

## ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

УДК 640.4: 504.06:330.341.1

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5843/2025-4-12>

### ЗЕЛЕНА СЕРВІСНА РЕВОЛЮЦІЯ: ЯК HORECA ПЕРЕХОДИТЬ ДО СТАЛИХ ФОРМАТИВ

**Бессонова Анна Володимирівна**

доктор філософії,

доцент кафедри туризму та економіки підприємств,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0000-0003-4747-1187

**Безугла Людмила Сергіївна**

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри туризму та економіки підприємств,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0000-0002-6520-4325

**Бєлобородова Марія Валеріївна**

доктор економічних наук, доцент,

доцент кафедри туризму та економіки підприємств,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0000-0001-8329-7679

***Актуальність дослідження:** сфера HoReCa переживає глибоку трансформацію, спричинену зміною споживчих очікувань, глобальними екологічними викликами та зростанням вимог до корпоративної відповідальності бізнесу. Зелена сервісна революція стає одним із провідних напрямів розвитку галузі, адже саме сталий підхід до ведення бізнесу сьогодні визначає конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку. В умовах післявоєнного відновлення України питання впровадження екологічно орієнтованих стратегій у сфері гостинності набуває особливої ваги, оскільки поєднує завдання економічного відродження, соціальної інтеграції та екологічної безпеки. **Предмет дослідження:** предметом дослідження є процес формування та реалізації зеленої трансформації у сфері HoReCa як ключового чинника сталого розвитку підприємств сервісної галузі з урахуванням соціальних, економічних і технологічних аспектів. **Мета дослідження:** обґрунтування концептуальних засад і практичних механізмів реалізації зеленої сервісної революції в Україні. **Методологія дослідження:** методологічною основою роботи є системний і міждисциплінарний підхід, що поєднує методи аналізу й синтезу, порівняльного та структурно-функціонального аналізу, а також метод кейс-стаді для узагальнення практик екологічно орієнтованого управління. Для розкриття соціального виміру зеленої трансформації застосовано елементи соціологічного аналізу та принципи сталого розвитку, визначені міжнародними документами ООН і ЄС. **Результати дослідження:** у статті окреслено ключові напрями та механізми переходу підприємств HoReCa до сталих бізнес-моделей, що поєднують економічну ефективність і соціальну відповідальність. Виокремлено найпоширеніші практики впровадження зелених технологій: використання енергоощадного обладнання, оптимізацію логістичних процесів, мінімізацію харчових відходів, розвиток локальних ланцюгів постачання. Визначено, що соціальний аспект зеленої трансформації полягає у створенні безпечного й інклюзивного робочого середовища, розширенні зайнятості та формуванні нової екокультури споживання. Особливу увагу приділено українському контексту, у якому зелена модернізація HoReCa сприяє одночасно екологічній стабільності, відновленню туристичного потенціалу та підвищенню міжнародного іміджу держави. **Практичне значення:** результати дослідження можуть бути використані для розроблення стратегій сталого розвитку підприємств сфери гостинності, впровадження корпоративних екополітик і програм соціальної відповідальності, а також для вдосконалення освітніх програм у галузі менеджменту, туризму та маркетингу. Практичне застосування запропонованих підходів дасть можливість українським підприємствам HoReCa адаптуватися до глобальних стандартів*

ESG-звітності, зміцнити конкурентні позиції та підвищити довіру споживачів. **Висновки:** зелена сервісна революція є складовою системної трансформації сучасної економіки, де сталий розвиток стає основою не лише бізнес-процесів, а й суспільних відносин. Для України цей процес має стратегічне значення, оскільки поєднує завдання екологічної реконструкції, соціальної інтеграції та економічного зростання. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні моделей управління зеленими інноваціями в HoReCa, інтеграції цифрових технологій в екологічні процеси та формуванні партнерства між державою, бізнесом і громадами для забезпечення комплексної сталості сервісної сфери.

**Ключові слова:** зелена сервісна революція, сталий розвиток, сфера HoReCa, екологічна трансформація, соціальна відповідальність, енергоефективність, екологічні інновації, відновлення туризму.

## GREEN SERVICE REVOLUTION: HOW HORECA IS TRANSITING TO SUSTAINABLE FORMATS

**Bessonova Anna Volodymyrivna**

Ph.D. in Economics,

Associate Professor of the Department of Tourism and Enterprise Economics,

Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

ORCID ID: 0000-0003-4747-1187

**Bezuhla Liudmyla Serhiivna**

Doctor of Economics, Professor,

Head at the Department of Tourism and Enterprise Economics,

Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

ORCID ID: 0000-0002-6520-4325

**Bieloborodova Mariia Valeriivna**

Doctor of Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Tourism and Enterprise Economics,

Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine

ORCID ID: 0000-0001-8329-7679

**Relevance of the study:** The HoReCa sector is undergoing a profound transformation caused by changing consumer expectations, global environmental challenges and growing demands for corporate responsibility of business. The green service revolution is becoming one of the leading directions in the development of the industry, because it is a sustainable approach to doing business that today determines the competitiveness of enterprises in the international market. In the conditions of the post-war recovery of Ukraine, the issue of implementing environmentally friendly strategies in the hospitality sector is gaining particular importance, as it combines the tasks of economic revival, social integration and environmental safety. **Subject of the study:** the subject of the study is the process of forming and implementing green transformation in the HoReCa sector as a key factor in the sustainable development of service industry enterprises, considering social, economic and technological aspects. **Purpose of the study:** to substantiate the conceptual principles and practical mechanisms for implementing the green service revolution in Ukraine. **Research methodology:** the methodological basis of the work is a systemic and interdisciplinary approach that combines methods of analysis and synthesis, comparative and structural-functional analysis, as well as the case study method to generalize environmentally friendly management practices. To reveal the social dimension of green transformation, elements of sociological analysis and principles of sustainable development defined by international documents of the UN and the EU were applied. **Research results:** the article outlines the key areas and mechanisms of the transition of HoReCa enterprises to sustainable business models that combine economic efficiency and social responsibility. The most common practices for implementing green technologies are highlighted: the use of energy-saving equipment, optimization of logistics processes, minimization of food waste, development of local supply chains. It is determined that the social aspect of green transformation consists in creating a safe and inclusive working environment, expanding employment and forming a new eco-culture of consumption. Particular attention is paid to the Ukrainian context, in which green modernization of HoReCa simultaneously contributes to environmental stability, restoration of tourism potential and improvement of the international image of the state. **Practical significance:** the results of the study can be used to develop strategies for sustainable development of hospitality enterprises, implementation of corporate environmental policies and social responsibility

programs, as well as to improve educational programs in the field of management, tourism and marketing. The practical application of the proposed approaches will allow Ukrainian HoReCa enterprises to adapt to global ESG reporting standards, strengthen competitive positions and increase consumer trust. **Conclusions:** the green service revolution is a component of the systemic transformation of the modern economy, where sustainable development becomes the basis not only of business processes, but also of social relations. For Ukraine, this process is of strategic importance, as it combines the tasks of ecological reconstruction, social integration and economic growth. Prospects for further research include the development of green innovation management models in HoReCa, the integration of digital technologies into environmental processes, and the formation of partnerships between the state, business, and communities to ensure comprehensive sustainability of the service sector.

**Keywords:** green service revolution, sustainable development, HoReCa sector, ecological transformation, social responsibility, energy efficiency, ecological innovations, tourism recovery.

**Постановка проблеми.** Сфера HoReCa, до якої входять готелі, ресторани, кафе та кейтеринг, переживає глибоку трансформацію під впливом глобальних екологічних, соціальних і технологічних викликів. Зміна споживчих пріоритетів, орієнтація на екологічно чисті продукти, енергоефективність і соціальну відповідальність зумовлюють перехід галузі до нової моделі розвитку – «зеленої сервісної революції». Ідеться не лише про зменшення екологічного сліду, а й про створення інноваційних форматів сервісу, які поєднують сталі бізнес-практики з високими стандартами якості обслуговування. У контексті глобальних кліматичних змін та імплементації принципів Європейського зеленого курсу [1] підприємства HoReCa опиняються перед необхідністю переосмислення свого функціонування: від ланцюгів постачання до управління відходами, використання відновлюваних джерел енергії, оптимізації ресурсів і формування «зелених» брендів.

В Україні, де сектор гостинності відіграє важливу роль у структурі національної економіки та туризму, сталий розвиток стає не просто трендом, а необхідною умовою конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринку. Попри зростаючий інтерес до екологічних підходів, рівень інтеграції сталих рішень у HoReCa залишається нерівномірним. Для більшості українських підприємств бар'єрами залишаються недостатня інвестиційна підтримка, відсутність екологічної сертифікації, слабкий розвиток локальних ланцюгів постачання й обмежена екологічна культура споживачів [2]. Це потребує формування комплексних стратегій

«зеленого» управління, розробки державних стимулів і посилення партнерств між бізнесом, владою та громадянським суспільством у напрямі переходу HoReCa до сталих форматів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових працях українських авторів питання зеленої трансформації сфери HoReCa дедалі частіше розглядається в контексті сталого розвитку, соціальної відповідальності бізнесу й адаптації до європейського «зеленого курсу». Так, Бессонова А. В., Белобородова М. В. та Захарова С. Г. [2] підкреслюють роль соціально-етичної відповідальності туристичних підприємств як фундаменту для формування конкурентних переваг у нових екологічних умовах. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. та Кошовий Б.-П. О. [4] обґрунтовують комплементарність концепцій сталого розвитку та «зеленої економіки», наголошуючи на їхньому практичному значенні для сервісної індустрії. Матвійчук Л. і Дащук Ю. [6] досліджують європейський вектор сталого розвитку гостинності України, а Лисюк Т. В. [9] акцентує увагу на інноваційних підходах до забезпечення екологічної ефективності готельно-ресторанного бізнесу. Окремі праці, зокрема Герасименко Т. В. і Бондаренко Л. А. [19], поглиблюють соціальний аспект зеленої трансформації, розглядаючи інклюзію та доступність як невід'ємні компоненти стійкої сервісної моделі.

Іноземні науковці також активно аналізують процеси екологізації індустрії гостинності, зосереджуючись на механізмах впровадження сталих практик, екологічної сертифікації та ESG-звітності. Зокрема,

Ciot M.-G. [1] досліджує інституційні перспективи реалізації Європейського зеленого курсу у країнах Центральної та Східної Європи, тоді як Velaoras K., Menegaki A. N., Polyzos S. і Gotzamani K. [7] підкреслюють економічну та маркетингову цінність екологічної сертифікації у сфері HoReCa. Camilleri M. A. [8] розглядає механізми сталого обліку та ESG-дисклозур у ресторанному бізнесі, що сприяють підвищенню довіри інвесторів та клієнтів. Дослідження Sharma R. [10] та Yoon B., Chung Y. і Jun K. [11] зосереджуються на практичних інструментах реалізації «зелених» стратегій і просуванні культури відповідального споживання в закладах харчування. Загалом зарубіжний науковий доробок формує системне бачення екологічної модернізації сервісного бізнесу як важливого напрямку сталого розвитку глобальної економіки.

**Мета дослідження.** Метою статті є визначення механізмів переходу підприємств гостинності до сталих форматів діяльності в умовах екологічних викликів і соціально-економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна індустрія гостинності, яка охоплює заклади HoReCa, перебуває у фазі системної трансформації, обумовленої зростанням екологічних, соціальних і технологічних викликів. Тенденції глобального розвитку демонструють перехід від традиційної моделі обслуговування, орієнтованої переважно на прибуток і масштаб споживання, до парадигми сталого сервісу, що базується на принципах екологічної відповідальності, раціонального використання ресурсів і соціальної інклюзії. Цей процес отримав у науковій і практичній площині назву «зелена сервісна революція», що відображає глибину структурних змін у сфері гостинності. Поняття «зеленої революції» в контексті сервісної економіки передбачає інтеграцію екологічних і соціальних стандартів у бізнес-моделі підприємств, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля зі збереженням або підвищенням якості послуг [3]. Ключовими засадами такого підходу вважаються:

- енергоефективність і ресурсозбереження, зокрема впровадження технологій Smart Energy та систем моніторингу споживання ресурсів;
- циркулярність бізнес-процесів, що забезпечує повторне використання матеріалів і зменшення кількості відходів;
- екологічний маркетинг, орієнтований на формування позитивного іміджу підприємства через екологічно відповідальну поведінку;
- соціальна інклюзивність, що розглядає працівників і клієнтів як рівноправних учасників сталого розвитку;
- цифровізація сервісу, що дає змогу оптимізувати операції, зменшити споживання енергії та покращити клієнтський досвід [4].

Теоретичною основою зеленої сервісної революції виступає концепція сталого розвитку, сформульована у звіті Комісії Брундтланд (1987), яка поєднує економічні, соціальні й екологічні аспекти [5]. У сфері HoReCa це означає гармонізацію економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Отже, підприємства гостинності перетворюються із суто комерційних суб'єктів на активних агентів суспільної трансформації, які формують нову культуру споживання – усвідомлену, етичну й екологічно відповідальну. Тож «зелена сервісна революція» – це не просто адаптація до сучасних трендів, а новий етап еволюції бізнес-моделей у сфері HoReCa, що ґрунтується на інтеграції екологічної філософії у всі складові управління, від стратегічного планування до щоденної взаємодії з клієнтами.

Розвиток зеленої сервісної революції у світовій індустрії гостинності набуває дедалі більшої актуальності в контексті екологічної політики ЄС, глобальних цілей сталого розвитку (SDGs) [6] та зростання попиту споживачів на екологічно відповідальні послуги. У країнах Європи та світу індустрія HoReCa активно впроваджує моделі «зеленого» управління, орієнтовані на мінімізацію вуглецевого сліду, скорочення відходів, оптимізацію логістики та ство-

рення інклюзивного середовища для гостей і персоналу. У більшості розвинених країн спостерігається тенденція до інтеграції сталих стандартів у систему корпоративного управління, що передбачає екологічну сертифікацію (EU Ecolabel, Green Key, LEED, BREEAM) [7], «зелені» закупівлі, а також упровадження технологій замкнутого циклу (Circular Economy). Заклади HoReCa переходять від реактивного підходу до проактивної екостратегії, де сталий розвиток є не лише елементом корпоративної відповідальності, а й конкурентною перевагою на ринку. У таблиці 1 наведено підходи провідних країн світу у сфері впровадження сталого розвитку в заклади HoReCa:

Ці практики демонструють, що екологічна та соціальна відповідальність у HoReCa поступово перетворюється з додаткового елемента брендування на ключову біз-

нес-стратегію. Європейські підприємства активно поєднують екологічні ініціативи з технологічними інноваціями, що забезпечує економічну ефективність, соціальну інтеграцію та репутаційну стабільність. Для України цей досвід є особливо цінним у період післявоєнного відновлення, коли постає завдання не просто відбудови інфраструктури, а створення нової моделі сталого сервісу, яка відповідатиме європейським стандартам і національним пріоритетам розвитку. Попри зростаючий суспільний інтерес до екологічних ініціатив і загальну тенденцію до «озеленення» економіки, упровадження принципів сталого розвитку у сфері HoReCa в Україні відбувається нерівномірно та стикається з рядом системних обмежень [12]. Передусім ключовим бар'єром залишається економічний чинник. Для більшості підприємств галузі гостинності перехід до

Таблиця 1

## Глобальні практики впровадження сталих форматів у сфері HoReCa

| Країна     | Основні практики сталого розвитку в HoReCa                                                                                  | Приклади реалізації                                                                                                             | Результати та вплив                                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Данія      | Використання органічних продуктів, енергоефективні технології, скорочення харчових відходів через AI-моніторинг             | <b>Noma</b> (Копенгаген) – ресторан із 3 зірками Michelin, який впроваджує zero-waste стратегії та локальні фермерські поставки | 95 % продуктів – локальні; скорочення відходів на 40 %; підвищення репутації бренду |
| Швеція     | Упровадження систем утилізації тепла, zero-plastic концепцій, цифрового моніторингу споживання води                         | <b>Scandic Hotels</b> – мережа, що відмовилася від одноразового пластику, впровадила електронні квитанції та екомийні засоби    | Зменшення викидів CO <sub>2</sub> на 30 %; економія понад 10 млн л води на рік      |
| Нідерланди | Створення «зелених» ресторанів, які використовують енергію з відновлюваних джерел; розвиток соціальних підприємств у HoReCa | <b>The Green House</b> (Утрехт) – повністю циркулярний ресторан, побудований із вторинних матеріалів                            | Рівень повторного використання матеріалів – 95 %; позитивний PR-ефект для міста     |
| Німеччина  | Інтеграція ESG-звітності у діяльність готелів; стандарти енергозбереження DIN EN 16247                                      | <b>Mövenpick Hotels</b> – сертифіковані за Green Globe; впроваджено системи «розумного освітлення»                              | Зниження енерговитрат на 25 %; зростання лояльності корпоративних клієнтів          |
| Франція    | Екодизайн інтер'єрів, повторне використання матеріалів, zero-waste політика у сфері кейтерингу                              | <b>Accor Group</b> – програма Planet 21, спрямована на зменшення використання енергії та води                                   | 88 % готелів групи впровадили екопрограми; зменшення харчових відходів на 42 %      |
| Італія     | Популяризація slow food концепції та локального туризму; розвиток екогостинності в малих містах                             | <b>Ecolabel Agriturismo Il Poggio</b> – сертифікований зелений готель                                                           | Збільшення туристичного потоку на 15 %; підтримка місцевих фермерів                 |
| США        | Використання цифрових екосистем для контролю ресурсів; інвестиції у «зелені» кухні та zero-energy будівлі                   | <b>Hilton Hotels</b> – програма Travel with Purpose                                                                             | Зменшення викидів CO <sub>2</sub> на 44 %; економія понад 500 млн дол. енерговитрат |

Джерело: створено авторами за [8–11]

екологічно дружніх форматів потребує значних інвестицій у модернізацію обладнання, впровадження енергоефективних систем, отримання екосертифікатів, організацію роздільного збору відходів чи використання біорозкладних пакувальних матеріалів. У контексті воєнного стану, коли фінансова стабільність бізнесу залишається крихкою, такі витрати часто розглядаються як другорядні або відтерміновані в часі.

Другим суттєвим обмеженням є нормативна невизначеність. Українське законодавство поки що не має цілісної системи екологічної сертифікації для підприємств сфери гостинності, а чинні стандарти не завжди узгоджені з міжнародними екологічними вимогами, як-от Green Key чи EU Ecolabel. Відсутність прозорих критеріїв оцінки «зеленості» сервісу створює труднощі для підприємств, які прагнуть офіційно підтвердити власну екологічну відповідальність [13]. Водночас регіональні програми підтримки сталого туризму лише формуються, що знижує стимул до системного впровадження екологічних інновацій. Не менш важливою є й освітньо-культурна проблема. Значна частина персоналу закладів харчування, готелів і сервісних підприємств не має достатнього рівня знань у сфері екологічного менеджменту, енергозбереження чи циркулярної

економіки. Це призводить до того, що навіть за наявності матеріальної бази екологічна культура обслуговування залишається на низькому рівні, а зміна корпоративного мислення відбувається повільно. Вищі навчальні заклади, що готують фахівців для індустрії HoReCa, лише частково інтегрують дисципліни зі сталого розвитку, що обмежує формування нової генерації менеджерів із «зеленим» мисленням.

Ще одним суттєвим викликом виступає недостатній розвиток локальних «зелених» ланцюгів постачання. Для значної кількості закладів у малих містах і сільських громадах складно налагодити співпрацю з екологічно сертифікованими фермерами або постачальниками органічних продуктів, оскільки така інфраструктура поки лише формується. Відсутність стабільності обсягів виробництва екопродукції та високі логістичні витрати знижують економічну привабливість сталих рішень [14]. Попри виклики, все більше українських закладів переходять до сталих форматів обслуговування. Вони стають піонерами локальної «зеленої хвилі», демонструючи, що екологічність може бути як соціальною, так і економічно вигідною (табл. 2):

Український ринок гостинності демонструє нерівномірний рівень розвитку зелених ініціатив. Найбільша концентрація

Таблиця 2

### Приклади успішних практик «зеленої» трансформації закладами HoReCa в Україні

| Заклад                | Місто / Регіон         | Ключові практики                                                                                          | Соціально-економічний ефект                                                           |
|-----------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Bursa Hotel Kyiv      | Київ                   | Енергоефективні системи, повторне використання води, zero-plastic підхід, локальний фудпостачальник       | Економія ресурсів до 20 %; формування позитивного іміджу серед міжнародних гостей     |
| Urban Space 100       | Івано-Франківськ       | Соціальне підприємництво, підтримка локальних виробників, використання екологічних пакувальних матеріалів | Перенаправлення прибутку в розвиток громади; популяризація відповідального споживання |
| Hotel Leopoldis       | Львів                  | Сертифікація Green Key, програма скорочення енергоспоживання, використання LED-систем і рекуперації тепла | Економія 30 % електроенергії, підвищення рівня екотуризму                             |
| YOD Group Restaurants | Уся Україна            | Використання природних матеріалів у дизайні, роздільний збір сміття, автоматизація клімат-контролю        | Формування нового стандарту сталого ресторанного дизайну в Україні                    |
| GreenCamp Bukovel     | Івано-Франківська обл. | Освітній центр сталого туризму, використання сонячних панелей і біокотлів                                 | Розвиток екотуризму, створення робочих місць у гірських громадах                      |

Джерело: створено авторами за [15–17]

екопроектів спостерігається в західному регіоні, де поєднуються туристичний потенціал, локальна ідентичність та активна громада. У перспективі післявоєнного відновлення зелений вектор у сфері HoReCa може стати одним із пріоритетів державної політики, інтегрованим у національні програми реконструкції міст і регіонів. Це створить умови для нового типу економічного зростання – стійкого, екологічного та соціально орієнтованого.

Зелена трансформація у сфері HoReCa має не лише економічний і технологічний, а й глибокий соціальний вимір, що безпосередньо пов'язаний із формуванням нової моделі суспільної відповідальності бізнесу. В умовах повоєнного відновлення України, коли особливого значення набувають питання соціальної згуртованості, зайнятості та інклюзії, екологічні ініціативи стають важливим чинником інтеграції людського, екологічного й економічного капіталів [18]. Сучасна концепція сталого розвитку HoReCa виходить за межі традиційної економічної ефективності – вона передбачає створення безпечного, інклюзивного й екологічно свідомого простору як для клієнтів, так і для персоналу.

Важливим складником соціальної складової зеленої трансформації є розвиток інклюзивності у сфері обслуговування. Зелена HoReCa має бути не лише екологічною, але й доступною для всіх груп населення, включно з людьми з інвалідністю, літніми громадянами, сім'ями з дітьми та іншими маломобільними категоріями. Інклюзивний підхід передбачає як архітектурну доступність (наявність пандусів, зручних входів, спеціалізованих санітарних приміщень), так і створення сприятливого соціального середовища: толерантного, відкритого, орієнтованого на різноманітність. У цьому контексті зелені стандарти та інклюзивність взаємодоповнюють одне одного, формуючи єдину модель «відповідального сервісу», що поєднує екологічну свідомість із соціальною чутливістю [19]. Соціальний вимір зеленої трансформації HoReCa також охоплює аспекти корпоративної соціальної відповідальності. Підприємства дедалі частіше

долучаються до екологічних і соціальних ініціатив: підтримують волонтерські рухи, співпрацюють із громадами у сфері озеленення міських просторів, реалізують програми повторного використання ресурсів і мінімізації відходів. Такі дії не лише зміцнюють репутацію бізнесу, але й формують довіру споживачів, особливо в молодих поколіннях, для яких екологічна та соціальна відповідальність бренду стає важливим критерієм вибору [20]. Отже, соціальний вимір зеленої трансформації HoReCa в Україні є багатовекторним процесом, що поєднує турботу про людей, громади й довкілля. Його реалізація створює передумови для побудови більш справедливої, екологічно свідомої та соціально інклюзивної економіки, де бізнес виступає не лише джерелом прибутку, а й активним учасником суспільного відновлення.

**Висновки.** Зелена сервісна революція у сфері HoReCa в Україні є не просто трендом, а стратегічним напрямом розвитку, що інтегрує економічні, екологічні та соціальні пріоритети сучасного бізнесу. Аналіз тенденцій свідчить, що перехід до сталих форматів обслуговування стає важливим чинником конкурентоспроможності підприємств, оскільки саме екологічна свідомість і соціальна відповідальність дедалі частіше визначають вибір споживача. Упровадження екологічно орієнтованих технологій, енергоефективних систем, скорочення відходів і перехід до циркулярної економіки дають можливість підприємствам не лише знижувати витрати, а й формувати нові стандарти ринку. Водночас соціальний вимір зеленої трансформації забезпечує глибшу інтеграцію підприємств у громади через розвиток інклюзивності, створення безпечних умов праці та посилення корпоративної соціальної відповідальності.

Для українських підприємств HoReCa особливого значення набуває гармонізація екологічної модернізації з процесами післявоєнного відновлення. Зелена трансформація стає елементом економічної стійкості, сприяючи зайнятості населення, підтримці місцевих виробників, розвитку екологічного туризму

та формуванню позитивного міжнародного іміджу країни. Перспективи подальшого розвитку зеленої революції у сфері гостинності в Україні пов'язані з поєднанням технологічних інновацій (smart-рішення, екодизайн тощо) із соціально орієнтованими підхо-

дами. Саме синергія інновацій, відповідальності та інклюзії здатна перетворити галузь HoReCa на рушійну силу сталого розвитку, що сприятиме формуванню якісно нової культури споживання й управління в умовах глобальних і національних викликів.

### Література

1. Ciot M.-G. Implementation Perspectives for the European Green Deal in Central and Eastern Europe. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. 3947. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14073947>
2. Бессонова А. В., Белобородова М. В., Захарова С. Г. Сучасні тенденції розвитку туристичних підприємств в сфері соціально-етичної відповідальності. *Development Service Industry Management*. 2024. Вип. 4 (2024). С. 19–26. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(3))
3. Arjun J Nair, Sridhar Manohar. Green Service Consumption: Unlocking Customer Expectations on Technological Transformations Enhancing Purchase Experience in Retail Store. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2024. Vol. 4. Is. 2. 100277. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2024.100277>
4. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А., Кошовий Б.-П. О. Комплементарність концепції економіки сталого розвитку та «зеленої економіки». *Економічний простір*. 2023. Вип. 19. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7952048>.
5. Яновська В., Парфентьева О. Історичний аналіз формування концептуальних засад сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. Вип. 6. Том 2. С. 231–238. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-39](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-39)
6. Матвійчук Л., Дашук Ю. Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>
7. Velaoras K., Menegaki A. N., Polyzos S., Gotzamani K. The Role of Environmental Certification in the Hospitality Industry: Assessing Sustainability, Consumer Preferences, and the Economic Impact. *Sustainability*. 2025. Vol. 17 (2). 650. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17020650>
8. Camilleri M. A. Sustainability accounting and disclosures of responsible restaurant practices in environmental, social and governance (ESG) reports. *International Journal of Hospitality Management*. 2025. Vol. 126. 104051. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104051>
9. Лисюк Т. В. Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97>
10. Rekha Sharma. Hospitality sustainable practices, a global perspective. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 2023. Vol. 15 (3). P. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2023-0022>
11. Yoon B., Chung Y., Jun K. Restaurant Industry Practices to Promote Healthy Sustainable Eating: A Content Analysis of Restaurant Websites Using the Value Chain Approach. *Sustainability*. 2020. Vol. 12 (17). 7127. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12177127>
12. Бондаренко Л. А., Фірсов В. І. Інноваційні підходи в технології діяльності туристичних підприємств при формуванні конкурентоспроможного продукту: ризики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-74>
13. Лагодієнко О., Руденко С., Лагодієнко Н. Оцінка відповідності підприємств критеріям ESG: основні виклики. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26>
14. Кучкова О. В., Олефіренко Я. С. Сталий розвиток та «зелена» логістика: інноваційні рішення для оптимізації екологічної ефективності ланцюгів поставок. *Молодий вчений*. 2025. Вип. 3 (134). С. 179–183. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-3-134-2>
15. Коваль О. Д. Адаптивний дизайн HoReCa-об'єктів як інструмент сталого розвитку гірських територій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. Вип. 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15467406>
16. Асоціація «Енергоефективні міста України». Зелена трансформація міст: 5 історій українських громад, які втілюють європейський зелений курс. 2024. URL: [https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Poradnyk/EGD\\_cities\\_cases\\_2024.pdf](https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Poradnyk/EGD_cities_cases_2024.pdf)
17. Компанія Pro-Consulting. Аналіз ринку HoReCa в Україні. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-voyny>
18. Белобородова М. В., Бессонова А. В., Турик А. К. Інтеграція принципів інклюзії та доступності у розвиток сфери гостинності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-14>

19. Герасименко Т. В., Бондаренко Л. А. Вплив інклюзивного туризму на досягнення цілей сталого соціально-економічного розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 90. С. 169–175. <https://doi.org/10.32782/bses.90-26>

20. Пшибельський В., Колосок А., Шматковська Т. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах зеленої економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-117>

## References

1. Ciot, M.-G. (2022). Implementation Perspectives for the European Green Deal in Central and Eastern Europe. *Sustainability*, 14, 3947. <https://doi.org/10.3390/su14073947> [in English].

2. Bessonova, A. V., Bieloborodova, M. V., & Zakharova, S. H. (2024). Suchasni tendentsii rozvytku turystychnykh pidpriemstv v sferi sotsialno-etychnoi vidpovidalnosti [Modern trends in the development of tourist enterprises in the sphere of social and ethical responsibility]. *Development Service Industry Management*, 4 (2024), 19–26. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(3)) [in Ukrainian].

3. Arjun J Nair, Sridhar Manohar (2024). Green Service Consumption: Unlocking Customer Expectations on Technological Transformations Enhancing Purchase Experience in Retail Store. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4, 2, 100277. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100277>

4. Lypych, L. H., Khilukha, O. A., Kushnir, M. A., & Koshovyi, B.-P. O. (2023). Komplementarnist kontseptsii ekonomiky staloho rozvytku ta “zelenoi ekonomiky” [Complementarity of the concept of sustainable development economics and “green economy”]. *Ekonomichnyi prostir*, 19. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7952048>. [in Ukrainian].

5. Yanovska, V., & Parfentieva, O. (2022). Istorychnyi analiz formuvannia kontseptualnykh zasad staloho rozvytku [Historical analysis of the formation of the conceptual foundations of sustainable development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 6, 2, 231–238. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-39](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-39). [in Ukrainian].

6. Matviichuk, L., & Dashchuk, Yu. (2022). Yevropeyskyi vektor staloho rozvytku industrii hostynnosti Ukrainy [European vector of sustainable development of the hospitality industry of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>. [in Ukrainian].

7. Velaoras, K., Menegaki, A. N., Polyzos, S., & Gotzamani, K. (2025). The Role of Environmental Certification in the Hospitality Industry: Assessing Sustainability, Consumer Preferences, and the Economic Impact. *Sustainability*, 17 (2), 650. <https://doi.org/10.3390/su17020650>

8. Camilleri, M. A. (2025). Sustainability accounting and disclosures of responsible restaurant practices in environmental, social and governance (ESG) reports. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 104051. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104051>

9. Lysiuk, T. V. (2025). Innovatsiini pidkhody do zabezpechennia staloho rozvytku hotelno-restorannoho biznesu [Innovative approaches to ensuring sustainable development of the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97>. [in Ukrainian].

10. Rekha Sharma. (2023). Hospitality sustainable practices, a global perspective. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15 (3), 212–219. <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2023-0022>

11. Yoon, B., Chung, Y., & Jun, K. (2020). Restaurant Industry Practices to Promote Healthy Sustainable Eating: A Content Analysis of Restaurant Websites Using the Value Chain Approach. *Sustainability*, 12 (17), 7127. <https://doi.org/10.3390/su12177127>

12. Bondarenko, L. A., & Firsov, V. I. (2024). Innovatsiini pidkhody v tekhnologii diialnosti turystychnykh pidpriemstv pry formuvanni konkurentospromozhnogo produktu: ryzyky ta mozhlyvosti [Innovative approaches in the technology of tourism enterprises in the formation of a competitive product: risks and opportunities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-74>. [in Ukrainian].

13. Lahodiienko, O., Rudenko, S., & Lahodiienko, N. (2024). Otsinka vidpovidnosti pidpriemstv kryteriiam ESG: osnovni vyklyky [Assessment of compliance of enterprises with ESG criteria: main challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26>. [in Ukrainian].

14. Kuchkova, O. V., & Olefirenko, Ya. S. (2025). Stalyi rozvytok ta “zelena” lohistyka: innovatsiini rishennia dlia optymizatsii ekolohichnoi efektyvnosti lantsiuhiv postavok [Sustainable development and “green” logistics: innovative solutions for optimizing the environmental efficiency of supply chains]. *Molodyi vchenyi*, 3 (134), 179–183. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-3-134-2>. [in Ukrainian].

15. Koval, O. D. (2025). Adaptivnyi dyzain HoReCa-objektiv yak instrument staloho rozvytku hirskykh terytorii [Adaptive design of HoReCa facilities as a tool for sustainable development of mountainous areas]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, 18. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15467406>. [in Ukrainian].

16. Association “Energy Efficient Cities of Ukraine” (2024). *Green Transformation of Cities: 5 Stories of Ukrainian Communities that Embody the European Green Deal*. Retrieved from: [https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Poradnyk/EGD\\_cities\\_cases\\_2024.pdf](https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Poradnyk/EGD_cities_cases_2024.pdf)
17. Pro-Consulting Company. (2024). *Analysis of the HoReCa market in Ukraine*. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-voyny>
18. Bieloborodova, M. V., Bessonova, A. V., & Turyk, A. K. (2025). Intehratsiia pryntsyviv inkluzii ta dostupnosti u rozvytok sfery hostynnosti [Integration of the principles of inclusion and accessibility into the development of the hospitality sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-14>. [in Ukrainian].
19. Herasymenko, T. V., & Bondarenko, L. A. (2024). Vplyv inkluzyvnogo turyzmu na dosiahnennia tsilei staloho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [The impact of inclusive tourism on achieving the goals of sustainable socio-economic development]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 90, 169–175. <https://doi.org/10.32782/bses.90-26>. [in Ukrainian].
20. Pshybelskyi, V., Kolosok, A., & Shmatkovska, T. (2024). Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh zelenoi ekonomiky [Social responsibility of business in the conditions of a green economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-117>. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 25.10.2025

Стаття прийнята 12.11.2025

Статтю опубліковано 22.12.2025