

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-9>
УДК 332.02+338.48+352+640.4

Якименко-Терещенко Н. В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2927-7989>

Чайка Т. Ю.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7622-3193>

Холодок В. Д.

кандидат наук з державного управління,
старший викладач кафедри туристичного бізнесу,
Харківська державна академія культури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5352-7362>

Yakymenko-Tereshchenko Natalia

Doctor of Economics Science, Full Professor,
Chair at the Department of Tourism and Hospitality Business,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2927-7989>

Chaika Tetiana

Ph.D in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Tourism and Hospitality Business,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7622-3193>

Kholodok Valentyna

Ph.D in Public Administration,
Senior Lecturer of Department of Tourism Business,
Kharkiv State Academy of Culture
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2927-7989>

**ОПТИМІЗАЦІЯ ВПЛИВУ РЕГІОНАЛЬНИХ
СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК
ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД**

**OPTIMIZING THE IMPACT OF REGIONAL GOVERNANCE
STRUCTURES ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT
OF THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY:
INTERNATIONAL EXPERIENCE**

Метою статті є аналіз можливих проблем, вивчення зарубіжних практик та розробка рекомендацій щодо оптимізації змісту, форм, методів і інструментів взаємодії регіональних структур управління з представниками індустрії туризму і гостинності на шляху до сталого розвитку. Актуальність теми дослідження пов'язана з високою соціально-економічною та екологічною значимістю впровадження концепції сталого розвитку з точки зору забезпечення довгострокового благополуччя усієї світової спільноти. Аналіз наявних проблем, з якими стикається туристичний та готельно-ресторанний бізнес на шляху до впровадження стійких практик, дозволив зробити висновок про необхідність колаборації місцевого самоврядування, корпорацій та закладів освіти з метою створення освітніх продуктів формату lifelong learning (освітніх курсів, вебінарів, майстер-класів, сертифікатних програм тощо). Тематика таких освітніх продуктів має бути спрямована на підвищення обізнаності представників туристичного та готельно-ресторанного бізнесу про цілі сталого розвитку та практичні шляхи їх досягнення.

***Ключові слова:** регіональні структури управління, сталий розвиток, міжнародний досвід, туризм, готельно-ресторанний бізнес, оптимізація, цілі сталого розвитку, колаборація, навчання протягом усього життя (lifelong learning).*

The aim of this paper is to examine problems that may accompany the interaction between regional governance structures and representatives of the tourism and hospitality industry on the way to sustainable development; to study foreign practices and develop recommendations to optimize the content, forms, methods and tools to promote sustainable development of tourism and hospitality industry at the local level. The relevance of the research topic is linked to the high social, economic and environmental significance of implementing the concept of sustainable development in terms of the long-term well-being of the entire global community. The Sustainable Development Goals cannot be achieved without the active participation of all sectors of the economy, including the tourism and hospitality industry. The search for optimal methods, forms, tools of interaction of regional governance structures with representatives of tourism and hospitality business in the context of implementation of successful practices of sustainable development is an important component of the success of efforts to achieve sustainable development goals. When studying foreign experience, problems and promising trends of development of interaction of local authorities with representatives of tourism and hospitality industry, logical-analytical and system-structural methods of research were used. The paper notes that the focus should be on achieving those sustainable development goals that are currently outsiders. The directions for achieving the goals of sustainable development in relation to the tourism and hospitality industry have been clarified. The main challenges faced by the tourism and hospitality industry in adopting sustainable practices were identified. These include: incompatibility of business models with the goals of sustainable development; lack of awareness among business representatives of the concept and objectives of sustainable development; lack of practical recommendations for achieving sustainable development goals taking into account sectoral and regional specifics; inconsistency in efforts of sustainable development actors at the regional level. The analysis of existing problems has led to the conclusion that there is a need for collaboration between local governments, corporations and educational institutions to create lifelong learning educational products (educational courses, webinars, master classes, certificate programmes). The subject matter of such educational products should be aimed at raising awareness of the tourism and hospitality industry about the goals of sustainable development.

Keywords: regional governance structures, sustainable development, international experience, tourism, hospitality, optimization, sustainable development goals, collaboration, lifelong learning.

Постановка проблеми. В основі концепції сталого розвитку лежить ідея про необхідність збереження довкілля та природних ресурсів для наступних поколінь в умовах зростаючого споживання невідновлюваних ресурсів та прагнення до отримання максимального прибутку. На даний час більшість країн світу прийшли до консенсусу щодо необхідності охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності і усвідомленого споживання обмежених природних ресурсів. Туристичний і готельно-ресторанний бізнес має суттєвий потенціал у контексті активної залученості до просування та підтримки концепції сталого розвитку. А дієва участь регіональних структур управління, підтримка з їхнього боку зусиль щодо впровадження принципів сталого розвитку, може суттєво сприяти успішності стійких практик. У зв'язку з цим, актуальним є пошук шляхів оптимізації впливу регіональних структур управління на сталий розвиток індустрії туризму і гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню та вдосконаленню концепції сталого розвитку присвячені праці таких вчених, як К. Томсен (С. Thomsen) [1], О. Тумбо (O. Tumbo) [2]. Проблема імплементації концепції сталого розвитку в індустрії туризму та готельно-ресторанного бізнесу присвячені праці таких вчених, як П. Джонс (P. Jones), Д. Хіллієр (D. Hillier), Д. Комфорт (D. Comfort) [3], Д. Дредж (D. Dredge), Е. Форд (E. Ford), М. Уїтфорд (M. Whitford) [4], С. Бєррі (S. Berry), А. Ладкін (A. Ladkin) [5].

Разом з тим, залишаються недостатньо дослідженими проблеми систематизації зарубіжного досвіду та розробки практичних рекомендацій щодо заходів, спрямованих на підвищення ефективності колаборації регіональних структур управління, представників індустрії туризму та гостинності, інших стейкхолдерів з метою запровадження успішних практик сталого розвитку у діяльність регіональних суб'єктів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

Метою даного дослідження є вивчення зарубіжного досвіду регіональних структур управління, спрямованого на сприяння сталому розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, виявлення та узагальнення наявних проблем, розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Теоретико-прикладний аналіз зарубіжного досвіду взаємодії регіональних структур управління з представниками туристичного та готельно-ресторанного бізнесу з метою впровадження успішних практик сталого розвитку здійснювався за допомогою логіко-аналітичних та системно-структурних методів дослідження

Інформаційна база дослідження – проблемно-теоретичні, оглядові та дискусійні роботи вчених-теоретиків і спеціалістів-практиків з досліджуваної тематики.

Виклад основного матеріалу. У 1987 р. ООН ініціювала створення Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розвитку (World Commission on Environment and Development, WCED). Основним завданням

WCED є вирішення проблем, пов'язаних з погіршенням стану навколишнього середовища, нераціональним споживанням природних ресурсів, а також з впливом даних факторів на економічний і соціальний розвиток суспільства. [1]. WCED розробила концепцію і сформулювала визначення сталого розвитку. Відповідно до визначення WCED, **сталий розвиток** – це розвиток, який задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби [6].

Всесвітня туристична організація ООН (The United Nations World Tourism Organization, UNWTO) визначає стійкий туризм як туризм, який повністю враховує поточні та майбутні економічні, соціальні та екологічні наслідки, що виникають у процесі задоволення потреб туристів, туристичної індустрії, навколишнього середовища та приймаючих спільнот [7].

В основі концепції сталого розвитку лежить ідея оптимізації, пошуку найбільш ефективних та збалансованих рішень з усіх питань, що впливають на життя як нинішніх, так і майбутніх поколінь [2].

На даний момент актуальними є 17 цілей сталого розвитку (sustainable development goals, SDGs): ліквідація злиденності; ліквідація голоду; гарне здоров'я та добробут; якісна освіта; гендерна рівність; чиста вода та санітарія; доступна та чиста енергія; гідна робота та економічне зростання; індустріалізація, інновації та інфраструктура; зменшення нерівності; стійкі міста та громади; відповідальне споживання та виробництво; боротьба із зміною клімату; збереження морських екосистем; збереження екосистем суші; мир, справедливість та ефективні інститути; партнерство заради сталого розвитку. Конкретизацією цілей сталого розвитку є перелік 169 задач. SDGs були узгоджені у 2015 році Генеральною Асамблеєю ООН та прийняті лідерами 193 держав-членів. Ці цілі взаємопов'язані одна з одною і утворюють цілісну систему, в якій кожен окремий елемент впливає на всі інші елементи системи [8].

Досягнення SDGs передбачає збалансований вплив на екологічну, економічну та соціально-культурну складову сталого розвитку.

Стосовно індустрії туризму та гостинності, напрями досягнення цілей сталого розвитку можуть бути уточнені таким чином:

– *екологічний напрямок*: необхідність оптимальним чином використовувати ресурси навколишнього середовища, підтримуючи основні екологічні процеси та допомагаючи зберігати природну спадщину і біорізноманіття;

– *економічний напрямок*: необхідність забезпечувати життєздатну, довгострокову економічну діяльність на основі справедливого розподілу соціально-економічних вигод усім заінтересованим сторонам;

– *соціально-культурний напрямок*: необхідність поважати соціокультурну самобутність приймаючих спільнот, сприяти міжкультурному взаєморозумінню та терпимості [7].

Інфографіка досягнення цілей сталого розвитку в Україні у 2022 році представлена на рисунку 1 [9].

Як бачимо, за оцінкою WCED, Україні в 2022 році вдалося повністю досягти двох цілей сталого розвитку (ліквідація злиденності та зменшення нерівності). За трьома цілями проблеми залишаються (відповідальне споживання та виробництво; боротьба зі зміною клімату; партнерство заради стійкого розвитку). За дев'ятьма цілями реєструється збереження серйозних проблем. А найгірша ситуація спостерігається за трьома цілями (збереження морських екосистем; збереження екосистем суші; мир, справедливість та ефективні інститути). Аналіз поточного стану дозволяє зробити висновок про пріоритетні напрями загальнодержавної та регіональної підтримки сталого розвитку. Така підтримка має бути надана перш за все цілям-аутсайдерам. Що стосується сфери гостинності та туризму, це означає насамперед підтримку розвитку екологічної складової готельно-ресторанних та туристичних проєктів.

Дослідження WCED (2022) підтверджують існування залежності між зусиллями уряду та успіхами країни у досягненні цілей сталого розвитку (рис. 2 демонструє помітний висхідний тренд) [10]. Ця обставина підвищує значимість і відповідальність органів влади (зокрема і регіональних) у цьому напрямку.

Основною проблемою, з якою стикається індустрія туризму та гостинності на шляху до сталого розвитку, є протиріччя між цілями сталого розвитку з одного боку, і наявними на сьогоднішній день бізнес-стратегіями суб'єктів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу з іншого боку [3].

Також серйозною проблемою, що знайшла відображення у міжнародному досвіді регіональних структур управління сталим розвитком, є недостатній ступінь співпраці між внутрішніми організаційно розрізненими структурами та відсутність комплексного підходу до управління сталим розвитком [4].

Вивчення зарубіжного досвіду регіонального управління сталим розвитком суб'єктів туристичного та готельно-ресторанного біз-



Рис. 1. Інфографіка досягнення цілей сталого розвитку в Україні у 2022 році
Джерело: [9]

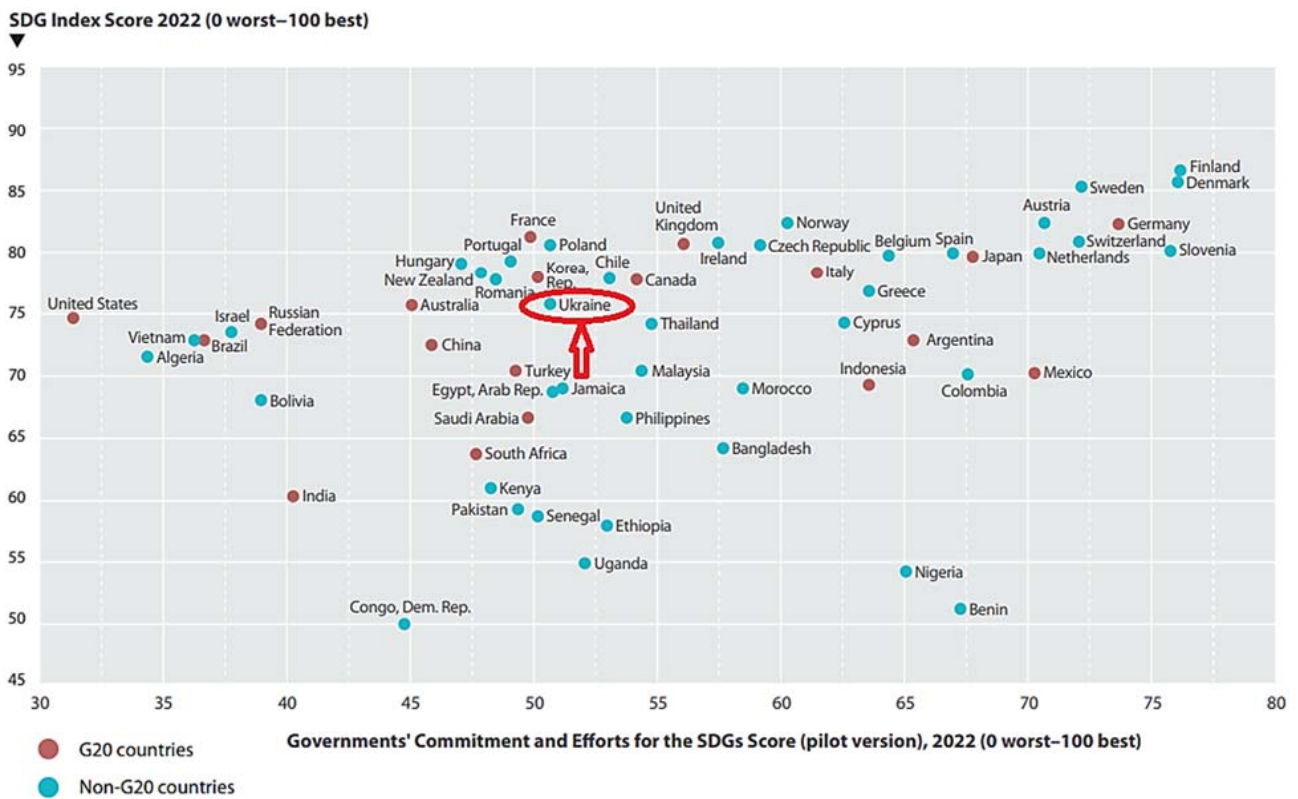


Рис. 2. Вплив зусиль уряду на успіхи країни у досягненні цілей сталого розвитку
Джерело: [10]

несу дозволило виділити такі основні проблеми і перспективні напрямки впливу:

- недостатня обізнаність та помилкове сприйняття концепції і принципів сталого розвитку з боку регіональних суб'єктів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу;

- відсутність чітких методичних підходів та практичних рекомендацій щодо втілення концепції сталого розвитку в практичну діяльність регіональних суб'єктів індустрії туризму та гостинності;

- недовіра до державної політики;

- погане управління;

- нечіткі канали зв'язку [5].

Слід зазначити, що виявлені проблеми особливо характерні для представників малого бізнесу.

Резюмуючи та узагальнюючи вищесказане, ми можемо констатувати наявність наступних основних проблем, які спостерігаються не тільки в Україні, а й у зарубіжних країнах:

- поточна невідповідність бізнес-моделей цілям сталого розвитку;

- недостатня обізнаність;

- відсутність практичних рекомендацій;

- неузгодженість зусиль акторів сталого розвитку на регіональному рівні.

Оптимальним рішенням у даному випадку представляється колаборація регіональних управлінських структур із установами освіти, а також із корпораціями, які мають суттєві успіхи у сфері сталого розвитку. Результатом такої колаборації можуть бути освітні продукти формату *lifelong learning* (освітні курси, вебінари, майстер-класи, сертифікатні програми), спрямовані на навчання представників малого та середнього бізнесу у сфері туризму та гостинності. Слід зазначити, що закордонний досвід підтверджує дієвість таких зусиль [4].

Тематика подібних освітніх продуктів може бути систематизована залежно від

відповідного напрямку досягнення цілей сталого розвитку (таблиця 1).

Вибір тематики повинен базуватися на цілях сталого розвитку, враховувати рівень їх досягнення у конкретний період часу, а також, що дуже важливо, регіональну специфіку діяльності туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

Висновки. Як підтверджує міжнародний досвід, регіональні структури управління мають суттєвий потенціал впливу на туристичний та готельно-ресторанний бізнес у контексті стимулювання їх сталого розвитку. Конкретний зміст, методи, форми та інструменти впливу мають бути узгоджені з цілями сталого розвитку (SDGs). Особливу увагу необхідно звертати на ті цілі та напрямки, які на даний час є аутсайдерами.

Аналіз поточного рівня досягнення цілей сталого розвитку в Україні дозволив виявити найбільш загрозливі напрями (збереження морських екосистем; збереження екосистем суші; мир, справедливість та ефективні інституції). Індустрія туризму та гостинності може зробити істотний внесок у досягнення вищезазначених цілей сталого розвитку шляхом розробки та просування екологічної складової готельно-ресторанних та туристичних проектів і продуктів.

Вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду дозволило виявити основні проблеми, що перешкоджають сталому розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу (особливо підприємств малого бізнесу): невідповідність цілей сталого розвитку існуючим бізнес-моделям; брак знань про концепцію сталого розвитку; відсутність практичних рекомендацій із урахуванням специфіки конкретного підприємства; неузгодженість акторів сталого розвитку на регіональному рівні.

Таблиця 1

Орієнтовна тематика освітніх проектів, спрямованих на підтримку сталого розвитку індустрії туризму та гостинності

Напрями досягнення цілей сталого розвитку	Тематика освітніх продуктів, спрямованих на підвищення обізнаності туристичного та готельно-ресторанного бізнесу щодо цілей сталого розвитку
Екологічний	– оптимізація споживання електроенергії для освітлення, а також для систем опалення, вентиляції та кондиціонування повітря в готелях та ресторанах; – скорочення відходів; – скорочення нестійких закупівель; – підвищення поінформованості про екологічну стійкість, збереження природної спадщини та біорізноманіття.
Економічний	– економічний вплив на місцеві спільноти; – включення місцевих спільнот до ланцюжка поставок.
Соціально-культурний	– вплив на соціокультурну самобутність місцевих спільнот; – збереження культурної спадщини та традицій приймаючих спільнот.

Джерело: розроблено авторами

Оптимізація впливу регіональних структур управління на сталий розвиток туристичного та готельно-ресторанного бізнесу може бути досягнута за допомогою колаборації регіональних структур управління з установами освіти та корпораціями, що мають успішний практичний досвід впровадження концепції сталого розвитку у свої бізнес-моделі. Результатом такої колаборації мають стати *lifelong learning* продукти (освітні курси, вебінари, тренінги, майстер-класи, сертифікатні програми тощо), спрямовані на надання представникам туристичного та готельно-ресторанного бізнесу теоретичних і практичних знань щодо концепції сталого розвитку. Тематику таких освітніх проєктів необхідно формувати з урахуванням пріоритетних цілей сталого розвитку та напрямів їх досягнення.

Наукова новизна дослідження полягає в уточненні та систематизації основних проблем, з якими стикається впровадження стійких практик у діяльність індустрії туризму та

гостинності, а також у визначенні перспективних напрямів впливу з боку регіональних структур управління. Уточнено методичні підходи до вибору форм і методів впливу регіональних структур управління на сталий розвиток туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в контексті колаборації з освітніми установами і представниками галузі, що мають успішний досвід запровадження стійких практик у свою діяльність.

Практична значимість отриманих результатів полягає в можливості їх використання в практичній діяльності регіональних структур управління при просуванні стійких практик управління туризмом та гостинністю на місцевому рівні.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з удосконаленням теоретичного і практичного забезпечення впровадження стійких практик у діяльність туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в розрізі конкретних напрямів впливу.

Список використаних джерел:

1. Thomsen C. Sustainability (World Commission on Environment and Development Definition). *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* / eds. S. Idowu, N. Capaldi, L. Zu, A. Gupta. Berlin, Heidelberg: Springer, 2013. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_531.
2. Tumbo O. Concepts of Sustainable Development in the Tourism and Hospitality Industry. Munich : GRIN Verlag, 2014.
3. Jones P., Hillier D., Comfort D. The Sustainable Development Goals and the Tourism and Hospitality Industry. *Athens Journal of Tourism*. 2017. Vol. 1. Iss. 1. P. 7–18. DOI: <https://doi.org/10.30958/ajt.4.1.1>.
4. Dredge D., Ford E., Whitford M. Managing local tourism: Building sustainable tourism management practices across local government divides. *Tourism and Hospitality Research*. 2011. Vol. 11. P. 101–116.
5. Berry S., Ladkin A. Sustainable tourism: a regional perspective. *Tourism Management*. 1997. Vol. 18. Iss. 7. P. 433–440. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(97\)00053-8](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(97)00053-8).
6. Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future. *United Nations General Assembly*. 1987. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.
7. Sustainable Development. *UNWTO*. URL: <https://www.unwto.org/sustainable-development>
8. United Nations Development Programme. Strategic Plan 2022-2025. *UNDP*. 2021. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2021-09/UNDP-Strategic-Plan-2022-2025_1.pdf.
9. Sustainable Development Report. Ukraine. 2022. URL: <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/ukraine>.
10. Sustainable Development Report 2022. From Crisis to Sustainable Development: the SDGs as Roadmap to 2030 and Beyond. *Cambridge University Press*. 2022. URL: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2022/2022-sustainable-development-report.pdf>.

References:

1. Thomsen, C. (2013). Sustainability (World Commission on Environment and Development Definition). In: Idowu, S. O., Capaldi, N., Zu, L., Gupta, A. D. (eds). *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. Berlin, Heidelberg : Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_531.
2. Tumbo, O. (2014). *Concepts of Sustainable Development in the Tourism and Hospitality Industry*. Munich : GRIN Verlag.
3. Jones, P., Hillier, D., Comfort, D. (2017). The Sustainable Development Goals and the Tourism and Hospitality Industry. *Athens Journal of Tourism*. 2017. Vol. 1. Iss. 1. P. 7–18. DOI: <https://doi.org/10.30958/ajt.4.1.1>.
4. Dredge, D., Ford, E., & Whitford, M. (2011). Managing local tourism: Building sustainable tourism management practices across local government divides. *Tourism and Hospitality Research*. Vol. 11. P. 101–116.
5. Berry, S., Ladkin, A. (1997). Sustainable tourism: a regional perspective. *Tourism Management*. Vol. 18. Iss. 7. P. 433–440. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(97\)00053-8](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(97)00053-8).

6. United Nations General Assembly. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future. Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

7. Sustainable Development. *UNWTO*. Available at: <https://www.unwto.org/sustainable-development>.

8. United Nations Development Programme. Strategic Plan 2022-2025 (2021). *UNDP*. Available at: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2021-09/UNDP-Strategic-Plan-2022-2025_1.pdf.

9. Sustainable Development Report. Ukraine. (2022). Available at: <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/ukraine>.

10. Sustainable Development Report 2022. From Crisis to Sustainable Development: the SDGs as Roadmap to 2030 and Beyond. (2022). *Cambridge University Press*. Available at: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2022/2022-sustainable-development-report.pdf>.