

## ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА ЯК РЕГЕНЕРАТИВНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ В ТУРИЗМІ

## CIRCULAR ECONOMY AS A REGENERATIVE BUSINESS MODEL IN TOURISM

У статті розкрито особливості розвитку циркулярної економіки як стійкої та регенеративної бізнес-моделі в галузі туризму. Досліджуються сучасні тенденції функціонування туристичної сфери в рамках циркулярної економіки, зважаючи на порівняння зі сталим веденням бізнесу. Визначено, що створення більшої цінності за допомогою моделей циркулярного бізнесу проходить традиційно в межах створення цінності в бізнес-процесах та є обмеженими фінансовою цінністю та транзакціями, які відбуваються між постачальником і клієнтом. Досліджено етапи створення, захоплення та розподілу цінності в циркулярній бізнес-моделі. Розглянуто зв'язок кількох галузей та ланцюгів створення вартості для туристичної галузі, що охоплює такі тенденції, які підкреслюють зростаючу потребу в інноваціях, надійній стійкості, охороні здоров'я населення, його безпеці та оптимізації витрат як важливих елементів диференціації та конкурентоспроможності в циркулярній економіці. Обґрунтовано основні тенденції галузі туризму зі сторони пропозиції такі як комерціалізація продуктів та послуг у більшості секторів (розміщення, суб'єкти, що надають виключно послуги, туроператори, онлайн-турагентства), а також тенденції попиту галузі туризму: різні види подорожей, прагнення до здорового способу життя, зростання інтересу до внутрішнього туризму, споживання омніканальних туристичних послуг, безпеку після COVID-19, популяризація сталого розвитку туристичної сфери.

**Ключові слова:** циркулярна економіка, бізнес-модель, сталий розвиток, туристична галузь.

The article reveals the features of the development of the circular economy as a sustainable and regenerative business model in the tourism industry. The current trends in the functioning of the tourism sector within the framework of the circular economy are investigated, taking into account the comparison with sustainable business management. It is determined that the creation of greater value through circular business models traditionally takes place within the framework of value creation in business processes and is limited by financial value and transactions that occur between the supplier and the customer. The stages of value creation, capture and distribution in the circular business model are investigated. The connection of several industries and value chains for the tourism industry is considered, covering such trends that emphasize the growing need for innovation, reliable sustainability, public health and safety, and cost optimization as important elements of differentiation and competitiveness in the circular economy. It has been found that creating economic and consumer value in accordance with the principles of "planet, people, profit (PPP)" and in a way that is consistent with the approach to creating cyclical value; increasing resource productivity through product circulation. Value capture is viewed as the conversion of "created" cyclical and PPP "value" into profit or competitive advantage. It has been researched that after value creation and capture in a circular economy, there is distribution, which reveals new value from "cyclical business models" distributed in the value ecosystem and the broader business operating environment. The main trends in the tourism industry from the supply side are substantiated, such as the commercialization of products and services in most sectors (accommodation, entities providing only services, tour operators, online travel agencies), as well as trends in the demand side of the tourism industry: different types of travel, the desire for a healthy lifestyle, growing interest in domestic tourism, consumption of omnichannel tourism services, safety after COVID-19, popularization of sustainable development of the tourism sector. These opportunities are used by promising tourism service providers, which will allow them to position themselves as responsible and purposeful supporters of sustainable and circular business practices.

**Keywords:** circular economy, business model, sustainable development, tourism industry.

УДК 330.33:338

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct89-41>

**Шестакова А.В.**<sup>1</sup>

к.е.н., доцент кафедри екології та географії,  
Житомирський державний університет імені Івана Франка

**Shestakova Anna**

Zhytomyr Ivan Franko State University

**Постановка проблеми.** Зростання нерівності доходів, глобальна втрата біорізноманіття та кліматична криза є одними з найнагальніших глобальних ризиків в екосистемі, які витіснили кризу COVID-19 та геополітичну нестабільність в країнах світу. Вирішення цих ризиків та викликів продовжує залишатися важливим актуальним питанням для побудови довгострокового добробуту бізнесу, державних інституцій та громадян. Тому розвиток економічної та екологічної стійкості має як ніколи фундаментальне значення. Як одна з найбільших

світових галузей до COVID-19, подорожі та туризм все ще відіграють важливу роль в економічному відновленні. Туристична галузь інтегрована та взаємопов'язана з усіма іншими основними галузями, від будівництва до фінансів, роздрібною торгівлі та сільського господарства.

Глобальний масштаб галузі туризму, прогнозоване зростання та модель зростання кількості відвідувачів туристичних місць світової спадщини забезпечують позитивний економічний внесок для ринків-джерел та місць призначення. Однак вона

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1388-5824>



також створює дедалі потужніші негативні наслідки для економічних, соціальних та екологічних екосистем місць призначення. Враховуючи її економічну важливість, існує зрозуміле бажання, щоб галузь якомога швидше повернулася до «звичного» режиму діяльності. Однак, доречно зазначити, чи може відродження туристичної галузі після COVID, та глобальних змін, засноване на традиційній моделі, орієнтованій на «лінійне зростання» бути при цьому стійкою у довгостроковій перспективі.

Тому короткострокові зусилля з відновлення можуть підштовхнути учасників галузі до прагнення лінійного зростання будь-якою ціною, але при цьому зацікавлені сторони у сфері подорожей та туризму повинні будуть сформулювати довгострокові бізнес-стратегії з економічною, екологічною стійкістю та сталим розвитком як основними цілями, щоб забезпечити галузь у майбутньому. Туристична галузь лише нещодавно почала серйозно усвідомлювати свій вплив на навколишнє середовище та соціальний вплив, а також пов'язані з цим наслідки для довгострокової життєздатності та профілю ризику галузі [1; 2].

Позитивний економічний вплив внутрішніх та іноземних відвідувачів дедалі більше переважається негативними зовнішніми ефектами, що виникають внаслідок викидів парникових газів відвідувачами, споживання ресурсів та соціальної, економічної та екологічної деградації місцевих екосистем. Пропускна здатність напрямків та генерування негативних зовнішніх ефектів є гострими, реальними викликами, які потребують серйозного та зваженого розгляду з боку всіх зацікавлених сторін туристичної галузі [2].

У туристичній галузі зростає потреба у пошуку довгострокових, стійких економічних моделей сталого розвитку туристичної галузі, що враховуватимуть природні та місцеві соціальні екосистеми напрямків туристичної діяльності. Ідея нової системи циркулярної економіки набирає обертів завдяки своєму потенціалу значно оптимізувати використання ресурсів та скоротити викиди парникових газів, пов'язані з виробництвом та споживанням, одночасно пропонуючи конкурентні переваги для бізнесу. Ці можливості виникають завдяки позитивному арбітражу та масштабному впровадженню в корпоративній, бізнесовій та державній сферах.

Досі галузі зі значним виробництвом та потоками відходів були на передовій поширення стратегій циркулярної економіки. Однак ця зосередженість на галузях виробництва матеріальної продукції, як правило, недооцінює галузі, в яких домінують послуги, такі як подорожі та туризм, та їхню роль у переході до центральноєвропейської економіки.

Незважаючи на те, що туристична галузь є однією з найбільших світових галузей національного

господарства, академічних та практичних досліджень щодо актуальності, застосовності та потенціалу створення вартості циркулярної економіки для туристичної галузі наразі є обмеженою.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Циркулярна економіка, насамперед, є стійкою та регенеративною економічною моделлю, метою якої є сталий розвиток. Поняття циркулярної економіки останніми роками привертає широку увагу науковців по всьому світу таких як Ф. Бломсма, Дж. Бреннан, Д. Чіароні, В. Чеса, А. Урбінаті, П. Шрьодер [3; 4; 7; 8]. Праці даних науковців зосереджені на проблемах становлення циркулярної економіки яка формує продуктивні ресурси, бізнес-моделі, практики для Цілей сталого розвитку в суспільстві, а також циклічності в системі ресурсів, збереження та переробки в забезпеченні економічної цінності продукції та послуг. Проте невирішеними залишаються питання циркулярності регенеративних бізнес-моделей в туризмі як виду економічної діяльності, в яких варто розглянути етапи створення, захоплення та розподілу в екосистемі цінності та широкому колі операційного середовища бізнесу.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є дослідження потенціалу створення вартості структури циркулярної економіки в сфері туризму, а також сприяння концептуалізації спільних концепцій циркулярної економіки та створення циркулярної вартості в туристичній галузі, а також пропонуються можливі шляхи переходу до практики циркулярного бізнесу. Особливо варто звернути увагу на структуру циркулярної економіки створювати економічну, соціальну та екологічну цінність для суб'єктів туристичної галузі та яким чином в певних точках дотику ланцюга поставок дана структура може створювати цінність у кожному сегменті. Відтак не менш важливим залишається питання відносно суб'єктів туристичної галузі, які можуть розпочати таку трансформацію циркулярної цінності.

#### **Вклад основного матеріалу дослідження.**

Ініціативи циркулярної економіки все частіше активно впроваджуються компаніями, неурядовими організаціями та різноманітними державними та приватними зацікавленими сторонами в усьому світі. Циркулярну економіку можна визначити як цілеспрямовано розроблену «соціально-економічну систему, натхненну природними системами, що відновлює людський та природний капітал, що працює довгостроково для всіх зацікавлених сторін» [12].

У циркулярній економіці поняття відходів було усунуто, а неефективність поточної лінійної економіки «бери-роби-використовуй» перетворюється на бізнес-цінність шляхом використання матеріалів, ресурсів та продуктів якомога довше. Природний капітал відновлюється шляхом зупинки

витоків відходів та забруднюючих речовин у природні екосистеми, мінімізації потреби в первинних ресурсах та повернення цінних органічних поживних речовин назад у природу як добрив для нового зростання. Аналогічно, соціальне забезпечення можна розглядати як засіб відновлення людського та соціального капіталу шляхом створення значущих робочих місць та шляхом більш рівного та справедливого розподілу ресурсів і фінансового капіталу [5; 6].

Таким чином, впровадження практик сталого розвитку можна розглядати як необхідну передумову для сталого розвитку та досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) [5; 6] та зрештою, повністю сталого суспільства, де справедлива та процвітаюча соціально-економічна система може бути підтримана в межах можливостей планети для нинішнього та майбутніх поколінь. Підхід сталого розвитку пропонує важливий інструментарій для впровадження, вимірювання, коригування та забезпечення моделей сталого виробництва та споживання, а також для одночасного стимулювання інновацій та конкурентоспроможності.

Найбільш розрекламованою ілюстрацією структури СЕ є діаграма «Метелик», опублікована в 2012 році завдяки новаторській роботі Фонду Еллен Макартур [5; 6]. Вона описує потоки ресурсів в економічній системі, що керується енергією сонця (відновлювані джерела енергії), де лінійні потоки продуктів і матеріалів замінюються круговими потоками у двох окремих циклах – біологічному циклі та технічному циклі, і де цінність генерується за допомогою «кругових бізнес-моделей».

Отже, створення більшої цінності за допомогою моделей циркулярного бізнесу проходить традиційно в межах створення цінності в бізнес-процесах, що обмежувалися фінансовою цінністю та транзакціями, які відбуваються між постачальником і клієнтом. Тобто компанія створює цінність для клієнта у формі продукту та/або послуги, яка обмінюється на гроші з основною метою отримання прибутку. Відповідно до «регенеративної мети» сталої економіки, поняття створення

цінності в циркулярній економіці має ширше змістовне значення та базу зацікавлених сторін, що означає, те, що ведення бізнесу повинно сприяти позитивним результатам у ширшій перспективі: для планети (шляхом регенерації природного капіталу та уникнення всіх форм відходів), для людей (задоволені працівники, здорові місцеві громади, рівність тощо) та для бізнесу через конкурентоспроможність та прибутки, які зрештою справедливо розподіляються та сприяють загальному соціальному добробуту (також відомі як принципи «планета, люди, прибуток» (ДПП)).

Спільним для всіх цих типів бізнес-моделей сталої економіки є потенціал допомоги щодо значно вищої продуктивності ресурсів, ніж альтернативні лінійні концепції, тобто значне розмежування використання ресурсів від створення економічної цінності та позитивний внесок у відновлення природного (шляхом усунення відходів та негативного впливу на екосистему) та людського капіталу (наприклад, через інновації, навчання та значущі робочі місця). У свою чергу, бізнес-цінність вищої продуктивності ресурсів може бути отримана в усіх ланцюгах створення вартості у вигляді скорочення витрат, зниження ризиків, інновацій у сфері нових продуктів/послуг та нових потоків доходів. Тому для того, щоб підприємства могли скористатися цінністю циркулярності, важливо враховувати концепції створення цінності, захоплення цінності та розподілу цінності [8] (табл. 1).

Хоча загальний дискурс щодо циркулярної економіки досі зосереджувався на ресурсах, матеріальних потоках та відновленні природного капіталу, існує основне визнання того, що цей перехід також має призвести до більш процвітаючих та справедливих суспільств [8]. Це дуже актуально в контексті туристичної галузі, яка значною мірою зосереджена на громадах, людях, їхньому досвіді та взаємодії. Циркулярна економіка стосується економіки в цілому. Відповідно, було б нестійким розробляти економіку, що відновлює біологічні та технологічні запаси, якщо це одночасно не зміцнить людський та соціальний капітал.

Таблиця 1

### Створення, захоплення та розподіл цінності в циркулярній бізнес-моделі

Створення цінності	Захоплення цінності	Розподіл цінності
Це створення економічної та споживчої цінності відповідно до принципів «планета, люди, прибуток (ДПП)» та у спосіб, що узгоджується з підходом до створення циклічної цінності; підвищення продуктивності ресурсів шляхом обігу продукту/матеріалу/компонента після їх першої фази використання	Це перетворення «створеної» циклічної та ДПП «цінності» на прибуток або конкурентну перевагу. Ви можете створювати суспільні та екологічні переваги завдяки своїй бізнес-діяльності, але чи приносять вони користь бізнес-кейсу? Якщо ні, то підхід, ймовірно, не є життєздатним у довгостроковій перспективі	Це те, як нова цінність від «циклічних бізнес-моделей» розподіляється в екосистемі цінності та широкому колі операційного середовища бізнесу. Тобто, хто отримає вигоду від створення вашої циклічної цінності? Хто виграє, а хто програє? Які учасники ланцюжка створення вартості або зацікавлені сторони постраждали? Це важливо розуміти, і це спрямовує, з ким працювати (співпраця)

Джерело: розроблено автором на основі [8; 9]

У циркулярній економіці соціальний капітал являє собою ресурси, вбудовані у відносини між індивідами, що виражаються через нематеріальні (не грошові) обміни. Соціальний капітал у рамках циркулярної економіки можна описати як ступінь, до якої громадяни взаємодіють один з одним на основі задоволення, обов'язку, співчуття, культурних та релігійних переконань поза грошовими операціями. Розбудова соціального капіталу стосується виховання процвітаючих та стійких, справедливих, інклюзивних спільнот, а саме з хорошою освітою та робочими місцями, здоров'ям та благополуччям, зменшенням нерівності, демократією, інклюзивністю та соціальною справедливістю [8; 9; 10].

Розглянемо зв'язок кількох галузей та ланцюгів створення вартості для туристичної галузі, що охоплює різноманітні сектори та пов'язана з багатьма іншими галузями та ланцюгами створення вартості. При цьому галузь туризму, коли знаходиться у перехідному періоді має свої основні тенденції та рушійні сили. У процесі реконфігурації туризму після COVID-19 також важливо пам'ятати, що тенденції та виклики, що впливають на підхід та життєздатність галузі в середньостроковій та довгостроковій перспективі, не обмежуються наслідками COVID-19 та іншими геополітичними кризами. Існує безліч довгострокових соціальних та галузевих тенденцій, які впливатимуть на учасників туристичної галузі в найближчі роки, як з боку пропозиції, так і з боку попиту [4; 5; 11]. Такі тенденції підкреслюють зростаючу потребу в інноваціях, надійній стійкості, охороні здоров'я населення, його безпеці та оптимізації витрат як важливих елементів диференціації та конкурентоспроможності в найближчі роки.

Виходячи з вищезазначеного, тенденціями галузі туризму зі сторони пропозиції:

1) комерціалізація продуктів та послуг у більшості секторів (розміщення, суб'єкти, що надають виключно послуги, туроператори, онлайн-турагентства (OTA), транспортні сегменти);

2) можливість позитивного арбітражу в диференціації ціннісних пропозицій у бік сталого розвитку, сторітелінгу та бізнес-моделей, орієнтованих на ціль/вплив;

3) збільшення акценту на скороченні витрат, включаючи вартість залучення клієнтів, коефіцієнт конверсії клієнтів та операційні витрати;

4) зростання регуляторного тиску, зокрема пов'язаного з безпекою, кліматом, навколишнім середовищем, використанням ресурсів, охороною здоров'я та безпекою (після COVID-19).

Натомість тенденції туристичної сфери зі сторони попиту є наступні:

1) подорожі «для змін» – бажання жити як місцевий житель, пошук автентичності, подорожі за участю інших, трансформаційний досвід та подорожі з метою; – переосмислення стосунків

відвідувачів з культурами, які вони відвідують, після covid-19;

2) подорожі «для показу» – прагнення до схвалення та вражень з боку колег;

3) прагнення до здоровішого (та більш сталого) способу життя – наприклад, повільні подорожі, спортивний та оздоровчий туризм, оздоровчий туризм;

4) збільшений інтерес до внутрішніх подорожей – після covid-19 повторне відкриття місцевих визначних пам'яток та місцевих культур у менш людних місцях;

5) поява «економіки доступу/на вимогу» – нові групи споживачів більше стурбовані доступом до послуг, ніж володінням продуктами;

6) споживання омніканальних туристичних послуг – споживачі все частіше вимагають «мобільний спосіб життя», «орієнтований на контент» та очікують «миттєвого ціноутворення та доступності»;

7) подорожі на самоті та подорожі з кількома поколіннями – кореляція зі старінням демографічних груп та самотніми домогосподарствами;

8) зростання обізнаності про сталий розвиток – зумовлене глобальними викликами, пов'язаними з пластиковими відходами, кліматичною кризою, кліматичними ударами тощо, що робить сталий розвиток ключовим фактором для покоління з та майбутніх груп споживачів;

9) безпека – після covid-19 зростає попит на чіткі та суворі гігієнічні заходи, а також гарантії щодо здоров'я та безпеки з боку приватних та державних суб'єктів.

**Висновки.** Таким чином, ці тенденції відображають швидкозростаючу потребу суб'єктів сфери подорожей та туризму реагувати на глобальні виклики сталого розвитку та зменшувати власний вплив. Водночас це також підкреслює можливості для перспективних постачальників послуг позиціонувати себе як відповідальних та цілеспрямованих прихильників сталого та циркулярного ведення бізнесу, що в свою чергу також пропонує можливість активно шукати шляхи скорочення витрат та стимулювати інновації продуктів та послуг. Хоча такий підхід пропонує джерело диференціації для постачальників туристичних послуг-«першопрохідців», а попит на показники сталого розвитку та «мету циркулярної бізнес-моделі» також швидко переходить для споживацьких потреб нових поколінь туристів. Зважаючи на відповідні тенденції розвитку циркулярної економіки як регенеративної бізнес-моделі в туризмі подальшого дослідження має набути інноваційна та грантова діяльність в сфері туризму, що забезпечить раціональний цикл відтворення необхідних ресурсів, які будуть спрямовані на побудову нових туристичних пропозицій, де обов'язково будуть враховані аспекти екологічності та ресурсного збереження довкілля.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. UNWTO, "Global and regional tourism performance. UNWTO.org, 2020. URL: <https://unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>.
2. Megan Epler Wood, Mark Milstein, and Kathleen Ahamed-Broadhurst, "Destinations at Risk: The Invisible Burden of Tourism - Travel Foundation," the Travel Foundation, 2019. URL: <https://thetravelfoundation.org.uk/invisible-burden/>.
3. Blomsma F., Brennan G. The Emergence of Circular Economy: A New Framing Around Prolonging Resource Productivity. *J. Ind. Ecol.* 2017. Vol. 21. No. 3. P. 603–614.
4. Urbinati A., Chiaroni D., Chiesa V. Towards a new taxonomy of circular economy business models. *J. Clean. Prod.* 2017. Vol. 168.
5. EMF, "Towards the Circular Economy Vol. 1: an economic and business rationale for an accelerated transition," Ellen MacArthur Foundation, 2012. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/towards-the-circular-economy-vol-1-an-economic-and-business-rationale-for-an-accelerated-transition>.
6. EMF, "Towards the Circular Economy Vol. 3: Accelerating the scale-up across global supply chains," Ellen MacArthur Foundation, 2014. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/towards-the-circular-economy-vol-3-accelerating-the-scale-up-across-global-supply-chains>.
7. Schroeder P., Anggraeni K., Weber U. The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. *J. Ind. Ecol.* 2018. Vol. 23. No. 1. P. 77–95.
8. Schröder P., Lemille A., Desmond P. Making the circular economy work for human development. *Resources, Conservation & Recycling.* 2020. Vol. 156. Elsevier B.V. P. 104686.
9. Inigo E. A., Blok V. Don. *Journal of Cleaner Production.* 2019. Vol. 233. Elsevier Ltd. P. 280–291.
10. Raworth K. A Doughnut for the Anthropocene: humanity's compass in the 21st century. *The Lancet Planetary Health.* 2017. Vol. 1. No. 2. Elsevier Ltd, Netherlands. P. e48–e49.
11. Skift, "Skift Megatrends 2020 – Skift," Skift.com, 2020. URL: <https://skift.com/megatrends-2020/>.

Стаття надійшла: 09.02.2026

Стаття прийнята: 06.03.2026

Стаття опублікована: 30.03.2026