відповідності стандартам обслуговування та захисту прав клієнтів у разі непередбачуваних обставин.

Визначення чітких термінів та умов, за якими туроператор повинен повідомляти клієнтів про скасування турів через форс-мажорні обставини. Потрібно включати часові рамки повідомлення, форму і методи сповіщення (електронна пошта, телефонний дзвінок тощо). Встановлення узгоджених термінів та умов для повернення коштів клієнтам в разі скасування турів через форс-мажорні обставини. Заздалегідь визначені строки повернення грошових коштів та методи повернення (повернення на банківський рахунок, створення кредиту для майбутніх послуг тощо). Встановлення умов для туроператорів щодо пропозиції клієнтам альтернативних варіантів подорожі або перенесення дати подорожі у випадку скасування через форс-мажорні обставини, яке включає обрання подібних турів у майбутньому або варіантів подорожі за аналогічною вартістю. Визначення можливості надання компенсацій або додаткових послуг у випадку скасування турів через форс-мажорні обставини як засобу відшкодування дискомфорту та незручностей для клієнтів.

Такі заходи допоможуть створити більш справедливі та взаємовигідні умови для туристів та туроператорів у випадку непередбачуваних обставин, забезпечуючи захист інтересів обох сторін та збереження позитивного співвідношення між ними. Такі уточнення дозволять стандартизувати та унормувати процедури скасування турів у разі форс-мажорних обставин, забезпечуючи відповідність правил діяльності туроператорів законодавчим вимогам та захист інтересів клієнтів.

3. Розробка детальних процедур сповіщення та дій у випадку форс-мажорних обставин є ключовим елементом для ефективного управління непередбачуваними ситуаціями в туристичній галузі. Розроблення системи сповіщення, яка включає контактну інформацію для швидкого зв'язку з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами, яка може бути контактна інформація, яка охоплює електронну пошту, телефонні номери, веб-сайти або інші канали зв'язку. Визначення чітких термінів і способів повідомлення про виникнення форс-мажорних обставин, що потребує розробку стандартів, які визначають момент, коли обставини вважаються форс-

мажорними, та як швидко потрібно сповістити клієнтів та інших учасників галузі. Розроблення плану дій для клієнтів у разі форс-мажору, включаючи інструкції щодо того, яким чином отримати додаткову інформацію, як швидко зв'язатися з туроператором чи які альтернативи маються для подорожі. У випадку необхідності, особливо у ситуаціях епідемій, природних катастроф тощо, розроблення плану евакуації та безпеки для гостей, який включає точні інструкції щодо безпеки та порядок дій. Узгодження дій та спільна реакція з іншими партнерами та постачальниками послуг, для забезпечення єдиної та згодованої реакції на форс-мажорні обставини.

Отже, зазначені процедури мають на меті забезпечити ефективну реакцію та зменшення негативних наслідків форс-мажорних обставин, а також відновлення роботи туристичної діяльності після їх завершення.

4. Встановлення відповідальності та компенсацій у випадку форс-мажорних обставин є важливим елементом для забезпечення чесного та справедливого вирішення ситуацій, коли сторони не можуть виконати свої зобов'язання через непередбачені обставини, а саме:

1) наслідки форс-мажору, що звільняють від виконання договору. Перелік конкретних обставин, які вважаються форс-мажорними та можуть звільняти сторони від виконання договору. До них відносять епідемії, природні катастрофи, війни, законодавчі зміни тощо. Необхідно включити в договір для чіткого розуміння обставин, які вважаються неочікуваними та неможливими до уникнення;

2) форми компенсацій для захисту інтересів сторін. Визначення можливих форм компенсації у разі форс-мажорних обставин. Можливо через повернення коштів, наданням кредиту для майбутніх послуг, зміна дати подорожі, перенесення броні тощо. Важливо, щоб договір чи угода містить чіткі вказівки щодо цих компенсацій;

3) обов'язки та повідомлення сторін. Встановлення обов'язків сторін щодо негайного повідомлення про форс-мажорні обставини і можливих наслідків цих обставин на виконання договору, що дозволить уникнути непорозумінь та

вчасно узгодити подальші кроки.

4) процедури вирішення спорів та судові механізми. Зазначення процедур вирішення спорів у випадку незгоди щодо форс-мажору, наприклад, можливість консультацій, посередництва чи судового розгляду.

Такі аспекти мають на меті забезпечити чітку відповідальність та визначення обов'язків у разі форс-мажорних обставин, що допоможе уникнути конфліктів та забезпечити захист інтересів обох сторін.

5. Поглиблення співпраці між туристичною галуззю та іншими суміжними секторами є ключовим для ефективного управління форс-мажорними обставинами та забезпечення стабільності галузі (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Узгодження ефективного управління форс-мажорними обставинами з іншими галузями

Спільні тренування та симуляції для співробітників різних галузей, таких як медичні служби та туристична галузь, можуть бути вельми корисними для підготовки до ефективного реагування на форс-мажорні ситуації. Розроблення сценаріїв форс-мажорних ситуацій, які можуть включати епідемії, природні катастрофи чи терористичні акти, і впровадження їх у тренувальні програми. Наприклад, симулювання ситуації з масовою евакуацією або наданням

медичної допомоги у надзвичайних умовах. Організація рольових ігор та тренувань на місці для співробітників обох галузей, де вони можуть спільно вирішувати та реагувати на сценарії форс-мажорних ситуацій. Наприклад, спільне вирішення екстрених ситуацій на практиці.

Проведення дискусійних семінарів та обміну досвідом між фахівцями з медичних служб і представниками туристичної галузі, що дозволить вивчити взаємні потреби та навички для ефективної співпраці під час кризових ситуацій. Після тренувань проведення оцінки результатів та ідентифікація слабких місць у процедурах реагування. Такі підходи допоможуть уточнити та вдосконалити спільні плани дій. Такі спільні тренування створюють можливість для співпраці між різними секторами та розвивають спроможності ефективного реагування на форс-мажорні обставини, забезпечуючи взаємодопомогу та координацію між галузями у важких ситуаціях.

Створення механізмів для обміну досвідом та найкращими практиками між галузями, щоб використовувати успішні стратегії вирішення форс-мажорних ситуацій. Розробка централізованої платформи (веб-сайту, форуму, бази даних) для обміну досвідом, документами та ресурсами між галузями. До них можна віднести онлайн-ресурс, де фахівці можуть ділитися власним досвідом та ідеями.

Проведення регулярних зустрічей, семінарів або конференцій, де представники різних галузей можуть обмінюватися досвідом, висвітлювати власні кейси та вчинки в кризових ситуаціях. Сприяння у створенні мережі контактів між фахівцями з різних галузей, що сприятиме обміну ідеями, досвідом та найкращими практиками через безпосередні контакти. Розгляд конкретних кейсів або ситуацій, які виникали в різних галузях під час форс-мажорних обставин, та вивчення найкращих практик, що були застосовані для їх вирішення. Формування документів, публікацій або звітів, які містять успішні стратегії та практики вирішення форс-мажорних ситуацій, щоб забезпечити доступ до цієї інформації широкому колу фахівців.

Такі механізми сприятимуть обміну цінним досвідом та практиками між

галузями, що дозволить використовувати успішні стратегії та методи вирішення форс-мажорних ситуацій для підвищення ефективності реагування на непередбачувані обставини.

Розроблення спільних стандартів та протоколів реагування на форс-мажорні обставини, які можуть бути застосовані в туристичній галузі та інших суміжних галузях, забезпечуючи узгоджений підхід у критичних ситуаціях. Створення спеціалізованої команди або робочої групи з представників різних галузей (туризм, медицина, транспорт і т. д.), які працюватимуть над створенням спільних стандартів. Оцінка та аналіз існуючих стандартів та протоколів реагування на форс-мажорні обставини в різних галузях для вибору найкращих практик.

Встановлення стандартів та протоколів, які об'єднують найефективніші елементи з різних галузей, з урахуванням специфіки та потреб кожної з них. Після розробки протоколів, проведення обговорень та узгоджень з усіма зацікавленими сторонами для забезпечення широкої підтримки та затвердження стандартів. Впровадження стандартів та протоколів у практичну діяльність і проведення навчань для працівників, щоб забезпечити їхню готовність та знання щодо використання цих стандартів у надзвичайних ситуаціях.

Постійне відстеження ефективності та реагування на форс-мажорні ситуації для постійного удосконалення та оновлення стандартів і протоколів відповідно до поточних вимог та найкращих практик. Зазначені кроки сприятимуть створенню спільних стандартів, які забезпечать узгоджений та ефективний підхід у критичних ситуаціях для всіх галузей, що співпрацюють між собою.

Співпраця у проведенні спільних досліджень та розробці проектів, спрямованих на розвиток нових технологій, які можуть поліпшити реагування на форс-мажорні обставини у всіх секторах. Формування спільних груп або консорціумів з представників галузей, які будуть співпрацювати для реалізації спільних проектів у сфері технологій і кризового управління. Оцінка потреб кожної галузі щодо реагування на форс-мажорні обставини та ідентифікація

можливостей використання технологій для поліпшення реакції на кризові ситуації. Здійснення спільних наукових досліджень та розробка інноваційних технологій, що можуть бути застосовані для покращення систем управління кризовими ситуаціями. Проведення тестувань розроблених технологій у реальних умовах та їх впровадження для оцінки ефективності та придатності до використання.

Постійне відстеження результатів впровадження технологій, обмін знаннями та передача кращих практик між галузями для максимального використання отриманих результатів. Проведенні спільні дослідження та проекти є важливими для створення інноваційних рішень та технологій, які можуть підвищити рівень підготовленості та реагування на форс-мажорні обставини у всіх секторах.

Спільна робота та лобіювання перед урядом для встановлення стандартів та політик, спрямованих на поліпшення відповідності галузей вимогам управління форс-мажорними ситуаціями. Створення альянсу або групи представників галузей, що об'єднують зусилля для розробки ідеї та стратегії поліпшення управління форс-мажорними ситуаціями. Збір даних та аналіз найкращих практик управління кризовими ситуаціями в різних галузях для визначення найбільш важливих аспектів, які слід врахувати при формулюванні стандартів.

Такі кроки сприятимуть покращенню координації та спільному реагуванню на непередбачені обставини в галузях, забезпечуючи більш ефективну та координовану відповідь на форс-мажорні ситуації.

Отже, удосконалення нормативно-правової бази стосовно застосування норм про форс-мажор має велике значення для підвищення захищеності бізнесу та споживачів у випадку непередбачуваних обставин. Сприяння удосконаленню нормативно-правової бази, забезпечує більшу захищеність та чіткість у вирішенні ситуацій, пов'язаних із форс-мажором.

3.2. Внесення змін до типових договорів у сфері туризму та застосування їх в діяльності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕН Х»

Внесення змін до типових договорів у сфері туризму може бути корисним для адаптації до сучасних умов та захисту інтересів як самого підприємства ТОВ «КОНТИНЕН Х», так і клієнтів. Зміни в типових договорах у галузі туризму можуть істотно вплинути на спосіб укладання угод між туристичними компаніями та їх клієнтами. Удосконалення договорів, включаючи умови щодо обставин форс-мажору, дозволить чітко визначити відповідальність сторін у разі непередбачених подій, таких як епідемії, природні катастрофи або технічні аварії. Внесення змін сприятиме уточненню прав та обов'язків сторін угоди, що забезпечить більшу прозорість і уникнення конфліктних ситуацій.

Оновлення договорів може включати детальніші умови скасування турів через форс-мажорні обставини та визначення процедур повернення коштів або надання альтернативних варіантів для клієнтів. Додавання пунктів, які передбачають можливість гнучкого змінення угоди у разі настання форс-мажорних обставин, дозволить більш швидко реакцію на зміни у ситуації. Внесені зміни можуть значно поліпшити спосіб укладення угод в сфері туризму, зробити їх більш прозорими та захищеними як для туристичних компаній, так і для клієнтів, сприяючи взаємній вигоді та довірі між сторонами.

Зміни до типових договорів туристичної фірми ТОВ «КОНТИНЕН Х» є наступними:

1. Включення пунктів про форс-мажор. Додавання в договір пунктів, які визначають обставини форс-мажору та умови їх впливу на укладений контракт, яке допоможе уникнути непередбачуваних ситуацій, які можуть виникнути через такі обставини (табл. 3.1).

Отже, конкретні пункти в договорі створять чіткість та взаєморозуміння між сторонами, допоможуть уникнути конфліктів та непорозумінь у випадку форс-мажорних обставин. Уточнення відповідальності сторін за збитки чи втрати, що виникли через форс-мажорні обставини, та визначення можливості

компенсації або повернення коштів в разі скасування угоди через такі обставини. Опис умов для відновлення або зміни угоди після припинення через форс-мажорні обставини, включаючи строки та процедури повернення до нормального режиму роботи.

Таблиця 3.1

Включення додаткових пунктів про форс-мажорні обставини на туристичної
фірми ТОВ «КОНТИНЕН Х»

Пункт	Характеристика
Визначення форс-мажору	Включає визначення конкретних обставин, які вважаються форс-мажорними, таких як епідемії, природні катастрофи, акти війни, терористичні атаки тощо. Чим точніше визначено, тим менше можливостей для неоднозначностей у майбутньому.
Вплив форс-мажору на договір	Опис того, які саме зміни можуть відбутися у контракті через форс-мажорні обставини: чи може контракт бути тимчасово призупинений, чи можуть бути змінені терміни виконання угоди тощо.
Повідомлення та строкові умови	Включає визначення строків, протягом яких сторони мають повідомити одна одній про настання форс-мажорних обставин, а також строки для відновлення або зміни угоди після їх припинення.
Відповідальність сторін	Опис того, які саме обов'язки залишаються чи припиняються для сторін у разі форс-мажору, а також умови щодо компенсації або повернення коштів у разі скасування угоди через ці обставини.
Процедури узгодження та реагування	Опис процедур, які сторони повинні виконати у разі виникнення форс-мажорних ситуацій для максимально ефективного управління ними.

2. Уточнення політики скасування та повернення коштів. Оновлення умов скасування турів через форс-мажорні обставини та визначення процедур повернення коштів або надання альтернативних варіантів для клієнтів у разі непередбачуваних обставин. Удосконалення політики скасування та повернення коштів в умовах форс-мажорних обставин може включати кілька ключових пунктів в договорах ТОВ «КОНТИНЕН Х»:

1) умови скасування через форс-мажор відбувається через уточнення конкретних обставин, які вважаються форс-мажорними та призводять до можливості скасування туру без штрафних санкцій для клієнта. Які можуть включати епідемії, природні катастрофи, закриття кордонів, а також конкретні рішення державних органів, які унеможливають подорож;

2) опис процедур та строки повернення коштів клієнтам у випадку

скасування туру через форс-мажорні обставини, що включає детальне оформлення процедур і строки для повернення всіх або частини внесених коштів;

3) визначення можливостей для надання альтернативних варіантів для клієнтів у випадку скасування туру через форс-мажорні обставини. Адже можливо буде перенесення подорожі на іншу дату, заміна туру аналогічним або альтернативним маршрутом, або можливість отримання ваучерів на майбутні подорожі;

4) комунікація та інформування клієнтів можливе встановлення ясної системи повідомлень для клієнтів у разі скасування через форс-мажор, включаючи швидке та точне інформування про їхні права, можливості та процедури дій;

5) документація та деталізація угод, адже це зміни у договорах та умовах, які включають в себе конкретні відомості та деталізацію правил щодо скасування через форс-мажорні обставини та процедур повернення коштів.

Такі оновлені положення створять більш прозору та дружню для клієнтів систему управління скасуванням турів через форс-мажорні обставини, що покращить довіру та стосунки з клієнтами підприємства.

3. Збільшення прозорості та відповідальності ТОВ «КОНТИНЕН Х». Включення угоди до договору більш детальних умов щодо обов'язків сторін у разі форс-мажору, щоб уникнути непорозумінь і конфліктів. Чітке визначення форс-мажору в договорі, яке містить конкретне перерахування обставин, які визнаються як форс-мажорні. Опис обов'язків та відповідальності кожної сторони в разі форс-мажору.

Договір може конкретизувати часові рамки та кроки, які сторони повинні виконати у випадку форс-мажорних обставин. Визначення процедур для вирішення можливих конфліктів чи розбіжностей, що виникають через форс-мажорні обставини (медіація, арбітраж чи інші механізми вирішення спорів). Зазначення можливості оновлення та перегляду умов договору з метою відповідності новим обставинам або змінам у законодавстві.

4. Створення гнучких умов для змін туристичного підприємства ТОВ КОНТИНЕН Х». Додавання пунктів, які передбачають гнучкі умови для змін у договорі у разі настання форс-мажорних обставин. Включення пунктів, які передбачають можливість зміни умов договору у разі форс-мажорних обставин.

Механізми перегляду угоди, процедури затвердження змін, узгодження сторін та механізми швидкого прийняття рішень у критичних ситуаціях. Угода може містити пункти, які дозволяють зміну термінів виконання, умов оплати чи інших параметрів договору у випадку форс-мажорних обставин. Можливість адаптувати програми або послуги відповідно до обставин, забезпечуючи гнучкість у виконанні договірних зобов'язань в умовах форс-мажору.

Визначення процедур та умов, які стимулюють співпрацю сторін у вирішенні ситуації форс-мажору, включаючи можливість спільної роботи над альтернативними варіантами, що враховують зміни умов. Механізми для періодичної оцінки угоди з урахуванням форс-мажорних обставин для забезпечення актуальності умов та адаптації до нових реалій.

Гнучкі умови допоможуть забезпечити відповідність угоди до змінних обставин у випадку форс-мажору, зберігаючи взаємовигідність та довіру між сторонами.

5. Узгодження з нормативно-правовими змінами. Перевірка та оновлення договорів відповідно до останніх нормативно-правових змін та врахування їх впливу на угоди. Нормативно-правові зміни включає ряд етапів ТОВ КОНТИНЕН Х» (рис. 3.4).

Перевірка та аналіз останніх нормативно-правових змін, які можуть вплинути на умови договорів у сфері туризму, такі як закони про туризм, правила скасування поїздок, права споживачів тощо. Оцінка та визначення тих змін, які потребують корекції в умовах договорів, таких як нові вимоги щодо повернення коштів, зміни умов безпеки чи обмеження відповідальності в певних ситуаціях. Зміна та адаптація умов угод до нових нормативно-правових вимог, яка може включати додавання або зміну пунктів, які відображають нові

вимоги чи процедури, а також уточнення прав та обов'язків сторін у контексті нових правил. Погодження та узгодження оновлених умов з усіма сторонами, які залучені до договору, щоб забезпечити їх зрозумілість, акцептованість та легальність. Офіційне підписання та реєстрація оновлених договорів для їхнього правового визнання та чинності. Такий процес дозволяє уникнути порушень законодавства та забезпечує відповідність умов договорів актуальним нормативно-правовим вимогам.



Рис. 3.4. Узгодження з нормативно-правовими змінами в договорах
ТОВ КОНТИНЕН Х»

Таким чином, застосування таких змін у діяльності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕН Х» може зробити угоди більш прозорими, захищеними та адаптованими до непередбачуваних обставин. Оновлені договори відповідають останнім трендам та нормативам у сфері туризму, що дозволяє підприємству ТОВ «КОНТИНЕН Х» бути більш конкурентоспроможним. Внесення змін допомагає збалансувати умови договорів на користь як туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕН Х», так і його клієнтів, забезпечуючи відповідність їх очікуванням. Оновлені угоди можуть враховувати форс-мажорні обставини, що допомагає уникнути

непередбачуваних ситуацій та ризиків для обох сторін. Чіткі та зрозумілі умови договорів сприяють покращенню співпраці з клієнтами, збільшуючи їхню довіру та задоволеність від отриманих послуг. Адаптовані договори можуть сприяти оптимізації процесів управління та надання послуг, зменшуючи можливі конфлікти та непорозуміння між сторонами.

3.3. Заходи з посилення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до форс-мажорних обставин

Здійснення заходів для посилення стійкості туристичного підприємства до форс-мажорних обставин охоплюють широкий спектр дій, включаючи аналіз ризиків та підготовку планів надзвичайних ситуацій, формування фінансових резервів, вдосконалення процедур комунікації та взаємодії з партнерами, розвиток технологічних інструментів для моніторингу та управління кризовими ситуаціями, постійне навчання та підготовку персоналу, а також встановлення стандартів та процедур для ефективного реагування на непередбачені обставини.

Заходи для посилення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до форс-мажорних обставин представлено на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Заходи для посилення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до форс-мажорних обставин

Оцінка ризиків – це процес ідентифікації та аналізу потенційних форс-мажорних подій, які можуть виникнути та негативно вплинути на діяльність туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х».

Аналізуються можливі форс-мажорні події, такі як природні катастрофи, економічні кризи, політичні нестабільності, епідемії, технологічні аварії тощо, що можуть виникнути у контексті туристичної галузі ТОВ «КОНТИНЕНТ Х». Кожен ідентифікований ризик аналізується на його потенційний вплив на підприємство ТОВ «КОНТИНЕНТ Х». Оцінюється ймовірність виникнення такої події та її можливі наслідки для бізнесу: втрати доходу, збитки, зниження репутації, втрата клієнтів тощо. Отримані дані ранжуються за ступенем важливості та впливу на діяльність підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х», яке допомагає визначити основні ризики, на які потрібно звернути увагу перш за все. На основі оцінки ризиків розробляються стратегії їхнього управління, що включатимуть плани надзвичайних ситуацій, укладення страхових полісів, розробку планів дій у випадку кризових подій, формування фінансових резервів тощо. Оцінка ризиків дасть можливість підприємству ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» заздалегідь готуватися до можливих форс-мажорних ситуацій та розробляти стратегії, спрямовані на зменшення їхнього впливу на бізнес.

Розробка плану надзвичайних ситуацій є критичним етапом для забезпечення стійкості та готовності підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до можливих форс-мажорних подій. Визначення кроків для реагування на кожен із сценаріїв, включаючи процедури евакуації, захисту активів, збереження даних та інші заходи безпеки. Встановлення процедур для спілкування з клієнтами, партнерами та зацікавленими сторонами в разі кризової ситуації. Проведення тренувань і симуляцій, щоб перевірити ефективність плану та підготовленість персоналу до реальної надзвичайної ситуації. Регулярне оновлення плану, враховуючи нові ризики та вивчені уроки з попередніх подій. Забезпечення ефективної комунікації зі стейкхолдерами та відновлення діяльності після закінчення надзвичайної ситуації. Адже план є важливим інструментом для забезпечення готовності підприємства до різних форс-мажорних обставин та

зменшення негативних наслідків для бізнесу.

Застосування страхування та формування фінансових резервів є важливими стратегіями для зменшення впливу форс-мажорних подій на фінансовий стан туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х». Туристичні підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» можуть укласти страхові поліси, які покривають ризики форс-мажору, такі як природні катастрофи, економічні кризи, анулювання подорожей через непередбачені обставини. Страхові покриття для відшкодування збитків, яке включатиме витрати на відшкодування клієнтам, які були змушені скасувати подорожі через форс-мажорні обставини, втрату прибутку та інші збитки, пов'язані з кризовою ситуацією. ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» може формувати фінансові резерви або екстрені фонди для покриття непередбачених витрат у разі форс-мажорних обставин. Ефективне планування фінансів, мінімізація зобов'язань та раціональне використання ресурсів можуть допомогти створити стійкість в умовах кризи. Обидва підходи дозволяють ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» зменшити фінансові втрати та забезпечити певний захист у випадку форс-мажорних ситуацій, допомагаючи зберегти фінансову стабільність під час непередбачуваних подій.

Диверсифікація партнерів є важливим стратегічним кроком для зменшення ризику та збереження стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» у випадку форс-мажорних обставин. Робота з різними постачальниками та туроператорами дозволить підприємству не залежати виключно від одного чи декількох постачальників. Це створить більш гнучкість у виборі альтернативних шляхів та ресурсів у випадку непередбачуваних обставин. Робота з різними сегментами ринку та різними категоріями клієнтів дозволяє розподілити ризик. Наприклад, робота з різними регіонами чи різними групами клієнтів, такими як корпоративні клієнти, туристи-індивідуали, туристи з різними вимогами та бюджетами. Укладання партнерських угод із різними галузями, такими як готелі, авіакомпанії, транспортні компанії, місцеві туристичні агентства тощо. Це дозволить розподілити ризик і сприятиме більш

швидкому відновленню діяльності під час кризи через доступ до різних ресурсів. Диверсифікація партнерів дозволяє збалансувати ризики та забезпечити більшу стійкість підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» в умовах непередбачуваних обставин.

Застосування сучасних технологій та розвиток інфраструктури є ключовими для підвищення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» у випадку форс-мажорних обставин. Використання аналітики даних для прогнозування потенційних ризиків та розробки стратегій управління кризовими ситуаціями. Застосування систем автоматизованого сповіщення та моніторингу для оперативного реагування на небезпеку або зміни обставин. Використання хмарних рішень для забезпечення доступу до даних та ресурсів з будь-якого місця. Застосування відео конференцій та інших засобів для віддаленої комунікації з клієнтами, партнерами та співробітниками. Забезпечення захисту та резервного копіювання даних для уникнення втрати важливої інформації. Розробка планів неперервності бізнесу для оперативного відновлення роботи у разі кризових ситуацій. Забезпечення наявності резервних приміщень, техніки та інфраструктури для швидкого відновлення діяльності у випадку аварій. Вдосконалення логістичних процесів для забезпечення постачання та розподілу ресурсів під час кризи. Технології та інфраструктура відіграють важливу роль у підтримці функціонування туристичного підприємства під час непередбачених ситуацій, забезпечуючи швидке реагування та мінімізацію втрат.

Навчання персоналу є ключовим аспектом підготовки до управління надзвичайними ситуаціями в туристичному бізнесі ТОВ «КОНТИНЕНТ Х». Організація тренінгів з основних сценаріїв форс-мажорних ситуацій, що можуть виникнути у туристичній галузі, наприклад, природні катастрофи, масові евакуації або медичні випадки. Тренінги з ефективної комунікації з клієнтами та партнерами під час кризових ситуацій. Влаштування симуляцій, де працівники можуть відтворити ситуації кризових моментів для покращення навичок реагування. Навчання персоналу користуватися технічним

обладнанням для надання допомоги в екстремальних ситуаціях. Визначення конкретних потреб та навичок кожного працівника для індивідуального навчання. Проведення регулярних оновлень навичок та знань через курси та онлайн-навчання. Поділ з персоналом стратегій евакуації та безпеки для клієнтів у випадку надзвичайних обставин. Такі підходи спрямовані на створення культури готовності до дій у випадку непередбачуваних ситуацій та покращення навичок персоналу у критичний момент.

Забезпечення постійної актуальності та ефективності планів відповіді на форс-мажорні ситуації – це необхідний елемент управління кризами. Регулярне переглядання планів та визначення частоти та періоду оновлень. Проведення аналізу нових ризиків та включення їх в плани відповіді. Регулярне проведення симуляцій, які дають можливість перевірити ефективність планів у реальному чи контрольованому середовищі. Аналіз результатів симуляцій для виявлення прогалин чи слабких місць у відповіді та подальшого їх виправлення. Створення планів, що легко адаптуються до різних ситуацій, залишаючи місце для модифікацій в залежності від характеру форс-мажору.

Аналіз ефективності виконання планів у реальних форс-мажорних умовах з метою виявлення успіхів та проблем для подальшого вдосконалення. Такі практики допомагають забезпечити постійну готовність та реагування на зміни у зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємству адаптуватися та ефективно реагувати на форс-мажори.

Таким чином, посилення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до форс-мажорних обставин є важливим етапом для забезпечення його успішної роботи. Заходи створюють комплексний підхід до підвищення стійкості та готовності туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» до негативних впливів форс-мажорних обставин.

ВИСНОВКИ

Термін «форс-мажор» у галузі туризму застосовується для опису непередбачуваних подій або обставин, які мають непередбачений та невідворотний вплив на подорожі, туристичні маршрути чи події. До них можна віднести природні катастрофи (наприклад, землетруси, повені), політичні конфлікти, терористичні акти, епідемії або будь-які інші несподівані ситуації, які ускладнюють або перешкоджають проведенню подорожей та туристичних подій. У випадку форс-мажорних обставин, подорожні агентства, туроператори та авіакомпанії можуть включати специфічні умови у своїх угодах або контрактах, що регулюють ситуації, пов'язані з такими непередбачуваними подіями. Наприклад, це може стосуватися політики повернення коштів за тур або подорож у випадку їх скасування через форс-мажорні обставини. Такі умови спрямовані на врегулювання фінансових аспектів у випадку непередбачених подій, що впливають на мандрівку чи подорож.

Правове регулювання форс-мажору в контексті договірних зобов'язань туристичних підприємств часто базується на включенні спеціальних положень у договори або угоди з клієнтами. Такі положення визначають умови у випадку непередбачуваних обставин, які можуть ускладнити або перешкодити виконанню умов договору. Такі умови зазвичай включають положення про форс-мажорні обставини, вказуючи на те, які конкретно події або обставини вважаються форс-мажорними, як вони впливають на виконання угоди, і які права та обов'язки виникають у таких випадках для обох сторін. Це може включати умови щодо повернення коштів, перенесення дати подорожі або інші альтернативні варіанти, які захищають інтереси як підприємства, так і клієнтів у непередбачуваних ситуаціях.

Угоди та контракти в галузі туризму включають умови, спеціально спрямовані на управління непередбачуваними обставинами, які можуть ускладнити або перешкодити здійсненню подорожей або туристичних маршрутів. Такі умови визначаються для вирішення питань, пов'язаних із форс-

мажором, і можуть передбачати різні аспекти, включаючи компенсацію, перенесення подорожей або повернення коштів у випадку непередбачуваних обставин. Угоди можуть вміщувати перелік можливих форс-мажорних подій, таких як природні катастрофи, епідемії, політичні конфлікти та інші, і вказувати на умови застосування в таких ситуаціях. Такі угоди також регулюють процедури сповіщення та дій в разі форс-мажорних обставин, надаючи контактну інформацію для взаємодії у надзвичайних ситуаціях. Межі відповідальності можуть бути визначені в контрактах для обмеження відповідальності туроператора чи агентства в разі форс-мажорних обставин або встановлення обов'язку відшкодування частини витрат туристів. Угоди можуть також містити умови щодо повернення коштів у випадку скасування подорожі через форс-мажорні обставини. Таке регулювання має захистити інтереси як туристів, так і туристичних компаній у непередбачуваних ситуаціях, установлюючи чіткі правила для обох сторін у випадку форс-мажору.

Товариство з обмеженою відповідальністю «КОНТИНЕНТ-Х» було засновано 05 липня 2011 року. Юридична адреса - Україна, 10031, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Крошенська, будинок 45, квартира 34, фактична адреса - Україна, 10029, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Степана Бандери, будинок 2, квартира 51. Код ЄДРПОУ – 37755786. Проаналізувавши показники фінансового стану та господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «Континент-Х» має досить не стійкий фінансовий стан. Підприємство є прибутковим. Чистий прибуток підприємства у 2017 році склав 15316 тис. грн., проте це на 80,37% менше ніж в 2020 році, це зумовлене збільшенням витрат підприємства, а також із зменшенням обсягу випуску продукції, оскільки підприємство зменшило обсяги виробництва продукції. Спостерігається збільшення загальної вартості активів підприємства, при цьому вартість оборотних активів збільшується швидшими темпами. Збільшення активів відбувається в більшій мірі за рахунок збільшення дебіторської заборгованості.

Війна впливає на зміну у попиті з виїзного туризму на внутрішній. Однак,

не дивлячись на це, зростання внутрішнього туризму не компенсує загальний спад у продажах туристичних послуг. Узагальнений аналіз вказує на значне погіршення показників діяльності ТОВ «Континент-Х» через військовий конфлікт.

Зрозуміло, що невиконання договірних зобов'язань не є позитивною ситуацією, проте реагування фірми на такі ситуації та її здатність знаходити шляхи вирішення проблем можуть бути певними сильними сторонами в управлінні кризовими ситуаціями. Загальною метою є підвищення ефективності контролю та управління договірними зобов'язаннями для уникнення подібних проблем у майбутньому та зміцнення довіри клієнтів і партнерів до компанії ТОВ «КОНТИНЕТ Х».

Підвищення ефективності нормативно-правової бази, яка охоплює аспекти форс-мажору, набуває ключового значення для забезпечення стабільності та захисту як для бізнесу, так і для споживачів у несподіваних ситуаціях. Підтримка удосконалення цієї бази законодавства сприяє забезпеченню вищого рівня захищеності та ясності у вирішенні питань, пов'язаних з форс-мажором. Це важливо для забезпечення стабільності контрактних відносин, а також встановлення чітких правил і механізмів врегулювання випадків непередбачуваних обставин.

Впровадження таких змін у функціонуванні туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕТ Х» може призвести до укладення більш прозорих, захищених та адаптованих угод, що відповідають непередбачуваним обставинам. Оновлені контракти відповідають останнім тенденціям та стандартам у галузі туризму, що підсилює конкурентоспроможність підприємства. Внесення змін допомагає збалансувати умови контрактів на користь обох сторін, забезпечуючи відповідність їх очікуванням. Оновлені угоди враховують форс-мажорні обставини, уникнення непередбачуваних ризиків та сприяють підвищенню рівня взаєморозуміння між сторонами. Чіткі й зрозумілі умови контрактів підвищують рівень довіри та задоволення клієнтів, сприяючи покращенню співпраці та оптимізації процесів управління та надання

послуг.

Забезпечення стійкості туристичного підприємства ТОВ «КОНТИНЕНТ Х» перед форс-мажорними обставинами має ключове значення для його успішного функціонування. Заходи, що вживаються, включають комплексний підхід до підвищення стійкості та готовності підприємства до негативних впливів форс-мажорних обставин. Це спрямовано на зміцнення внутрішніх процесів, планування заходів у надзвичайних ситуаціях та впровадження заходів для попередження та пом'якшення негативних наслідків форс-мажору на діяльність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агентські відносини у туризмі. Юридична практика. Випуск №38 (613) - Туризм. URL: <https://www.pravo.ua> (дата звернення: 14.10.2023).
2. Андрійчук, Т. В., Власенко, Р. П., Костюк, В. С., Демчук, Н. С. Природнозаповідний фонд Житомирської області. Музейна справа на Житомирщині: історія та сучасність. М-ли Всеукр. наук.-краєзнавч. конф. Житомир, 8-9 жовт. 2020 р. Вип. 60. Бердичів: ФОП Мельник М.В., 2020. С. 488-490.
3. Андрусів У.Б. Договір про надання туристичних послуг: понятійно-катего-ріальний апарат і правова природа. Південноукраїнський правничий часопис. 2019. № 4. Частина 2. С. 103-107.
4. Артеменко О.І., Сукач М.В., Хрущ Л.М., Скопень І.О. Характеристики Інформаційні системи і технології в готельноресторанному та туристичному бізнесі. Дніпро: Ліра-К, 2018. 764 с.
5. Беднарська О.Р., Кулиняк І.Я. Ризики у міжнародному туризмі: фактори, класифікація, методи оптимізації. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 767. С. 3-8.
6. Біль М. М. Механізм державного управління туристичною галуззю (регіональний аспект) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління». Львів, 2017. 21 с.
7. Біль М. М. Механізм державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні: теоретико-прикладний аспект. Львів : Львівський регіональний ін-т держ. управління Нац. академії держ. управління при Президентові України. 2018. 228 с.
8. Богданова Ж.А. Особливості діяльності туроператорів і турагентів: обліковий аспект. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2015. №. 1 (19). С. 59–64.

9. Богуцький А., Мальський М. Карантин та його наслідки для виконання договірних зобов'язань. Юридична газета. 2020. № 38. С. 3-6.
10. Божидарник Т.М. Міжнародний туризм. Харків: Центр навчальної літератури, 2019. 312 с.
11. Борисова О.Ф. Спеціалізований туризм. Навчальний посібник для студентів закладів вищої освіти спеціальності «Туризм». Київ: Кондор, 2020. 360 с.
12. В Україні з'явилася стратегія популяризації туристичного бренду / Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-zyavilasyastrategiya-populyarizaciyi-turistichnogo-brenduv.ua/>. (дата звернення: 01.11.2023).
13. Васильєва Т.А. Економічний ризик : методи оцінки та управління: навч. посібник / [Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін.]; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. 208 с.
14. Вербицька Г.Л. Вплив чинників інвестиційного ризику на розвиток вітчизняних машинобудівних підприємств. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Проблеми економіки та управління. 2016. № 847. С. 35–41.
15. Винниченко І. Ризики в туризмі: Навчально-методичний посібник. К., 2014. 101 с.
16. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
17. Всесвітня туристична організація (UNWTO). URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення: 01.11.2023).
18. Географічне положення та відомості про район. URL: <http://vpr.sm.gov.ua/uk/530-geografichne-polozhennya-ta-vidomosti-pro-rajon> (дата звернення: 30.10.2023).
19. Грицюк М.А. Економічна безпека підприємницької діяльності в туристичній галузі. Вісник Національного лісотехнічного університету

України. 2013. Вип. 23.8. С. 184–200.

20. Гуржій Н.М., Третинко А.В. Інноваційні технології в туристичній індустрії. 2016. № 3 (20). С. 221–224.

21. Гуцол А.В. Інноваційні технології в туризмі: навчальний посібник. Северодонецьк: ПП «Поліграф-Сервіс», 2017. 343 с.

22. Довкілля Житомирської області : стат. зб. / за ред. Г. Пашинської. – Житомир : Голов. упр. статистики у Житомирській області, 2020. 168 с.

23. Договірні відносини у туризмі. URL: <https://www.kmu.gov.ua.advkt.com.ua> (дата звернення: 11.11.2023).

24. Дорошенко Т. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні. Теоретичні і прикладні напрямки розвитку туризму та рекреації в регіонах України. М-ли V міжнар. наук.-практ. конф. 4-5 квіт. 2019 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2019. С. 84-91.

25. Друк В. В. Історичний розвиток правового регулювання надання туристичних послуг в Україні. Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України. 2019. Вип. 24. С. 88–96.

26. Дудник І.М., Беркова О.П., Борисюк О.А. Географічний регіон як об'єкт туристичного маркетингу. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Географія. 2019. Вип. 1(74). С. 75-82.

27. Дудник І.М., Борисюк О.А. Деякі особливості географічного підходу до вивчення регіонального туристичного ринку. Авіа-2015 : матеріали Міжн. наук.- практ. конф., м. Київ, 28–29 квітня 2015 р. С. 34–34.

28. Євдокименко В. К. Регіональна політика розвитку туризму.. Чернівці: Прут, 2016. 346 с.

29. Закон України «Про державну підтримку культури, туризму та креативних індустрій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2023).

30. Закон України «Про затвердження Указу Президента України «Про запровадження надзвичайного стану в окремих регіонах України» від

23.02.2022 № 2101-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2101-20#Text> (дата звернення: 02.11.2023).

31. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12 травня 1991 року № 1023-XII (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2023).

32. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2023).

33. Закон України «Про правовий режим воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 10.11.2023).

34. Закон України «Про правовий режим надзвичайного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 07.11.2023).

35. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 №85/96-ВР . Голос України. 1996. 11 квітня. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2023).

36. Закон України «Про торгово-промислові палати в Україні» від 02.12.1997 року № 671/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 14.11.2023).

37. Зародження і розвиток екскурсійної діяльності в Україні (до початку XX ст.) План. URL: <https://studfile.net/preview/5257737/> (дата звернення: 03.11.2023).

38. Карпюк З. К., Цвид-Ендрю Н. В. Екскурсоведство і музеєзнавство : навч. Посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 48 с.

39. Клименко С. М. Особливості управління ризиками розвитку підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2013. № 32. С. 24-29.

40. Козловский Е. Г. Правове регулювання туристичної діяльності / Е. Г. Козловский. Харків: Центр навчальної літератури, 2019. 272 с.

41. Король О. Д. Організація екскурсійних послуг у туризмі : навчальний посібник. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2016. 144 с.

42. Коросташивець Ю. Істотні умови договору на туристичне

обслуговування за законодавством України. Підприємство, господарство і право. 2010. № 8. С. 96-99.

43. Кравченко В. Управління фінансово-економічними ризиками підприємства на основі довгострокової моделі розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2017. № 3. С. 82-102.

44. Крекотун С. А. Перспективи розвитку туризму в Україні в сучасних умовах: URL: <http://www.rusnauka.com>. (дата звернення: 25.10.2023).

45. Куліцька Н.В., Орлик О.В. Економічна безпека туристичних підприємств. Інформатика та інформаційні технології : студ. наук. конф., 20 квітня 2015 р. : матер. конф. Одеса, ОНЕУ. С. 68–71.

46. Лазарева А.П. Особливості економічної безпеки підприємств туристичної сфери. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1(2). С. 271-276.

47. Логвина Є.В. Сутність, функції і значення страхування у сфері туризму. Культура народів Причорномор'я. 2011. № 218. С. 119-123

48. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик : навчальний посібник. К. : ВЦ “Академія”, 2007. 462 с.

49. Любіцева О.О. Методика розробки турів. К.: Альтерпрес, 2003. 104 с.

50. Мальская М.А., Паньків Н.Б., Ховалко А.С. Світовий досвід розвитку туризму. Харків: Центр навчальної літератури, 2017. 244 с.

51. Методичні рекомендації, технологічні картки екскурсій «Мандрівники – Пізнайки». Освітній проект «На Урок» для вчителів. URL: <https://naurok.com.ua/metodichni-rekomendaci-tehnologichni-kartkiekskursiy-mandrivniki---piznayki-48774.html> (дата звернення: 1.11.2023).

52. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток інформаційної системи туроперейтингу. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2012. № 7 (178). С. 221- 224.

53. Мірко Н.В., Костянчук О.М. Концептуальні засади управління туристичною сферою на прикладі Житомирської області. Вчені записки ТНУ

імені В.І. Вернадського. Сер. Державне управління. 2020. Т. 31 (70). № 1. С. 50-57.

54. Музиченко Є.О. Взаємодія основних учасників каналів збуту в туристичній індустрії. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 253-258.

55. Мулик Т.О., Томчук О.Ф., Федоришина Л.І. Аналітичне забезпечення заборгованості підприємства в умовах антикризового управління. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 1. С. 146–160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2019_1_14 (дата звернення: 08.11.2023).

56. Організація туризму: опорний конспект лекцій для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки 073 «Менеджмент (туристичний бізнес)» денної та заочної форми навчання/упорядник В.В. Костинець К.: КНУТД, 2018. 147 с.

57. Офіційний сайт Житомирської обласної ради. URL: <https://oda.zht.go> (дата звернення: 1.11.2023).

58. Писаревський І. М., Стешенко О. Д. Ризик-менеджмент у туризмі : навч. посіб. для вищих навчальних закладів / ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.

59. Пікус Р.В. Управління фінансовими ризиками: Навч. посіб. К. : Знання, 2010. 598 с.

60. Повітряний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17> (дата звернення: 01.11.2023).

61. Притков В.Ю., Жердьов А.Є. Екстремальний туризм в Україні: сучасний стан та перспектива розвитку. 2016. С. 44–51.

62. Про туризм : Закон України від 18 листопада 2003 р. № 1282-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15> (дата звернення: 30.10.2023).

63. Регламент засвідчення Торгово-промисловою палатою України та регіо-нальними торгово-промисловими палатами форс-мажорних обставин (обставин непереборної сили) № 44 (5) від 16.07.2018 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044571-14_168 (дата звернення: 14.11.2023).

64. Садовенко Я. Л. Національні парки України. К.: 2018. 47 с.
65. Саух І.В. Концептуальні основи формування системи туризму в Україні. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 113–122.
66. Семенова М.В. Аналіз договору про надання комплексу туристичних послуг і визначення його істотних умов. Теорія та практика адаптації законодавства України до законодавства ЄС: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 8 червня 2018 року / за ред. проф. Р.С. Мельника, відпов. ред. к.ю.н. Л.Ю. Малюга. К.: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 380 с. С. 167-171.
67. Смачило В.В., Халіна В.Ю., Васильєва Т.С. Соціальна відповідальність бізнесу крізь призму комунікацій зі стейкхолдерами. Ефективна економіка. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6538> (дата звернення: 08.11.2023).
68. Старостіна А.О. Кравченко В.А. Ризик-менеджмент : теорія та практика. К. : ІВЦ “Видавництво “Політехніка”, 2018. 200 с.
69. Статистичний щорічник Житомирської області за 2018 рік / за ред. Г. Пашинської. Житомир : Голов. упр. статистики у Житомирській області, 2020. – 460 с.
70. Технологія розробки екскурсії. URL: https://pidru4niki.com/10611207/kulturologiya/tehnologiya_rozrobki_ekskursi (дата звернення: 28.10.2023).
71. Ткач, В. О. Сутність і специфіка економічної безпеки в індустрії туризму. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 3. С. 33–38.
72. Туризм за новими правилами. Юридична практика. Випуск №1 (315). URL: <https://www.pravo.ua> (дата звернення: 02.11.2023).
73. Туристичні підприємства України: виклики реальності. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/03/8.pdf> (дата звернення: 08.11.2023).

74. Уварова О. Туристична діяльність: основні юридичні правила. URL: [https:// i-factor-ua.cdn.ampproject.org](https://i-factor-ua.cdn.ampproject.org) (дата звернення: 11.10.2023).
75. Указ Президента України «Про запровадження надзвичайного стану в окремих регіонах України» № 63/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/632022-41393> (дата звернення: 25.11.2023).
76. Україна туристична. 30.03.2021. «ЕГ» випуск №23 (2420) від 30.03.2021. URL: [https://www. SLAM](https://www.SLAM). (дата звернення: 05.11.2023).
77. Харламов П. . Особливості страхування туристів-екстремалів в Україні. Гроші. 2019. URL: <http://forinsurer.com/public/11/01/21/4285> (дата звернення: 06.11.2023).
78. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 30.10.2023).
79. Чекалюк В. В. Туризм як чинник формування державного іміджу / В. В. Чекалюк // Інформаційне суспільство. 2014. Вип. 19. С. 13-16.
80. Чорненька Н. В. Безпека туризму. Київ: Кондор, 2018. 188 с.
81. Як побудувати екскурсію. Індивідуальний текст екскурсії. Опис товарів і послуг. URL: <https://shimanovskadm.ru/uk/aktivnyjj-otdyh/kak-postroitekskursiyu-individualnyi-tekst-ekskursii.html> (дата звернення: 1.11.2023).

ДОДАТКИ