

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»
ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

КАФЕДРА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

ГОРОБЕЦЬ ВІКТОРІЯ СЕРГІЇВНА

**КОНЦЕПЦІЯ «ЗЕЛЕНИЙ РЕСТОРАН»: ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ
ПРИНЦИПІВ ЕКОЛОГІЧНОСТІ У СФЕРІ ХАРЧУВАННЯ**

**Кваліфікаційна робота
за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа**

Особистий підпис – _____ Г. В. Горобець

Науковий керівник – _____ к.т.н., доцент, Н. І. Гіренко
(підпис) (посада, науковий ступінь,
наукове звання, ініціали, прізвище)

Зав. кафедри – _____ к.п.н., доцент, В. В. Бурдун
(підпис) (посада, науковий ступінь,
наукове звання, ініціали, прізвище)

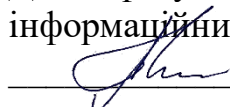
Лубни – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»
ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

КАФЕДРА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Затверджую:

Декан факультету технологій та
інформаційних систем

 Могильний Г.А.

**Індивідуальний план здобувача вищої освіти
щодо виконання кваліфікаційної роботи**

1. Горобець Вікторія Сергіївна
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)
2. Факультет технологій та інформаційних систем
3. Спеціальність «Готельно-ресторанна справа»
4. Кафедра професійної освіти ресторанного і туристичного бізнесу
5. Науковий керівник Гіренко Наталія Ігорівна, к.т.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
6. Тема кваліфікаційної роботи
Концепція «зелений ресторан»: шляхи реалізації принципів екологічності у сфері харчування
7. Термін подання роботи на кафедру 08.05.2026 р.

№	Заходи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, вивчення наукової літератури, затвердження теми й керівника.	10.10.2025	
2.	Розробка плану роботи, визначення мети, завдань, об'єкту, предмету, методів дослідження.	14.11.2025	

3.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи, аналіз літературних джерел.	05.12.2025	
4.	Подання теоретичної частини кваліфікаційної роботи для першого читання науковим керівником.	19.12.2025	
5.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника, подання теоретичної частини кваліфікаційної роботи на друге читання.	16.01.2026	
6.	Розробка технологічної і конструкторської частин роботи. Поетапний аналіз та обговорення результатів дослідної роботи.	30.01.2026	
7.	Подання першого варіанта дослідної частини кваліфікаційної роботи на перевірку науковому керівникові.	20.02.2026	
8.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, проведеними під час практики, підготовка варіанта роботи до попереднього захисту роботи на кафедрі.	06.03.2026	
9.	Попередній захист роботи на кафедрі.	20.03.2026	
10.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням рекомендацій після попереднього захисту роботи на кафедрі.	03.04.2026	
11.	Подання кваліфікаційної роботи науковому керівникові та рецензентові на підготовку відгуку й рецензії.	17.04.2026	
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, підписаного випускником, науковим керівником і рецензентом.	08.05.2026	

Здобувач вищої освіти _____ **Горобець В. С.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи  _____ **Гіренко Н. І.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СФЕРИ ХАРЧУВАННЯ.....	12
1.1 Концептуальні основи «зеленого» споживання в ресторанному бізнесі.....	12
1.2 Система нормативного регулювання та екологічної стандартизації галузі	22
1.3 Вплив екологічних факторів на конкурентоспроможність закладів	31
Висновки до першого розділу	39
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	41
2.1 Глобальний та вітчизняний ринок «зелених» послуг у сфері харчування	41
2.2 Дослідження галузевих бар'єрів та стимулів екологічної трансформації	50
2.3 Оцінка ресурсного потенціалу галузі щодо реалізації принципів сталого розвитку.....	58
Висновки до другого розділу	68
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «ЗЕЛЕНИЙ РЕСТОРАН» НА ГАЛУЗЕВОМУ РІВНІ.....	70
3.1 Модель універсального алгоритму екологізації закладів харчування..	70
3.2 Розробка галузевих рекомендацій щодо формування екологічного меню.....	78
3.3 Економічне обґрунтування та перспективи масштабування «зелених» проектів.....	85
Висновки до третього розділу	93
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97

Перелік умовних скорочень

- ВДЕ – Відновлювані джерела енергії
- ГВП – Гаряче водопостачання
- ДСТУ – Державний стандарт України
- ЕК – Екологічна концепція
- ЄС – Європейський Союз
- ЗВ – Zero Waste (Нуль відходів)
- ККД – Коефіцієнт корисної дії
- МСБ – Малий та середній бізнес
- НДДКР – Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
- ПЕТ (PET) – Поліетилентерефталат (тип пластику)
- РГ – Ресторанне господарство
- ТПВ – Тверді побутові відходи
- ЦСР – Цілі сталого розвитку
- ШІ (AI) – Штучний інтелект
- ESG – Environmental, Social, and Governance (Екологічне, соціальне та корпоративне управління)
- FAO – Food and Agriculture Organization (Продовольча та сільськогосподарська організація ООН)
- HoReCa – Hotel, Restaurant, Catering (Готелі, ресторани, кейтеринг)
- НАССР – Hazard Analysis and Critical Control Points (Система аналізу ризиків та критичних точок контролю)
- ISO – International Organization for Standardization (Міжнародна організація зі стандартизації)
- KPI – Key Performance Indicators (Ключові показники ефективності)
- LCA – Life Cycle Assessment (Оцінка життєвого циклу продукту)
- LTV – Lifetime Value (Довічна цінність клієнта)
- ROI – Return on Investment (Показник рентабельності інвестицій)

ВСТУП

Сучасний етап розвитку світової цивілізації позначається фундаментальним переходом від антропоцентричної моделі безмежного споживання до екоцентричної парадигми сталого розвитку. У цьому процесі індустрія гостинності, що традиційно базувалася на принципах надмірності та миттєвого задоволення потреб, опинилася перед викликом радикальної трансформації. Ресторанний сектор сьогодні визнається одним із найбільш критичних сегментів економіки з точки зору екологічного сліду: він споживає в середньому в десять разів більше енергії на квадратний метр, ніж офісні будівлі, та генерує до 30% усіх харчових відходів у ланцюзі «від поля до столу».

Актуальність дослідження підкріплюється жорстким курсом світової спільноти на декарбонізацію. «Європейський зелений курс» та пов'язані з ним директиви (зокрема, щодо обмеження одноразового пластику та обов'язкової нефінансової звітності підприємств) формують нову нормативну реальність. Концепція «Sustainable Hospitality» трансформувалася з добровільної ініціативи у стандарт ринкового виживання. Відсутність екологічної стратегії сьогодні автоматично закриває для підприємств доступ до міжнародного фінансування, пільгового кредитування та участі у глобальних дистриб'юторських мережах.

Науковий інтерес до теми зумовлений появою нового типу споживача – «свідомого гостя». Покоління міленіалів та зумерів, які до 2026 року становитимуть понад 60% активної клієнтської бази ресторанів, інтегрують свої екологічні цінності у споживчий вибір. Для цієї аудиторії прозорість ланцюга постачання, етичне поводження з відходами та низький вуглецевий слід страви є не менш важливими критеріями, ніж смакові якості чи ціна. Це створює попит на розробку системних критеріїв оцінки екологічної зрілості закладів харчування.

Для України питання впровадження моделі «зеленого ресторану» набуває особливого драматизму та практичного сенсу. Енергетичний терор та

нестабільність ресурсного забезпечення в умовах війни змусили вітчизняний бізнес сприймати енергоефективність не як абстрактну еко-норму, а як інструмент фізичного виживання та автономії. Екологічна модернізація сектору HoReCa в Україні є ключовим елементом повоєнного відновлення за принципом «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було). Адаптація вітчизняного законодавства до стандартів ЄС вимагає від рестораторів вже зараз готуватися до запровадження вуглецевого податку та систем розширеної відповідальності виробника за пакування [43].

Попри значний масив досліджень закордонних авторів (Дж. Уокер, П. Джонс, Р. Леггранд), які заклали фундамент еко-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі, вітчизняна наукова думка (роботи А. Мазаракі, Н. Пятницької, Г. П'ятницької) наразі зосереджена переважно на окремих аспектах: енергозбереженні чи безпечності за системою НАССР.

Сучасна наукова проблема полягає у відсутності цілісної та комплексної моделі «зеленого ресторану», яка б дозволила закладам ресторанного господарства системно впроваджувати принципи сталого розвитку в свою операційну діяльність. На сьогоднішній день існує критична потреба в інтеграції процесів цифровізації, що передбачає активне використання технологій інтернету речей та штучного інтелекту для автоматизованого моніторингу ключових еко-показників, таких як енергоспоживання та обсяги викидів.

Крім того, наукового обґрунтування потребують механізми впровадження циклічної економіки, які мають на меті створення повністю замкнених циклів управління органічними відходами та пакувальними матеріалами. Важливою складовою цієї проблеми є також питання локалізації виробничих ланцюгів через розбудову стратегічного партнерства з локальними виробниками сировини. Такий підхід виступає дієвим засобом радикального зниження логістичного сліду, проте він потребує розробки нових управлінських інструментів, що й зумовлює необхідність проведення даного дослідження.

Саме необхідність теоретичного обґрунтування та практичної розробки такого комплексного підходу в умовах української економіки визначає вибір теми кваліфікаційної роботи, її мету та завдання.

Актуальність дослідження зумовлена сукупністю факторів, що визначають вектор розвитку сучасної світової та національної економіки.

Світова спільнота перейшла до активної фази реалізації цілей сталого розвитку ООН та положень «Європейського зеленого курсу». У цій новій реальності ресторанний бізнес перестає розглядатися як автономна сфера послуг і стає важливою ланкою циклічної економіки. Необхідність мінімізації вуглецевого сліду та переходу до безвідходних технологій стає загальносвітовим стандартом, що вимагає глибокої наукової рефлексії та розробки нових операційних алгоритмів для HoReCa.

В умовах воєнного стану та тривалої енергетичної нестабільності, екологічна модернізація ресторанного сектору в Україні трансформувалася з питання іміджу в питання національної економічної безпеки. Критичне зростання вартості енергоносіїв та води, а також постійні ризики обмеження їх постачання, роблять впровадження енергоефективних технологій та систем рециркуляції ресурсів єдиним шляхом до забезпечення життєздатності бізнесу. «Зелений ресторан» у вітчизняному контексті – це насамперед автономний та ресурсоефективний ресторан.

Статус України як кандидата на вступ до ЄС передбачає жорстку адаптацію вітчизняного законодавства до екологічних стандартів співтовариства. Це включає обов'язкове впровадження систем розширеної відповідальності виробника за пакування, заборону одноразового пластику та посилення контролю за викидами й стоками. Відсутність галузевих стандартів «зеленого ресторану» створює правовий вакуум, який заважає підприємствам інтегруватися у європейський ринок та отримувати міжнародне визнання.

Сучасний український та європейський споживач дедалі частіше віддає перевагу закладам, що демонструють прозорість ланцюгів постачання та відповідальне поводження з відходами. Упровадження еко-стандартів стає ключовим фактором міжнародної конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. Формування «екологічного бренду» дозволяє залучати більш платоспроможну та лояльну аудиторію, а також відкриває доступ до грантового фінансування та пільгового екологічного кредитування.

Попри велику кількість точкових екологічних ініціатив, у вітчизняній практиці досі бракує єдиної, науково обґрунтованої моделі «зеленого ресторану», яка б враховувала специфіку української сировинної бази, інфраструктурні обмеження та особливості менталітету персоналу. Це робить розробку галузевих рекомендацій щодо екологізації HoReCa актуальним та своєчасним завданням для вітчизняної науки.

Об’єкт дослідження: ресторанне господарство та процес його екологічної трансформації в сучасних економічних умовах.

Предмет дослідження: теоретичні засади, ринкові тенденції та стратегічні інструменти реалізації принципів екологічності в діяльності закладів ресторанного господарства на рівні галузі.

Мета дослідження: на основі аналізу світового досвіду та сучасного стану ринку розробити комплексну науково-практичну концепцію «зеленого ресторану» та сформулювати галузеві рекомендації щодо впровадження принципів екологічності в операційну діяльність підприємств харчування.

Завдання дослідження:

1. Систематизувати теоретичні підходи до визначення «зеленого ресторану» та простежити еволюцію екологічних стандартів у HoReCa.
2. Проаналізувати міжнародну та вітчизняну нормативно-правову базу екологічної сертифікації послуг харчування.

3. Здійснити комплексний аналіз сучасного стану та бар'єрів екологізації ресторанного ринку України.
4. Дослідити споживчі переваги та рівень готовності ринку до сприйняття екологічних інновацій.
5. Розробити універсальний алгоритм переходу закладів різних типів до екологічно відповідальної моделі бізнесу.
6. Сформувати практичні рекомендації щодо впровадження технологій Zero Waste та стратегій локального постачання.
7. Обґрунтувати соціально-економічну ефективність масштабування «зелених» ініціатив у межах галузі.

Методологічний апарат дослідження базується на поєднанні фундаментальних наукових методів, що забезпечують комплексний аналіз обраної проблеми. Провідне місце посідає системний підхід, який дозволив розглянути екосистему ресторанного бізнесу як сукупність тісно взаємопов'язаних управлінських, технологічних та екологічних процесів.

Використання статистичного та порівняльного аналізу сприяло виявленню актуальних ринкових тенденцій, а також дало змогу провести паралелі між світовим досвідом сталого розвитку та вітчизняною практикою функціонування закладів харчування. Для структурування практичних рекомендацій та їх адаптації до специфіки різних сегментів ринку, зокрема закладів швидкого обслуговування (Fast Food) та ресторанів високої кухні (Fine Dining), було застосовано методи класифікації та типізації. Підсумковим етапом дослідження стало використання прогностичного моделювання, за допомогою якого було здійснено оцінку перспектив розвитку екологічного напрямку та розраховано потенційний економічний ефект від впровадження «зелених» інновацій у масштабах галузі.

Наукова новизна полягає у розробці моделі «зеленого ресторану», яка інтегрує принципи циклічної економіки та цифрові інструменти моніторингу

екологічного сліду, а також у формуванні системних критеріїв оцінки екологічної зрілості підприємств ресторанного господарства.

Практичне значення – сформовані галузеві рекомендації та дорожні карти можуть бути використані власниками ресторанних мереж, професійними асоціаціями та державними органами для розробки стандартів екологічного маркування, програм підтримки сталого бізнесу та підвищення загальної екологічної культури в сфері гостинності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти параграфів, висновків до кожного розділу та загальних висновків. Обсяг основного тексту роботи становить 99 сторінок. Робота містить 4 рисунки та 19 таблиць. Список використаних джерел нараховує 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СФЕРИ ХАРЧУВАННЯ

1.1 Концептуальні основи «зеленого» споживання в ресторанному бізнесі

Концепція «зеленого» споживання в сучасному ресторанному бізнесі постає не просто як тимчасовий маркетинговий тренд, а як фундаментальна науково-практична база для реструктуризації всієї галузі гостинності. У своїй основі вона спирається на гармонізацію економічних інтересів підприємства з екологічними потребами суспільства, що вимагає перегляду традиційних підходів до формування продукту та надання послуги. Цей процес зумовлений глобальним переходом світової економіки до моделі сталого розвитку, де критично важливою стає екологічна модернізація кожного окремого сегмента, зокрема й ресторанного сектора в Україні. Впровадження принципів екологічності стає стратегічним інструментом виживання бізнесу в умовах зростання вартості ресурсів, енергетичної нестабільності та поступового впровадження жорстких вимог екологічного законодавства ЄС. Таким чином, «зелене» споживання формує новий тип відносин між закладом та гостем, де головним продуктом є не лише страва, а й відповідальність за її екологічний слід.

Глибока трансформація споживчої поведінки, що спостерігається протягом останніх років, свідчить про виникнення нового сегмента клієнтів, які орієнтуються на цінності «Sustainable Hospitality». Для таких споживачів вибір ресторану перетворюється на акт підтримки певних етичних та екологічних стандартів, що змушує бізнес переходити до прозорих моделей діяльності. Екологізація сфери харчування передбачає системний аналіз глобальних трендів, де сталий розвиток інтегрується в корпоративну культуру та стає основою для

формування лояльності сучасного гостя. Це вимагає від рестораторів не лише зміни технологічних процесів, а й активного використання інструментів еко-маркетингу для нівелювання ризиків, пов'язаних із «грінвошингом», та підкреслення реального внеску закладу у збереження екосистеми. Психологічні аспекти сприйняття таких інновацій гостями вказують на те, що готовність платити за екологічність прямо залежить від рівня довіри до бренду та аргументованості його еко-стратегії [11].

Теоретико-методологічні засади «зеленого» споживання неможливо розглядати без аналізу ресурсного потенціалу галузі та її здатності до адаптації принципів сталого розвитку. Це включає в себе переосмислення ланцюгів постачання через призму моделі «від ферми до столу», де пріоритет надається локальним та сезонним продуктам, що дозволяє значно скоротити витрати енергії на логістику та зберігання. Екологізація в цьому контексті виступає як фактор підвищення конкурентоспроможності, оскільки вона дозволяє оптимізувати використання сировини та мінімізувати кількість відходів ще на етапі планування меню. Важливу роль у цьому процесі відіграє готовність персоналу та менеджменту до впровадження нових стандартів, оскільки саме людський фактор часто визначає успіх переходу до екологічно відповідальної моделі бізнесу.

Концептуальна модель «зеленого» ресторану також тісно пов'язана з інфраструктурними змінами та впровадженням інноваційних систем управління відходами. Перехід до принципів «Zero Waste» вимагає від закладу розробки універсальних алгоритмів, які б дозволяли інтегрувати процеси сортування, переробки та мінімізації використання одноразових матеріалів у щоденну операційну діяльність. Це не лише покращує екологічний імідж закладу, а й має прямий економічний ефект через зниження витрат на утилізацію та можливість отримання додаткових вигод від реалізації вторинної сировини. Масштабування таких проєктів на галузевому рівні дозволяє прогнозувати значні соціально-екологічні наслідки, включаючи підвищення загальної екологічної культури

населення та зменшення тиску на міську інфраструктуру поводження з відходами [16].

Наукова новизна дослідження даної концепції полягає в інтеграції принципів циклічної економіки з сучасними цифровими інструментами моніторингу. Цифровізація дозволяє здійснювати точний облік споживання води, електроенергії та обсягів фуд-вейсту, що робить процес екологізації вимірюваним та керованим. Створення дорожньої карти для впровадження еко-ініціатив, що включає як технологічні виклики, так і можливості грантової підтримки, є необхідним кроком для масової трансформації ринку. Розробка галузевих рекомендацій щодо екологічного пакування, використання рослинних альтернатив та оптимізації фуд-дизайну дозволяє створити цілісний продукт, який відповідає запитам найвимогливіших категорій споживачів. Таким чином, сталий розвиток у ресторанному бізнесі перетворюється з абстрактного поняття на конкретну стратегію розвитку, яка забезпечує стабільність галузі в довгостроковій перспективі.

Еволюція екологічних підходів у світовому ресторанному господарстві відображає глобальний процес переосмислення ролі бізнесу в екосистемі, де початкові заходи мали фрагментарний характер, а сучасні стратегії базуються на повному системному перетворенні. Генезис екологічного мислення в індустрії гостинності розпочався з етапу пасивної економії, який був продиктований переважно зовнішніми економічними чинниками та прагненням власників закладів знизити операційні витрати. На цьому первинному рівні, що припав на кінець минулого століття, екологічні ініціативи обмежувалися впровадженням елементарних енергозберігаючих технологій та контролем за використанням води. Така активність не сприймалася менеджментом як цілісна філософія чи соціальна відповідальність, а була лише раціональним інструментом оптимізації бюджету в умовах зростання цін на енергоносії та комунальні послуги [15].

Зі зміною суспільних настроїв та посиленням кліматичних викликів підхід до екологізації трансформувався у концепцію сталого розвитку, де фокус змістився на формування етичного ланцюга постачання та відповідальне ставлення до довкілля як до основи довгострокової стабільності підприємства. Цей етап характеризується активним впровадженням систем екологічного менеджменту, добровільної сертифікації послуг та спеціального маркування, що дозволило закладам використовувати екологічний статус як дієвий інструмент підвищення конкурентоспроможності. Еволюція споживчої поведінки змусила рестораторів перейти від прихованої економії до публічних стратегій еко-маркетингу, де прозорість походження сировини та мінімізація вуглецевого сліду логістичних операцій стали невід'ємними елементами бренду та репутаційного капіталу закладу [29].

Важливим кроком у цій еволюції стало усвідомлення того, що просте зменшення споживання ресурсів є недостатнім для подолання екологічної кризи, що призвело до появи інтегрованих моделей управління відходами. Підприємства почали впроваджувати технології роздільного збору та первинної переробки, проте модель все ще залишалася переважно лінійною, де ресурси зрештою вилучалися з обігу. Поступове впровадження принципів «Sustainable Hospitality» підготувало ґрунт для більш радикальних змін, пов'язаних із переходом до циклічного мислення, де кожен елемент виробничого циклу розглядається з позиції його подальшого використання або безпечного повернення у природне середовище.

Найвищою і найбільш прогресивною формою розвитку на сучасному етапі є економіка замкненого циклу, або циркулярна економіка, яка передбачає докорінну відмову від традиційної лінійної схеми на користь регенеративних систем. У контексті ресторанного бізнесу цей підхід реалізується через повну інтеграцію принципів «Zero Waste», що вимагає виключення поняття відходів як таких ще на стадії проектування меню та вибору постачальників. Циклічна

модель передбачає, що всі органічні залишки підлягають компостуванню або перетворенню на біогаз, а пакувальні матеріали та інвентар мають бути або багаторазовими, або такими, що на сто відсотків підлягають вторинній переробці без втрати якості матеріалу.

Перехід до циркулярної моделі вимагає від ресторанних підприємств високого рівня цифровізації та використання інноваційного обладнання, що дозволяє відстежувати життєвий цикл кожного продукту. Це створює нову архітектуру бізнес-процесів, де взаємодія з місцевими фермерськими господарствами та переробними підприємствами утворює стійку локальну мережу, мінімізуючи потребу в зовнішніх ресурсах та імпорتنих матеріалах. Таким чином, еволюційний шлях від примітивної економії до економіки замкненого циклу демонструє трансформацію ресторанного бізнесу з пасивного споживача природних благ у активного учасника відновлення екосистеми, що забезпечує стратегічну стійкість галузі в умовах глобальної дефіциту ресурсів [17].

Розвиток цих підходів в Україні має свої специфічні риси, пов'язані з адаптацією європейських екологічних директив та зростаючим запитом внутрішнього споживача на етичний сервіс. Сучасні вітчизняні заклади, що прагнуть відповідати міжнародним стандартам, змушені проходити шлях еволюції прискореними темпами, інтегруючи досвід світових лідерів у сфері «зеленого» споживання. Це стимулює появу нових форм партнерства між ресторанним сектором та екологічними стартапами, створюючи передумови для формування повноцінної національної екосистеми сталого харчування, де економічна ефективність закладу прямо корелює з його екологічною результативністю.

Термінологічна ідентифікація поняття «зелений ресторан» у сучасному науковому дискурсі вимагає багатоаспектного підходу, оскільки цей термін еволюціонував від простого означення закладу з екологічними продуктами до

складної моделі еко-орієнтованого підприємництва. У широкому розумінні «зелений ресторан» – це підприємство ресторанного господарства, стратегія розвитку якого базується на інтеграції принципів екологічної відповідальності в усі ланки операційного циклу з метою мінімізації негативного впливу на довкілля та підвищення соціальної цінності бізнесу. Наукова спільнота трактує такий об'єкт як регенеративну систему, що не лише споживає ресурси, а й активно впроваджує технології їх відновлення або повторного використання. Важливо підкреслити, що екологічність у цьому контексті не є окремою характеристикою, а виступає фундаментом, на якому будується економічна ефективність та маркетингова стратегія закладу, що дозволяє розрізняти справжню екологізацію та поверхневі прояви «грінвошингу».

Класифікаційні ознаки «зеленого ресторану» охоплюють широкий спектр детермінант, серед яких першочергове значення має технологічна озброєність закладу та його здатність до ресурсозбереження. Однією з ключових ознак є високий рівень енергоефективності, що досягається шляхом використання обладнання з інтелектуальними системами управління, переходу на відновлювані джерела енергії та оптимізації систем освітлення і клімат-контролю. Іншою важливою ознакою виступає система управління водними ресурсами, яка передбачає встановлення сучасних фільтраційних станцій та пристроїв для аерації, що дозволяє суттєво знизити обсяги водоспоживання без втрати якості сервісу. Ці технічні характеристики є вимірюваними індикаторами, які дозволяють класифікувати заклад як екологічно зрілий та готовий до проходження міжнародної сертифікації.

Окрему групу класифікаційних ознак становлять параметри екологічності меню та політики закупівель, які визначають зв'язок ресторану з місцевою екосистемою. «Зелений ресторан» ідентифікується за пріоритетністю використання локальних та сезонних продуктів, що вирощуються без застосування агресивних хімічних добрив та пестицидів. Принцип «Food Miles»,

що враховує відстань від виробника до столу споживача, стає вирішальним при виборі постачальників, оскільки це безпосередньо впливає на рівень викидів вуглекислого газу в атмосферу. Крім того, важливою ознакою є наявність у меню страв із високим вмістом рослинних компонентів та альтернативних джерел білка, що відповідає глобальному тренду зниження споживання продуктів тваринного походження заради збереження природних ресурсів планети.

Управління відходами та пакувальна стратегія також виступають критичними класифікаційними ознаками, що визначають статус закладу в ієрархії сталого розвитку. «Зелений ресторан» характеризується повною або частковою відмовою від одноразових виробів із пластику на користь біорозкладних матеріалів або багаторазового інвентарю. Впровадження протоколів сортування сміття, компостування органічних залишків та співпраця з підприємствами з переробки вторинної сировини є обов'язковими атрибутами, що підтверджують прихильність закладу до моделі циркулярної економіки. Наявність чіткої системи обліку харчових відходів (food waste tracking) дозволяє закладу не лише звітувати про свою екологічність, а й реально знижувати витрати сировини через коригування технологічних карт та обсягів закупівель.

Соціально-комунікаційна ознака «зеленого ресторану» проявляється через активну просвітницьку діяльність серед гостей та персоналу. Заклад перестає бути просто місцем споживання їжі, перетворюючись на платформу для популяризації екологічного способу життя. Це включає маркування страв інформацією про їхній вуглецевий слід, проведення тематичних заходів та відкритість даних про екологічні досягнення підприємства. Класифікація таких закладів також може проводитися за рівнем цифрової інтеграції, де мобільні додатки та розумні інтерфейси допомагають гостю робити усвідомлений вибір на користь екологічно безпечних пропозицій. Таким чином, сукупність вищезгаданих ознак дозволяє сформувати цілісний профіль «зеленого

ресторану» як інноваційного типу підприємства, що відповідає вимогам сучасної постіндустріальної економіки та запитам екологічно свідомого суспільства.

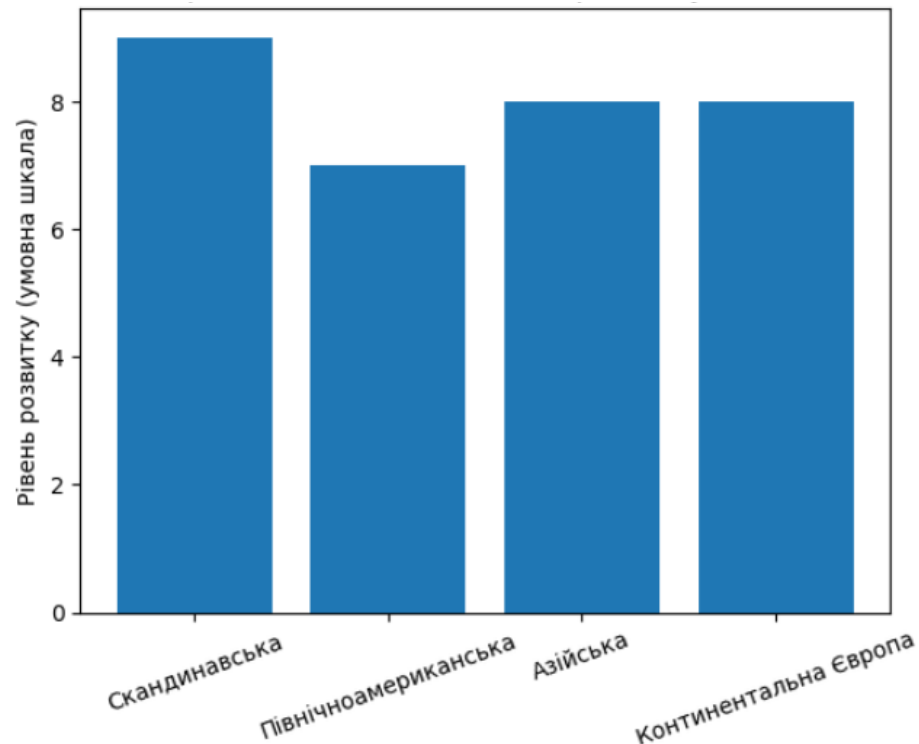


Рис. 1.1. Порівняння моделей сталого розвитку HoReCa

Порівняльний аналіз світових моделей сталого розвитку в сегменті HoReCa дозволяє виявити ключові вектори трансформації ресторанного бізнесу, які формуються під впливом національного законодавства, культурних особливостей споживання та рівня технологічного розвитку регіонів. На сучасному етапі можна чітко виділити кілька домінуючих моделей, серед яких найбільш структурованою та ідеологічно цілісною є скандинавська модель, що базується на принципах еко-етики, локальності та глибокої інтеграції державних стандартів у приватний сектор. У країнах Скандинавії сталий розвиток ресторану не розглядається як окрема перевага, а є обов'язковим стандартом функціонування, де акцент зміщений на використання сезонних продуктів органічного походження та радикальне скорочення вуглецевого сліду через розвиток коротких ланцюгів постачання. Ця модель демонструє найвищий рівень

довіри між виробником, ресторатором та споживачем, що підкріплюється суворими системами державної еко-сертифікації, такими як «Nordic Swan Ecolabel», які охоплюють не лише якість сировини, а й енергоефективність будівель та соціальні умови праці персоналу [18].

На противагу європейському підходу, північноамериканська модель сталого розвитку в HoReCa характеризується високою мірою технологізації та опорою на галузеві асоціації та приватні стандартизаційні інституції. Основним фокусом тут виступає інженерна екологізація та оптимізація споживання ресурсів на рівні великих мережевих операторів, що дозволяє досягати значного кумулятивного ефекту. Американська модель активно впроваджує сертифікацію будівель за системою LEED та співпрацю з організаціями на кшталт Green Restaurant Association, які розробляють детальні протоколи для фільтрації води, переробки фритюрних жирів на біодизель та впровадження енергоефективного теплового обладнання. Особливістю цієї моделі є сильний акцент на економічній окупності екологічних інвестицій, де екологізація подається як шлях до підвищення капіталізації бренду та залучення інвесторів, орієнтованих на ESG-показники.

Азійська модель сталого розвитку, яскраво представлена досвідом Сінгапуру, Японії та Південної Кореї, демонструє унікальне поєднання інноваційних технологій переробки відходів із традиціями дбайливого ставлення до ресурсів. Через обмеженість територій та високу щільність населення, ці країни стали лідерами у впровадженні концепцій Zero Waste на рівні міської інфраструктури, де ресторани є ключовими вузлами циклічної системи. Сінгапурська модель, зокрема, фокусується на розробці альтернативних джерел білка та використанні вертикального фермерства безпосередньо в межах міських агломерацій, що дозволяє закладам харчування максимально наблизитися до джерела сировини. Японський підхід додає до цього філософський аспект «Моттаінай» – вираження жалю щодо марнотратства, що транслюється у

надзвичайно глибоку культуру сортування та повторного використання харчових залишків, які часто перетворюються на високоякісні добрива для сільського господарства [46].

Європейська континентальна модель, представлена Францією, Італією та Німеччиною, поєднує в собі захист гастрономічної спадщини з жорсткими екологічними директивами Європейського Союзу. Тут ключовим фактором сталого розвитку є законодавче стимулювання боротьби з фуд-вейстом, де Франція стала першою країною, що на рівні закону заборонила супермаркетам та великим закладам харчування викидати придатну до споживання їжу.

Таблиця 1.1

Світовий досвід екологізації сфери ресторанного господарства

Критерій	Скандинавська	Північноамериканська	Азійська	Континентальна Європа
Фокус	Еко-етика, локальність	Технології, енергоефективність	Zero Waste, інноваційні продукти	Традиції, зменшення фуд-вейсту
Роль держави	Жорстке регулювання	Ринок і приватні стандарти	Повна інтеграція з міськими системами	Законодавчий контроль
Інструменти	Farm-to-table, еко-сертифікація	LEED, GRA, автоматизація	Вертикальн і ферми, переробка	PDO/PGI, донорство їжі
Мотивація	Культура відповідальності	Прибуток і інвестиції	Дефіцит ресурсів	Збереження спадщини

Порівняльний аналіз показує, що ця модель найбільше спрямована на захист біорізноманіття та підтримку малих фермерських господарств через системи географічних зазначень (PGI/PDO), що робить екологізацію частиною культурної ідентичності регіону. Таким чином, кожна з розглянутих світових моделей пропонує свій набір інструментів: від технологічних інновацій США до законодавчих ініціатив ЄС та циклічних екосистем Азії, що створює широку базу

для адаптації найкращих практик в українських реаліях з урахуванням специфіки вітчизняного ринку HoReCa.

1.2 Система нормативного регулювання та екологічної стандартизації галузі

Система нормативно-правового регулювання та стандартизації екологічних аспектів у ресторанному господарстві є складним ієрархічним механізмом, що поєднує міжнародні конвенції, державні законодавчі акти та добровільні галузеві стандарти. На сучасному етапі правове забезпечення екологізації сфери харчування виступає головним стимулом для трансформації бізнес-моделей, оскільки воно встановлює чіткі межі допустимого впливу на довкілля та визначає критерії екологічної якості послуг. Формування цієї системи відбувалося під впливом глобальних екологічних стратегій ООН, які заклали фундамент для гармонізації національних законодавств у напрямку сталого розвитку. Для ресторанного бізнесу це означає необхідність дотримання норм щодо поводження з відходами, раціонального використання водних та енергетичних ресурсів, а також забезпечення безпечності та прозорості ланцюгів постачання сировини.

Міжнародна практика стандартизації в HoReCa базується на використанні універсальних серій стандартів, таких як ISO 14001, що визначають вимоги до систем екологічного менеджменту. Впровадження цих стандартів дозволяє підприємству не лише контролювати свої екологічні аспекти, а й демонструвати міжнародним партнерам та інвесторам високий рівень управлінської зрілості. Окрім загальних стандартів, існують спеціалізовані екологічні маркування та сертифікати, що розроблені безпосередньо для сфери гостинності, такі як «Green Key» або «EU Ecolabel». Вони містять деталізовані вимоги до використання мийних засобів, відсоткового вмісту органічних продуктів у меню та систем

автоматизації інженерних мереж. Важливо розуміти, що сертифікація послуг харчування є складним процесом верифікації, який потребує від закладу повної документальної прозорості та регулярного проведення незалежних аудитів.

В українському правовому полі процес екологізації ресторанної галузі тісно пов'язаний із виконанням зобов'язань у межах Угоди про асоціацію з ЄС, що передбачає імплементацію європейських директив у національне законодавство. Зокрема, закон України «Про управління відходами» закладає нову логіку поводження з харчовими та пакувальними залишками, впроваджуючи ієрархію управління відходами, де пріоритет надається запобіганню їх утворенню. Також важливу роль відіграє нормативна база щодо екологічного маркування та контролю за використанням одноразового пластику, що безпосередньо впливає на операційну діяльність закладів швидкого харчування та сервісів доставки. Державне регулювання в цій сфері поступово переходить від фіскальних методів до стимулюючих, хоча брак чітких економічних преференцій для «зелених» підприємств залишається одним із бар'єрів на шляху масової екологізації ринку.

Значне місце в системі регулювання займають галузеві асоціації та недержавні організації, які розробляють добровільні кодекси етичної поведінки та професійні стандарти екологічної відповідальності. Роль таких об'єднань полягає у створенні платформ для обміну досвідом, розробці методичних рекомендацій та лобіюванні інтересів «зеленого» бізнесу на державному рівні. Співпраця ресторанів із профільними асоціаціями дозволяє закладам легше адаптуватися до нових законодавчих вимог та отримувати доступ до міжнародних баз знань щодо інноваційних еко-технологій. Таким чином, нормативно-правова база стає не просто набором обмежень, а стратегічним орієнтиром, що допомагає формувати цивілізований ринок екологічних послуг харчування, де дотримання стандартів є запорукою довгострокової конкурентоспроможності та довіри з боку споживачів.

Екологічна стандартизація також охоплює сферу архітектурно-будівельних норм та вимог до професійного обладнання, що використовується в ресторанах. Системи енергетичного маркування побутових та промислових приладів дозволяють власникам закладів робити свідомий вибір на користь техніки з мінімальним споживанням ресурсів, що регламентується відповідними технічними регламентами. У межах наукового дослідження важливо враховувати, що стандартизація «зеленого» ресторану є динамічним процесом, який постійно доповнюється новими критеріями щодо цифрової звітності, використання відновлюваних джерел енергії та соціальної складової сталого розвитку. Створення уніфікованої системи критеріїв для оцінки екологічної спроможності підприємств ресторанного господарства дозволить уніфікувати підходи до сертифікації та уникнути маніпуляцій з екологічними характеристиками послуг на вітчизняному ринку.

Міжнародна практика сертифікації та маркування екологічних послуг у сфері громадського харчування є ключовим інструментом верифікації відповідності закладу принципам сталого розвитку та основним механізмом запобігання «грінвошингу» на глобальному ринку. Процес екологічної сертифікації базується на комплексному аудиті діяльності підприємства незалежними організаціями, які оцінюють не лише якість кінцевого продукту, а й увесь життєвий цикл надання послуги. Центральне місце в цій системі займає серія міжнародних стандартів ISO 14000, зокрема ISO 14001, що визначає вимоги до систем екологічного менеджменту. Впровадження цього стандарту дозволяє ресторанам структурувати свої зусилля щодо мінімізації негативного впливу на довкілля, встановлюючи чіткі показники ефективності використання енергії, води та обсягів утворення відходів. Світовий досвід свідчить, що наявність такого сертифіката є обов'язковою умовою для входження до міжнародних готельних мереж та великих корпоративних фуд-кортів, де екологічна репутація є невід'ємною частиною інвестиційної привабливості [38].

Окрім універсальних промислових стандартів, у світовій практиці HoReCa сформувалися спеціалізовані системи екологічного маркування, серед яких найбільш авторитетною є програма «Green Key». Цей міжнародний еко-сертифікат, визнаний Глобальною радою зі сталого туризму, охоплює понад три тисячі закладів у шістдесяти країнах світу і висуває жорсткі вимоги до тринадцяти категорій діяльності, включаючи управління персоналом, екологічну освіту гостей та використання хімічних засобів, що мають мінімальний рівень токсичності. Отримання маркування «Green Key» вимагає від ресторану не лише технологічного переоснащення, а й повної трансформації корпоративної культури, де кожен співробітник стає учасником реалізації екологічної стратегії. Аналогічну роль у європейському просторі відіграє «EU Ecolabel», відомий як «Європейська квітка», який фокусується на обмеженні використання небезпечних речовин та стимулюванні використання відновлюваних джерел енергії у сфері послуг.

Важливим аспектом міжнародної сертифікації є маркування самої продукції та інгредієнтів, що використовуються в ресторанному бізнесі, оскільки це безпосередньо впливає на довіру споживача. Системи сертифікації типу «Marine Stewardship Council» (MSC) для морепродуктів або «Fairtrade» для кави та чаю дозволяють ресторанам підтверджувати етичність та екологічну безпечність своїх ланцюгів постачання. У США значного поширення набула сертифікація «Green Restaurant Association» (GRA), яка пропонує бальну систему оцінки закладу за сімома категоріями: ефективність водоспоживання, зменшення відходів, екологічність меню, енергоефективність, екологічне пакування, використання нетоксичних мийних засобів та архітектурна екологічність приміщення. Така диференційована система дозволяє закладам поступово підвищувати свій екологічний статус від одного до чотирьох «зірок», що стимулює постійне вдосконалення бізнес-процесів [10].

Сучасні тенденції міжнародної стандартизації також включають розвиток цифрових платформ для верифікації екологічних даних, що забезпечує максимальну прозорість для кінцевого споживача. Використання QR-кодів на меню, що ведуть до звітів про екологічну сертифікацію або розрахунків вуглецевого сліду кожної страви, стає нормою для провідних еко-ресторанів світу. Міжнародна практика доводить, що ефективна система маркування виконує подвійну функцію: вона слугує дорожньою картою для внутрішнього розвитку підприємства та виступає потужним маркетинговим інструментом, що дозволяє виокремити заклад у висококонкурентному середовищі. Інтеграція цих міжнародних стандартів в українську практику є необхідним кроком для гармонізації вітчизняної сфери харчування зі світовими екологічними вимогами та забезпечення високої якості обслуговування згідно з принципами сталого розвитку.

Аналіз нормативно-правової бази України щодо екологізації підприємництва свідчить про активну фазу реформування законодавства, що зумовлено необхідністю гармонізації національних стандартів із вимогами Європейського Союзу в межах Угоди про асоціацію. Правовий фундамент екологізації ресторанного бізнесу в Україні базується на Конституції України, яка гарантує право на безпечне для життя і здоров'я довкілля, та ряді профільних законів, що регулюють окремі аспекти діяльності суб'єктів господарювання. Ключовим актом у цій сфері є Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», який визначає загальні принципи раціонального використання природних ресурсів та встановлює юридичну відповідальність за негативний вплив на екосистему. Проте для ресторанного сектора найбільш вагоме значення мають спеціалізовані нормативні акти, що регулюють поводження з відходами, енергоефективність та якість харчової продукції, створюючи рамкові умови для впровадження «зелених» ініціатив [1,2].

Важливим кроком у розвитку правового поля стало прийняття Закону України «Про управління відходами», який запроваджує європейську ієрархію поводження з залишками та концепцію розширеної відповідальності виробника. Для закладів ресторанного господарства це означає перехід від простої утилізації сміття до обов'язкового сортування та мінімізації утворення харчових відходів. Нормативна база також поступово обмежує використання одноразового пластикового посуду та пакування, що стимулює заклади переходити на біорозкладні альтернативи. Окремо варто виділити Закон України «Про екологічне маркування», який регулює порядок використання знаків екологічної сертифікації, запобігаючи поширенню недостовірної інформації про екологічні переваги послуг, що є критично важливим для захисту прав споживачів та підтримки добросовісної конкуренції.

Енергетичний аспект екологізації регулюється Законом України «Про енергоефективність», який стимулює підприємства до впровадження систем енергетичного менеджменту та використання відновлюваних джерел енергії. У ресторанному бізнесі це проявляється через дотримання технічних регламентів щодо енергоспоживання професійного кухонного обладнання та систем кондиціонування. Крім того, важливе значення має законодавство у сфері безпечності харчових продуктів, зокрема впровадження системи НАССР, яка хоч і фокусується на гігієні та безпеці, проте тісно корелює з екологічними стандартами щодо чистоти сировини та мінімізації використання агресивних хімічних засобів дезінфекції. Таким чином, українське законодавство формує комплексні вимоги, які змушують рестораторів інтегрувати екологічні чинники в загальну систему управління якістю [22,7].

Попри значний прогрес у розробці нормативних актів, в Україні залишається актуальною проблема відсутності дієвих економічних стимулів для «зелених» ресторанів. Чинна податкова система та механізми державного субсидування поки що не передбачають суттєвих преференцій для закладів, які

інвестують у дороге очисне обладнання або переходять на повну циклічну модель виробництва. Аналіз правового забезпечення також вказує на певний розрив між високими стандартами, задекларованими в нормативних документах, та реальними механізмами контролю за їх дотриманням на місцях. Це створює умови, за яких екологізація часто залишається добровільною ініціативою соціально відповідального бізнесу, а не загальнообов'язковим галузевим стандартом, що вимагає подальшого вдосконалення підзаконних актів та посилення ролі екологічного аудиту.

Перспективи розвитку нормативно-правової бази України в напрямку екологізації підприємництва пов'язані з подальшою імплементацією принципів «European Green Deal». Це передбачає посилення вимог до циркулярності економіки, розширення переліку заборонених шкідливих матеріалів у пакуванні та стимулювання використання «зелених» закупівель. Для магістерського дослідження важливо усвідомлювати, що існуюча правова система є динамічною структурою, яка постійно адаптується до світових екологічних викликів. Отже, сучасний український ресторатор повинен не лише дотримуватися чинних санітарних та екологічних норм, а й готуватися до впровадження більш суворих стандартів щодо вуглецевого звітування та повної прозорості ланцюгів постачання, що стане невід'ємною частиною правового поля в найближче десятиліття [4].

Роль галузевих асоціацій у впровадженні еко-стандартів у сфері ресторанного господарства є фундаментальною та стратегічно важливою, оскільки саме ці інституції виступають головним медіатором між державними регуляторними органами, науковою спільнотою та реальним сектором бізнесу. У сучасних умовах, коли державне законодавство часто не встигає за стрімким розвитком екологічних технологій та зміною споживчих запитів, професійні об'єднання перебирають на себе функції розробки добровільних кодексів етичної поведінки, методичних вказівок та галузевих стандартів сталого розвитку.

Діяльність таких організацій спрямована на створення єдиного інформаційного та нормативного поля, де заклади харчування можуть отримувати верифіковані інструменти для переходу на модель «зеленого» офісу чи виробництва, мінімізуючи ризики використання неефективних рішень. Вплив асоціацій проявляється у формуванні систем саморегулювання, які часто виявляються значно суворішими за державні норми, оскільки вони базуються на передових світових практиках і мають на меті підвищення глобальної конкурентоспроможності вітчизняної галузі HoReCa.

На міжнародній арені діяльність таких об'єднань, як «Green Restaurant Association» (GRA) або «Sustainable Restaurant Association» (SRA), демонструє високу ефективність інституційної підтримки екологізації через механізми консультативного супроводу та незалежного аудиту. Ці асоціації розробляють складні багаторівневі матриці критеріїв, що охоплюють енергоефективність, управління відходами, хімічну безпеку та соціальну відповідальність, надаючи рестораторам чітку «дорожню карту» трансформації закладу від традиційного до екологічно орієнтованого. Важливою функцією галузевих об'єднань є також лобіювання інтересів «зеленого» бізнесу на урядовому рівні, що включає участь у розробці національних екологічних стратегій та просування ідей щодо надання податкових преференцій для підприємств, які впроваджують інноваційні системи очищення води або переробки органіки. Таким чином, асоціації створюють не лише репутаційні, а й потенційні економічні стимули для екологізації, перетворюючи сталий розвиток на інструмент капіталізації бренду [8].

В українських реаліях роль професійних об'єднань, таких як Українська ресторанна асоціація чи регіональні кластери гостинності, поступово трансформується від суто представницьких функцій до активної просвітницької та стандартизаційної діяльності.

Таблиця 1.2

**Багаторівнева система нормативно-екологічного регулювання
діяльності підприємств HoReCa**

Рівень регулювання	Ключові суб'єкти та інструменти	Основні вимоги та вектори впливу
I. Міжнародний (Глобальний)	ООН (Цілі сталого розвитку), ISO (стандарти 14001, 50001), GSTC.	Глобальні стратегії декарбонізації, уніфікація екологічних стандартів управління.
II. Регіональний (ЄС)	Директиви ЄС (Single-Use Plastics), European Green Deal, EU Ecolabel.	Заборона одноразового пластику, вимоги до циклічності пакування, вуглецеве мито.
III. Національний (Україна)	ВРУ, Міндовкілля. Закони: «Про управління відходами», «Про енергоефективність».	Обов'язкове сортування, екологічний податок, державні будівельні норми (ДБН).
IV. Галузевий (Професійний)	Ресторанні асоціації, органи сертифікації (Green Key, Organic Standard).	Добровільна сертифікація, кодекси професійної етики, галузеві рекомендації.
V. Локальний (Об'єктний)	Внутрішні накази закладу, стандарти НАССР, еко-інструкції для персоналу.	Операційний контроль витрат ресурсів, роздільний збір сміття, вибір еко-постачальників.

В умовах інтеграції України до європейського економічного простору вітчизняні асоціації стають провідниками європейських еко-директив, адаптуючи їх до специфіки місцевого ринку та допомагаючи малому і середньому бізнесу розібратися в складних процедурах екологічного маркування. Вони організовують галузеві форуми, спеціалізовані тренінги для менеджменту та персоналу, а також формують бази даних перевірених еко-постачальників, що значно знижує бар'єри входу для закладів, які планують впроваджувати

принципи «Zero Waste». Крім того, асоціації відіграють ключову роль у превенції явища «грінвошингу», запроваджуючи внутрішні системи верифікації екологічних заяв своїх членів, що сприяє оздоровленню ринкового середовища та захисту прав споживачів [9].

Науково-практичне значення діяльності професійних об'єднань також полягає у стимулюванні синергії між ресторанним сектором та розробниками інноваційних еко-технологій. Асоціації часто виступають замовниками досліджень щодо соціально-економічної ефективності масштабування «зелених» ініціатив, що дозволяє накопичувати емпіричні дані для подальшого наукового аналізу. Завдяки їхній діяльності в професійному середовищі формується нова етика споживання, де дотримання еко-стандартів стає ознакою високої якості менеджменту та обов'язковою умовою довгострокового успіху. У межах магістерського дослідження важливо підкреслити, що саме активна позиція галузевих асоціацій є каталізатором системних змін у сфері харчування, оскільки вони здатні консолідувати зусилля окремих підприємств для досягнення глобальних цілей екологічної безпеки та сталого розвитку суспільства.

1.3 Вплив екологічних факторів на конкурентоспроможність закладів

Вплив екологічних факторів на конкурентоспроможність закладів ресторанного господарства у сучасних ринкових умовах трансформувався з категорії супутніх переваг у фундаментальну детермінанту ринкової стійкості. Конкурентоспроможність «зеленого» ресторану визначається його здатністю задовольняти специфічні потреби екологічно свідомих споживачів, одночасно оптимізуючи внутрішні операційні витрати через ресурсозбереження. Екологізація діяльності створює унікальну ціннісну пропозицію, яка дозволяє закладу диференціюватися у висококонкурентному середовищі, де традиційні методи боротьби за клієнта, такі як цінова конкуренція чи стандартний

асортимент, поступово втрачають свою ефективність. Впровадження принципів сталого розвитку дозволяє підприємству не лише формувати позитивний імідж, а й вибудовувати довгострокові відносини з гостями, базуючись на спільних цінностях етичного споживання та збереження природних ресурсів.

Економічний аспект впливу екологічних факторів на конкурентну позицію закладу проявляється через суттєве зниження собівартості послуг у довгостроковій перспективі завдяки інноваційним технологіям енерго- та водозбереження. Хоча первинні інвестиції в екологічне обладнання, таке як розумні системи вентиляції, індукційні плити останнього покоління або замкнені цикли водопостачання, можуть бути значними, їхня окупність забезпечується за рахунок радикального зменшення витрат на комунальні платежі та сервісне обслуговування. Крім того, стратегія мінімізації фуд-вейсту та переходу до безвідходного виробництва безпосередньо впливає на рентабельність закладу, дозволяючи більш раціонально використовувати сировину та знижувати витрати на утилізацію сміття. Таким чином, екологічна ефективність стає підґрунтям для цінової конкурентоспроможності, надаючи закладу фінансову гнучкість навіть в умовах економічної турбулентності [26].

Маркетингова складова конкурентоспроможності в контексті екологізації базується на зростаючому запиті суспільства на прозорість та відповідальність бізнесу. Сучасний споживач, особливо представники поколінь міленіалів та зумерів, демонструє високу лояльність до брендів, які відкрито звітують про свій екологічний слід, підтримують локальних фермерів та відмовляються від пластикового пакування. Екологічний статус ресторану, підтверджений міжнародними сертифікатами або участю в еко-ініціативах, стає потужним інструментом залучення цільової аудиторії, яка готова платити преміальну ціну за впевненість у етичності споживаного продукту. Це дозволяє закладу успішно конкурувати не лише на рівні якості страв, а й на рівні ідеології та стилю життя,

створюючи емоційний зв'язок із гостем, який складно копіювати конкурентам, що орієнтуються виключно на короткостроковий прибуток.

Інноваційний потенціал екологічних факторів також визначає здатність закладу адаптуватися до мінливих вимог законодавства та ринкових трендів. Підприємства, які завчасно інтегрували еко-стандарти у свою діяльність, виявляються більш стійкими до введення нових екологічних податків, обмежень на використання певних матеріалів або підвищення тарифів на енергоносії. Це створює стратегічну перевагу перед конкурентами, які будуть змушені проводити екстрену модернізацію у відповідь на регуляторний тиск. Крім того, «зелений» імідж закладу сприяє залученню висококваліфікованого персоналу, який прагне працювати в етичних компаніях, що безпосередньо впливає на якість сервісу та інноваційність внутрішніх процесів. У результаті поєднання економічної ефективності, високої лояльності клієнтів та інституційної стійкості, екологічні фактори формують комплексний механізм підвищення конкурентоспроможності, що є критично важливим для успішного розвитку ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації [28].

Еко-маркетинг у системі управління сучасним ресторанним бізнесом перестав бути суто допоміжним засобом просування і перетворився на стратегічний інструмент капіталізації бренду через формування глибокої емоційної лояльності споживачів. В основі цього процесу лежить трансформація споживчих цінностей, де вибір місця харчування стає для клієнта актом самоідентифікації та демонстрації власної громадянської позиції щодо екологічної безпеки планети. Еко-маркетинг у HoReCa базується на принципі радикальної прозорості, де заклад не просто декларує свою «зелену» спрямованість, а надає гостю вичерпну та верифіковану інформацію про походження кожного інгредієнта, енергетичну ефективність приготування страв та подальшу долю відходів. Такий підхід дозволяє перетворити звичайного відвідувача на свідомого прихильника бренду, для якого екологічна

відповідальність закладу є вагомим аргументом на користь довгострокової співпраці, навіть за умови вищого цінового сегмента [27].

Формування лояльності через еко-маркетинг реалізується через створення унікального клієнтського досвіду, де кожен контакт із закладом підкріплює відчуття причетності до глобальних позитивних змін. Це досягається шляхом інтеграції екологічних сенсів у всі елементи маркетингового міксу: від розробки меню з акцентом на локальність та сезонність до використання екологічного інтер'єру та безпластикового пакування. Важливим психологічним аспектом є нівелювання відчуття «екологічної тривоги» гостя, коли ресторан бере на себе відповідальність за мінімізацію екологічного сліду його вечері, пропонуючи готові рішення у вигляді Zero Waste сетів або страв із низьким вуглецевим показником. У результаті виникає специфічний тип лояльності, заснований на довірі, яку надзвичайно складно зруйнувати традиційними методами конкурентної боротьби, оскільки вона апелює до внутрішніх етичних переконань особистості [49].

Важливим компонентом еко-маркетингової стратегії є ефективна комунікація, яка дозволяє уникнути пасток «грінвошингу» – ситуації, коли екологічні заяви закладу не відповідають реальним діям. Сучасний споживач має високий рівень критичного мислення та доступ до інформації, тому лояльність формується лише тоді, коли маркетингові повідомлення підкріплені конкретними доказами, такими як сертифікати незалежних організацій, відкриті звіти про сталий розвиток або реальні проєкти з підтримки місцевих екосистем. Еко-маркетинг також використовує цифрові інструменти для залучення гостя до екологічних ініціатив закладу, наприклад, через системи бонусів за відмову від одноразового пакування або участь у програмах з висадки дерев. Таким чином, ресторан стає для споживача партнером у реалізації його екологічних прагнень, що створює стійкий соціально-психологічний зв'язок і забезпечує високий рівень повторних візитів та позитивних рекомендацій у соціальних мережах [39].

Науково-дослідний потенціал еко-маркетингу полягає в його здатності адаптувати бізнес-модель ресторану до вимог майбутнього, де екологічна нейтральність стане обов'язковою умовою доступу до ринку. Вплив екологічних факторів на лояльність проявляється і через внутрішній маркетинг, оскільки персонал, який поділяє цінності сталого розвитку, демонструє вищий рівень залученості та якості сервісу, що безпосередньо зчитується гостями. Відтак, еко-маркетинг виступає інтегруючою силою, яка поєднує інтереси власників, персоналу, постачальників та клієнтів навколо ідеї збереження довкілля. Для українських закладів впровадження таких стратегій є ключовим шляхом до виходу на європейські стандарти обслуговування та залучення найбільш платоспроможної та лояльної категорії споживачів, що орієнтуються на принципи свідомого споживання [21].

Психологічні аспекти сприйняття «зелених» інновацій відіграють вирішальну роль у процесі дифузії екологічних стандартів у ресторанному господарстві, оскільки саме когнітивні та емоційні реакції гостя визначають успіх впровадження нових технологій та сервісних моделей. В основі сприйняття екологічних новацій лежить феномен «екологічної свідомості», який характеризується ступенем готовності особистості змінювати свої споживчі звички заради альтруїстичних цілей збереження довкілля. Для сучасного гостя взаємодія із «зеленим» рестораном часто супроводжується відчуттям «символічного споживання», де вибір екологічної страви або закладу з нульовим рівнем відходів сприймається як засіб зміцнення власного позитивного «Я-образу» та підтвердження соціального статусу відповідального громадянина. Психологічний комфорт у такому контексті виникає не лише від якості отриманої послуги, а й від усвідомлення відсутності особистої провини за нанесення шкоди природі, що в науковій літературі часто визначається як нівелювання «екологічного стресу» [12].

Процес прийняття гостем еко-інновацій, таких як заміна пластикових соломинок на біорозкладні аналоги, впровадження безпаперових меню або перехід на рослинні альтернативи м'яса, часто стикається з психологічним бар'єром «сприйняття функціонального ризику». Гість може підсвідомо побоюватися, що екологізація закладу призведе до зниження якості сервісу, смакових характеристик страв або підвищення вартості без очевидної доданої вартості для нього особисто. Тому ключовим фактором успішного сприйняття інновацій є «прозорість комунікації» та надання чітких доказів того, що екологічність не йде врозріз із комфортом та гастрономічним задоволенням. Важливу роль тут відіграє теорія запланованої поведінки, згідно з якою ставлення гостя до «зелених» інновацій формується під впливом суб'єктивних норм – очікувань близького оточення та суспільства, що робить екологічне споживання елементом соціального схвалення та моди.

Іншим важливим аспектом є когнітивний дисонанс, який може виникати у споживача при зіткненні з фактами «грінвошингу», коли задекларовані закладом цінності не збігаються з реальною практикою. Це призводить до різкого зниження довіри та формування стійкого негативного ставлення до будь-яких екологічних ініціатив у майбутньому. Психологія сприйняття також тісно пов'язана з концепцією «екологічної афферентності», де візуальні та тактильні стимули – використання натуральних матеріалів в інтер'єрі, відсутність зайвого пакування, наявність живих рослин – створюють підсвідоме відчуття безпеки та гармонії. Такі умови стимулюють виділення дофаміну через усвідомлення правильності вибору, що зміцнює лояльність гостя на рівні підсвідомих асоціацій.

Ефективність впровадження «зелених» інновацій також залежить від рівня «екологічної грамотності» споживача, що вимагає від закладу виконання освітньої функції. Психологічно гості краще сприймають ті новації, механізм дії та користь яких їм зрозумілі, наприклад, роз'яснення про те, як саме

компостування залишків їжі в цьому конкретному ресторані допомагає місцевій громаді. Використання елементів гейміфікації в еко-маркетингу дозволяє знизити психологічний опір до змін, перетворюючи відмову від звичних комфортних атрибутів (наприклад, одноразових серветок у надмірній кількості) на захопливий процес участі в колективній добрій справі. У результаті поєднання раціональних аргументів та емоційних стимулів формується стійка позитивна установка гостя щодо еко-інновацій, що перетворює їх із незвичайних нововведень на стандарт очікуваної якості обслуговування в сучасному ресторані [14].

Етичні складові ресторанного сервісу в межах парадигми сталого розвитку трансформують традиційне розуміння гостинності, перетворюючи її з процесу механічного задоволення потреб гостя на систему глибокої моральної відповідальності перед суспільством та майбутніми поколіннями. У контексті сталого розвитку етика сервісу базується на тріаді «люди – планета – прибуток», де соціальна справедливість та гуманне ставлення до всіх учасників виробничого ланцюга стають такими ж пріоритетними, як і економічна доцільність. Цей підхід вимагає від ресторанного менеджменту впровадження принципів «справедливої праці», що включає не лише достойну оплату та безпечні умови праці для персоналу, а й створення інклюзивного середовища, вільного від дискримінації. Етичний сервіс починається з внутрішньої культури закладу, оскільки лише співробітник, який відчуває повагу до своєї праці та поділяє цінності сталого розвитку, здатний транслювати ці сенси гостям через щиру та відповідальну комунікацію.

Важливою етичною детермінантою сучасного сервісу є чесність та автентичність у відносинах із постачальниками та місцевими громадами, що реалізується через підтримку малих фермерських господарств та розвиток локальних ринків. Етичний ресторан свідомо обирає партнерів, які дотримуються принципів гуманного поводження з тваринами та мінімізують використання

хімікатів у агровиробництві, навіть якщо це здорожчує собівартість продукції. В очах сучасного споживача така позиція закладу є проявом «харчової етики», де сервіс включає надання повної та достовірної інформації про склад страв, можливі алергени та екологічний слід кожного продукту. Це формує новий рівень довіри, де офіціант виступає не просто як посередник, а як експерт та амбасадор сталого способу життя, допомагаючи гостю зробити вибір, що відповідає його власним моральним переконанням.

Етика сталого сервісу також охоплює аспекти інклюзивності та доступності, забезпечуючи рівні можливості для отримання якісних послуг усіма категоріями населення, включаючи людей з інвалідністю та представників вразливих соціальних груп. Це проявляється в архітектурних рішеннях, адаптації меню та спеціальній підготовці персоналу до взаємодії з різними аудиторіями. Окрім того, етична складова включає активну участь ресторану в житті громади через благодійні проекти, програми перерозподілу залишків їжі (foodsharing) та підтримку місцевих ініціатив. Такий підхід перетворює ресторан на соціально значущий об'єкт, який не просто задовольняє гастрономічні потреби, а генерує позитивні зміни в соціальному середовищі [20].

З наукової точки зору, інтеграція етики в систему ресторанного сервісу дозволяє нівелювати ризики «морального зносу» бренду, який часто виникає при ігноруванні екологічних та соціальних проблем. Психологічний вплив етичного сервісу на гостя базується на задоволенні потреби в «усвідомленому гедонізмі», де задоволення від споживання страв підкріплюється впевненістю у відсутності експлуатації праці чи шкоди довкіллю. У довгостроковій перспективі етичні складові стають фундаментом для нематеріальної капіталізації підприємства, створюючи унікальний репутаційний ресурс, який неможливо скопіювати конкурентними методами.

Для вітчизняної сфери HoReCa розвиток етичного сервісу є критично важливим етапом переходу до європейських стандартів гостинності, де

гуманістичні цінності та сталий розвиток є невід’ємними атрибутами професійної досконалості.

Таблиця 1.3

**Механізми трансформації екологічних ініціатив у стратегічні
переваги на ринку HoReCa**

Група	Інструмент	Конкурентний ефект	Бізнес-ефект
Економічні	Енерго- та водоефективність	Зниження витрат	Фінансова стійкість
Виробничі	Zero Waste, оптимізація закупівель	Менше відходів	Вища рентабельність
Маркетингові	Еко-сертифікація, прозорість	Диференціація бренду	Залучення клієнтів
Психологічні	Етичний сервіс, локальні продукти	Лояльність і довіра	Постійні клієнти
Репутаційні	Соціальні та еко-проекти	Позитивний імідж	Інвестпривабливість
Інноваційні	Цифровізація, альтернативні продукти	Адаптивність	Ринкове лідерство

Висновки до першого розділу

У першому розділі проведено комплексне теоретичне дослідження концептуальних засад «зеленого» споживання та екологізації ресторанного господарства, що дозволило сформулювати наступні узагальнюючі висновки:

По-перше, встановлено, що концепція «зеленого» споживання в ресторанному бізнесі еволюціонувала від простої стратегії економії ресурсів до цілісної моделі економіки замкненого циклу. Сучасна парадигма сталого розвитку в HoReCa передбачає не лише мінімізацію негативного впливу на довкілля, а й активне впровадження регенеративних практик, де відходи виробництва стають ресурсом для нових циклів. Це вимагає від підприємств

повної трансформації бізнес-процесів – від вибору локальних постачальників до впровадження систем «Zero Waste».

По-друге, визначено, що «зелений ресторан» є складним еко-орієнтованим типом підприємства, ідентифікація якого базується на низці класифікаційних ознак: високій енергоефективності, раціональному водокористуванні, етичності ланцюгів постачання та прозорості екологічної звітності. Термінологічний аналіз підтвердив, що екологічність сьогодні виступає не лише як інструмент соціальної відповідальності, а й як фундаментальна основа для формування унікальної ціннісної пропозиції закладу.

По-третє, аналіз міжнародного досвіду та нормативно-правової бази продемонстрував наявність різних регіональних моделей екологізації (скандинавської, американської, азійської), кожна з яких пропонує дієві механізми сертифікації та маркування (Green Key, ISO 14001, LEED). Для України критично важливою є імплементація цих стандартів у національне законодавство, що сприятиме гармонізації вітчизняного ринку з європейськими вимогами та підвищенню довіри споживачів до екологічних заяв бізнесу. Особливу роль у цьому процесі відіграють галузеві асоціації, які виступають каталізаторами впровадження еко-інновацій.

По-четверте, доведено, що екологічні фактори безпосередньо впливають на конкурентоспроможність закладів через механізми формування споживчої лояльності. Еко-маркетинг стає ключовим інструментом взаємодії з сучасним «усвідомленим» споживачем, для якого етична складова сервісу та екологічний слід страви є пріоритетними при виборі закладу. Психологічні аспекти сприйняття інновацій свідчать про готовність гостей підтримувати «зелені» ініціативи, якщо вони підкріплені реальною дією та прозорою комунікацією, що створює підґрунтя для довгострокової стійкості бізнесу на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1 Глобальний та вітчизняний ринок «зелених» послуг у сфері харчування

Сучасний стан глобального ринку «зелених» послуг у сфері харчування характеризується стрімкою інституціоналізацією екологічних стандартів та перетворенням сталого розвитку на ключовий драйвер галузевого зростання. Світовий ринок екологічно відповідального ресторанного бізнесу демонструє стабільну тенденцію до розширення, що зумовлено посиленням регуляторного тиску в розвинених країнах та кардинальною зміною споживчих пріоритетів у мегаполісах. На глобальному рівні «зелені» послуги охоплюють не лише використання органічної сировини, а й впровадження високотехнологічних рішень для енергоефективності, мінімізації вуглецевого сліду та цифровізації управління ресурсами. Лідерами ринку виступають країни ЄС та Північної Америки, де частка закладів, що мають офіційну еко-сертифікацію, постійно зростає, формуючи нові стандарти якості обслуговування, які згодом масштабуються на міжнародні мережеві оператори HoReCa [33].

Аналіз світових тенденцій вказує на те, що глобальний ринок «зелених» послуг розвивається в напрямку персоналізації екологічного досвіду клієнта, де цифрові платформи дозволяють споживачам у реальному часі відстежувати вплив їхнього замовлення на довкілля. Значний сегмент ринку займають послуги з доставки їжі в багаторазовому або повністю біорозкладному пакуванні, що стало відповіддю на глобальну проблему пластикового забруднення. Великі міжнародні гравці інвестують у розробку власних екосистем сталого харчування, включаючи вертикальні ферми всередині міських агломерацій та інноваційні

системи переробки харчових відходів на біогаз, що дозволяє закладам досягати автономності та знижувати операційні ризики, пов'язані з коливанням цін на енергоносії.

Вітчизняний ринок «зелених» послуг у сфері ресторанного господарства України наразі перебуває на етапі активного формування, демонструючи високий адаптивний потенціал попри складні макроекономічні та безпекові умови. Основною особливістю українського ринку є те, що екологізація часто ініціюється не стільки законодавчими вимогами, скільки активною позицією прогресивної частини рестораторів та запитом молодих, екологічно свідомих верств населення. В Україні спостерігається сегментація ринку на кілька ключових напрямків: заклади з акцентом на локальну фермерську продукцію (модель «крафт»), мережеві оператори, що впроваджують елементи енергозбереження, та інноваційні стартапи, орієнтовані на формат «Zero Waste». Важливим чинником розвитку є також євроінтеграційні процеси, які стимулюють вітчизняні заклади підлаштовуватися під стандарти європейських споживачів та готуватися до імплементації директив ЄС щодо обмеження використання одноразового пластику [34].

Попри позитивну динаміку, вітчизняний ринок стикається з низкою бар'єрів, серед яких – обмеженість пропозиції сертифікованої екологічної сировини за доступними цінами та брак цілісної державної підтримки «зелених» інновацій. Проте, аналіз показує, що українські споживачі в умовах війни стали більш чутливими до питань етики та соціальної відповідальності бізнесу, що створює сприятливе підґрунтя для розширення ринку екологічних послуг як засобу зміцнення національної стійкості. Ресторанний бізнес в Україні все частіше інтегрує екологічні рішення в стратегії виживання, розглядаючи енергоефективність як спосіб забезпечення автономності під час блекаутів, а локалізацію постачання – як інструмент підтримки місцевої економіки. Таким чином, вітчизняний ринок поступово інтегрується в глобальні ланцюги

створення цінності, адаптуючи світові практики до специфічних умов українського середовища та формуючи власний унікальний досвід екологізації послуг харчування [50].

Порівняльний аналіз глобального та українського ринків дозволяє стверджувати, що подальша еволюція сектору буде пов'язана з посиленням технологічної складової та розширенням спектру сертифікованих послуг. Поки світовий ринок рухається в бік повної вуглецевої нейтральності та роботизованих систем управління відходами, український ринок має потенціал стати лідером у сфері креативних рішень для локальних громад та розвитку стійких гастрономічних кластерів. Взаємодія цих двох рівнів – глобальних стандартів та локальних інновацій – визначатиме ландшафт ресторанного господарства на наступне десятиліття, де «зелена» послуга стане не просто опцією, а фундаментальною характеристикою будь-якого успішного підприємства в індустрії гостинності [35].

Статистичний аналіз динаміки розвитку еко-орієнтованих закладів ресторанного господарства свідчить про перехід сегмента від нішевого позиціонування до масового ринкового тренду, що підтверджується стійким щорічним приростом кількості сертифікованих об'єктів. Глобальна статистика вказує на те, що за останнє десятиліття кількість ресторанів, які отримали міжнародні екологічні маркування (такі як Green Key, LEED або ISO 14001), зростала в середньому на 12-15% щорічно. Особливо інтенсивна динаміка спостерігається в країнах Європейського Союзу, де впровадження «Зеленого курсу» (European Green Deal) створило сприятливі умови для інвестицій в екологічну модернізацію. Аналіз структури ринку дозволяє виділити кореляцію між рівнем цифровізації закладу та його екологічною ефективністю: заклади, що використовують автоматизовані системи моніторингу ресурсів, демонструють на 20-25% вищі показники енергозбереження порівняно з традиційними моделями.

В українському контексті статистична картина розвитку еко-орієнтованих закладів має свої специфічні особливості, зумовлені як загальними економічними циклами, так і форс-мажорними обставинами воєнного часу. Попри відсутність єдиного державного реєстру «зелених» ресторанів, вибірккові статистичні дослідження та дані галузевих асоціацій фіксують зростання запиту на екологічні послуги у великих міських агломераціях, таких як Київ, Львів та Одеса. Протягом 2023-2025 років спостерігалася тенденція до «вимушеної екологізації», коли заклади масово впроваджували сонячні панелі, теплові насоси та енергоефективне теплове обладнання для забезпечення автономності роботи. Статистика свідчить, що заклади, які інвестували в автономні еко-технології, продемонстрували на 30% вищу виживаність у періоди енергетичної нестабільності, що підтверджує стратегічну важливість екологічного фактора для економічної стійкості [23].

Важливим статистичним індикатором є зміна структури витрат еко-орієнтованих закладів. Аналіз показує, що хоча початкові капітальні інвестиції (CAPEX) у «зелені» технології в середньому на 15-20% вищі за стандартні, операційні витрати (OPEX) у таких закладах після періоду окупності (який становить від 1,5 до 3 років) знижуються на 10-18%. Зокрема, впровадження систем контролю за харчовими відходами дозволяє скоротити витрати на закупівлю сировини на 5-7%, що в масштабах великого ресторанного закладу складає значну суму. Також статистично підтверджено зростання середнього чека в еко-закладах на 10-12% порівняно з аналогічними закладами традиційного типу, що пояснюється готовністю цільової аудиторії доплачувати за етичність та якість продукту. [42]

Динаміка розвитку ринку також відображає зміну структури пропозиції: якщо раніше еко-орієнтовані заклади були представлені переважно форматами Fine Dining або вегетаріанськими кафе, то зараз спостерігається активна екологізація сегментів Fast Casual та Quick Service Restaurants (QSR).

Статистичний аналіз ринку пакування показує, що обсяг використання біорозкладного посуду в українському ресторанному секторі зріс на 40% за останні три роки, попри логістичні складнощі. Це свідчить про формування стійкої екосистеми постачальників та сервісних компаній, що обслуговують запити «зеленого» ресторанного господарства. Таким чином, статистичні дані підтверджують, що екологізація є не просто тимчасовою модою, а об'єктивним процесом структурної перебудови галузі, що забезпечує підвищення її ефективності та адаптивності до глобальних викликів.

Таблиця 2.1

Порівняльні показники ефективності традиційних та еко-орієнтованих закладів (за статистичними даними)

Показник	Традиційний заклад	Еко-орієнтований заклад	Різниця / Ефект
Питомі витрати енергії	100%	75-82%	Економія 18-25%
Частка харчових відходів	10-15% від обсягу сировини	3-5% від обсягу сировини	Зниження втрат у 3 рази
Лояльність клієнтів (LTV)	Базовий рівень	Вищий на 15-20%	Стабільніший потік гостей
Період окупності еко-інвестицій		1,5 - 3 роки	Стратегічна вигода
Рівень середнього чека	Стандартний для сегмента	Вищий на 10-12%	Преміальна націнка за етичність

Сегментація сучасного ринку ресторанних послуг за рівнем впровадження екологічних ініціатив дозволяє виявити неоднорідність галузі та диференціювати заклади залежно від глибини їхньої трансформації – від формального дотримання санітарних норм до повної циклічності бізнес-моделі. В основі такої сегментації

лежить концепція «екологічної зрілості» підприємства, яка визначається не лише наявністю енергоефективного обладнання, а й рівнем інтеграції етичних принципів у корпоративну стратегію та ланцюги постачання. Аналіз дозволяє виділити чотири ключові сегменти, кожен з яких має свої специфічні мотивації, інструменти екологізації та рівень впливу на конкурентоспроможність.

Перший сегмент складають заклади з реактивним рівнем екологізації, де впровадження еко-ініціатив має вимушений або епізодичний характер і зазвичай обмежується виконанням мінімальних законодавчих вимог. Для таких підприємств екологічний фактор не є частиною стратегії, а сприймається як додаткове фінансове навантаження. Заходи в цьому сегменті найчастіше обмежуються базовим енергозбереженням (через високі тарифи) та дотриманням норм утилізації відходів, що вимагаються контролюючими органами. Екологічна комунікація з гостями тут практично відсутня, а конкурентоспроможність базується на традиційних факторах ціни та локації, без формування додаткової етичної цінності [33].

Другий сегмент охоплює заклади з маркетингово-орієнтованим рівнем, де екологізація використовується переважно як інструмент просування та формування позитивного іміджу. У таких закладах еко-ініціативи часто мають точковий, «фасадний» характер: наприклад, використання паперових соломинок або крафтового пакування при збереженні високого рівня загальних відходів. Це створює візуальний ефект «зеленого» закладу, що приваблює молоду аудиторію, проте без глибокої перебудови внутрішніх технологічних процесів. Ризиком для цього сегмента є звинувачення у «грінвошингу», оскільки декларативні заяви часто випереджають реальні екологічні досягнення підприємства.

Третій сегмент представляють заклади зі стратегічним рівнем екологізації, для яких сталий розвиток є свідомим управлінським вибором та основою бізнес-моделі. Тут еко-ініціативи впроваджуються комплексно: від сертифікації за міжнародними стандартами до повного аудиту постачальників на предмет

етичності виробництва сировини. Такі підприємства інвестують у «зелені» технології (індукційне обладнання, системи рекуперації тепла, компостування), розглядаючи їх як спосіб оптимізації витрат у довгостроковій перспективі. Конкурентоспроможність закладів цього сегмента базується на високій лояльності «усвідомлених» споживачів та здатності адаптуватися до будь-яких регуляторних змін, що робить їх лідерами інновацій на ринку.

Найвищий, четвертий сегмент, складають заклади з моделлю «Zero Waste» (нульовий рівень відходів), які прагнуть до повної циклічності та екологічної нейтральності. Це найбільш радикальна та технологічно складна форма екологізації, де кожен грам відходів розглядається як ресурс. У таких закладах повністю виключено одноразовий пластик, меню розробляється з урахуванням максимальної переробки кожного продукту, а співпраця ведеться виключно з локальними фермерами без використання зайвого пакування. Це сегмент ідеологічних лідерів, які формують майбутні стандарти галузі та мають найвищий рівень емоційного зв'язку з гостями.

В українському контексті спостерігається динамічне зміщення закладів із першого та другого сегментів у бік стратегічної екологізації, що стимулюється як зростанням вартості ресурсів, так і підвищенням екологічної грамотності українського споживача. Магістерське дослідження показує, що сегментація за рівнем екологічних ініціатив є рухливою системою, де здатність закладу переходити на вищий рівень екологічної зрілості стає головним фактором його виживання та успіху в постіндустріальній економіці.

Дослідження споживчого попиту на екологічну продукцію в структурі ресторанних послуг дозволяє виявити глибинні трансформації в ієрархії чинників вибору закладу, де критерій екологічної безпеки поступово переходить із розряду додаткових переваг до базових очікувань. Сучасний попит на «зелену» продукцію в HoReCa не є однорідним; він формується під впливом зростаючої екологічної грамотності населення (прагнення до здорового способу життя) та

етичної відповідальності за стан довкілля. Емпіричні дані свідчать, що ключовими об'єктами попиту є страви, виготовлені з локальної органічної сировини, без використання консервантів, штучних барвників та ГМО, а також продукція, що має верифіковане походження. Важливим аспектом дослідження є виявлення готовності споживачів до сплати «екологічної премії» – додаткової націнки за підтверджену якість та етичність продукту, що становить у середньому від 10% до 20% залежно від цінового сегмента закладу [30].

Таблиця 2.2

Характеристика сегментів ринку за ступенем екологічної інтеграції

Назва сегмента	Тип стратегії	Основні інструменти	Вплив на бренд
Реактивний	Виживання (compliance)	Базова економія води/світла, сорткування за вимогою.	Нейтральний (стандартний заклад).
Маркетинговий	Просування (branding)	Крафт-пакування, еко-декор, відмова від пластику.	Візуальний еко-імідж (ризик грінвошингу).
Стратегічний	Сталий розвиток (ESG)	Еко-сертифікація, аудит постачальників, енергоефективність.	Репутація відповідального лідера ринку.
Zero Waste	Циклічність (circular)	Відсутність сміттєвих кошиків, компостування, локальність.	Унікальна ціннісна пропозиція (адвокація).

Методологія дослідження споживчого попиту базується на поєднанні кількісних методів (анкетування, аналіз статистики замовлень) та якісних підходів (фокус-групи, глибинні інтерв'ю), що дозволяє оцінити не лише фактичне споживання, а й приховані мотиви відвідувачів. Аналіз показує, що для значної частини аудиторії (особливо покоління Z та міленіалів) попит на екологічну продукцію в ресторані є засобом соціальної репрезентації – підтвердженням власного статусу через підтримку сталих брендів. Водночас

спостерігається зростання попиту на інформаційну прозорість: гості дедалі частіше вимагають деталізації складу страв, наявності сертифікатів на продукцію та маркування вуглецевого або водного сліду позицій у меню. Це стимулює ресторани впроваджувати цифрові інструменти (QR-коди з посиланнями на фермерські господарства-постачальники), що стає окремим сервісним елементом, який задовольняє когнітивний попит споживача [24].

Важливим вектором дослідження є вивчення еластичності попиту на екологічну продукцію в умовах економічної нестабільності. В українському контексті спостерігається специфічна динаміка: незважаючи на чутливість до ціни, споживачі демонструють високу лояльність до закладів, які пропонують екологічну продукцію як засіб підтримки локальної стійкості та національного виробника. Попит зміщується в бік «раціонального мінімалізму», де гість віддає перевагу меншій кількості страв, але вищій екологічній якості та прозорого походження. Дослідження також фіксують зростаючий попит на інклюзивне «зелене» меню, що включає рослинні альтернативи, безглютеніві та безлактозні позиції, які сприймаються споживачами як невід'ємна частина загальної екологічної концепції закладу.

Результати дослідження споживчого попиту вказують на те, що екологічна продукція в ресторані сприймається не лише як товар, а як частина цілісного еко-досвіду. Лояльність сучасного споживача формується навколо здатності закладу забезпечити «етичний гедонізм» – можливість отримати гастрономічне задоволення без відчуття провини за негативний вплив на екосистему. Таким чином, аналіз попиту підтверджує стратегічну необхідність екологізації асортиментної політики ресторанів, оскільки ігнорування еко-запитів призводить до відтоку найбільш активної та перспективної частини цільової аудиторії, що безпосередньо загрожує ринковій стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

2.2 Дослідження галузевих бар'єрів та стимулів екологічної трансформації

Екологічна трансформація ресторанного господарства в Україні є багатофакторним процесом, успішність якого залежить від балансу між деструктивними бар'єрами та конструктивними стимулами, що формуються всередині галузі та під впливом зовнішнього середовища. Дослідження галузевих бар'єрів дозволяє констатувати, що ключовою перешкодою для масової екологізації залишається висока вартість первинних інвестицій у «зелені» технології на фоні обмеженого доступу до дешевого кредитування. Для більшості вітчизняних підприємців капітальні витрати на енергоефективне кухонне обладнання, системи очищення води чи встановлення сонячних панелей сприймаються як фінансовий ризик із тривалим терміном окупності, що в умовах воєнної нестабільності та високої інфляції стає критичним бар'єром для прийняття інвестиційних рішень.

Іншим вагомим бар'єром є інституційна незрілість та брак чіткої державної стратегії підтримки екологічно відповідального бізнесу. Відсутність податкових пільг для «зелених» підприємств, складність процедур екологічної сертифікації та недостатня розвиненість інфраструктури для роздільного збору та переробки специфічних відходів (наприклад, харчових залишків чи фритюрних жирів у малих містах) демотивують рестораторів. Крім того, спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів та експертної підтримки: ринок відчуває нестачу фахівців, здатних розробити та впровадити комплексну стратегію сталого розвитку для конкретного закладу, що часто призводить до помилок у виборі технологій та неефективного використання екологічного бюджету.

На противагу бар'єрам, потужним внутрішнім стимулом екологічної трансформації виступає стрімке зростання вартості енергоресурсів та комунальних послуг. В українських реаліях енергоефективність

трансформувалася з екологічної ініціативи у засіб фізичного виживання та забезпечення безперебійної роботи закладу під час енергетичних криз. Це стимулює бізнес до активного впровадження систем рекуперації тепла, переходу на індукційні плити та LED-освітлення, що забезпечує пряму економічну вигоду вже в короткостроковій перспективі. Таким чином, економічна доцільність стає головним драйвером екологізації операційних процесів, навіть за відсутності глибоких ідеологічних переконань власників [47].

Маркетингові стимули також відіграють значну роль, оскільки екологічний статус закладу стає важливим інструментом залучення міжнародних інвестицій, грантів та участі у програмах відновлення. Для сучасних українських ресторанів екологічність є шляхом до виходу на європейський ринок та залучення іноземних туристів і експатів, для яких наявність еко-маркування є базовим критерієм вибору. Окрім того, соціальний тиск з боку екологічних активістів та професійної спільноти створює репутаційні ризики для тих, хто ігнорує принципи сталого розвитку, перетворюючи екологізацію на стандарт «хорошого тону» в індустрії. Дослідження показує, що синергія між економічною вигодою та іміджевими перевагами здатна подолати більшість бар'єрів, особливо за умови розвитку галузевого партнерства та обміну досвідом між лідерами ринку.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що галузева трансформація HoReCa в Україні рухається шляхом подолання спротиву через інновації. Якщо на початкових етапах бар'єри (вартість, брак інфраструктури) переважали, то зараз стимули (енергонезалежність, лояльність споживачів, вимоги ЄС) стають сильнішими. Для прискорення цього процесу необхідна розробка національних програм підтримки, які б включали не лише регуляторні обмеження, а й реальні фінансові інструменти стимулювання екологічних інвестицій, що дозволить перетворити українське ресторанне господарство на сучасну, енергоефективну та конкурентоспроможну галузь.

Економічна доцільність впровадження еко-інновацій у ресторанному господарстві є ключовим фактором, що визначає темпи та глибину екологічної трансформації галузі. Аналіз економічних чинників потребує комплексного підходу, який базується на порівнянні капітальних інвестицій (CAPEX) та майбутніх операційних вигод (OPEX). Традиційно еко-інновації сприймаються як високовартісні заходи, оскільки придбання високотехнологічного енергоефективного обладнання (індукційних плит, систем рекуперації тепла, «розумного» освітлення) потребує значних початкових витрат, які в середньому на 15-30% перевищують вартість стандартних аналогів. Однак глибокий фінансовий аналіз свідчить, що ці витрати є стратегічними інвестиціями, які забезпечують радикальне зниження собівартості послуг у середньостроковій перспективі завдяки економії ресурсів та оптимізації виробничих циклів.

Аналіз потенційних вигод від еко-інновацій дозволяє виділити кілька рівнів економічного ефекту. Перший рівень – це пряма економія на комунальних платежах. Впровадження систем водозбереження (аератори, сенсорні змішувачі) та енергоефективного теплового обладнання дозволяє скоротити витрати на енергоносії на 20-40%, що в умовах постійного зростання тарифів стає критично важливим для підтримки маржинальності бізнесу. Другий рівень – оптимізація витрат на сировину. Впровадження технологій «Zero Waste» та систем контролю за харчовими відходами дозволяє зменшити обсяги списання продукції на 10-15%, що безпосередньо впливає на показник Food Cost. Третій рівень – це репутаційні дивіденди, які конвертуються у зростання лояльності клієнтів та збільшення середнього чека, оскільки екологічно свідомі аудиторії демонструє вищу готовність доплачувати за етичний продукт.

Важливим інструментом аналізу еко-інновацій є розрахунок періоду окупності, який для більшості технологічних рішень у ресторанній сфері становить від 1,5 до 3,5 років. Зокрема, встановлення систем рекуперації тепла, що використовують енергію кухонних витяжок для підігріву води, окупається

значно швидше в закладах із великим обсягом виробництва. Окрім прямої фінансової вигоди, слід враховувати «уникнуті витрати» – потенційні штрафи за порушення екологічних норм, витрати на утилізацію сміття та ризики втрати клієнтів через невідповідність сучасним стандартам соціальної відповідальності. Таким чином, еко-інновації формують «фінансовий щит» підприємства, роблячи його менш вразливим до зовнішніх економічних шоків.

З наукової точки зору, економічна ефективність екологізації також проявляється у зростанні ринкової вартості бренду та підвищенні інвестиційної привабливості підприємства. У сучасних умовах заклади, що мають підтверджені еко-стандарты, мають кращий доступ до грантового фінансування та пільгових кредитних ліній від міжнародних фінансових інституцій. Отже, аналіз економічних чинників доводить, що екологічна трансформація не є обтяженням для бізнесу, а виступає потужним інструментом підвищення його довгострокової конкурентоспроможності. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що ігнорування екологічних факторів у майбутньому призведе до зростання операційних ризиків та поступової втрати ринкових позицій через технологічне та моральне застарівання бізнес-моделі.

Технологічна складова екологізації ресторанного бізнесу є однією з найбільш складних для реалізації, оскільки вона вимагає не просто заміни окремих одиниць обладнання, а повної реконцепції інженерних мереж закладу. Ключовим технологічним викликом є інтеграція сучасних енергоефективних систем у наявну інфраструктуру, особливо якщо заклад розміщений у будівлях старого житлового фонду чи архітектурних пам'ятках. Обмеженість електричних потужностей, застарілі системи вентиляції та неможливість втручання в конструктивні елементи фасадів часто унеможливають встановлення сонячних колекторів, теплових насосів або складних систем рекуперації повітря. Це створює технологічний розрив між теоретичним потенціалом «зелених»

технологій та практичною можливістю їх імплементації в конкретному локаційному контексті.

Таблиця 2.3

**Порівняльна характеристика економічних показників
(традиційна vs еко-модель)**

Стаття аналізу	Традиційна модель	Еко-інноваційна модель	Економічний ефект
Початкові інвестиції (CAPEX)	Базові (100%)	Підвищені (120-130%)	Інвестиція в майбутнє
Витрати на енергоносії	Високі (динамічне зростання)	Знижені на 25-40%	Постійна економія OPEX
Втрати сировини (Food Waste)	12-18%	3-6%	Зниження Food Cost
Витрати на утилізацію	Стандартні за тарифом	Мінімальні (через сортування)	Пряма вигода
Лояльність та середній чек	Стабільні	Зростання на 10-15%	Додатковий дохід

Важливим викликом є несумісність різних технологічних платформ. Сучасні системи «розумного ресторану», що дозволяють автоматизовано контролювати споживання води, електроенергії та рівень нагріву поверхонь, часто потребують специфічного програмного забезпечення, яке складно інтегрувати з уже встановленими системами обліку та автоматизації (як-от iiko або Poster). Крім того, перехід на індукційне обладнання та пароконвектомати останнього покоління вимагає повної заміни кухонного інвентарю та перегляду технологічних карт, що створює додаткове навантаження на шеф-кухарів та лінійний персонал. Брак уніфікованих сервісних центрів для обслуговування високотехнологічного еко-обладнання в Україні також є критичним фактором:

будь-яке вихід з ладу складної системи рециркуляції води чи біокомпостера може призвести до тривалої зупинки виробничого процесу через відсутність комплектуючих.

Окремої уваги потребують технологічні аспекти поводження з відходами. Впровадження систем роздільного збору та первинної переробки органіки безпосередньо в закладі потребує виділення додаткових площ під компостери, дегідратори або холодильні камери для зберігання вторсировини, що є серйозною проблемою для малих міських кафе. Технологічний виклик полягає також у необхідності герметизації процесів переробки для дотримання суворих санітарно-гігієнічних норм НАССР, щоб уникнути появи сторонніх запахів чи розмноження бактерій у зоні приготування їжі. Це змушує рестораторів шукати складні інженерні компроміси між екологічною доцільністю та вимогами харчової безпеки.

Нарешті, суттєвим викликом є людський фактор та потреба в перенавчанні. Експлуатація енергозберігаючих систем вимагає вищого рівня технічної грамотності персоналу. Неправильне використання систем клімат-контролю або порушення регламентів експлуатації жироловлівачів та систем фільтрації води може звести нанівець увесь екологічний ефект і навіть призвести до аварійних ситуацій. Таким чином, технологічна трансформація потребує не лише фінансових вкладень, а й системних інвестицій у навчання кадрів та розвиток сервісної інфраструктури. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що успішне подолання цих викликів можливе лише за умови комплексного проєктування закладу «з нуля» або глибокого енергоаудиту перед початком реновації.

Проблема «грінвошингу» (зеленого камуфляжу) у сучасному ресторанному бізнесі стала одним із найбільш деструктивних чинників, що гальмують реальну екологічну трансформацію галузі та підривають довіру споживачів до концепції сталого розвитку. Грінвошинг у HoReCa проявляється як стратегія введення в

оману, коли заклади використовують екологічну риторичку, візуальну символіку (зелені кольори, зображення листків) або розмиті терміни («натуральний», «еко-френдлі», «фермерський») без надання конкретних доказів чи сертифікації. Основна мета такої практики – отримання необґрунтованих конкурентних переваг та можливість встановлення преміальних цін на послуги, які фактично не відповідають стандартам екологічної безпеки. Це створює ситуацію недобросовісної конкуренції, де заклади, що інвестують реальні ресурси в енергоефективність та переробку відходів, опиняються в одному маркетинговому полі з тими, хто обмежується лише декоративними змінами.

Таблиця 2.4

Основні технологічні бар'єри та шляхи їх подолання

Технологічний бар'єр	Характеристика проблеми	Можливе рішення
Дефіцит потужності	Старі мережі не витримують нове обладнання.	Встановлення систем розподілу пріоритетів споживання (Energy Management).
Брак площі	Немає місця для сортування та компостування.	Використання компактних вакуумних утилізаторів та дегідраторів.
Складність сервісу	Відсутність майстрів для еко-техніки.	Укладання контрактів на віддалений моніторинг із виробником.
Контроль НАССР	Ризик мікробіологічного забруднення при переробці.	Зонування, використання закритих автоматичних систем обробки відходів.
Опір персоналу	Небажання змінювати звичні методи роботи.	Гейміфікація процесів енергозбереження та KPI за економію ресурсів.

Аналіз типових проявів грінвошингу в ресторанах дозволяє виділити кілька ключових маніпуляцій. По-перше, це селективна прозорість, коли заклад

акцентує увагу на одній дрібній еко-ініціативі (наприклад, відмова від пластикових трубочок), повністю ігноруючи при цьому відсутність сортування сміття або використання енерговитратного обладнання. По-друге, це використання непідтверджених маркувань – створення власних «логотипів якості», які не мають під собою жодної незалежної аудиторської перевірки. По-третє, це розмитість ланцюгів постачання, коли продукти називаються «крафтовими» чи «локальними» лише на основі їхнього візуального оформлення, тоді як фактичне походження сировини залишається прихованим. Такі практики не лише дезорієнтують гостя, а й створюють ризики для репутації всієї галузі, формуючи скептичне ставлення до будь-яких екологічних ініціатив.

Методи подолання грінвошингу базуються на принципах доказовості, стандартизації та цифровізації. Ключовим інструментом є перехід від декларативних заяв до офіційної сертифікації третьою стороною (наприклад, отримання еко-маркування «Зелений журавлик» в Україні або міжнародного сертифіката Green Key). Наявність документального підтвердження від незалежного органу аудиту є найвищим ступенем захисту від звинувачень у маніпуляціях. Важливу роль відіграє також впровадження технології блокчейн та QR-кодування, що дозволяє клієнту миттєво відстежити шлях продукту від ферми до тарілки. Прозорість звітності, де ресторан публікує конкретні цифри щодо економії енергії, обсягів переробленого пластику та частки локальних закупівель, перетворює екологічність із маркетингового гасла на вимірюваний показник ефективності менеджменту.

З наукової точки зору, подолання грінвошингу вимагає посилення ролі галузевих асоціацій, які мають розробляти жорсткі критерії членства та внутрішні етичні кодекси. Освіта персоналу та споживачів також є критичним фактором: екологічно грамотний гість здатен ідентифікувати маніпулятивні заяви, що змушує заклади бути більш чесними у своїх комунікаціях. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що боротьба з грінвошингом

– це не лише питання етики, а й стратегічна необхідність для формування стійкого ринку «зелених» послуг. Тільки через побудову системи радикальної прозорості та відповідальності ресторанний бізнес зможе конвертувати екологічні зусилля в реальну лояльність споживачів та довгострокову конкурентоспроможність.

Таблиця 2.5

Порівняння ознак справжньої екологізації та грінвошингу

Ознака	Справжня екологізація (Sustainability)	Грінвошинг (Greenwashing)
Сертифікація	Використання офіційних знаків (ISO, Green Key).	Вигадані логотипи або відсутність сертифікатів.
Доказовість	Конкретні цифри (кВт/год, кг відходів) у звітах.	Розмиті епітети: «природний», «екологічний».
Масштаб	Зміна всієї операційної моделі (Zero Waste).	Точкові акції (тільки паперові пакети).
Постачання	Публічні договори з локальними фермерами.	Приховане походження сировини.
Персонал	Навчений та залучений до еко-процесів.	Використовує еко-риторику без розуміння суті.

2.3 Оцінка ресурсного потенціалу галузі щодо реалізації принципів сталого розвитку

Оцінка ресурсного потенціалу ресторанної галузі в контексті сталого розвитку передбачає аналіз сукупності матеріальних, технологічних, кадрових та інформаційних можливостей підприємств, які можуть бути мобілізовані для досягнення екологічної нейтральності та соціальної відповідальності. Ресурсний потенціал не є статичним показником; він відображає готовність галузі до

трансформації та визначає межі максимально можливої ефективності «зелених» ініціатив у поточних макроекономічних умовах. Для об'єктивної оцінки необхідно розглядати потенціал через призму трьох ключових складників: техніко-технологічного, сировинного та інтелектуального капіталу, які в синергії забезпечують стійкість бізнес-моделі.

Техніко-технологічний потенціал галузі в Україні характеризується значним ступенем зношеності основних фондів, що, з одного боку, є бар'єром, а з іншого – потужним стимулом для оновлення. Потенціал реалізується через можливість заміни застарілого теплового та холодильного обладнання на енергоефективні аналоги (класів A++ та вище), впровадження систем інтелектуального управління будівлями (BMS) та локальних очисних споруд. Важливою складовою є розвиток ІТ-ресурсів – використання хмарних сервісів для моніторингу ланцюгів постачання та аналізу фуд-вейсту дозволяє закладам виявляти приховані втрати ресурсів, що є першим кроком до сталого менеджменту.

Сировинний та логістичний потенціал базується на унікальних аграрних можливостях України та розвитку концепції «short supply chains» (коротких ланцюгів постачання). Галузь має величезний резерв у переході на локальне фермерське постачання, що дозволяє радикально знизити вуглецевий слід від транспортування продуктів. Оцінка цього потенціалу вказує на зростаючу кількість сертифікованих органічних господарств, які готові до прямої співпраці з ресторанним сектором. Крім того, ресурсний потенціал включає можливість рециклінгу – переробки органічних відходів на біогаз чи компост, що за наявності відповідної інфраструктури може перетворити ресторани з споживачів ресурсів на учасників циклічної економіки.

Інтелектуальний та людський капітал є найбільш критичним і водночас найбільш гнучким ресурсом. Він охоплює рівень екологічної компетенції менеджменту, креативність шеф-кухарів у розробці сталих меню та готовність

персоналу дотримуватися нових етичних стандартів сервісу. Оцінка цього складника свідчить про наявність активної професійної спільноти та розвиток освітніх програм, що готують фахівців нового формату – еко-менеджерів у сфері гостинності. Саме інтелектуальний ресурс дозволяє закладам генерувати інноваційні рішення навіть за обмеженого фінансування, використовуючи методи ощадливого виробництва (Lean production).

Результати оцінки ресурсного потенціалу показують, що українська ресторанна галузь володіє достатнім підґрунтям для системної екологізації. Однак реалізація цього потенціалу стримується браком фінансових інструментів підтримки та недостатньою координацією між бізнесом і державою. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що ефективне використання наявних ресурсів (особливо локальної сировини та інтелектуального капіталу) може компенсувати дефіцит інвестицій у складні технологічні системи, дозволяючи закладам поступово нарощувати свою екологічну потужність та конкурентоспроможність.

Аналіз ланцюгів постачання за моделлю «Farm-to-table» (від ферми до столу) у контексті екологізації ресторанного господарства виявляє радикальну зміну парадигми взаємодії між виробником сировини та кінцевим закладом харчування. Традиційні ланцюги постачання в HoReCa зазвичай характеризуються багатоланковістю, значним логістичним плечем та високим рівнем вуглецевого сліду через багаторазове транспортування, складування та використання інтенсивного пакування. На противагу цьому, концепція «Farm-to-table» базується на принципі максимального скорочення дистанції (Food Miles) та кількості посередників, що дозволяє закладу отримувати продукцію пікової свіжості з мінімальним екологічним навантаженням. Це не лише забезпечує високі органолептичні показники страв, а й виступає потужним інструментом підтримки локальної біорізноманітності та сталого розвитку сільських територій.

Таблиця 2.6

Матриця оцінки ресурсного потенціалу екологізації

Категорія ресурсу	Поточний стан (Україна)	Перспективні можливості	Рівень впливу на сталий розвиток
Енергетичний	Залежність від центральних мереж, ризику блекаутів.	Впровадження ВДЕ (сонце, теплові насоси).	Критично високий
Сировинний	Доступність локальних продуктів, брак сертифікованої органіки.	Розвиток прямих контрактів із фермерами.	Високий
Технологічний	Часткова модернізація, запит на Smart-рішення.	Автоматизація обліку та переробки відходів.	Середній
Людський	Висока креативність, брак вузьких еко-знань.	Створення корпоративних університетів сталого розвитку.	Стратегічний

Логістичний аналіз моделі «від ферми до столу» дозволяє виділити кілька рівнів оптимізації ресурсів. По-перше, це мінімізація вуглецевого сліду. Завдяки закупівлі продуктів у радіусі 50-100 км від закладу, витрати палива на транспортування та викиди CO₂ скорочуються на 60-80% порівняно з імпортною або промисловою сировиною. По-друге, це відмова від надмірного пакування. Пряма взаємодія з фермером дозволяє використовувати оборотну тару (дерев'яні ящики, скляні ємності, тканинні мішки), що радикально зменшує обсяг непереробних відходів на вході в ресторан. По-третє, це прозорість та простежуваність, де шеф-кухар має змогу особисто контролювати методи вирощування, використання добрив та умови праці на фермі, що є фундаментом етичного сервісу.

Однак впровадження моделі «Farm-to-table» в Україні стикається з низкою специфічних викликів. Ключовим є чинник сезонності, який вимагає від закладу

високої гнучкості меню та майстерності в методах еко-консервації (ферментація, дегідратія, шокова заморозка) для збереження локальних продуктів на зимовий період. Також існує проблема фрагментарності дрібного фермерства: ресторану часто доводиться працювати з десятками дрібних постачальників замість одного великого дистриб'ютора, що ускладнює документообіг та контроль якості. Вирішення цих проблем полягає у цифровізації логістики – створенні локальних ІТ-платформ (маркетплейсів), які агрегують пропозиції фермерів та оптимізують маршрути доставки до закладів міста, що значно підвищує економічну стійкість моделі [45].

З наукової точки зору, перехід на прямі ланцюги постачання є актом децентралізації продовольчої системи, що підвищує продовольчу безпеку закладу та регіону в цілому. Економічний ефект моделі «Farm-to-table» проявляється через перерозподіл маржі посередників на користь якості продукту та прибутку ресторану, хоча це потребує додаткових витрат на менеджмент закупівель. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що ця модель є не лише маркетинговим трендом, а фундаментальною умовою переходу до регенеративного ресторанного бізнесу, де кожен візит гостя підтримує локальну екосистему та сприяє збереженню автентичної гастрономічної культури регіону.

Аналіз стану інфраструктури поводження з відходами в ресторанному секторі України виявляє значний розрив між сучасними європейськими вимогами циклічної економіки та фактичними можливостями вітчизняної комунальної та приватної мережі утилізації. Ресторанне господарство є одним із найбільших генераторів гетерогенних відходів, що включають харчові залишки, пластик, скло, папір, а також специфічні небезпечні відходи (фритюрні жири, відпрацьовані фільтри та ртутне освітлення). Поточний стан інфраструктури можна охарактеризувати як перехідний: від застарілої моделі «змішаного збору та захоронення» до фрагментарної системи «роздільного збору та переробки», де

успіх екологізації закладу часто залежить не від державних стандартів, а від наявності локальних приватних операторів рециклінгу [48].

Таблиця 2.7

Порівняльний аналіз традиційного та сталого («Farm-to-table») ланцюгів постачання

Критерій порівняння	Традиційний ланцюг	Модель «Farm-to-table»	Екологічний та економічний ефект
Кількість посередників	3-5 (гуртівні, логістичні центри)	0-1 (пряма поставка)	Зниження ціни та підвищення свіжості.
Логістичне плече (Food Miles)	500 - 5000+ км	30 -150 км	Радикальне скорочення викидів CO ₂ .
Тип пакування	Індивідуальне, пластикове, вакуумне	Багаторазове, оборотне, крафтове	Мінімізація пластикових відходів.
Простежуваність	Низька (усереднений продукт)	Максимальна (персональна відповідальність)	Гарантія екологічної чистоти сировини.
Вплив на громаду	Підтримка глобальних корпорацій	Підтримка місцевих господарств	Розвиток локальної економіки.

Ключовим елементом інфраструктури, що потребує негайної модернізації, є система поводження з органічними (харчовими) відходами, які становлять до 40-60% від загального обсягу сміття ресторану. На сьогодні в більшості українських міст відсутня централізована мережа промислового компостування або анаеробного зброджування для потреб HoReCa. Це змушує заклади

впроваджувати автономні інфраструктурні рішення: встановлення подрібнювачів харчових відходів (діспоузерів), що збільшує навантаження на каналізаційні мережі, або закупівлю локальних електричних компостерів та дегідраторів. Такі заходи дозволяють зменшити масу органіки на 80–90% безпосередньо в закладі, проте висока вартість такого обладнання робить його доступним лише для преміального сегмента або великих готельних комплексів.

Інфраструктура поводження з вторинною сировиною (скло, картон, пластик) у ресторанному секторі розвинена краще завдяки комерційній привабливості цих фракцій. Проте ефективність системи стримується браком логістичних потужностей для дрібних партій відходів. Більшість операторів зацікавлені у вивезенні великих обсягів пресованої сировини, що створює інфраструктурний виклик для малих кафе, які не мають площ для зберігання та пресування тари. Розв'язання цієї проблеми вбачається у створенні спільних логістичних хабів для ресторанних кластерів (наприклад, у центральних частинах міст), де заклади могли б спільно консолідувати відходи для подальшої переробки, знижуючи витрати на логістику.

Окремим критичним аспектом є інфраструктура збору відпрацьованих рослинних жирів. Забруднення каналізації жирами є однією з найбільших техногенних проблем ресторанного сектора. Стан інфраструктури в цьому напрямку демонструє позитивну динаміку: в Україні сформувався ринок спеціалізованих компаній, які безкоштовно встановлюють жировловлювачі та здійснюють регулярний збір фритюрної олії для її подальшої переробки на біодизель. Це приклад успішної симбіотичної моделі, де відходи ресторану стають цінною енергетичною сировиною, а інфраструктура збору фінансується за рахунок кінцевого продукту переробки.

Підсумовуючи, можна констатувати, що інфраструктурний потенціал галузі наразі реалізований лише частково. Для переходу до моделі «Zero Waste» необхідне посилення взаємодії між ресторанним бізнесом та муніципалітетами у

створенні локальних пунктів досортування та компостування. Для магістерського дослідження важливо підкреслити, що розвиток внутрішньої інфраструктури закладу (зонування для роздільного збору, автоматизація обліку відходів) є необхідним етапом, але його ефективність прямо пропорційна якості зовнішньої міської інфраструктури переробки, що вимагає комплексного державного підходу до управління відходами.

Таблиця 2.8

Стан готовності інфраструктури до переробки різних фракцій відходів

Фракція відходів	Стан інфраструктури в Україні	Ключові бар'єри	Перспективи розвитку
Харчова органіка	Початковий (майже відсутня).	Брак заводів із компостування.	Встановлення автономних біодегідраторів.
Папір та картон	Задовільний (розвинений ринок).	Необхідність пресування для логістики.	Спільні закупівлі послуг вивозу.
Скляна тара	Високий (розвинена мережа).	Низька закупівельна ціна бою.	Перехід на багаторазову оборотну тару.
Пластик (ПЕТ/HDPE)	Середній (сортування на місцях).	Складність переробки забрудненого пакування.	Відмова від одноразового пакування.
Відпрацьована олія	Високий (спеціалізовані фірми).	Брак контролю за зливом у каналізацію.	Переробка в біопаливо для потреб ТРО/ЗСУ.

Рівень готовності персоналу та менеджменту до впровадження еко-стандартів є визначальним чинником успішності екологічної стратегії ресторану, оскільки будь-які технологічні інновації залишаються малоефективними без свідомої підтримки та операційної дисципліни з боку команди. Аналіз людського капіталу в ресторанному секторі виявляє неоднорідність психологічної та

професійної готовності до змін. Для менеджменту готовність визначається здатністю перейти від короткострокового планування прибутку до довгострокової стратегії сталого розвитку, що потребує глибокого перегляду системи KPI, методів управління закупівлями та маркетингових комунікацій. Водночас для лінійного персоналу готовність проявляється у зміні щоденних трудових звичок: від ретельного сортування відходів до раціонального використання води та електроенергії в зоні кухні.

На сучасному етапі рівень готовності менеджменту в Україні демонструє тенденцію до «прагматичної екологізації». Керівники вищої та середньої ланки дедалі частіше розглядають еко-стандарт не як альтруїстичне навантаження, а як інструмент оптимізації витрат та страхування ризиків. Проте системним бар'єром залишається дефіцит екологічних компетенцій: управлінці часто мають високий рівень мотивації, але низький рівень знань щодо конкретних механізмів сертифікації, методів аудиту екологічного сліду чи вибору енергоефективних технологій. Це призводить до хаотичного впровадження окремих елементів замість цілісної системи, що знижує загальну ефективність еко-інновацій.

Щодо лінійного персоналу (кухарів, офіціантів, технічних працівників), то їхня готовність часто обмежується низьким рівнем залученості у стратегічні цілі закладу. Опір змінам виникає через сприйняття еко-стандартів як додаткового функціонального навантаження без прямої матеріальної вигоди. Наприклад, вимога роздільного збору сміття під час пікового навантаження (запари) часто ігнорується через пріоритетність швидкості обслуговування над екологічними протоколами. Подолання цього бар'єру потребує впровадження систем внутрішнього навчання та гейміфікації еко-процесів, де внесок кожного працівника в економію ресурсів чи зменшення відходів візуалізується та заохочується.

Таблиця 2.9

Матриця готовності рівнів менеджменту та персоналу до екологізації

Категорія	Показники готовності	Ключові бар'єри	Методи стимулювання
Топ-менеджмент	Стратегічне бачення, виділення бюджету на еко-проекти.	Орієнтація на швидкий прибуток (ROI), брак знань.	Навчання за програмами ESG, податкові пільги, гранти.
Середня ланка (адміністратори)	Організація еко-контролю, аудит процесів.	Складність поєднання еко-норм із операційною швидкістю.	Автоматизація звітності, KPI за економію ресурсів.
Лінійний персонал (кухня, зал)	Дотримання протоколів сортування та енергозбереження.	Додаткове навантаження, брак мотивації.	Гейміфікація, тренінги, соціальне визнання.
Постачальники та партнери	Готовність до еко-пакування та етичного виробництва.	Вища собівартість еко-продукції.	Довгострокові контракти, партнерські програми.

Оцінка інтелектуального потенціалу галузі свідчить про формування нового покоління «еко-свідомих лідерів» серед шеф-кухарів, які стають амбасадорами сталого харчування. Саме вони виступають головними стимуляторами готовності всієї команди, розробляючи меню з мінімальним рівнем відходів та навчаючи персонал етичному поводженню з продуктами. З наукової точки зору, високий рівень готовності персоналу конвертується у «зелений сервіс», де офіціант здатний аргументовано пояснити гостю цінність екологічного вибору закладу, що безпосередньо впливає на репутаційний капітал підприємства. Таким чином, інвестиції в «екологічний інтелект» команди є не менш важливими, ніж інвестиції в обладнання, оскільки саме люди забезпечують життєздатність екологічних стандартів у повсякденній практиці гостинності.

Висновки до другого розділу

У другому розділі проведено комплексний аналіз сучасного стану та динаміки екологізації ресторанного господарства, що дозволило сформулювати наступні аналітичні висновки:

По-перше, встановлено, що глобальний ринок «зелених» послуг перебуває у фазі активної інституціоналізації, де екологічні стандарти стають обов'язковою умовою ринкового виживання. Для вітчизняного ринку характерна «прагматична екологізація»: українські ресторатори впроваджують еко-інновації насамперед як засіб підвищення енергонезалежності та економічної стійкості в умовах воєнного стану. Статистичний аналіз підтверджує, що заклади з високим рівнем еко-інтеграції демонструють на 20-30% вищу життєздатність під час енергетичних криз.

По-друге, проведена сегментація ринку виявила неоднорідність галузі, де співіснують різні рівні екологічної зрілості – від реактивного (вимушеного) до цілісних моделей «Zero Waste». Виявлено, що критичною проблемою маркетингового сегмента є «грінвошинг», який нівелює довіру споживачів. Доведено, що подолання цієї проблеми можливе лише через перехід до радикальної прозорості ланцюгів постачання та впровадження незалежної еко-сертифікації.

По-третє, аналіз споживчого попиту підтвердив трансформацію цінностей українського гостя. Критерій «екологічної чистоти» та «етичності сервісу» стає пріоритетним для найбільш платоспроможних верств населення (міленіалів та покоління Z). Готовність споживачів сплачувати «екологічну премію» (10–15%) створює реальні фінансові стимули для бізнесу інвестувати в органічну сировину та безвідходні технології.

По-четверте, оцінка ресурсного потенціалу галузі показала, що Україна має потужний сировинний фундамент для реалізації принципів «Farm-to-table», проте відчуває гострий дефіцит інфраструктури поводження з органічними відходами. Технологічний потенціал стримується високою вартістю інвестицій, що потребує розробки нових фінансових моделей окупності [31].

По-п'яте, визначено, що людський капітал є найбільш критичним ресурсом. Рівень готовності менеджменту до змін вищий за готовність лінійного персоналу, що створює операційні розриви при впровадженні еко-стандартів. Успішна трансформація закладу потребує не лише закупівлі обладнання, а й формування нової корпоративної еко-культури та системного навчання команди.

Загалом, результати другого розділу підтверджують, що попри численні бар'єри (логістичні, фінансові, інфраструктурні), екологізація ресторанного господарства в Україні має незворотний характер і є стратегічним напрямом підвищення міжнародної конкурентоспроможності галузі.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «ЗЕЛЕНИЙ РЕСТОРАН» НА ГАЛУЗЕВОМУ РІВНІ

3.1 Модель універсального алгоритму екологізації закладів харчування

Розробка універсального алгоритму екологізації є стратегічною відповіддю на потребу ресторанного бізнесу в чіткій дорожній карті переходу до сталого функціонування, що мінімізує хаотичні інвестиції та забезпечує системний ефект. Запропонована модель базується на ітераційному підході, який дозволяє закладу будь-якого формату – від кав'ярні до великого ресторанного комплексу – поступово нарощувати свій екологічний потенціал без критичного навантаження на бюджет. Модель включає п'ять послідовних етапів: діагностичний, підготовчо-інфраструктурний, операційно-технологічний, комунікаційно-освітній та етап моніторингу і сертифікації.

Перший, діагностичний етап, передбачає проведення комплексного екологічного аудиту поточного стану закладу. На цьому етапі здійснюється замір базових показників споживання ресурсів (електроенергії, води, газу) та аналіз морфологічного складу відходів. Важливою складовою діагностики є аудит ланцюга постачання: оцінка частки локальних та органічних продуктів, а також обсягу незворотного пакування від контрагентів. Результатом цього етапу стає формування «екологічного профілю» закладу та визначення пріоритетних зон трансформації, що мають найвищий потенціал окупності (наприклад, заміна енерговитратного освітлення або впровадження жирловловлювачів).

На другому, підготовчо-інфраструктурному етапі, фокус зміщується на технічне переоснащення та зміну внутрішньої логістики. Алгоритм передбачає впровадження систем роздільного збору сміття в зоні кухні та залу, встановлення

водозберігаючих аераторів та перехід на енергоефективне обладнання (класу A++). Особлива увага приділяється створенню «екологічного закутка» для персоналу, де впроваджуються протоколи поводження з небезпечними відходами. Економічна доцільність цього етапу полягає в отриманні швидких перемог за рахунок зниження комунальних витрат, що вивільняє ресурси для подальших, більш складних кроків.

Третій, операційно-технологічний етап, є найбільш складним, оскільки він зачіпає фундаментальні процеси приготування та подачі страв. Алгоритм вимагає перегляду меню з акцентом на принципи «Zero Waste» (використання продукту на 100%) та сезонність. На цьому етапі ресторан відмовляється від одноразового пластику в сервіруванні та доставці, впроваджує технології компостування органіки та переглядає договори з постачальниками на користь тих, хто підтримує оборотну тару. Це етап формування нової гастрономічної етики закладу, де екологічність інтегрується безпосередньо в продукт.

Четвертий, комунікаційно-освітній етап, спрямований на внутрішню та зовнішню легітимізацію змін. Він включає системні тренінги для персоналу щодо нових еко-стандартів сервісу та розробку маркетингової стратегії «радикальної прозорості». Заклад починає активно інформувати гостей про свої еко-досягнення через меню, соціальні мережі та елементи інтер'єру. Важливо, щоб на цьому етапі комунікація була підкріплена фактами, а не гаслами, що є головним запобіжником проти «грінвошингу».

П'ятий, етап моніторингу та сертифікації, завершує цикл та готує заклад до нового рівня розвитку. Він передбачає регулярний контроль досягнутих результатів, порівняння їх із базовими показниками першого етапу та підготовку документації для отримання еко-маркування (наприклад, Green Key). Сертифікація стає офіційним підтвердженням статусу «Зеленого ресторану» і дозволяє закладу вийти на новий рівень капіталізації бренду.



Рис. 3.1. Універсальний ітераційний алгоритм екологічної трансформації закладу ресторанного господарства

1. Сегмент Fast Food

Для фаст-фуду основною проблемою є величезний обсяг одноразового пакування та висока інтенсивність використання енергії.

Етап 1: Радикальна зміна пакування. Повна відмова від пластикових соломинок, кришечок та контейнерів на користь паперу, кукурудзяного крохмалю або багаторазової тари для споживання в залі.

Етап 2: Енергоефективність кухні. Встановлення автоматизованих фритюрниць та грилів з низьким споживанням енергії та датчиками руху для освітлення в підсобних приміщеннях.

Етап 3: Управління великими потоками відходів. Встановлення публічних станцій сортування в залі, де клієнт сам розділяє залишки їжі, папір та пластик.

Етап 4: Стандартизація ланцюга постачання. Перехід на сертифіковані напівфабрикати, що вироблені з дотриманням етичних норм (наприклад, яйця від курей вільного виходу).

2. Сегмент Fine Dining

Тут акцент зміщується з пакування на етичність інгредієнтів, високу кухню без залишків та філософію закладу.

Етап 1: Концепція «Від ферми до столу» (Farm-to-table). Прямі контракти з локальними фермерами, відмова від імпортованих продуктів із великим «вуглецевим слідом».

Етап 2: Філософія «Nose-to-Tail» та «Root-to-Stalk». Розробка меню, де кожна частина продукту (від коріння до верхівки, від носа до хвоста) використовується у приготуванні страв, соусів чи декору.

Етап 3: Рециклінгування преміального рівня. Впровадження індивідуальних систем компостування органіки та переробка власного скляного посуду або винних пляшок на елементи декору чи інтер'єру.

Етап 4: Еко-освіта гостя. Навчання персоналу розповідати історію кожного інгредієнта, підкреслюючи його екологічне походження, що стає частиною гастрономічного досвіду.

3. Сегмент Cafe / Coffee Shop

Кав'ярні мають найтісніший зв'язок із щоденними звичками містян, тому їхня роль – у зміні культури споживання.

Етап 1: Боротьба з паперовими горнятками. Впровадження систем лояльності для клієнтів із власними кружками (Bring Your Own Cup) та оренда багаторазових горняток (CupSharing).

Етап 2: Утилізація кавової гущі. Передача відпрацьованої кави на виробництво косметики, палива (брикетів) або як добриво для міських садів.

Етап 3: Рослинна альтернатива. Розширення асортименту рослинного молока та десертів, що мають значно менший екологічний вплив порівняно з тваринними продуктами.

Етап 4: Соціальна екологія. Використання меблів із вторинної сировини (upcycling) та створення простору для екологічних ініціатив місцевої громади.

Впровадження енерго- та водозберігаючих технологій у ресторанному господарстві є фундаментальним етапом переходу до «зеленої» моделі, оскільки саме комунальні витрати становлять значну частку операційного бюджету та мають найбільший прямий вплив на екологічний слід підприємства. Рекомендації щодо технологічної модернізації базуються на принципі «спочатку оптимізація, потім автоматизація», що дозволяє досягти значної економії ресурсів без втрати якості сервісу.

1. Енергоефективність кухонного та кліматичного обладнання

Кухонна зона споживає до 60% усієї електроенергії закладу, тому першочерговою рекомендацією є перехід на індукційні технології нагріву. На відміну від традиційних електричних плит, індукційні поверхні мають ККД понад 90%, не нагрівають повітря в приміщенні та автоматично вимикаються за відсутності посуду.

Системи рекуперації тепла: Рекомендується встановлення теплообмінників у витяжних парасолях кухонь. Це дозволяє використовувати тепло від плит для попереднього підігріву води в системі ГВП або повітря, що подається системою вентиляції в зал.

Інтелектуальне освітлення та приводи – заміна стандартних двигунів вентиляції на моделі з частотними перетворювачами, які регулюють потужність залежно від інтенсивності випарів, а також повний перехід на LED-освітлення з датчиками присутності в складських та санітарних зонах.

Холодильне обладнання – використання інверторних компресорів та регулярна заміна ущільнювачів дверцят дозволяють скоротити споживання енергії холодильними камерами на 15-20%.

2. Технології водозбереження та управління стоками

Ресторанний сектор характеризується високою питомою витратою води на одиницю продукції. Рекомендації щодо водозбереження включають три рівні контролю:

Точки споживання в залі – встановлення сенсорних змішувачів та аераторів у вбиральнях для гостей дозволяє скоротити витрати води на 40-50%. Для зливних бачків рекомендується використання систем подвійного змиву або безводних пісуарів.

Виробнича зона (мийна) – впровадження посудомийних машин тунельного або купольного типу з циклом рециркуляції води. Використання ручних душових насадок з високим тиском і низькою витратою води для попереднього ополіскування посуду.

Системи очищення – обов'язкове встановлення автоматичних жирловловлювачів з датчиками рівня заповнення. Це не лише екологічна вимога, а й технологічна необхідність для запобігання аваріям у внутрішніх мережах.

3. Моніторинг та автоматизація – для забезпечення сталого ефекту рекомендується впровадження системи енергоменеджменту – встановлення «розумних» лічильників з віддаленим моніторингом. Це дозволяє власнику в режимі реального часу відстежувати пікові навантаження, виявляти приховані витоки води або випадки роботи обладнання «вхолосту» поза робочим часом.

Таблиця 3.1

Очікувана ефективність впровадження ресурсозберігаючих заходів

Технологічне рішення	Прогноз економії ресурсу	Термін окупності
Індукційні плити	30-50% електроенергії	1,5 - 2 роки
LED-освітлення + датчики	70-80% енергії на світло	0,5 - 1 рік
Аератори та сенсорні крани	40-60% води	3 - 6 місяців
Системи рекуперації повітря	20-30% на опалення	3 - 4 роки
Smart-лічильники	5-10% за рахунок контролю	0,5 року

Впровадження концепції «Zero Waste» у ресторанному господарстві не означає повну відсутність сміття у фізичному розумінні, а передбачає перегляд

усієї операційної моделі закладу з метою мінімізації відправлення відходів на сміттєзвалища. Формування такої системи базується на міжнародній ієрархії 5R: Refuse (відмова), Reduce (скорочення), Reuse (повторне використання), Recycle (переробка) та Rot (компостування). Для сучасного закладу харчування в Україні це означає перехід від пасивного вивозу змішаного сміття до активного керування кожним потоком матеріалів, що потрапляють у заклад [25].



Рис. 3.2. Ієрархічна модель управління відходами (5R) для закладів ресторанного господарства

1. Етап запобігання

Найефективніший спосіб управління відходами – це запобігання їхній появі на стадії закупівлі.

Робота з постачальниками – рекомендується впровадження «зелених» пунктів у договори постачання, що зобов'язують контрагентів використовувати оборотну тару (пластикові або дерев'яні ящики замість картонних коробок та стретч-плівки).

Цифровізація обліку – використання інтелектуальних систем аналізу залишків (наприклад, інтеграція ваг із ПО закладу) дозволяє точно визначити, які інгредієнти найчастіше потрапляють у смітник, та скоригувати обсяг закупівель або розмір порцій.

2. Оптимізація виробничих процесів – на рівні кухні система «Zero Waste» реалізується через зміну технологічних підходів до приготування їжі.

Циклічне меню – впровадження технік максимального використання продукту (наприклад, приготування чипсів з овочевих очисток, використання залишків хліба для панірування або виготовлення квасу).

Станції роздільного збору необхідна для облаштування ергономічних зон сортування безпосередньо в робочих трикутниках кухарів. Кожен бак має мати кольорове маркування та чіткі інструкції щодо фракцій (скло, метал, PET, папір).

Upsyling в інтер'єрі включає повторне використання скляної тари від напоїв як декору або сервірувального посуду після відповідної обробки.

3. Управління органічними відходами (Rot)

Оскільки органічні відходи становлять понад 50% сміття ресторану, їхня переробка є критичною для моделі «Zero Waste».

Локальне компостування надасть змогу встановлення електричних дегідраторів або вермикомпостерів (із використанням черв'яків) дозволяє перетворювати харчові залишки на високоякісне добриво безпосередньо в закладі.

Передача на біогаз – укладання угод із фермерськими господарствами або спеціалізованими підприємствами, що використовують органіку для виробництва біометану.

4. Комунікація зі споживачем

Система «Zero Waste» вимагає активної залученості гостя. Рекомендується впровадження опцій «еко-пакування» (платне пакування або знижка при використанні власного контейнера), а також інформування клієнтів про

відсутність одноразових серветок чи цукру в стіках на користь багаторазових або насипних альтернатив [46,49].

3.2 Розробка галузевих рекомендацій щодо формування екологічного меню

Формування екологічного меню (Есо-меню) є центральним елементом стратегії «зеленого ресторану», оскільки саме через склад страв та методи їх приготування реалізується основний вплив закладу на довкілля та здоров'я споживача. Галузеві рекомендації щодо проектування такого меню базуються на принципах сезонності, локальності, біорізноманіття та мінімізації харчових відходів. Екологічне меню – це не просто перелік вегетаріанських позицій, а комплексна система вибору інгредієнтів та технологій, що забезпечують найнижчий вуглецевий та водний слід продукту.

1. Принципи відбору інгредієнтів. Рекомендується дотримуватися правила «радіусу 100 км» для основних груп продуктів (овочі, м'ясо, молочні вироби). Це радикально знижує викиди CO₂ від транспортування. Меню має оновлюватися мінімум чотири рази на рік відповідно до природних циклів дозрівання продуктів у регіоні. Це виключає потребу в енерговитратному тепличному вирощуванні або тривалому заморожуванні. Використання продуктів, вирощених без пестицидів та синтетичних добрив (наявність маркувань «Euro-leaf» або «Organic Standard»), що гарантує збереження родючості ґрунтів.

2. Технологічне проектування та архітектура страв. Концепція «Nose-to-Tail» та «Root-to-Stalk», тут рекомендовано розробляти страви, що передбачають використання продукту в повному обсязі. Наприклад, використання стебел зелених для соусів песто, овочевих очисток для насичених бульйонів або субпродуктів для паштетів. Зміна білкового балансу включає поступове збільшення частки рослинних білків (бобові, гриби, горіхи) та використання м'яса як «акценту», а

не основного об'єкта страви. Це пов'язано з тим, що виробництво яловичини потребує у десятки разів більше ресурсів, ніж вирощування зернових. Енергоощадні методи обробки де перевага надається ферментації, маринуванню, сувіду (Sous-vide) та приготуванню на парі, що дозволяє зберегти нутрієнти та зменшити час інтенсивної термічної обробки.

3. Інформаційний дизайн та комунікація з гостем. Маркування еко-параметрів – рекомендується впроваджувати в меню графічні символи, що вказують на «вуглецевий слід» страви (Carbon Footprint), позначки «Local Product» або «Water-wise». Сторітелінг постачальників – це зазначення назв конкретних фермерських господарств, де була закуплена сировина, що підвищує рівень довіри та підкреслює прозорість ланцюга постачання. Гнучкість порцій: Пропозиція порцій різного розміру або можливість замовлення «половини порції» для запобігання утворенню залишків їжі на тарілках (Plate Waste).

Таблиця 3.2

Чек-лист для аудиту екологічності ресторанного меню

Критерій	Показник «Зеленого меню»	Екологічний ефект
Походження	Понад 70% інгредієнтів – локальні.	Скорочення транспортних викидів.
Склад	Наявність 30-40% рослинних (vegan) позицій.	Зниження навантаження на екосистему.
Відходи	Використання технік повної переробки продукту.	Мінімізація харчових відходів (Food Waste).
Документація	Наявність сертифікатів якості на основні позиції.	Підтвердження безпечності та етичності.
Упаковка	Відсутність індивідуального пластику при подачі.	Зменшення обсягів ТПВ (сміття).

Ці три принципи – сезонність, локальність та фуд-дизайн – становлять «золотий трикутник» сучасної еко-гастрономії. Вони дозволяють закладу не

лише зменшити екологічне навантаження, а й створити унікальний продукт, який неможливо скопіювати за допомогою мас-маркет інгредієнтів.



Рис. 3.3. Модель «золотого трикутника» еко-гастрономії як базис формування унікальної пропозиції закладу

1. Принцип сезонності, синхронізація з природою.

Сезонність – це основа екологічної логістики. Використання продуктів у пік їхньої природної зрілості мінімізує енерговитрати на теплиці, тривале зберігання в холодильних камерах та хімічну обробку для транспортування.

Динамічне меню. Еко-ресторани зазвичай мають «плинне» меню, яке може змінюватися щомісяця або навіть щотижня.

Методи збереження. Коли сезон певного продукту завершується, фуд-дизайн включає методи ферментації, маринування, дегідратії або мочення. Це дозволяє використовувати локальний продукт (наприклад, лісову суницю чи спаржу) протягом року у вигляді пудри, соусів чи ферментованих гарнірів.

Енергозбереження, наприклад відмова від полуниці взимку або томатів у березні дозволяє закладу знизити свій вуглецевий слід на 15-20%.

2. Принцип локальності, локальність (концепція 0-100 км) передбачає, що шлях продукту від поля до тарілки має бути максимально коротким.

Локальні продукти мають унікальний смак, притаманний саме цій місцевості. Це створює гастрономічну ідентичність закладу.

Підтримка біорізноманіття, варто зазначити, що еко-ресторани часто працюють із забутими локальними сортами (наприклад, давні сорти бобових чи дикороси), які не цікаві великим агрохолдингам, але є надзвичайно цінними для екосистеми.

Економічна стійкість: Пряма співпраця з фермерами без посередників забезпечує справедливую ціну для виробника та найвищу свіжість для ресторану.

3. Фуд-дизайн: Естетика безвідходності

У контексті еко-ресторану фуд-дизайн – це не просто красива подача, а інструмент управління ресурсами та візуальна комунікація ідеї сталого розвитку.

Zero Waste Plating (Безвідходна подача): Дизайн страви розробляється так, щоб використати продукт повністю. Наприклад:

М'якоть гарбуза – основа пюре.

Насіння – текстурний елемент (кранч).

Шкірка – висушена та перетворена на пудру для декору або пікантну олію.

Їстівний декор: Заміна нефункціональних прикрас (пластикових шпажок, паперових парасольок) на їстівні квіти, мікрогрін або чіпси з овочевих очисток.

Мінімалізм та сенсорика: Фуд-дизайн підкреслює природну форму та колір продукту. Менша кількість інгредієнтів у страві (3–5 компонентів) дозволяє краще контролювати якість та зменшувати обсяг потенційних залишків.

Інновації у сфері пакування та доставки є критично важливими для еко-ресторанів, оскільки саме цей етап традиційно генерує найбільшу кількість пластикових відходів та вуглецевих викидів. Сучасні підходи базуються на концепції циклічності (Circular Economy) та використанні біотехнологій.

1. Новітні матеріали: Біопластики та їстівне пакування

Традиційний пластик замінюється матеріалами, які розкладаються в природних умовах або можуть бути компостовані разом із залишками їжі.

Грибна упаковка (Mushroom Packaging): Виготовляється з міцелію грибів та сільськогосподарських відходів. Вона повністю біорозкладна і може використовуватися як добриво для домашніх рослин після використання.

Пакування з водоростей (Seaweed Packaging): Тонкі плівки та контейнери, які є їстівними або розчиняються у воді за лічені дні. Це ідеальне рішення для соусів та порційних продуктів.

Багассо (Bagasse): Матеріал, виготовлений із вичавок цукрової тростини. Він витримує високі температури, придатний для мікрохвильових печей і повністю компостується.

2. Модель багаторазового використання: «Пакування як сервіс» (Reusable Systems)

Інноваційний підхід полягає не у зміні матеріалу одноразового посуду, а у відмові від самої ідеї «викинути після використання».

Системи заставної тари (Deposit Return Schemes): Клієнт отримує страву в якісному скляному або поліпропіленовому контейнері, сплачуючи невелику заставу. Після використання контейнер повертається в будь-який заклад-партнер мережі, а застава повертається або зараховується як бонус.

IoT-трекінг контейнерів: Використання QR-кодів або RFID-міток на багаторазовому посуді для відстеження циклів миття та повернення тари через мобільні додатки (наприклад, сервіси на кшталт Vytal або BarePack).

3. Екологічна логістика

Доставка страв трансформується в бік мінімізації вуглецевого сліду під час транспортування.

Мікромобільність: Використання електровелосипедів (e-bikes) та вантажних електроскутерів для доставки в межах міських кварталів. Це дозволяє уникнути заторів і нульових викидів CO₂.

Таблиця 3.3

Порівняння традиційних та інноваційних рішень у доставці

Елемент	Традиційний підхід	Інноваційне рішення	Екологічний ефект
Матеріал	Полістирол / Пластик	Біорозкладні полімери / Гриби	Відсутність мікропластику.
Цикл життя	Одноразовий (сміття)	Багаторазовий (ресурс)	Зменшення обсягів ТПВ на 90%.
Транспорт	Автомобілі (ДВЗ)	Електровелосипеди / Дрони	Нульовий рівень викидів.
Столові прибори	Пластикові (у комплекті)	Дерев'яні або опція «відмовитися»	Економія ресурсів на закупівлю.

Оптимізація маршрутів за допомогою ІІ: Алгоритми штучного інтелекту розраховують найкоротші маршрути для кур'єрів, групуючи замовлення за географічним принципом, що скорочує загальний пробіг транспорту на 20–30%.

Температурний менеджмент без пакування: Використання інноваційних термосумок з активним підігрівом, що дозволяє відмовитися від зайвих шарів фольги чи пластикового обгортання страв.

Рослинні альтернативи м'яса та молока, а також сертифікована органічна продукція, складають ядро сталого меню. Основний виклик для ресторатора полягає не лише в заміні інгредієнтів, а в збереженні високих органолептичних властивостей страв при одночасному дотриманні економічної доцільності.

1. Технологічна інтеграція: «Рослинна мімікрія» та автентичність

Інтеграція рослинних продуктів відбувається за двома основними напрямками:

Замісна модель (Plant-based Meat): Використання інноваційних замінників (наприклад, соєвого або горохового текстурату), які за смаком та текстурою

імітують тваринний білок. Це дозволяє створювати «зелені» версії класичних страв (бургери, болоньєзе, нагетси) для споживачів, які не готові відмовитися від звичних смаків, але хочуть зменшити споживання м'яса.

Автентична модель: Створення страв, де рослинний інгредієнт є самодостатнім (стейк із цвітної капусти, паштет із сочевиці, темпе). Це шлях фуд-дизайну, що підкреслює природний смак овочів та зернових за допомогою складних технік обробки (ферментація, копчення).

2. Партнерство з органічними виробниками

Органічна продукція потребує суворого контролю ланцюга постачання:

Прямі контракти (Contract Farming): Ресторан укладає договори з органічними фермерськими господарствами на вирощування конкретних культур під свої потреби. Це гарантує стабільність поставок та фіксовану ціну для обох сторін.

Використання «некондиції» (Ugly Produce): Інтеграція органічних овочів, які мають візуальні дефекти (нестандартна форма), але ідеальні смакові якості. Закупівля таких продуктів за зниженою ціною допомагає фермерам зменшити відходи, а ресторану – знизити Food Cost органічного меню.

3. Маркетингова стратегія та «М'яка інтеграція»

Щоб залучити ширшу аудиторію, рекомендується уникати радикального поділу меню на «веганське» та «звичайне».

Метод «Menu Engineering»: Розміщення рослинних позицій поруч із традиційними стравами. Доведено, що споживачі частіше обирають рослинні альтернативи, якщо вони не виділені в окремий «дієтичний» блок.

Освітній компонент: Використання в меню інформації про те, наскільки менше води чи землі було використано для приготування рослинної страви порівняно з м'ясною версією. Це формує у гостя відчуття особистого внеску в збереження довкілля.

4. Бар'єри та методи їх подолання

Головним бар'єром інтеграції залишається вища собівартість органіки та рослинних замінників. Шлях подолання полягає у «гібридних стравах» (The Blended Burger Project) – поєднанні м'яса та рослинних компонентів (наприклад, котлета, що на 30% складається з подрібнених грибів), що дозволяє покращити екологічний профіль страви без різкого підвищення ціни.

Таблиця 3.4

Екологічний ефект від заміни тваринних інгредієнтів

Інгредієнт-замінник	Що замінює	Зменшення викидів CO ₂	Економія води
Вівсяне/Мигдальне молоко	Коров'яче молоко	до 80%	до 60%
Соевий/Гороховий білок	Яловичина	до 90%	до 95%
Аквафаба (відвар бобових)	Яєчний білок	до 95%	до 70%
Міцелій / Гриби	Птиця / Свинина	до 75%	до 50%

3.3 Економічне обґрунтування та перспективи масштабування «зелених» проєктів

Економічне обґрунтування переходу до моделі «зеленого ресторану» базується на концепції Total Cost of Ownership (TCO) – сукупної вартості володіння активами, яка доводить, що вищі початкові капітальні вкладення (CAPEX) нівелюються радикальним зниженням операційних витрат (OPEX) у довгостроковій перспективі. Традиційний фінансовий аналіз часто ігнорує «приховані витрати» лінійної моделі: штрафи за перевищення норм викидів, високі тарифи на вивіз несортованого сміття та репутаційні втрати. Натомість сталий розвиток пропонує модель «подвійного результату», де екологічна відповідальність прямо корелює з фінансовою рентабельністю [28].

1. Структура економічних вигод

Економічний ефект від впровадження «зелених» проєктів формується за трьома основними векторами:

Пряма ресурсна економія: Впровадження технологій, описаних у попередніх підрозділах (LED, індукція, аератори), дозволяє скоротити комунальні платежі на 25–40%. В умовах воєнного стану та дефіциту енергоресурсів в Україні це стає фактором виживання бізнесу.

Оптимізація Food Cost: Перехід до принципів «Zero Waste» та локальних закупівель дозволяє знизити собівартість страв на 5–10% за рахунок зменшення обсягів списання продуктів та відсутності логістичних націнок глобальних дистриб'юторів.

Зростання LTV (Lifetime Value) клієнта: Екологічно свідомі споживачі демонструють вищу лояльність до бренду. Згідно з дослідженнями, середній чек у закладах із підтвердженим еко-статусом є на 12–15% вищим, що зумовлено готовністю аудиторії доплачувати за етичний продукт.

2. Оцінка інвестиційних ризиків та окупності

Головним фінансовим викликом залишається період окупності інновацій. Для малого бізнесу він становить від 1 до 2 років (заходи з енергозбереження), для великих інфраструктурних об'єктів (системи рекуперації тепла, компостувальні станції) – до 4–5 років. Проте, з урахуванням зростання цін на енергоносії, ці терміни постійно скорочуються. Важливим інструментом обґрунтування є аналіз уникнутих витрат: інвестиція в жировловлювач сьогодні запобігає штрафам та дороговартісному ремонту каналізації завтра.

3. Перспективи масштабування: від пілотного проєкту до мережевої стратегії

Масштабування «зелених» проєктів є ключовим етапом переходу галузі на сталі рейки. Перспективи розвитку вбачаються у наступних форматах:

Франчайзингова еко-модель: Розробка пакетних еко-стандартів для франчайзі, що включають вимоги до обладнання, перелік перевірених локальних постачальників та протоколи поводження з відходами. Це дозволяє тиражувати сталий досвід без втрати якості.

Галузеві кластери: Спільні закупівлі послуг з утилізації та переробки відходів декількома закладами в одному районі. Це знижує вартість логістики та робить рециклінг доступним для малого бізнесу.

Цифрові платформи (SaaS): Масштабування програмного забезпечення для моніторингу харчових відходів та енергоспоживання, що може інтегруватися в будь-яку наявну систему автоматизації ресторану.

4. Соціальна значущість та капіталізація бренду

Економічне обґрунтування неможливе без врахування соціального капіталу. Сталий ресторан стає центром тяжіння для локальної громади, створюючи нові робочі місця для місцевих виробників та підвищуючи рівень екологічної грамотності населення. У довгостроковій перспективі такі заклади мають вищу інвестиційну привабливість (ESG-рейтинг), що відкриває доступ до пільгового кредитування та міжнародних грантів на розвиток «зеленої» енергетики.

Галузеве прогнозування базується на екстраполяції результатів успішних пілотних проєктів на загальну кількість суб'єктів господарювання з урахуванням регіональних особливостей та технологічного стану фондів [32].

Таблиця 3.5

Прогнозні показники ефективності «зеленого» проєкту (на 1 рік)

Показник	Традиційна модель	Зелена модель	Очікувана зміна
Витрати на комунальні послуги	100%	70%	-30%

Food Cost (втрати сировини)	15%	6%	-9%
Витрати на маркетинг	Високі (залучення)	Середні (лояльність)	Зростання LTV
Рентабельність (EBITDA)	18–22%	24–28%	+6%
Індекс лояльності гостя (NPS)	65	85	+20 пунктів

Економічний ефект у масштабах галузі має мультиплікативний характер, оскільки зниження енергоемності одного сектора вивільняє ресурси для розвитку суміжних галузей.

1. Прямий економічний ефект (Енергетичний та ресурсний аспект)

Прогнозується, що масовий перехід на енергоефективне обладнання (індукційні плити, системи рекуперації, Smart-освітлення) дозволить галузі скоротити сукупне споживання електроенергії на 25–35%.

Для України: В умовах дефіциту потужностей це означає вивільнення сотень мегават енергії, що знижує потребу в імпорті електрики та стабілізує енергосистему.

Фінансовий еквівалент: За умови 50% охоплення ринку еко-технологіями, щорічна економія коштів галузі може становити мільярди гривень, які можуть бути реінвестовані в розширення мереж або підвищення заробітних плат.

2. Ефект від управління відходами (Circular Economy Effect)

Прогнозування ефекту від систем «Zero Waste» базується на зменшенні витрат на логістику відходів та отриманні доходів від вторинної сировини.

Зниження логістичних витрат: Централізоване сортування в масштабах мереж та міських кластерів знижує витрати на вивіз сміття на 40–50%.

Додана вартість: Переробка фритюрних жирів на біодизель та компостування органіки створюють нові нішеві ринки. Прогноз вказує на

можливість створення «ринку ресурсів із відходів HoReCa», обсяг якого може сягати 3–5% від обороту галузі.

3. Соціально-економічні та податкові наслідки

Масштабування «зелених» проєктів стимулює розвиток вітчизняного виробництва еко-обладнання та органічного фермерства.

Створення робочих місць: Прогнозується зростання попиту на фахівців з енергоаудиту, еко-консалтингу та сервісного обслуговування складних еко-систем.

Податкова стійкість: Заклади з нижчими операційними витратами є більш стійкими до криз, що забезпечує стабільні податкові надходження до бюджетів усіх рівнів навіть у періоди економічної нестабільності.

Успішна реалізація концепції «зеленого ресторану» на галузевому рівні неможлива без створення сприятливого інституційного середовища. Дорожня карта є стратегічним документом, що визначає етапи та інструменти стимулювання еко-інновацій через поєднання державних регуляторних механізмів та фінансових можливостей міжнародних донорських організацій [36].

Етап 1: Формування нормативно-правового базису (1–2 роки)

Першочерговим кроком є адаптація українського законодавства до вимог Європейського зеленого курсу (European Green Deal) у частині функціонування сфери послуг.

Запровадження податкових преференцій: Розробка законопроектів щодо зниження ставки податку на прибуток або ПДВ для закладів, які мають сертифіковані системи енергоменеджменту (ISO 50001) або еко-маркування.

Зелені закупівлі (GPP): Впровадження обов’язкових екологічних критеріїв для тендерів на організацію харчування в державних установах (школах, лікарнях), що стимулюватиме ринок до екологізації.

Заборона одноразового пластику: Гармонізація термінів повної відмови від непереробного пакування згідно з Директивою ЄС 2019/904.

Етап 2: Фінансово-інвестиційна підтримка та грантові інструменти (2–3 роки)

Цей етап спрямований на подолання основного бар'єру – дефіциту капіталу для технологічного переозброєння.

Створення державного Фонду екологізації NoReCa: Надання пільгових кредитів («дешевих грошей») на закупівлю індукційного обладнання, систем рекуперації тепла та очисних споруд.

Інтеграція в міжнародні грантові програми: Активізація співпраці з програмами на кшталт EBRD (FINTECC), USAID та Horizon Europe. Пріоритетними напрямками для грантування мають стати проєкти з циркулярної економіки (локальні компостери) та впровадження відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) у ресторанах.

Ваучерна підтримка еко-консалтингу: Державне субсидування витрат малого бізнесу на проведення енергоаудиту та підготовку до еко-сертифікації.

Етап 3: Інфраструктурний розвиток та еко-просвіта (3–5 років)

Створення фізичної та інформаційної інфраструктури для підтримки сталих ланцюгів постачання.

Розвиток агро-логістичних хабів: Державне фінансування мережі пунктів збору та досортування продукції дрібних фермерів для потреб ресторанів (модель Hub-to-Restaurant).

Національна платформа «Зелена карта ресторанів»: Створення єдиного реєстру екологічно відповідальних закладів, що інтегрований у туристичні додатки, для популяризації еко-свідомого споживання [37].

Освітні реформи: Впровадження модулів «Сталий менеджмент у NoReCa» у програми підготовки фахівців у вищих навчальних закладах.

Матриця інструментів дорожньої карти

Напрямок підтримки	Інструмент реалізації	Очікуваний KPI
Законодавчий	Податкові пільги на «зелене» обладнання.	+25% оновлення основних фондів галузі.
Фінансовий	Гранти на впровадження Zero Waste технологій.	Зниження обсягів відходів на звалищах на 40%.
Технологічний	Субсидування відсотків по «еко-кредитах».	Масове впровадження ВДЕ в секторі HoReCa.
Маркетинговий	Національна система еко-сертифікації.	Зростання довіри іноземних туристів та інвесторів.

Масштабування «зелених» стандартів у ресторанному господарстві спричиняє ланцюгову реакцію позитивних змін, що виходять далеко за межі кухонь та обідніх залів. Це перетворення закладу харчування з пункту споживання ресурсів на активний осередок сталого розвитку громади.

1. Екологічні наслідки: Відновлення природного капіталу

Масовий перехід на еко-рейки забезпечує суттєве зниження антропогенного навантаження на локальні та глобальні екосистеми:

Зниження екологічного сліду (Carbon & Water Footprint): Оптимізація енергоспоживання та логістики дозволяє скоротити викиди парникових газів у масштабах галузі на тисячі тонн щорічно. Раціональне водокористування сприяє збереженню місцевих водних горизонтів.

Збереження ґрунтів та біорізноманіття: Підтримка органічного землеробства через ресторанны закупівлі стимулює відмову від пестицидів на великих площах сільськогосподарських угідь, що сприяє відновленню популяцій комах-запилювачів та покращенню структури ґрунту.

Ліквідація звалищного колапсу: Завдяки системам «Zero Waste» ресторанний сектор перестає бути постачальником змішаного сміття, що гниє на полігонах, перетворюючись на джерело чистої вторинної сировини та компосту.

2. Соціальні наслідки: Формування нової культури споживання

Соціальний ефект екологізації HoReCa проявляється у зміні суспільних цінностей та стандартів життя:

Трансформація свідомості споживача: Ресторан стає «наочним посібником» зі сталого способу життя. Гість, бачачи реальну роботу систем сортування або переваги локальних продуктів, переносить ці звички у свій побут.

Покращення здоров'я нації: Використання сезонних, органічних та мінімально оброблених продуктів без хімічних консервантів безпосередньо впливає на культуру здорового харчування, знижуючи ризики захворювань, пов'язаних із раціоном.

Етичність та інклюзивність: Розвиток еко-ресторанів часто йде пліч-о-пліч із соціальною відповідальністю (fair trade, підтримка ветеранського бізнесу, інклюзивний простір), що зміцнює соціальну згуртованість громад [14,15].

3. Вплив на ринок праці: «Зелені» робочі місця

Екологізація галузі створює запит на фахівців нового профілю та змінює ставлення до праці в HoReCa:

Професійний розвиток: Працівники отримують нові компетенції у сфері еко-менеджменту, енергоефективності та сучасної нутриціології, що підвищує їхню вартість на ринку праці.

Зменшення плинності кадрів: Дослідження показують, що молоді фахівці (Gen Z) демонструють вищу лояльність до роботодавців, чийі цінності збігаються з їхніми екологічними переконаннями. Робота в «зеленому» ресторані сприймається як більш престижна та змістовна.

Таблиця 3.7

Матриця довгострокових соціально-екологічних ефектів

Сфера впливу	Короткостроковий результат	Довгостроковий стратегічний ефект
Довкілля	Зменшення обсягів сміття в закладі.	Оздоровлення екосистеми регіону, чисті ґрунти та вода.
Здоров'я	Покращення нутритивного складу меню.	Зниження захворюваності на рівні популяції.
Освіта	Тренінг для персоналу.	Формування екологічно грамотного покоління громадян.
Економіка	Економія на комунальних послугах.	Енергонезалежність галузі та стійкість до глобальних криз.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі розроблено стратегічні напрями та практичні рекомендації щодо реалізації концепції «зелений ресторан» на галузевому рівні, що дозволило сформулювати такі висновки:

По-перше, розроблено модель універсального алгоритму екологізації, яка є покроковою дорожньою картою для закладів будь-якого формату. Алгоритм, що включає етапи від еко-аудиту до міжнародної сертифікації, дозволяє структурувати процес трансформації, мінімізувати інвестиційні ризики та забезпечити поступове нарощування екологічного капіталу підприємства. Доведено, що адаптація цього алгоритму під конкретні типи закладів (Fast Food, Fine Dining, Cafe) є ключовою умовою його ефективності.

По-друге, обґрунтовано необхідність технологічної модернізації через впровадження енергоефективних та водозберігаючих рішень. Встановлено, що перехід на індукційне обладнання, системи рекуперації тепла та сенсорні технології водоспоживання дозволяє знизити операційні витрати на 25–40%. Це

не лише покращує екологічний профіль закладу, а й критично підвищує його фінансову стійкість в умовах нестабільності енергетичного ринку.

По-третє, сформульовано галузеві рекомендації щодо формування екологічного меню, де принципи сезонності, локальності та фуд-дизайну виступають основними інструментами управління харчовими відходами. Впровадження концепції «Zero Waste» на кухні та інтеграція рослинних альтернатив дозволяють радикально зменшити вуглецевий слід страв, одночасно задовольняючи запит сучасного споживача на етичне та здорове харчування.

По-четверте, доведено економічну доцільність «зелених» інновацій. Прогнозування ефекту в масштабах галузі свідчить про потенціал значного заощадження національних ресурсів та створення нових нішевих ринків (переробка фритюрних жирів, компостування). Економічне обґрунтування підтверджує, що період окупності більшості еко-рішень не перевищує 2–3 років, що робить їх привабливими для середньострокового інвестування.

По-п'яте, визначено роль державної та грантової підтримки як необхідного каталізатора змін. Розроблена дорожня карта передбачає поєднання податкових стимулів, доступу до «зелених» кредитів та створення інфраструктури для підтримки локальних фермерів. Масове впровадження цих заходів матиме глибокі соціально-екологічні наслідки: від оздоровлення екосистем до формування нового стандарту відповідального споживання серед населення.

Таким чином, запропонований комплекс стратегічних заходів дозволяє перетворити екологізацію з індивідуальної ініціативи окремих рестораторів на системний драйвер сталого розвитку всієї галузі гостинності в Україні.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розв'язано актуальне науково-практичне завдання щодо розробки комплексної концепції «зеленого ресторану» та формування галузевих рекомендацій з впровадження принципів екологічності в діяльність підприємств харчування України. За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. Систематизовано теоретичні підходи та простежено еволюцію стандартів. З'ясовано, що дефініція «зелений ресторан» трансформувалася від простої економії ресурсів до складної екосистеми, що базується на принципах ESG та циклічної економіки. Еволюція стандартів HoReCa пройшла шлях від базової санітарії до комплексних систем управління екологічним слідом (LCA), де ресторан розглядається як активний учасник збереження біорізноманіття.

2. Проаналізовано нормативно-правову базу екологічної сертифікації. Встановлено, що міжнародна практика (LEED, Green Key, ISO 14001) значно випереджає вітчизняну. Проте в межах євроінтеграції Україна активно імплементує директиви ЄС щодо обмеження пластику та стимулювання енергоефективності. Доведено, що добровільна сертифікація є потужним інструментом верифікації еко-статусу закладу та захисту від «грінвошингу».

3. Здійснено аналіз стану та бар'єрів екологізації ринку України. Виявлено, що головними перешкодами є висока вартість початкових інвестицій, відсутність налагодженої інфраструктури збору відходів та енергетична нестабільність. Разом із тим, воєнні виклики стали каталізатором енергозаміщення, змусивши рестораторів шукати шляхи автономності, що збігається з екологічними цілями.

4. Досліджено споживчі переваги та готовність ринку. Результати аналізу свідчать про формування сегмента «свідомого гостя» (переважно представників поколінь Y та Z), для яких наявність екологічних ініціатив у закладі є вирішальним фактором вибору. Ринок демонструє високий рівень готовності до

сприйняття інновацій, особливо в частині еко-пакування та рослинних альтернатив.

5. Розроблено універсальний алгоритм екологічної трансформації. Сформовано послідовну модель переходу для закладів різних типів, що включає: еко-аудит, технологічне переозброєння (індукція, рекуперація), впровадження систем моніторингу та фінальну сертифікацію. Алгоритм забезпечує мінімізацію фінансових ризиків на кожному етапі перетворення.

6. Сформовано рекомендації щодо Zero Waste та Farm-to-table. Запропоновано конкретні механізми управління відходами (компостування, апсайклінг, відмова від одноразового пластику) та алгоритми побудови сталих ланцюгів постачання. Доведено, що пряме партнерство з локальними фермерами радикально знижує «харчові милі» та забезпечує унікальність гастрономічного продукту.

7. Обґрунтовано соціально-економічну ефективність масштабування. Прогнозування ефекту в масштабах галузі показало, що масове впровадження енерго- та водозберігаючих систем може скоротити операційні витрати сектору на 25–30%. Соціальний ефект проявляється у формуванні нової еко-культури споживання та створенні «зелених» робочих місць, що підвищує престижність професій у HoReCa.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у створенні цілісної моделі «зеленого ресторану», адаптованої до кризових умов української економіки, що інтегрує цифрові інструменти контролю та принципи безвідходного виробництва.

Практичне значення роботи підтверджується розробленою дорожньою картою державної та грантової підтримки, яка може стати базою для формування нових галузевих стандартів та програм повоєнного відновлення індустрії гостинності України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII. Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>.
2. Про управління відходами : Закон України від 20.06.2022 № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20>.
3. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. Редакція від 24.11.2023.
4. Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України : Закон України від 01.06.2021 № 1489-IX.
5. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. Київ : Держспоживстандарт України, 2004. 16 с.
6. ДСТУ ISO 14001:2015. Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 32 с.
7. ДСТУ ISO 50001:2020. Енергозбереження. Системи енергетичного менеджменту. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2020.
8. Директива (ЄС) 2019/904 Європейського Парламенту та Ради від 5 червня 2019 року про зменшення впливу певної пластикової продукції на довкілля.
9. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з іншої сторони. Редакція від 01.12.2023.
10. Цілі сталого розвитку ООН до 2030 року. Україна: національна доповідь. 2017. 164 с.
11. Архипов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 280 с.
12. Мазаракі А. А., Пятницька Г. Т. Економіка підприємства : підручник. Київ : КНТЕУ, 2016. 716 с.

13. Пятницька Н. О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
14. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Київ : КНТЕУ, 2015. 420 с.
15. Шаповалова О. Л. Екологічний менеджмент : навч. посіб. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 156 с.
16. Уокер Дж. Р. Вступ до гостинності : підручник / пер. з англ. Москва : Юніті-Дана, 2016. 704 с. (Зарубіжне видання).
17. Legrand R., Sloan P., Chen J. Sustainability in the Hospitality Industry: Principles of Sustainable Operations. 4th ed. Routledge, 2021. 612 p.
18. Jones P., Duffy D. Sustainable Hospitality Management. London : SAGE Publications, 2020. 344 p.
19. Антоненко А. В. Напрями екологізації підприємств ресторанного господарства. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.
20. Бойко М. Г. Ціннісна значущість концепції сталого розвитку для сфери гостинності. Вісник КНТЕУ. 2019. № 2. С. 15–28.
21. Головка О. М. Екологічний готель та ресторан: світовий досвід та перспективи для України. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 88–94.
22. Давидова О. Ю. Інноваційні технології в ресторанному господарстві: екологічний аспект. Бізнес Інформ. 2022. № 3. С. 112–119.
23. Кравченко О. В. Формування «зеленої» стратегії підприємств сфери послуг. Економічний форум. 2021. № 1. С. 54–61.
24. Мельниченко С. В. Цифрова трансформація ресторанного бізнесу: екологічний вимір. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 4. С. 5–17.

25. Пересічний М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції Zero Waste у закладах харчування. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2021. Т. 4, № 1. С. 25–38.
26. Ткаченко Т. І. Екологізація туризму та гостинності: парадигма сталого розвитку. Вісник КНТЕУ. 2020. № 5. С. 33–45.
27. Фесенко Г. Г. Соціальна відповідальність ресторанного бізнесу в умовах сталого розвитку. Комунальне господарство міст. 2021. Серія: Економічні науки. № 162. С. 45–51.
28. Kim S., Olsen M. Energy management in the American food service industry. International Journal of Hospitality Management. 2019. Vol. 38. P. 120–132.
29. Barber N. Environmental knowledge and attitudes of consumers in the restaurant industry. Journal of Sustainable Tourism. 2020. Vol. 28(4). P. 550–572.
30. Schubert F. Exploring consumers' readiness to adopt green restaurants. International Journal of Hospitality Management. 2021. Vol. 44. P. 1–12.
31. Беляєва С. С. Роль локальних продуктів у формуванні екологічного меню. Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації в HoReCa». Київ, 2023. С. 45–47.
32. Коваленко В. О. Енергоефективність як чинник конкурентоспроможності ресторану. Матеріали конференції «Сталий розвиток економіки». Львів, 2024. С. 112–114.
33. Савченко О. М. Використання ІТ-технологій для моніторингу харчових відходів. Тези доповідей Міжнародного форуму харчових технологій. Одеса, 2023. С. 89–91.
34. Діяльність суб'єктів господарювання : Статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2023. 240 с.
35. Аналіз ринку ресторанного господарства України 2022–2025. Аналітичний звіт Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua>.

36. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки. Кабінет Міністрів України. 2020.
37. World Green Building Council. Annual Report 2023. URL: <https://worldgbc.org>.
38. Офіційний сайт організації Green Key. URL: <https://www.greenkey.global>.
39. Офіційний сайт Міжнародної асоціації зелених ресторанів (GRA). URL: <https://www.dinegreen.com>.
40. Екологічна сертифікація «Зелений журавлик» в Україні. URL: <https://www.ecolabel.org.ua>.
41. Food Waste Index Report 2024. UNEP. URL: <https://www.unep.org/resources/report/food-waste-index-report-2024>.
42. Офіційний сайт Ресторанної асоціації України. Аналітика ринку. URL: <https://rau.ua>.
43. Посібник із впровадження енергоефективних заходів у малому бізнесі. GIZ Ukraine. 2022. URL: <https://giz.de>.
44. Сталий розвиток HoReCa: кейси світових лідерів. Hospitality Net. 2024. URL: <https://www.hospitalitynet.org>.
45. Концепція «Від ферми до вилки» (Farm to Fork Strategy). Офіційний портал Європейської Комісії. URL: <https://ec.europa.eu>.
46. Як зробити ресторан екологічним: покрокова інструкція. Портал Poster POS. 2025. URL: <https://joinposter.com>.
47. Вплив COVID-19 та війни на розвиток еко-ініціатив у HoReCa. Forbes Ukraine. 2024.
48. Органік Стандарт: стан ринку органічної продукції в Україні 2023. URL: <https://organicstandard.ua>.
49. Zero Waste Alliance Ukraine. Методичні рекомендації для бізнесу. 2023. URL: <https://zerowaste.org.ua>.

50. Енергетична безпека ресторанів в умовах блекаутів. Аналітичний портал HoReCa Design. 2024. URL: <https://horeca-design.ua>.