

**ПАРФІНЕНКО Тетяна**

кандидат педагогічних наук, доцент  
доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
<https://orcid.org/0000-0001-7442-9027>  
e-mail: [t.parfinenko@karazin.ua](mailto:t.parfinenko@karazin.ua)

**СИНЕРГІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ГОТЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ ЯК ПОКАЗНИК СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ**

*Цілі сталого розвитку (ЦСР) є комплексним підґрунтям для вирішення багатьох глобальних проблем шляхом спільних зусиль між секторами економіки. Готельний бізнес бере на себе відповідальність за реалізацію ЦСР та активно інтегрує їх у свої основні стратегії та діяльність. Успішне досягнення готельними підприємствами ЦСР дозволить їм мінімізувати негативний вплив на довкілля шляхом посилення синергії між ЦСР, що дасть унікальні можливості одночасно досягти кількох ЦСР та забезпечити конкурентні переваги у галузі гостинності. Метою статті є обґрунтування та узагальнення синергії та компромісів між ЦСР у готельній галузі як показника стійкості бізнесу. У роботі узагальнено ЦСР за трьома компонентами: екологічний, соціальний та економічний; обґрунтовано якою мірою ЦСР впливають одна на одну, створюючи певну взаємодію, що дозволяє встановити певну кореляцію між ними. Значна позитивна кореляція між кількома показниками ЦСР класифікується як синергія, тоді як значна негативна кореляція класифікується як компроміс. У процесі дослідження була виявлена синергія між ЦСР в готельній галузі, а саме: ЦСР 6, ЦСР 7, ЦСР 11, ЦСР 12, ЦСР 14, ЦСР 15 і компроміси з ЦСР 8, ЦСР 9 і ЦСР 12. Визначено, що досягти ЦСР за рахунок тільки однієї ЦСР майже не можливо, для цього потрібна одночасна позитивна взаємодія між декількома індикаторами ЦСР. У статті також узагальнено компроміси, які утворюються між ЦСР у готельній галузі та можуть призвести до блокування досягнення однієї ЦСР через необхідність вибрати одну з цілей на шкоду іншій; проаналізовано конкретні протиріччя щодо досягнення ЦСР, які можуть бути порушені через поточну політику готельних підприємств та пом'якшення відповідних компромісів. Крім того, у статті графічно представлена трикомпонентна модель сталого розвитку готельного бізнесу та наведено дані про досягнення світовими мережами готелів ЦСР, які представлені в Україні.*

*Ключові слова: готельні підприємства, ЦСР, синергія, компроміси, позитивна кореляція між ЦСР, сталий бізнес, сталий розвиток.*

**PARFINENO Tetiana**

V. N. Karazin Kharkiv National University

**SYNERGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN THE HOTEL INDUSTRY AS AN INDICATOR OF BUSINESS SUSTAINABILITY**

*The Sustainable Development Goals (SDGs) provide a comprehensive framework to address many global challenges through collaborative efforts across economic sectors. The hotel business takes responsibility for the implementation of the SDGs and actively integrates them into its core strategies and activities. Successful achievement of the SDGs by hotel companies will enable them to minimise the negative impact on the environment by enhancing synergies between the SDGs, which will provide unique opportunities to achieve multiple SDGs simultaneously and ensure competitive advantages in the hospitality industry. The purpose of this article is to substantiate and summarise the synergies and trade-offs between the SDGs in the hotel industry as an indicator of business sustainability. The article summarises the SDGs by three components: environmental, social and economic. It substantiates the extent to which the SDGs influence each other, creating a certain interaction that allows to establish a certain correlation between them. A significant positive correlation between several SDG indicators is classified as synergy, while a significant negative correlation is classified as a trade-off. The study has identified synergies between the SDGs in the hotel industry, namely: SDG 6, SDG 7, SDG 11, SDG 14, SDG 15 and trade-offs with SDG 8, SDG 9 and SDG 12. It has been determined that it is almost impossible to achieve the SDGs through only one SDG, which requires simultaneous positive interaction between several SDG indicators. The article also summarises the trade-offs that arise between the SDGs in the hotel industry which may lead to the blocking of the achievement of one SDG due to the need to choose one of the goals to the detriment of another. The article analyses specific contradictions in the achievement of the SDGs that may be violated by the current policies of hotel companies and mitigates the relevant trade-offs. In addition, the article graphically presents a three-component model of sustainable development of the hotel business and provides data on the achievement of the SDGs by global hotel chains represented in Ukraine.*

*Keywords: hotel enterprises, SDGs, synergy, trade-offs, positive correlation between SDGs, sustainable business, sustainable development.*

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ**

**ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

За останні декілька років готельна галузь стала одним із прогресивних секторів вітчизняної економіки. Але, будь-який розвиток є суперечливим. І в цьому сенсі, індустрія гостинності не є винятком. З одного боку, зростання галузі сприяє розвитку підприємницької діяльності, створенню нових робочих місць,

---

збільшенню доходів бюджету різних рівнів, іміджу країни, а з іншого – ця сфера споживає велику кількість енергії, води, хімічних засобів; продукує значний обсяг побутових відходів; погіршує екологічну ситуацію, шляхом інтенсивної забудови об'єктів комерційного розміщення туристів.

Водночас, увага міжнародної спільноти зосереджена на досягненні Глобальних цілей сталого розвитку (ЦСР), які спрямовані на забезпечення цілісного та багатовимірного бачення розвитку. Відповідно, всі ЦСР взаємозалежні і суперечлива взаємодія між ними може призвести до відмінних результатів. Значна позитивна кореляція між двома індикаторами ЦСР класифікується як синергія, тоді як значна негативна кореляція класифікується як компроміс [1].

Досягнення ЦСР є ключовим напрямком у формуванні майбутнього сектору гостинності. Вони дозволяють готельним підприємствам мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище шляхом посилення синергії між ЦСР, що дає унікальні можливості одночасно досягти кількох ЦСР, уникнути негативної взаємодії між ними та посилити конкурентні переваги сфери гостинності.

Всі ці аспекти визначають актуальність дослідження синергії ЦСР у готельній галузі, як показника стійкості бізнесу, що сприяє досягненню глобальних соціальних, економічних та екологічних пріоритетів.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Існує чимало досліджень в яких доведено про наявність синергії та компромісів між ЦСР. Райт Г. та інші [2] і Аллен С. та інші [3] у своїх роботах звертають увагу на те, що, не досягнення однієї ЦСР може обмежити або протидіяти досягненню інших ЦСР.

Вамукоња Н. [4] та Прадхан П. [1] зосереджуються на дослідженні синергії у межах однієї цілі ЦСР. На їх думку, прогрес в одному показнику може перешкоджати виконанню іншого і навпаки. Так, індикатор ЦСР 7 «частка населення, що має доступ до електроенергії», зросла в деяких країнах завдяки розширенню використання невідновлюваних джерел енергії, що може не сприяти збільшенню «частки відновлюваної енергії в загальному кінцевому споживанні енергії».

Взаємодія між ЦСР у готельній галузі концептуально узгоджена та підтверджена науковими публікаціями. Сталій розвиток є ключовою концепцією сучасного управління підприємствами сервісного профілю. Так, проблема надмірного і слабо контрольованого споживання енергії (ЦСР 7) та води (ЦСР 14) неодноразово ставали предметом досліджень багатьох науковців, зокрема: Захарової Т. В. [5], Павліхи Н.В. [6], Пандяка І.Г. [7], Паньків М.М. та ін. [8], Перейра-Молінер, Хорхе та інших [9].

Не менш важливими сьогодні є питання впровадження екологічних стандартів у готельній галузі, які спрямовані на досягнення відразу декількох ЦСР. Актуальність зазначеної проблеми розглядалась у роботах: Баневої І. О. та Піюренко І. О. [10], Красномолиць В. А. [11], Каленської В. П., Любченко В. В. [12] та ін.

Значну увагу було також приділено аналізу стратегії регіонального розвитку сфери гостинності, яка ґрунтується на принципах сталості [13; 14]. Науковці звертають увагу на те, що готельний бізнес сприяє збільшенню привабливості регіонів та міст (ЦСР 11) шляхом ефективного використання ресурсного потенціалу, залучення інвестицій, надходження додаткових коштів до місцевого бюджету, створення нових робочих місць тощо.

Чимало дослідників [15; 6] фокусують свою увагу на зростаючій важливості досягнення ЦСР готельними підприємствами. Дотримання принципів сталого розвитку може забезпечити конкурентну перевагу для сектора гостинності, а саме: покращити репутацію бренду, сприяти економії коштів, залученню фахівців та зменшенню ризиків.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Чисельні дослідження довели, що досягнення ЦСР має неабияке значення для сфери гостинності. Однак, більшість публікацій не розкривають взаємодії між ЦСР та у межах однієї ЦСР і не визначають якою мірою синергія одних ЦСР може сприяти досягненню інших.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

*Метою статті* є обґрунтування та узагальнення синергії та компромісів між ЦСР у готельній галузі як показника сталості бізнесу.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

У світовому масштабі сталій розвиток є важливим вектором трансформації готельної галузі. Основою для впровадження практик сталого розвитку у готельний бізнес є 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР), затверджених ООН у 2015 році. Принципи сталого розвитку активно реалізуються у готельній галузі, особливо з точки зору підвищення екологічної стійкості, енергоефективності, раціонального використання ресурсів, відповідального споживання та економічного зростання.

ЦСР встановлюють порядок денний розвитку у різних галузях до 2030 року, щоб змінити світ, одночасно забезпечуючи добробут людей, економічне процвітання та захист навколишнього середовища.

ЦСР спрямовані на вирішення численних і складних проблем, з якими стикається людство. Відповідно, вони взаємозалежні, і суперечлива взаємодія між ЦСР може призвести до негативних результатів [16].

У табл. 1 наведено короткий огляд 17 ЦСР за трьома компонентами: екологічний, соціальний та економічний, а також інформацію про кількість завдань та індикаторів у кожній із них. Вимірювання показників може бути кількісним, якісним або напівкількісним.

Таблиця 1

**Класифікація цілей сталого за трьома компонентами**

№ з/п	Компонент	SDG	Назва	Завдання	Індикатор
1	Екологічний	14	збереження морських ресурсів	10	10
		15	захист екосистем суші	12	14
	Соціально-екологічний	6	чиста вода та належні санітарні умови	8	11
		13	пом'якшення наслідків зміни клімату	5	7
2	Соціальний	2	подолання голоду	8	14
		3	міцне здоров'я та благополуччя	13	24
		4	якісна освіта	10	11
		5	гендерна рівність	9	14
	Соціально-економічний	1	подолання бідності	7	12
		8	гідна праця та економічне зростання	12	17
		16	мир, справедливість та сильні інституції	12	23
3	Економічний	9	промисловість, інновації та інфраструктура	8	12
		10	скорочення нерівності	10	11
	Еколого-економічний	7	доступна та чиста енергія	5	6
		11	сталий розвиток міст і громад	10	15
		12	відповідальне споживання та виробництво	11	13

Всі ЦСР є інтегрованими, тому дії в одній сфері можуть впливати на результати в інших. Відповідно, при розробці стратегії розвитку готельних підприємств важливо враховувати баланс між соціальними, економічними та екологічними компонентами. Схожої думки дотримується чимало дослідників [16; 17; 2]. Вони вважають, що досягти ЦСР ізольовано, незалежно однієї від одної практично не можливо. Так, наприклад, зміна клімату або нездатність досягти ЦСР 13, може негативно вплинути на здатність найменш розвинених країн досягти ЦСР щодо бідності (ЦСР 1), голоду (ЦСР 2), здоров'я (ЦСР 3), чистої води (ЦСР 6), економічного зростання (ЦСР 8), розвитку інфраструктури (ЦСР 9) та міст (ЦСР 11), збереження морських ресурсів (ЦСР 14) та екосистеми (ЦСР 15), що водночас ускладнить досягнення ЦСР [3]. Виходить, якщо запобігти негативних змін буде важко, відновити – неможливо, тоді як адаптація буде єдиним виходом. В цьому випадку доцільно використати певну синергію між ЦСР, яка створює певний ефект, що полягає у взаємодії кількох ЦСР, коли корисний вплив кожного компоненту прискорює досягнення певних ЦСР.

У табл. 2 наведено різні типи впливу, який одна ЦСР може мати на іншу. Синергетичний включає: нероздільний, стимулюючий та активний впливи – упорядкування за зменшенням ступеня синергізму; компроміси включають: обмежувальний, протидіючий та скасовуючий впливи – упорядковані за зростаючим ступенем компромісу. Окремо виділено нейтральний вплив, який не має значних позитивних чи негативних змін.

Таблиця 2

**Характеристика взаємодій між цілям сталого розвитку [17]**

Природа впливу цілі ЦСР на іншу	Пояснення
Нерозривний	Нерозривно пов'язаний із досягненням іншої цілі
Стимулюючий	Сприяє досягненню іншої цілі
Активний	Створює умови, які сприяють досягненню іншої цілі
Нейтральний	Немає значних позитивних чи негативних змін
Обмежувальний	Обмежує варіанти для іншої цілі
Протидіючий	Зіткненням з іншою ціллю
Скасовуючий	Унеможливує досягти іншої мети

У цьому контексті доцільно розглянути зв'язки між ЦСР у готельній галузі та їх вплив на досягнення інших ЦСР. Такий підхід допоможе розробити узгоджену політику та стратегію, яка потрібна для

---

систематичного обмірковування різних впливів між ЦСР і визначити, які цілі між собою є партнерами, а для яких необхідна синергія.

Аналіз літературних джерел дозволив встановити певну взаємодію між ЦСР у готельній галузі, а саме з : ЦСР 6 (Чиста вода та санітарія), ЦСР 7 (Доступна та чиста енергія), ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання), ЦСР 9 (Промисловість, інновації та інфраструктура), ЦСР 11 (Сталий розвиток міст та громад), ЦСР12 (Відповідальне споживання та виробництво), ЦСР 13 (Боротьба зі зміною клімату), ЦСР 14 (Збереження морських ресурсів), ЦСР 15 (Збереження екосистем суходолу). Однак не всі зазначені ЦСР позитивно корелюються між собою. Так, використовуючи дані індикаторів ЦСР для 227 країн [1], було встановлено, що ЦСР 8, ЦСР 9 та ЦСР 12, здебільшого, не корелюються з іншими, а навпаки утворюють певні компроміси. Важливим також є те, що окреслені вище ЦСР частково співпадають з ЦСР, які були визначені Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України, що підкреслює їх важливість у вирішенні ключових світових викликів [18]. Безсумнівно, готельні підприємства утворюють синергію і з іншими ЦСР, але вони не є такими очевидними та помітними.

Незаперечливим є факт щодо синергії між ЦСР 6 (Чиста вода та санітарія), ЦСР 14 (Збереження морських ресурсів) та ЦСР 3 (Зміцнення здоров'я). Загально відомо, що понад 75% земної поверхні вкрито водою, лише 3% від загальної кількості доступної H<sub>2</sub>O є прісною водою, яка міститься в озерах, річках, джерелах і підземних порожнинах. Цієї води може бути достатньо для виживання людства за умови, що вона буде мати хорошу якість або якість, придатну для належного очищення. Однак, водоймища з прісною водою часто стають водозбірником для стічних вод. Це стосується і деяких готельних закладів, які скидають у моря, річки та озера неочищені каналізаційні води та тверді побутові відходи [7]. Наслідками такої ситуації може бути не тільки погіршення естетичної привабливості, а й виникнення різних захворювань таких, як гепатит, дизентерія, черевний тиф, гастроентерит та інших. Крім того, забруднення води знижує вміст розчиненого кисню, що зменшує видову різноманітність організмів та сприяє розвитку окремих видів водоростей. У такій ситуації синергія між ЦСР є критично важливою, саме вона дозволяє уникнути деградації навколишнього середовища і позитивно позначиться на розвитку готельного бізнесу.

Численні публікації вказують на багатогранний екологічний вплив закладів гостинності на навколишнє середовище [7; 10]. Уникнути небезпечних наслідків на довкілля лише за рахунок досягнення тільки однієї ЦСР майже не можливо, тут потрібна позитивна взаємодія між декількома ЦСР. На думку Прадхана П., синергія між ЦСР виникає тоді, коли хоч один індикатор властивий одночасно декільком ЦСР. [1]. Так, наприклад, екологічний аспект ЦСР позитивно корелює з ЦСР 7 (Доступна та чиста енергія), ЦСР 11 (Сталий розвиток міст та громад), ЦСР 12 (Відповідальне споживання), ЦСР (Боротьба зі зміною клімату), ЦСР 14 (Збереження морських ресурсів) та ЦСР 15 (Збереження екосистем суші). Отже, між ними спостерігається певна синергія, оскільки завдання цих цілей збігаються між собою.

Сьогодні індустрія гостинності активно рухається в напрямку більшої екологічності, і цей тренд стає все сильнішим в усьому світі. Так, наприклад, готелі у Копенгагені практикують спільну ранкову пробіжку разом зі співробітниками, гостями та місцевими жителями під час якої, збирають сміття з прилеглої території, після чого готель пригощає усіх учасників сніданком «шведська лінія». Безумовно, що такий досвід позитивно вплине не тільки на імідж готелю, але й міста, (ЦСР 11) і, водночас, сприятиме збереженню навколишнього середовища (ЦСР 15).

Загальновідомим і незаперечним фактом є те, що готельні підприємства виробляють велику кількість пластику. Тільки 200 мільйонів одноразового пластикового упакування щороку використовують у всесвітній мережі готелів InterContinental Hotels Group (IHG) [19]. Усунення зазначеної проблеми в деяких готелях вже відбувається за рахунок заміни пластикових карт-ключів від номерів на паперові та дерев'яні аналоги, відмови від пластикових упаковок у ванних кімнатах та одноразових трубочок тощо. Екологічні заходи допомагають максимально мінімізувати використання пластику, який може потрапити в океани і забруднити морські екосистеми (ЦСР 14). Для підтримки програм сталого розвитку готелі часто фінансують ініціативи, які спрямовані на збереження коралових рифів або очищення пляжів.

Також слід зазначити, що готельні підприємства є споживачами великої кількості енергії (ЦСР 7), яка постійно витрачається на прибирання номерів, прання (постільна білизна, рушники замінюються щоденно), кондиціонування повітря, освітлення приміщень та утримання SPA-зони [7]. В цьому контексті впровадження альтернативних джерел енергії є необхідним. По-перше – це забезпечить екологічно безпечне виробництво енергії, що скоротить кількість викидів CO<sub>2</sub>, а по-друге зменшить залежність від традиційних джерел енергії [5; 7] і витрат на електроенергію. Так, сьогодні вже чимало готелів запроваджують екологічні ініціативи для зменшення «вуглецевого сліду», на кшталт, будівництво з бетонної суміші з низьким рівнем вуглецю і багато іншого.

Водночас, розвиток готельного бізнесу має багато компромісів, коли прогрес в одній цілі може перешкоджати прогресу в іншій. Майже всі компроміси можна пов'язати з традиційною парадигмою нестійкого розвитку, що зосереджується на економічному зростанні для створення добробуту людей за рахунок екологічної стійкості [1].

Аналіз літературних джерел засвідчив, що ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання), 9 (Промисловість, інновації та інфраструктура), 12 (Відповідальне споживання та виробництво) пов'язані з

високою часткою компромісів між ЦСР [1]. Вони суперечать більшості інших ЦСР і перешкоджають досягненню сталому розвитку. Наприклад, ЦСР 8 та ЦСР 9 негативно корелюють із ЦСР 3, ЦСР 6, ЦСР 7, ЦСР 13, ЦСР 15.

Важливість досягнення ЦСР 12 готельними підприємствами не викликає сумнівів. Всі завдання ЦСР 12 повністю відповідають задачам, які сьогодні ставлять перед собою готельні підприємства (табл.3)

Таблиця 3

**Цільові завдання ЦСР 12, які визначено ООН (Організація Об'єднаних Націй, 2016 р.)**

Ціль	Зміст
12.1	Здійснювати Десятирічну стратегію дій із переходу до використання раціональних моделей споживання і виробництва за участю всіх країн і з урахуванням розвитку і потенціалу країн, причому першими до неї повинні приступити розвинені країни
12.2	До 2030 року домогтися раціонального освоєння й ефективного використання природних ресурсів
12.3	До 2030 року скоротити вдвічі в перерахунку на одну особу населення загальносвітовий обсяг харчових відходів на роздрібному та споживчому рівнях і зменшити втрати продовольства у виробничо-збутових ланцюжках, у тому числі післязбиральні втрати
12.4	До 2020 року домогтися екологічно раціонального використання хімічних речовин і всіх відходів упродовж усього їх життєвого циклу відповідно до погоджених міжнародних принципів, істотно скоротити потрапляння цих речовин у повітря, воду і ґрунт, щоб звести до мінімуму їх негативний вплив на здоров'я людей та довкілля
12.5	До 2030 року суттєво зменшити обсяг відходів через вживання заходів щодо запобігання їх утворенню, їх скорочення, переробки та повторного використання
12.6	Рекомендувати компаніям, особливо великим і транснаціональним, застосовувати сталі методи виробництва та відображати інформацію про раціональне використання ресурсів у своїх звітах
12.7	Сприяти забезпеченню сталої практики державних закупівель відповідно до національних стратегій і пріоритетів
12.8	До 2030 року забезпечити, щоб люди в усьому світі мали відповідну інформацію та відомості про сталий розвиток і спосіб життя в гармонії з природою
12.a	Надавати розвитковим країнам допомогу в нарощуванні їх науково-технічного потенціалу для переходу до більш раціональних моделей споживання і виробництва
12.b	Розробляти і впроваджувати інструменти моніторингу впливу на сталий розвиток стійкого туризму, який сприяє створенню робочих місць, розвитку місцевої культури та виробництву місцевої продукції
12.c	Рационалізувати неефективне субсидування використання викопного палива, що веде до його марнотратного споживання, за допомогою усунення ринкових диспропорцій з урахуванням національних умов, у тому числі через реорганізацію оподаткування та поступову відмову від шкідливих субсидій там, де вони існують, для обліку їх екологічних наслідків, повною мірою беручи до уваги особливі потреби й умови розвиткових країн і зводячи до мінімуму можливі негативні наслідки для їх розвитку так, щоб захистити інтереси нужденних і вразливих груп населення

Важливим фактом є те, що ЦСР 12 утворює більше компромісів ніж синергії, особливо з ЦСР 3, ЦСР 6, ЦСР 7, ЦСР 9 [1]. Безумовно, що будь-який краший добробут людей, релевантний більшому екологічному та матеріальному впливу, який потрібно суттєво зменшити, щоб досягти ЦСР 12. Минулий досвід, свідчить про те, що вищий рівень ВВП та індекс людського розвитку (ІЛР) сприяє покращенню стану здоров'я та харчування в усьому світі, але також призводить до збільшення викидів парникових газів і харчових відходів [1]. У такому випадку політика розвитку має бути зосереджена більш на суспільних пріоритетах, щоб уникнути негативних взаємодій і успішно реалізовувати ЦСР.

На думку науковців, кореляції між ЦСР 12 та ЦСР 3 взагалі майже неможливі, вона навіть визначена як найкраща пара компромісів у 121 країні, що робить її найпоширенішим компромісом у світі. [1]. Переосмислення історичної залежності між здоров'ям та сталим виробництвом є критично важливим. Якщо цього не зробити, це, ймовірно, призведе до ефекту блокування, коли необхідно обирати одну з цілей на шкоду іншій. Попри все, стале споживання та виробництво тісно пов'язане зі здоров'ям, хоча у довгостроковій перспективі. Залежність ЦСР 3 від стійких дій виробництва чітко визначається у новій парадигмі планетарного здоров'я. Короткострокові зв'язки між ЦСР 12 та ЦСР 3 менш виражені або можуть включати деякі компроміси.

Реалізація ЦСР 12 готельними підприємствами потребує додаткового фінансування стійких методів виробництва, що допоможе уникнути негативних наслідків. У разі не досягнення ЦСР 12, наслідки для здоров'я можуть бути локальними або глобальними, але часто вони найсерйозніші, особливо для людей з низьким рівнем доходу. Взаємодія між ЦСР 12 та ЦСР 3 у готельній галузі підкреслює, що конкретні суперечності між ЦСР можуть бути порушені за рахунок поточної політики готельних підприємств та пом'якшення відповідних компромісів.

Досягнення готельними підприємствами ЦСР 8 та ЦСР 9 є показником сталості бізнесу. Однак, розвиток готельного бізнесу супроводжується надмірним використанням природних ресурсів, капітальними інвестиціями, масштабною технологізацією всіх процесів, зростанням виробництва, покращенням готельної інфраструктури, збільшенням завантаженості готелів тощо. Це може вимагати диверсифікації більшої кількості продукції і, таким чином, споживати більше ресурсів і створювати відходи, які перевищують можливості існуючих систем збору, переробки та повторного використання відходів. Отже, надання більшого пріоритету ЦСР 8 та ЦСР 9 обмежить досягнення ЦСР 3, ЦСР 6, ЦСР 13 та ЦСР 15.

Цікавим на наш погляд є те, що негативні кореляції можуть існувати навіть у межах однієї цілі. [1]. У Моніторинговому звіті з оцінки прогресу досягнення ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання» акцентується увагу на індустріальній цифровій трансформації виробництва у контексті Industry 4.0 [20]. Це означає перехід на нову модель праці «Праця 4.0», згідно якою більша частка трудових функцій виконується поза офісом і значна частина робочих місць, особливо у секторі малокваліфікованої праці, зникає через впровадження інноваційних технологій [21]. Безумовно, що така ситуація може у подальшому призвести до зниження затребуваності деяких професій, у тому числі і в готельній галузі, що негативно позначиться на досягненні готельними підприємствами завдання 8.3 (Підвищити рівень зайнятості населення).

Отже, готельний бізнес продовжує активно брати на себе відповідальність за екологічну стійкість, соціальну справедливість та економічну сталість. На підставі аналізу наявності синергії між ЦСР та готельними підприємствами була створена трикомпонентна модель концепції сталого розвитку у складі соціальної, економічної та екологічної компоненти.

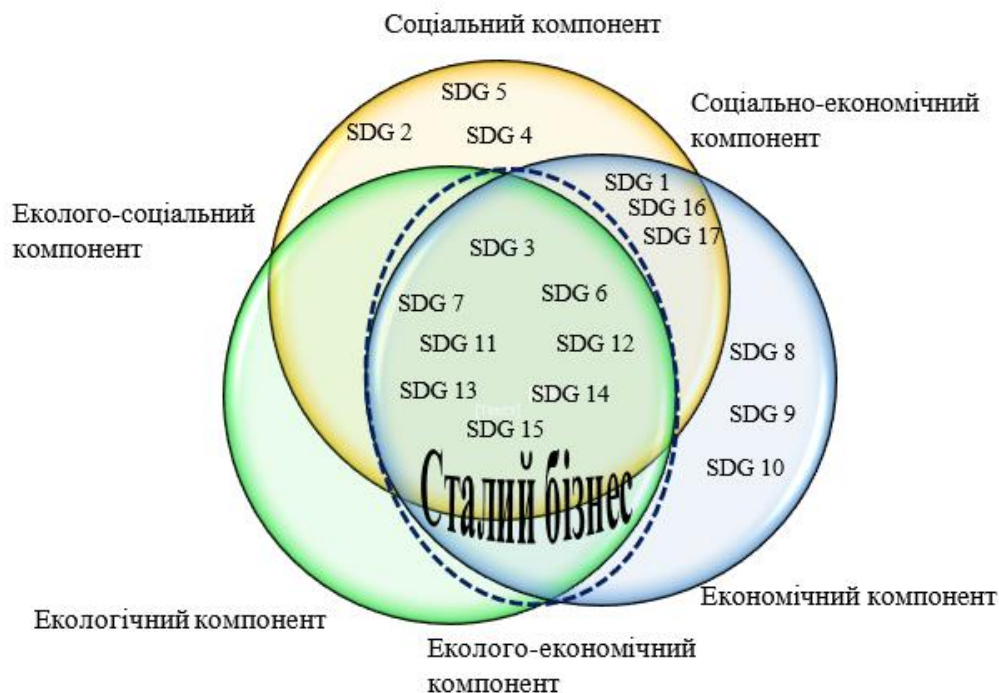


Рис. 1. Трикомпонентна модель сталого розвитку готельної галузі

З наведеної моделі можна побачити, що одним із основних першочергових завдань готельних підприємств, все ж таки, залишається захист ресурсів природного середовища тому, що саме там спостерігається найбільша частка синергій. Відповідно досягнення сталості у готельному бізнесі можливе за рахунок посилення балансу між економічним зростанням, соціальною відповідальністю та збереженням природних ресурсів для наступних поколінь.

В Україні екологічні тренди також набирають популярності. Близько 70% туристів готові платити більше за проживання чи послуги в готелях і ресторанах, які дотримуються екологічних стандартів. Деякі заклади, такі як готель Radisson Blu в Києві та мережа ресторанів «Хлібний», уже впровадили стратегії сталого розвитку. Також зростає попит на еко-курорти в Карпатах, де відвідувачам пропонують повний «зелений» пакет: органічну їжу, проживання в екологічно чистих будинках та активний відпочинок на природі. Особливо це актуально для покоління Z та міленіалів, які активно обирають заклади, що підтримують екологічні ініціативи.

За даними дослідження проведеного британськими вченими у 2019 році, деяким світовим готельним мережам вдалося досягти виконання усіх 17 цілей сталого розвитку. У табл. 4 наведені готельні мережі, які функціонують на території України [22].

Таблиця 4

**Цілі сталого розвитку, до яких долучився кожен готель відповідної мережі**

№	Готельна мережа	Кількість ЦСР	Відсоток
1	Marriott International	17	100%
2	AccorHotels	10	59%
3	Hilton	17	100%
4	Huatt Hotels Corporation	8	47%
5	Intercontinental Hotel Group	7	41%



## **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Дослідження синергії між ЦСР у готельній галузі дає можливість стверджувати про наявність більшої кількості позитивних кореляцій ніж компромісів, які, здебільшого, спрямовані на досягнення екологічної стійкості. Синергія між ЦСР 7, ЦСР 11, ЦСР 12, ЦСР 14, ЦСР 15 свідчить про їх певну сумісність, коли прогрес у досягненні однієї цілі може сприяти досягненню інших цілей.

Позитивна взаємодія у готельній галузі спостерігається також між ЦСР 3, ЦСР 6 та ЦСР 14. У даному випадку готельні підприємства знаходяться у безпосередній взаємодії з ЦСР 6 та ЦСР 14, тоді як зв'язок з ЦСР 3 є опосередкованим. Це означає, що синергія між двома індикаторами ЦСР може сприяти досягненню ЦСР 3, що у подальшому призведе до позитивної кореляції.

Наявність компромісів між ЦСР у готельній галузі відображає історичну та поточну несумісність між ними. Ігнорування такої взаємодії між ЦСР може призвести до ефекту блокування, коли прогрес у досягненні однієї з цілей може обмежити досягнення інших. Для досягнення ЦСР компроміси необхідно обговорювати та вносити певні кореляції. Наприклад, ЦСР, які пов'язані з розвитком і соціально-економічними стандартами (ЦСР 8), традиційно суперечать цілям охорони довкілля (ЦСР 14). Знаючи таку закономірність стратегія розвитку готельних підприємств має бути спрямована на стійку трансформацію шляхом відходу від такої взаємодії і створювати нові синергії.

Важливо зазначити, що синергії і компроміси можуть відбуватися не тільки між ЦСР, але й у межах однієї ЦСР. Це свідчить про неузгодженість деяких показників ЦСР. Так, наприклад, досягнення ЦСР 8 готельними підприємствами одночасно передбачає «підвищення продуктивності в економіці через диверсифікацію, технічну модернізацію та інноваційну діяльність» та «створення гідних робочих місць», що на наш погляд, викликає певні суперечності.

Отже, взаємодія між ЦСР, здебільшого, відображає поточні процеси, які відбуваються у середині галузі на основі багатомірного набору даних. Крім того, механізми, що створюють синергію та компроміси у готельній галузі, залишаються не чітко визначеними, тому підходи для аналізу синергії ЦСР використовувались на основі існуючих досліджень.

Наведені синергії та компроміси ЦСР у готельній галузі не є остаточними, тому існує широке поле для подальших досліджень. У перспективі доцільно кількісно визначити відсотки синергії, компромісів і некласифікованих індикаторів як у межах однієї ЦСР так і між ЦСР.

### **Література**

1. Pradhan, P., Rybski, D., Kropp, J. (2017). A systematic study of sustainable development goal (SDG) interactions, *Earth's Future*, 5 (11) 2017. P. 1169-1179.
2. Wright, H., Reeves, J., Huq, S.. (2016). Impact of climate change on LDCs : are the SDGs possible? IIED Briefing, May 2016 issue. URL: <http://pubs.iied.org/17298IIED>.
3. Allen, C., Metternicht, G., Widemann, T. (2018). Prioritising SDG targets: assessing baselines, gaps and inter-linkages, *Sustainability Science*, 14. P. 421-438.
4. Wamukonya, N. (2003). Power sector reform in developing countries: Mismatched agendas. *Energy Policy*, 31(12). P. 1273–1289. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0301-4215\(02\)00187-8](https://doi.org/10.1016/S0301-4215(02)00187-8)
5. Захарова Т. Механізм впровадження альтернативних джерел енергії на підприємствах готельного господарства. *Економіка та суспільство*, 2024, 61.
6. Відновлення та реінтеграція: науковий погляд на стратегічні шляхи до сталого розвитку : монографія / Власюк О. С., Мокій А. І., Науменко Н.С., Степанова А. А., Цимбалюк І. О., Павліха Н.В., Возняк Г. В., Молінський В.О., Швець В.В., Корнелюк О. А. / Заг. ред.: Цимбалюк І. О., упорядкування Павліха Н. В. – Луцьк : Вежа-Друк, 2024.
7. Пандяк І. Г. Сталий розвиток готельної індустрії. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Географічні науки*, 2018, 8: 276-281.
8. Паньків, М.М.; Липовий, Д.В. Інноваційні тренди розвитку підприємств індустрії гостинності в контексті ESG-трансформації. *Grafil of Science*, 2022, 14-15: 56-62.
9. Pereira-Moliner, Jorge, et al. Sustainability, competitive advantages and performance in the hotel industry: A synergistic relationship. *Journal of Tourism and Services*, 2021, 12.23: 132-149.
10. Банева, І. О., Піюренко, І. О. Проблеми екологічного менеджменту в гостинності. 2024. URL: <https://dSPACE.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17528/1/grtb-2024-36-38.pdf>
11. Красноовець, В. А. Програми екологічної сертифікації підприємств готельної сфери. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2024, 20: 275-285.
12. Каленська, В. П., & Любченко, В. В. (2023). Зелений готельний бізнес: екологічна відповідальність. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (9), 30-37. DOI : <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-4>
13. Kyfyak V. Kyfyak O. (2024). Hospitality development strategy: regional context. *Scientia fructuosa*. № 5 (157). – P. 121–134. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(157\)09](https://doi.org/10.31617/1.2024(157)09).

14. Шершньова О. В. Стратегія сталого розвитку туризму рівненщини як складова розвитку регіону. Наукові записки. Серія «Культура і соціальні комунікації», 2012, Вип. 3: 89-110
15. Vuram, WNS Vuram, 2024. The growing importance of ESG practices in the hotel industry. URL: <https://www.vuram.com/blog/esg-in-hotel-industry/>.
16. Nilsson, M., Griggs, D., & Visbeck, M. (2016). Policy: Map the interactions between sustainable development goals. *Nature*, 534, 320–322.
17. Venkatesh, Govindarajan. A brief analysis of SDG 3–Good health and well-being–and its synergies and trade-offs with the other Sustainable Development Goals. *Problemy Ekorozwoju*, 2022, 17.2.
18. Екологічна складова відновлення України: Міндовкілля окреслило шляхи досягнення Цілей сталого розвитку. URL: <https://mepr.gov.ua/ekologichna-skladova-vidnovlennya-ukrayiny-mindovkillya-okreslylo-shlyahy-dosyagnennya-tsilej-stalogo-rozvytku/>
19. Відома мережа готелів відмовиться від пластику у ванних: чим його замінять. URL : [https://24tv.ua/vidoma\\_merezha\\_goteliv\\_vidmovitsya\\_vid\\_plastiku\\_u\\_vannih\\_chim\\_yogo\\_zaminyat\\_n1186349](https://24tv.ua/vidoma_merezha_goteliv_vidmovitsya_vid_plastiku_u_vannih_chim_yogo_zaminyat_n1186349)
20. Моніторинговий звіт з оцінки прогресу досягнення ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання» в Україні. URL: <https://me.gov.ua/view/17228c37-95e0-4a6d-bbc0-119826a9f032>
21. Водянка Л. Д., Харовська А. В. Вплив цифрової економіки на тенденції сучасного ринку праці. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.80](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.80)
22. Беляк А.О. Практики сталого розвитку як конкурентна перевага у сфері гостинності. Матеріали Х Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації» (м. Київ, 6-7 квітня 2023 р.). К.: КНУКІМ, 2023. 478 с. С.401-405.

### References

1. Pradhan, P., Rybski, D., Kropp, J. (2017). A systematic study of sustainable development goal (SDG) interactions, *Earth's Future*, 5 (11) 2017. P. 1169-1179.
2. Wright, H., Reeves, J., Huq, S.. (2016). Impact of climate change on LDCs : are the SDGs possible? IIED Briefing, May 2016 issue. URL: <http://pubs.iied.org/17298IIED>.
3. Allen, C., Metternicht, G., Widemann, T. (2018). Prioritising SDG targets: assessing baselines, gaps and inter-linkages, *Sustainability Science*, 14. P. 421-438.
4. Wamukonya, N. (2003). Power sector reform in developing countries: Mismatched agendas. *Energy Policy*, 31(12). P. 1273–1289. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0301-4215\(02\)00187-8](https://doi.org/10.1016/S0301-4215(02)00187-8)
5. Zakharova T. (2024). Mekhanizm vprovadzhennia alternatyvnykh dzherel enerhii na pidpriemstvakh hotelnoho gospodarstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, P. 61.
6. Vidnovlennia ta reintehratsiia: naukovyi pohliad na stratehichni shliakhy do staloho rozvytku : monohrafiia / Vliasiuk O. S., Mokii A. I. et al. Lutsk : Vezha-Druk, 2024.
7. Pandiak I. H. (2023). Stalyi rozvytok hotelnoi industrii. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Serii: Neohrafichni nauky, 2018, 8: P. 276-281.
8. Pankiv, M.M.; Lypovyi, D.V.(2022). Innovatsiini trendy rozvytku pidpriemstv industrii hostynnosti v konteksti ESG-transformatsii. *Grail of Science*. 14-15: 56-62.
9. Pereira-Moliner, Jorge, et al. (2021). Sustainability, competitive advantages and performance in the hotel industry: A synergistic relationship. *Journal of Tourism and Services*, 12.23: 132-149.
10. Banieva, I. O., Piiurenko, I. O. (2024). Problemy ekolohichnoho menedzhmentu v hostynnosti. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17528/1/grtb-2024-36-38.pdf>
11. Krasnomovets, V. A. (2024). Prohramy ekolohichnoi sertyfikatsii pidpriemstv hotelnoi sfery. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*. Serii: Ekonomika. 20: 275-285.
12. Kalenska, V. P., & Liubchenko, V. V. (2023). Zelenyi hotelnyi biznes: ekolohichna vidpovidalnist. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, (9), 30-37. DOI : <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-4>.
13. Kyfyak V. Kyfyak O. (2024). Hospitality development strategy: regional context. *Scientia fructuosa*. № 5 (157). – P. 121–134. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(157\)09](https://doi.org/10.31617/1.2024(157)09).
14. Shershnova O. V. (2012). Stratehiia staloho rozvytku turizmu rivnenshchyny yak skladova rozvytku rehionu. *Naukovi zapysky*. Serii «Kultura i sotsialni komunikatsii». Vyp. 3: 89-110.
15. Vuram, WNS Vuram, (2024). The growing importance of ESG practices in the hotel industry. URL: <https://www.vuram.com/blog/esg-in-hotel-industry/>.
16. Nilsson, M., Griggs, D., & Visbeck, M. (2016). Policy: Map the interactions between sustainable development goals. *Nature*, 534, 320–322.
17. Venkatesh, Govindarajan. (2022). A brief analysis of SDG 3–Good health and well-being–and its synergies and trade-offs with the other Sustainable Development Goals. *Problemy Ekorozwoju*, 17.2.
18. Ekolohichna skladova vidnovlennia Ukrainy: Mindovkillia okreslylo shliakhy dosiahnennia Tsilei staloho rozvytku. URL: <https://mepr.gov.ua/ekologichna-skladova-vidnovlennya-ukrayiny-mindovkillya-okreslylo-shlyahy-dosyagnennya-tsilej-stalogo-rozvytku/>
19. Vidoma merzha hoteliv vidmovitsia vid plastiku u vannikh: chym yoho zaminiat. URL : [https://24tv.ua/vidoma\\_merezha\\_goteliv\\_vidmovitsia\\_vid\\_plastiku\\_u\\_vannikh\\_chym\\_yoho\\_zaminiat\\_n1186349](https://24tv.ua/vidoma_merezha_goteliv_vidmovitsia_vid_plastiku_u_vannikh_chym_yoho_zaminiat_n1186349)
20. Monitorynhovyi zvit z otsinky prohresu dosiahnennia TsSR 8 «Hidna pratsia ta ekonomichne zrostannia» v Ukraini. URL: <https://me.gov.ua/view/17228c37-95e0-4a6d-bbc0-119826a9f032>
21. Vodianka L. D., Kharovska A. V. (2022). Vplyv tsyvrovoi ekonomiky na tendentsii suchasnoho rynku pratsi. *Efektynna ekonomika*. № 1. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.80](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.80)
22. Belyak A.O. (2023). Praktyky staloho rozvytku yak konkurentna perevaha u sferi hostynnosti. *Materialy Kh Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Hostynnist, servis, turizm: dosvid, problemy, innovatsii» (m. Kyiv, 6-7 kvitnia 2023 r.)*. К.: КНУКІМ, 478 с. S.401-405.