

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО

Директор
ННІ неперервної освіти і туризму

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

(підпис) **Андрій МУЗИЧЕНКО**

«____» _____ 2025 р.

(підпис) **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

«____» _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Еко-інновації у готельно-ресторанній сфері Українських
Карпат»**

Спеціальність **241 «Готельно-ресторанна
справа»**

Освітня програма **«Готельно-оздоровчий бізнес»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-
професійна**

Гарант освітньої програми
д. е. н., професор

(підпис)

Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
PhD, старший викладач

(підпис)

Ірина КОВАЛЬЧУК

Виконала

(підпис)

Денис ЖАРІНСЬКИЙ

КИЇВ – 2025

АНОТАЦІЯ

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні засади впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері Українських Карпат. Розкрито сутність поняття «еко-інновації», їх роль у формуванні стійкої конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Проаналізовано сучасний стан екологізації готельно-оздоровчого бізнесу регіону, окреслено основні бар'єри та напрями розвитку. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності впровадження зелених технологій та еко-менеджменту.

Ключові слова: еко-інновації, сталий розвиток, готельно-оздоровчий бізнес, Карпати, екологічний менеджмент, зелений туризм, енергоефективність.

ANNOTATION

The master's thesis explores the theoretical and practical foundations of implementing eco-innovations in the hotel and restaurant sector of the Ukrainian Carpathians. The essence of "eco-innovation" and its role in ensuring sustainable competitiveness of hospitality enterprises are revealed. The current state of environmental transformation of the regional hospitality industry is analyzed, along with major barriers and development directions. Practical recommendations for enhancing the efficiency of green technologies and eco-management implementation are proposed.

Keywords: eco-innovation, sustainable development, hospitality industry, Carpathians, environmental management, green tourism, energy efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ.....	8
1.Сутність, види та значення еко-інновацій у сучасному бізнесі	8
1.2. Особливості впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну сферу.....	14
1.3.Нормативно-правові та методичні засади екологізації діяльності підприємств гостинності.....	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ЕКО-ІННОВАЦІЙ ТА ПРАКТИК ПІДПРИЄМСТВА «Rixos», М. ТРУСКАВЕЦЬ.....	36
2.1. Загальна характеристика готельно-оздоровчого комплексу «Rixos»: структура, ресурси, екологічна орієнтація.....	36
2.2. Екологічні інновації та практики в готелі «Rixos»: аналіз наявних технологій, матеріалів, процедур.....	40
2.3. Оцінка ефективності еко-інновацій «Rixos» з точки зору економічної, екологічної та соціальної стійкості	52
2.4. Виявлення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз (SWOT-аналіз) впровадження еко-інновацій в «Rixos».....	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ.....	67
3.1. Стратегічні підходи до розвитку еко-інновацій у підприємствах гостинності.....	67
3.2. Використання сучасних технологій для забезпечення екологічної сталості бізнесу.....	70
3.3. Перспективи розвитку еко-брендингу та популяризації зеленого туризму в Карпатському регіоні.....	75
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92

ВСТУП

У сучасних умовах глобальної екологічної кризи питання сталого розвитку набуває визначального значення для всіх сфер економіки, зокрема й для індустрії гостинності. Готельно-ресторанна сфера Українських Карпат виступає однією з провідних галузей регіонального туризму, яка має значний потенціал для впровадження еко-інновацій — нововведень, спрямованих на підвищення екологічної ефективності, збереження природних ресурсів та підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Впровадження таких практик є важливим чинником гармонізації економічного розвитку з природоохоронними пріоритетами, що особливо актуально для Карпатського регіону як унікальної природно-туристичної території України.

Проблема еко-інновацій у готельно-оздоровчому бізнесі зумовлена потребою переходу від традиційних моделей господарювання до екологічно орієнтованих, ресурсозберігаючих і соціально відповідальних форм діяльності. Для Карпат, де туризм є ключовим чинником розвитку місцевих громад, питання екологізації набуває не лише економічного, а й екосоціального значення. Сучасні дослідження вказують, що підприємства, які впроваджують еко-інновації, мають вищу рентабельність, стабільніший попит і позитивніший імідж серед клієнтів. Водночас в Україні ще недостатньо розроблені методичні засади впровадження таких інновацій у гірських регіонах, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Проблематика еко-інновацій висвітлювалась у працях таких українських і зарубіжних учених, як Волобуєва С., Ільницька-Гикавчук Г., Кузьменко П., Мельник І., Jones P., Bohdanowicz P., Gössling S., Hall C. M., які досліджували питання сталого туризму, енергозбереження, екологічного менеджменту та зеленої економіки. Однак недостатньо вивченими залишаються регіональні механізми реалізації еко-інновацій у контексті Карпатського регіону, що визначає наукову новизну роботи.

Метою дослідження є розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо впровадження та вдосконалення еко-інновацій у готельно-

ресторанній сфері Українських Карпат з метою підвищення ефективності діяльності підприємств, збереження природного середовища та формування позитивного іміджу регіону як екологічно привабливої туристичної дестинації

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати такі завдання:

1. Розкрити теоретичні основи еко-інновацій у контексті сталого розвитку готельно-оздоровчого бізнесу.
2. Охарактеризувати сутність, види та принципи еко-інновацій у сфері гостинності.
3. Проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку готельно-ресторанної сфери Українських Карпат, зокрема екологічно орієнтованих підприємств.
4. Оцінити рівень впровадження еко-інновацій у діяльність готельно-ресторанних комплексів регіону.
5. Визначити основні фактори, що впливають на екологізацію послуг, а також бар'єри на шляху розвитку еко-інновацій.
6. Дослідити кращі вітчизняні та зарубіжні практики застосування еко-інновацій у готельно-оздоровчому бізнесі.
7. Розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня екологічної відповідальності та впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємств регіону.
8. Запропонувати стратегію сталого розвитку готельно-ресторанних підприємств Українських Карпат на основі еко-інноваційного підходу.

Об'єктом дослідження є процеси впровадження та розвитку еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері Українських Карпат.

Предметом дослідження є економічні, організаційні та інноваційні механізми реалізації еко-інновацій у діяльності готельно-ресторанних підприємств регіону.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу та синтезу, індукції, системно-структурного підходу, порівняльного аналізу, економічного моделювання, SWOT-аналізу,

статистичних і графічних методів, методів прогнозування та експертного оцінювання. Також використано метод кейс-стаді на прикладі підприємства «Rixos Prykarpattya».

Інформаційну базу становлять нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики, звіти Державного агентства розвитку туризму, матеріали міжнародних організацій (UNWTO, OECD, WWF), аналітичні документи Accor Group, GIZ, а також власні дослідження автора та дані офіційного сайту «Rixos Prykarpattya».

Наукова новизна полягає у вдосконаленні підходів до формування еко-інноваційної стратегії готельно-ресторанних підприємств Карпатського регіону, розробці авторської моделі еко-менеджменту на основі поєднання організаційних, технологічних і соціальних інновацій, а також у систематизації регіональних чинників впровадження зелених технологій у сфері гостинності.

Результати дослідження мають прикладний характер і можуть бути використані готельно-ресторанними підприємствами для розроблення власних екологічних політик, програм еко-сертифікації, підвищення ефективності управління ресурсами та просування бренду як «зеленого». Запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані органами місцевого самоврядування та регіональними туристичними асоціаціями у процесі реалізації стратегій сталого туризму.

Апробація результатів і публікації...

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить ____ сторінок, включаючи 16 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ

1. Сутність, види та значення еко-інновацій у сучасному бізнесі

Сучасні економічні умови зумовлюють необхідність формування принципово нових підходів до ведення господарської діяльності, зорієнтованої на забезпечення екологічної безпеки, енергоефективності та сталого розвитку. В цьому контексті ключову роль відіграють еко-інновації — інструменти трансформації традиційних моделей господарювання у напрямку сталості та природоорієнтованості.

Поняття "еко-інновації" (екологічні інновації) тісно пов'язане із загальною концепцією інноваційного розвитку, проте акцентує не лише на економічному зиску, а й на зменшенні негативного впливу людської діяльності на довкілля. За визначенням, запропонованим у звіті Європейської комісії, еко-інновація — це будь-яка інновація, яка веде до значного прогресу у досягненні екологічних цілей, включаючи зменшення використання природних ресурсів і викидів у довкілля [34].

Інші дослідники тлумачать еко-інновації як впровадження нових продуктів, процесів, систем або практик, що прямо або опосередковано зменшують навантаження на навколишнє середовище. Зокрема, у працях Волобуєвої С. В. вказано, що екологічні інновації – це інструмент формування конкурентоспроможного бізнесу на засадах екологічної відповідальності [5].

Термін "екологізація" тісно пов'язаний із поняттям еко-інновацій. Під екологізацією господарської діяльності розуміють процес поступового впровадження екологічних критеріїв у систему управління, виробництво, логістику, маркетинг тощо. У сфері готельно-оздоровчого бізнесу екологізація виявляється через зміну джерел енергоспоживання, мінімізацію використання

одноразових виробів, впровадження сортування відходів, використання місцевої органічної продукції [1].

Концепт сталого розвитку посідає центральне місце у сучасних підходах до трансформації бізнес-процесів та управлінських практик. Його наукове підґрунтя було закладено у доповіді Комісії Брундтланд (1987 р.), де сталий розвиток визначено як такий, що забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління без загрози для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. У подальшій науковій дискусії екоінновації дедалі частіше інтерпретуються як інструментальна реалізація засад сталого розвитку в діяльності підприємств, оскільки вони поєднують економічну раціональність із екологічною відповідальністю [12].

Варто також розмежовувати терміни "екологічні технології" та "еко-інновації". Якщо перші передбачають технічні рішення, спрямовані на мінімізацію забруднення, то другі охоплюють ширший спектр змін — від організаційних до поведінкових. Наприклад, встановлення енергоощадного обладнання є прикладом екологічної технології, тоді як впровадження систем екологічного менеджменту на підприємстві — еко-інновації [18].

Для систематизації ключових понять та їх наукових трактувань доцільно представити термінологічну таблицю (табл. 1).

Таблиця 1.1. Основні поняття у сфері еко-інновацій та їх наукове трактування

Термін	Зміст поняття
Еко-інновація	Нововведення, що знижують екологічне навантаження при збереженні ефективності бізнесу
Екологізація	Процес впровадження екологічних критеріїв у всі аспекти діяльності підприємства
Сталий розвиток	Розвиток, що задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для майбутніх
Екологічні технології	Технології, що зменшують викиди, економлять ресурси, знижують вплив на довкілля
Екологічний менеджмент	Система управління підприємством, орієнтована на екологічні результати

Джерело: [34 1 12 18 5]

Згідно з підходами, запропонованими у працях Ільницької-Гикавчук Г. [12] та Волобуєвої С. [5], еко-інновації поділяють на чотири основні типи: продуктові, процесні, організаційні та соціальні. Така класифікація дозволяє комплексно оцінювати екологічні зміни у бізнесі, враховуючи не лише технологічні, але й управлінські та поведінкові аспекти.

Продуктові еко-інновації стосуються створення нових або вдосконалених товарів і послуг, які мають знижений вплив на довкілля. У готельно-ресторанній сфері це, зокрема, використання біорозкладних упаковок, локальних продуктів харчування, екологічних будівельних матеріалів. Як зазначає Білик Р. [3], саме впровадження локальних харчових ресурсів у ресторанах гірських регіонів сприяє не лише економії енергії, а й підтримці місцевих громад.

Процесні еко-інновації включають нові або вдосконалені виробничі процеси, які забезпечують ефективніше використання ресурсів, води та енергії. Наприклад, готелі Карпат дедалі частіше впроваджують системи автоматичного контролю споживання енергії, сонячні колектори, системи повторного використання води [24]. Дорош і Петренко [10] зазначають, що саме водозбережні технології дозволяють знизити операційні витрати та формують позитивний імідж екологічно відповідального бізнесу.

Організаційні еко-інновації полягають у запровадженні систем екологічного менеджменту, сертифікації за міжнародними стандартами (ISO 14001, Green Key), внутрішніх екополітик, програм навчання персоналу. За даними Кузьменко П. [16], впровадження таких стандартів у готельній галузі України сприяє зростанню конкурентоспроможності, а також створює додану вартість бренду.

Соціальні еко-інновації охоплюють зміни у поведінці споживачів і персоналу. Це просвітницькі кампанії, ініціативи щодо скорочення відходів, екопросвіта туристів. Савчук О. [28] наводить приклади локальних екологічних стартапів у Карпатах, що залучають місцеві громади до спільного розвитку еко-туризму.

Основні різновиди еко-інновацій представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Класифікація еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері

Тип еко-інновацій	Зміст та приклади
Продуктові	Використання локальних екологічних продуктів, біопосуду, органічних будматеріалів
Процесні	Водозбережні системи, повторне використання ресурсів, енергоощадне обладнання
Організаційні	Сертифікація Green Key, ISO 14001, екологічні стандарти управління
Соціальні	Екоосвітні програми, ініціативи громад, еко-брендинг

Варто наголосити, що більшість українських підприємств гостинності знаходяться лише на початковому етапі екологічної модернізації. Як зазначає Мельник І. [20], на відміну від великих міжнародних мереж, малі готелі в Карпатському регіоні впроваджують еко-інновації поступово, переважно через необхідність зниження витрат та приваблення туристів із високим рівнем екологічної свідомості.

У світовій практиці спостерігається чітка тенденція до поєднання кількох типів інновацій — так званих інтегрованих еко-інновацій. Наприклад, готелі, що поєднують енергоефективні технології з місцевими еко-продуктами та просвітницькими програмами для гостей, отримують сертифікати екологічної відповідності [32]. Такі комплексні рішення формують новий тип конкурентних переваг на ринку сталого туризму.

Стан довкілля значною мірою визначається чисельністю та концентрацією населення, а також масштабами виробничої та споживчої діяльності. У сучасному світі ці фактори призводять до значного забруднення навколишнього середовища, що підкреслює необхідність активного впровадження заходів екологічної відповідальності на рівні підприємств. Усвідомлення важливості екологічних проблем та посилення соціальної

відповідальності у корпоративному управлінні сприяло зростанню наукових досліджень у цій сфері. Велика увага приділяється аналізу екологічної ситуації та пошуку шляхів досягнення екологічної рівноваги шляхом підвищення рівня відповідальності підприємств за стан довкілля [5, с. 100-105].

Екологічна відповідальність підприємств полягає у впровадженні заходів, спрямованих на збереження та покращення навколишнього середовища, які водночас сприяють досягненню їхніх власних стратегічних цілей. Сьогодні більшість компаній розглядає екологічну відповідальність не лише як юридичний обов'язок, а й як добровільну ініціативу, що підвищує їхню конкурентоспроможність. Дослідження показують, що існує пряма залежність між активною екологічною політикою підприємства та його фінансовими показниками. Багато корпорацій дотримуються екологічних стандартів, оскільки це позитивно впливає на їхній імідж та ринкову вартість. За даними досліджень, близько 60% західних компаній включають екологічні ініціативи до своїх стратегічних планів розвитку. При цьому не лише великі корпорації, а й представники малого бізнесу прагнуть працювати відповідно до принципів екологічної відповідальності. За результатами опитувань у Європейському Союзі та Великій Британії, 90% власників малих підприємств керуються особистими переконаннями щодо важливості екологічної відповідальності, а понад 50% активно впроваджують заходи для мінімізації негативного впливу свого бізнесу на довкілля. Запровадження екологічно відповідальної бізнес-поведінки має значні переваги не лише для самих компаній, а й для суспільства та держави загалом. Серед основних позитивних ефектів можна виділити:

- вирішення ключових екологічних проблем;
- приведення економічної діяльності у відповідність до міжнародних екологічних стандартів;
- збереження здоров'я населення;
- створення сприятливих умов для сталого розвитку країни.

Держава, у свою чергу, відіграє важливу роль у стимулюванні бізнесу до екологічно відповідальної поведінки. Вона може заохочувати підприємства через різні інструменти, зокрема податкові пільги, фінансову підтримку, спрощення регуляторних процедур тощо [6, с. 70-77].

Екологічна відповідальність виконує три основні функції:

- стимулююча – мотивує підприємства впроваджувати екологічні інновації та покращувати стандарти своєї діяльності;
- компенсаційна – передбачає усунення або відшкодування завданої шкоди довкіллю;
- превентивна – спрямована на запобігання можливим екологічним ризикам та мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище.

Одним із найпоширеніших підходів до оцінки екологічно відповідальної компанії є методика, що враховує три основні критерії, пов'язані з її впливом на довкілля, соціальну відповідальність і довгострокову стратегію розвитку. Успішне впровадження екологічної відповідальності передбачає активну комунікацію із зацікавленими сторонами. До основних кроків у цьому напрямі належать:

- інформування громадськості про екологічні наслідки діяльності компанії;
- визнання відповідальності перед стейкхолдерами;
- урахування думок та пропозицій зацікавлених сторін;
- забезпечення прозорості бізнес-процесів;
- публікація звітності щодо впливу на навколишнє середовище.

Хоча конкретні заходи щодо зменшення негативного впливу на довкілля можуть відрізнятися у різних компаній, більшість дотримується загальних принципів. Важливим елементом екологічної відповідальності є розробка корпоративної екологічної політики, спрямованої на мінімізацію шкоди природі [7, с. 154-165]. Для оцінки екологічного впливу компанії використовують екологічний аудит – процедуру, яка дозволяє визначити масштаби негативного впливу на природу, а також розробити ефективні

заходи для його зменшення. Цей аудит допомагає сформувати довгострокову екологічну політику, адаптовану до специфіки діяльності організації. Крім того, важливим чинником ефективної екологічної політики є залучення працівників до екологічних ініціатив. Лідери міжнародних компаній наголошують, що лише спільні зусилля всіх членів організації можуть сприяти реальному покращенню екологічної ситуації. Серед заходів, спрямованих на збереження довкілля, особливе значення мають:

- раціональне використання ресурсів та їх відновлення;
- збереження природних екосистем;
- розширення лісових насаджень та підтримка біорізноманіття;
- очищення водних ресурсів;
- зменшення негативного антропогенного впливу;

покращення умов життя людей і природного середовища [8, с. 190-195].

Важливим інструментом у вирішенні екологічних проблем є поширення екологічних знань. Інформування населення про способи зменшення негативного впливу на природу, впровадження екологічної освіти на всіх рівнях допоможе сформувати відповідальне ставлення громадян до навколишнього середовища. Виховання нового покоління з екологічною свідомістю стане запорукою гармонійного співіснування людини та природи в майбутньому.

1.2. Особливості впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну сферу

Питання впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну сферу набуває особливої актуальності в умовах глобальної трансформації туристичного ринку, який орієнтується на принципи сталого розвитку та відповідального споживання. У сучасних умовах екологізація готельно-оздоровчого бізнесу розглядається як стратегічний напрям підвищення його

конкурентоспроможності, іміджевої привабливості та довгострокової економічної ефективності [5].

Під поняттям еко-інновації в готельному господарстві розуміють системні зміни у технологічних, управлінських та організаційних процесах, спрямовані на мінімізацію впливу на навколишнє середовище. Це включає впровадження енергоощадних технологій, систем водозбереження, скорочення відходів, використання локальної сировини та застосування принципів економіки замкнутого циклу [11]. За визначенням OECD, еко-інновації — це нові або вдосконалені продукти, процеси чи послуги, які забезпечують екологічні переваги протягом усього життєвого циклу [42].

Згідно з дослідженнями Ільницької-Гикавчук, еко-інновації у готельній сфері поділяють на технічні (енергозберігаючі рішення, екологічні матеріали), організаційні (впровадження систем екологічного менеджменту) та маркетингові (позиціонування бренду як «зеленого») [12]. Така класифікація дозволяє визначити комплексний характер процесу екологізації, що включає не лише модернізацію інфраструктури, а й трансформацію корпоративної культури підприємств.

Особливу роль у розвитку еко-інновацій відіграє система екологічної сертифікації готелів, яка ґрунтується на міжнародних стандартах Green Key, LEED, EU Ecolabel тощо. Український досвід упровадження таких практик описує Коваль, зазначаючи, що сертифіковані готелі демонструють вищу ефективність використання енергоресурсів і формують позитивну репутацію серед туристів [13].

Таблиця 1. 3. Типологія еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері

Тип еко-інновацій	Приклади реалізації	Очікувані результати
Технічні	Встановлення сонячних панелей, систем повторного використання води	Зменшення споживання енергії та води
Організаційні	Еко-менеджмент, навчання персоналу екологічним стандартам	Підвищення ефективності управління
Продуктові	Використання місцевих органічних продуктів у ресторанах	Підвищення якості послуг, підтримка локальної економіки

Маркетингові	Еко-маркетинг, бренд «зелений готель»	Підвищення лояльності клієнтів, іміджеві переваги
Інфраструктурні	Зелений дизайн, екологічні матеріали, ландшафтна інтеграція	Гармонізація з природним середовищем

Серед ключових особливостей упровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну сферу варто виокремити високу капіталомісткість початкових інвестицій, потребу у навченому персоналі та залежність від державної підтримки у сфері «зеленого» туризму [15]. Згідно з дослідженням Кравчука (2021), серед українських готелів Карпатського регіону понад 60 % впровадили щонайменше один елемент енергоефективної системи — зокрема, енергозберігаюче освітлення або використання відновлюваних джерел енергії [15].

Крім того, еко-інновації в ресторанному бізнесі мають свою специфіку. Нечипорук зазначає, що основні напрями екологізації ресторанів включають скорочення харчових відходів, водозбереження, використання локальних продуктів та впровадження роздільного збору сміття [23]. Такі ініціативи сприяють не лише охороні довкілля, але й економії витрат, оскільки повторне використання ресурсів і оптимізація енергоспоживання безпосередньо зменшують операційні витрати підприємств.

В Україні процес упровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну галузь має яскраво виражену регіональну специфіку, особливо в Карпатському регіоні, де природні ресурси є головним чинником розвитку туризму. Як зазначає Андріюк [2], саме Карпати стали територією апробації перших програм екологізації туризму, оскільки поєднують унікальне природне середовище з високою концентрацією туристичних об'єктів. Відповідно, екологічна трансформація готельного господарства тут розглядається не лише як економічна потреба, а й як вимога збереження природних цінностей.

Одним із напрямів упровадження еко-інновацій є зменшення енергоспоживання та використання відновлюваних джерел енергії. У роботі Кравчука [15] наведено кейси карпатських готелів, які перейшли на використання сонячних колекторів, теплових насосів і систем рекуперації

тепла. Такі рішення дозволили скоротити витрати на енергоносії на 25–40 % та зменшити викиди CO₂. Олексюк [24] підкреслює, що економічна доцільність енергозбереження підкріплюється і соціальними ефектами — зростанням репутаційної привабливості та збільшенням потоку екоорієнтованих туристів.

У ресторанній сфері особливої ваги набувають технологічні та організаційні еко-інновації. Дорош і Петренко [10] зазначають, що найефективнішими практиками є впровадження водозбережних технологій, оптимізація процесів миття посуду та приготування їжі, що дозволяє скоротити споживання води на 15–20 %. Нечипорук [23] наголошує на важливості формування культури мінімізації відходів: ресторани гірських регіонів активно впроваджують системи сортування, компостування та повторного використання органічних решток.

Дослідження Білика [3] доводять, що еко-інновації в ресторанному бізнесі Карпат мають також продуктову форму — це використання локальних органічних продуктів і сезонних інгредієнтів, що зменшує транспортні витрати та викиди парникових газів. Такі рішення одночасно сприяють розвитку місцевих фермерських господарств і зміцнюють автентичність регіональної кухні.

Панків [37] підкреслює, що «екологізація готельного господарства Карпатського регіону» ґрунтується на принципах добровільності та поступовості. Більшість малих і середніх готелів не можуть одночасно запровадити всі стандарти еко-менеджменту, проте поступово інтегрують окремі елементи — роздільний збір відходів, заміну освітлення на LED, екологічне прибирання та перехід на цифровий документообіг.

За спостереженнями Головацького [6], важливим чинником розвитку еко-інновацій є партнерство з національними парками та природоохоронними структурами, які виступають консультантами і партнерами у реалізації програм екологічного менеджменту. Так, Карпатський біосферний заповідник

активно співпрацює з місцевими готельєрами у проектах екоосвіти та промоції сталого туризму [1].

Серед ключових проблем залишається нестача кваліфікованих кадрів та низький рівень екологічної культури серед персоналу. Савчук [28] зазначає, що для ефективного впровадження еко-інновацій потрібна постійна екопросвіта, тренінги для менеджерів і заохочення місцевих ініціатив. Водночас позитивним є те, що навіть невеликі заклади демонструють прагнення до відповідального управління ресурсами, використовуючи інтернет-платформи для обміну досвідом і просування своїх екоініціатив [38].

Впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанних підприємствах найчастіше спирається на одну з трьох управлінських моделей: (1) модель поступової інтеграції (step-by-step), (2) модель сертифікаційної трансформації (сертифікація як каталізатор змін) і (3) модель кластерного партнерства (кооперація з локальними стейкхолдерами). Першу модель обирають малі та середні заклади, які з огляду на обмежені ресурси впроваджують окремі технічні і організаційні рішення поступово (наприклад, заміна освітлення, сортування відходів, цифровізація документів). Ця модель орієнтована на мінімізацію ризиків і на поступове накопичення результатів.

У другій моделі сертифікація (добровільна чи міжнародна) виступає стимулом до комплексних змін: підприємство проходить аудит, впроваджує систему екологічного менеджменту та коригує операційні процеси відповідно до стандартів; внаслідок цього змінюється корпоративна політика та з'являється структурований план еко-заходів. Український аналітичний огляд засвідчує, що сертифікація підвищує довіру споживачів і часто прискорює інвестиції у «зелені» технології [16].

Третя модель — кластерна — ґрунтується на системному партнерстві готелів, ресторанів, національних парків, місцевих фермерських господарств та неурядових організацій (non-governmental organizations, NGO). Під неурядовими організаціями у цьому контексті розуміють незалежні громадські інституції, які здійснюють діяльність у сфері охорони довкілля,

розвитку місцевих громад, просвіти та екотуристичної інфраструктури. На відміну від державних установ, NGO працюють на добровільних засадах, реалізують екологічні програми, залучають грантове фінансування, проводять моніторинг стану природних територій, організовують освітні заходи для локальних спільнот та туристів, а також виступають посередником між бізнесом і природоохоронними структурами. Саме їх участь робить кластерну модель більш сталостійкою, оскільки NGO забезпечують науково обґрунтовані підходи до природокористування, прозорість екологічних ініціатив і незалежний контроль за дотриманням екостандартів. Такий формат співпраці особливо ефективний у Карпатському регіоні, де природні ресурси й культурна автентичність є ключовими активами території. Приклади партнерств між готельними комплексами, національними парками та біосферними резерватами засвідчують, що залучення неурядових екологічних організацій підвищує якість екоініціатив, сприяє формуванню спільних програм збереження ландшафтів і забезпечує довгострокову сталість регіональних туристично-рекреаційних продуктів [1].

Вибір відповідної моделі визначається розмірами підприємства, доступністю капіталу, наявністю локальних партнерів та рівнем екологічної культури персоналу. З позиції менеджменту ключовими елементами є формалізація екологічної політики, упровадження систем оцінювання результативності та контролю за її виконанням. Особливу роль у цьому відіграють KPI (Key Performance Indicators — ключові показники ефективності), які у сфері екологічного менеджменту використовуються для кількісного вимірювання прогресу підприємства у зниженні негативного впливу на довкілля та підвищенні ресурсної ефективності. До таких показників можуть належати: обсяги споживання води та електроенергії на одного гостя; частка відходів, що підлягають переробці; скорочення використання одноразових матеріалів; рівень викидів CO₂; частка локальних постачальників; кількість проведених освітніх тренінгів для персоналу. KPI дозволяють не лише відслідковувати фактичні зміни, а й порівнювати

результати між підрозділами, встановлювати цільові орієнтири, контролювати дотримання екологічної стратегії та коригувати її на основі об'єктивних даних. Водночас важливою складовою залишається система навчання персоналу та механізми залучення гостей до екологічних практик — інформування, екологічні пропозиції в меню, програми повторного використання рушників тощо. Саме ці аспекти демонструються в практичних кейсах Олексюка та Кравчука, які підкреслюють роль поєднання управлінських інструментів із поведінковими мотиваціями в підвищенні сталості готельних підприємств [24][15].

Методологія впровадження еко-інновацій у готельно-оздоровчому бізнесі ґрунтується на інтеграції принципів екологічного менеджменту, сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Вона передбачає системний процес, який охоплює діагностику поточного стану, визначення екологічних цілей, планування заходів, реалізацію інновацій і моніторинг їхньої ефективності. Як зазначає Руденко Г. П., методологічною основою цього процесу є поєднання адміністративного управління, маркетингових інструментів і технологічних рішень, спрямованих на екологізацію виробничих процесів [28].

Першим етапом методології є екологічна діагностика — оцінка поточного стану споживання енергії, води, ресурсів, структури відходів та викидів. У багатьох підприємствах гостинності така діагностика здійснюється шляхом енергетичного аудиту або внутрішнього аналізу екологічного сліду (carbon footprint). Результати цієї оцінки стають базою для формування подальших цілей і пріоритетів. Важливо, щоб діагностика мала не декларативний, а кількісний характер — наприклад, фіксація обсягу води, спожитої на одного гостя, або кількості відходів на номер [15].

Другим етапом є формування екологічної політики підприємства, яка закріплює стратегічні напрями діяльності у сфері сталого розвитку. Вона може включати цілі щодо зменшення енергоспоживання, підвищення частки використання відновлюваних джерел, скорочення обсягів пластику,

підвищення частки локальних постачальників. Дослідження Вдовиченко [16] підкреслює, що саме формалізована політика забезпечує сталість еко-ініціатив і запобігає їхньому перетворенню на одноразові PR-акції.

Третій етап передбачає розроблення плану еко-заходів, який деталізує конкретні інновації за напрямками: енергозбереження, управління відходами, водозбереження, закупівельна політика, навчання персоналу. Для кожного заходу мають бути визначені відповідальні особи, терміни виконання, очікувані результати та показники ефективності (KPI). За рекомендаціями Олексюка та Кравчука [24], найдоцільнішими показниками є питомі витрати енергії (кВт·год/номер), води (л/гостя), кількість утилізованих відходів (%), частка локальних постачань (%).

Наступним етапом є реалізація еко-інновацій, що може охоплювати як технічні, так і організаційні рішення. До технічних належать: впровадження систем рекуперації тепла, встановлення датчиків руху для освітлення, перехід на енергоощадну побутову техніку, впровадження систем сортування та перероблення відходів. Організаційні рішення включають екологічне навчання персоналу, залучення гостей до участі у програмах повторного використання рушників, комунікаційні кампанії щодо скорочення споживання води [28].

П'ятий етап — моніторинг та оцінка ефективності. Для цього створюється система показників (KPI), що дозволяє відстежувати динаміку екологічних параметрів і порівнювати результати за періоди. Моніторинг здійснюється щоквартально або щорічно; результати фіксуються в екологічному звіті підприємства. Як свідчать міжнародні практики, прозоре звітування підвищує довіру клієнтів і партнерів, а також створює основу для подальшого вдосконалення [32].

Важливою складовою методології є інтеграція еко-інновацій у систему управління якістю. Це означає, що екологічні критерії повинні стати частиною стандартів обслуговування, закупівельної політики, кадрового менеджменту.

Наприклад, під час оцінювання постачальників враховується наявність екологічних сертифікатів, мінімізація упаковки та транспортування [24][33].

Таблиця 1.4. Етапи методології впровадження еко-інновацій у готельно-оздоровчому підприємстві

Етап	Зміст	Очікуваний результат
1. Діагностика	Аналіз споживання ресурсів, відходів	Визначення базових показників
2. Політика	Формування цілей та принципів екологізації	Закріплення стратегічних напрямів
3. Планування	Розроблення еко-заходів, КРІ	Визначення відповідальних та строків
4. Реалізація	Впровадження технічних та організаційних рішень	Зменшення споживання ресурсів
5. Моніторинг	Збір та аналіз даних, екозвіт	Коригування політики та заходів

Методологічний підхід до еко-інновацій у готельно-оздоровчому бізнесі є циклічним: оцінка — планування — дія — контроль — вдосконалення. Саме безперервність цього процесу забезпечує сталість і накопичувальний ефект еко-результатів.

1.3. Нормативно-правові та методичні засади екологізації діяльності підприємств гостинності

Екологізація діяльності підприємств гостинності є складовою процесу сталого розвитку, що вимагає комплексного нормативно-правового та методичного забезпечення. У готельно-ресторанній сфері екологізація передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних і природоохоронних інтересів, що забезпечує раціональне використання ресурсів, збереження довкілля та підвищення якості туристичних послуг [5].

В Україні формування правових основ екологізації туристично-рекреаційної сфери розпочалося із прийняттям базових законодавчих актів —

Законів України «Про охорону навколишнього природного середовища» (1991 р.), «Про туризм» (1995 р.) та «Про відходи» (1998 р.). У цих документах уперше були визначені принципи раціонального природокористування, екологічної безпеки та відповідальності суб'єктів господарювання за стан довкілля. Згодом екологічні вимоги до діяльності підприємств гостинності конкретизувалися у нормативних актах Міністерства захисту довкілля, Міністерства економіки та Державного агентства розвитку туризму [27].

Важливу роль у розробці методичних засад екологізації готельно-ресторанної діяльності відіграють наукові й природоохоронні установи Карпатського регіону. Зокрема, у працях Андріюка В. П. наголошено, що екологічна діяльність підприємств туристичної інфраструктури повинна базуватися на локальних екологічних регламентах і природоохоронних планах, узгоджених із програмами розвитку Карпатського біосферного заповідника [2]. Це передбачає інтеграцію місцевих екологічних норм у систему управління підприємством, формування звітності щодо впливу на природне середовище та постійне вдосконалення природоохоронних практик.

Одним із ключових методичних документів, що регулює діяльність у сфері гостинності, є «Методологічні положення щодо статистики туризму» Державної служби статистики України [8]. У ньому визначено класифікацію колективних засобів розміщування, критерії оцінювання екологічної ефективності, структуру звітності за видами туристичних послуг. Цей документ не лише стандартизує підходи до обліку готелів і ресторанів, але й дозволяє враховувати екологічний компонент у статистичному аналізі галузі.

Окрім державного рівня, дедалі більшого значення набувають міжнародні стандарти екологічного менеджменту, такі як ISO 14001, ISO 21401 («Системи екологічного менеджменту для підприємств гостинності») та стандарти «Green Key» і «EU Ecolabel». Українські готелі дедалі частіше проходять сертифікацію за цими стандартами, що засвідчує відповідність їхньої діяльності міжнародним вимогам у сфері сталого розвитку [13].

Як відзначає Кузьменко П., впровадження міжнародних стандартів сприяє формуванню позитивного іміджу туристичного бізнесу та підвищує його конкурентоспроможність [16].

Слід також звернути увагу на роль регіональних стратегічних документів — «Стратегії розвитку туризму Карпатського регіону», «Екологічної стратегії Івано-Франківської області» та звітів обласних державних адміністрацій [21]. Ці документи містять положення про підтримку екологічно орієнтованих форм туризму, стимулювання зелених інвестицій, розвиток еко-готелів і екологічну освіту персоналу.

Нормативно-правове поле екологізації діяльності підприємств гостинності постійно розширюється, відображаючи як глобальні тенденції, так і регіональні особливості Карпат. Науковці (Коваль І., Ільницька-Гикавчук Г., Мельник І.) наголошують, що для ефективної імплементації екологічних вимог необхідне поєднання правового регулювання з добровільними ініціативами бізнесу — зокрема, запровадження системи внутрішньої еко-оцінки, самоаудиту та корпоративних екологічних кодексів [12][20].

У таблиці 1.5 подано ключові нормативно-правові акти та методичні документи, що регламентують екологізацію діяльності у сфері гостинності.

Таблиця 1.5. Нормативно-правова та методична база екологізації готельно-оздоровчого бізнесу

Рівень	Документ / джерело	Основний зміст
Міжнародний	ISO 14001, ISO 21401, Green Key, EU Ecolabel	Екологічні стандарти у сфері послуг гостинності
Національний	Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про туризм», «Про відходи»	Базові норми екологічної та туристичної діяльності
Методичний	Методологічні положення щодо статистики туризму	Уніфікація статистики та екологічних критеріїв
Регіональний	Стратегії розвитку Карпатського регіону, екологічні звіти ОДА	Інтеграція екологічних цілей у регіональну політику
Добровільний	Внутрішні еко-кодекси підприємств, корпоративні стандарти	Самоаудит, корпоративна відповідальність

Одним із ключових інструментів забезпечення екологічної відповідальності підприємств гостинності є сертифікація за екологічними стандартами. В Україні застосовуються як міжнародні системи (Green Key, EU Ecolabel), так і національні схеми сертифікації сталого туризму, що включають критерії енергозбереження, водокористування, управління відходами та використання екологічних матеріалів [16].

Сертифікація не лише підвищує престиж підприємства, але й створює систему внутрішнього контролю за впровадженням «зелених» практик. Наприклад, у малих готелях Карпатської області успішно застосовано методи енергетичного аудиту, встановлення енергоощадного обладнання та програм сортування відходів, що дозволяє оптимізувати витрати та зменшити екологічне навантаження [15].

Локальні програми підтримки сталих практик у готельно-ресторанній сфері реалізуються через спільні ініціативи органів місцевого самоврядування, національних парків та бізнес-асоціацій. Так, у межах Карпатського біосферного заповідника впроваджено програми фінансової та консультативної підтримки еко-готелів, навчальні семінари для персоналу та інформаційні кампанії щодо сертифікації [2].

Важливою складовою цих програм є інтеграція місцевих природоохоронних ініціатив і підтримка екологічних стартапів, що орієнтовані на туристичний сектор [28].

Крім того, методичними рекомендаціями передбачено використання систем еко-маркетингу для підвищення обізнаності споживачів про екологічні переваги підприємств. Використання сертифікатів та «зелених» брендів у просуванні послуг дозволяє сформувати позитивний імідж і стимулює розвиток екологічно відповідального туризму [11].

Таблиця 1.6 демонструє основні механізми та інструменти сертифікації та підтримки сталих практик у готельно-ресторанній сфері України.

Таблиця 1.6. Інструменти сертифікації та підтримки екологізації підприємств гостинності

Механізм інструмент /	Зміст та мета	Приклади застосування
Міжнародна сертифікація	Впровадження стандартів Green Key, EU Ecolabel	Готелі Карпат, Києва, Львова
Національна сертифікація	Критерії сталого туризму: енергозбереження, водокористування, управління відходами	Малий та середній бізнес, регіони Карпат
Еко-аудит	Оцінка ресурсоспоживання та екологічного впливу підприємства	Програми енергетичного аудиту, водозбереження
Локальні програми підтримки	Консультації, фінансова підтримка, навчання персоналу	Карпатський біосферний заповідник, місцеві ОДА
Еко-маркетинг	Формування іміджу через сертифікати, інформаційні кампанії	Просування послуг еко-готелів та ресторанів

Державні органи відіграють ключову роль у формуванні нормативно-правового та методичного середовища для впровадження екологізації в готельно-ресторанній сфері. На національному рівні регулювання здійснюється через закони та постанови, що регламентують охорону довкілля, енергетичну ефективність, управління відходами та сертифікацію підприємств гостинності [13].

Наприклад, методичні рекомендації Державної служби статистики та Міндовкілля передбачають комплекс заходів для підприємств, що включає планування енергозбереження, контроль за використанням водних ресурсів, організацію систем сортування та утилізації відходів, а також моніторинг впливу на екосистеми [10]. Такі документи слугують базою для розробки внутрішніх політик екологізації підприємств та планів впровадження еко-інновацій.

Особливе значення має координація між державними структурами, національними парками та місцевим бізнесом. Так, у Карпатському регіоні реалізовано програми співпраці з метою підтримки екологічно відповідальних підприємств: надаються консультації, методичні матеріали, а також організовуються навчальні семінари для управлінців та персоналу [1; 2]. Подібні програми дозволяють підприємствам гостинності не лише відповідати

нормативним вимогам, а й підвищувати конкурентоспроможність за рахунок «зелених» практик [5].

Методичне забезпечення екологізації також передбачає створення інструментів оцінки ефективності. Серед них: екологічний аудит, системи внутрішнього контролю, розробка локальних індикаторів споживання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля. Такі підходи дозволяють керівництву підприємств отримувати об'єктивну інформацію про стан екологічних процесів і коригувати управлінські рішення [15; 24].

Таблиця 1.7 відображає ключові державні та методичні інструменти підтримки екологізації готельно-оздоровчого бізнесу.

Таблиця 1.7. Державні та методичні інструменти підтримки екологізації

Інструмент організації /	Зміст та мета	Приклади застосування
Закони та нормативні акти	Регламентують охорону довкілля, енергозбереження, управління відходами	Закон України «Про охорону навколишнього середовища»
Методичні рекомендації Держслужб	Планування ресурсозбереження, моніторинг впливу на довкілля	Методичні документи Міндовкілля, Держстат України
Національні парки	Координація, консультації, підтримка «зелених» ініціатив	Карпатський біосферний заповідник, НПП «Сколівські Бескиди»
Навчальні семінари та тренінги	Підвищення кваліфікації персоналу та управлінців щодо еко-практик	Програми навчання у Карпатському регіоні
Екологічний аудит та внутрішній контроль	Оцінка ефективності заходів екологізації, коригування управлінських рішень	Програми малих і середніх готелів Карпат

Нормативно-правові та методичні засади екологізації діяльності підприємств гостинності формують основу для системного впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері. Дослідження показує, що ефективна екологізація потребує комплексного підходу, який поєднує державне регулювання, методичні рекомендації та активну участь місцевих природоохоронних.

Державні органи визначають основні рамки та стандарти, які регламентують охорону довкілля, енергозбереження, управління відходами та сертифікацію підприємств гостинності. Методичні інструменти, включно з екологічними аудитами, внутрішніми системами контролю та локальними індикаторами ефективності, дозволяють підприємствам оцінювати прогрес і коригувати управлінські рішення .

Особливу роль відіграє координація між державними структурами, національними парками та місцевим бізнесом, що забезпечує підтримку «зелених» ініціатив, підвищує кваліфікацію персоналу та сприяє інтеграції принципів сталого розвитку у повсякденну діяльність підприємств гостинності .

Правовий порядок здійснення господарської діяльності в Україні базується на обов'язковому дотриманні принципу легітимності. Цей принцип передбачає, що суб'єкти господарювання повинні виконувати свої зобов'язання, зокрема щодо захисту навколишнього середовища та недопущення порушень прав і законних інтересів громадян, об'єднань громадян, інших суб'єктів господарювання, установ, організацій, органів місцевого самоврядування та держави.

Контроль за дотриманням екологічних вимог здійснюється відповідно до Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25 червня 1991 року № 1264-XII через Міністерство екології та природних ресурсів України (Мінприроди) та його місцеві структурні підрозділи або інші державні установи, що перебувають у підпорядкуванні Міністерства. Згідно з цим законом, підприємства, установи та організації зобов'язані виконувати вимоги екологічної безпеки, що включають розробку та впровадження проектної, нормативно-дозвільної та внутрішньо-регламентної екологічної документації [16, с. 430-454].

Проектна екологічна документація, зокрема оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС), розробляється підприємствами під час нового будівництва, розширення, реконструкції чи технічного переоснащення

об'єктів промислового та цивільного призначення. Метою ОВНС є оцінка доцільності і прийнятності планованої діяльності, а також обґрунтування економічних, технічних, організаційних, санітарних, правових та інших заходів для забезпечення безпеки навколишнього середовища. Матеріали ОВНС подаються у складі проектної документації для експертної оцінки уповноваженим державним органам і повинні всебічно описувати впливи на природне, соціальне та техногенне середовище, а також обґрунтувати допустимість планованої діяльності [46, с. 32-39].

Підготовку ОВНС та її матеріалів доручають організаціям з відповідною ліцензією. В Україні оформлення ОВНС регулюється законами «Про охорону навколишнього середовища», «Про екологічну експертизу», а також Державними будівельними нормами щодо складу та змісту ОВНС при проектуванні і будівництві. В Європейському Союзі ОВНС здійснюється згідно з Директивою №337/85, яка обов'язково застосовується до всіх великих проектів, що можуть мати негативний вплив на навколишнє середовище, перед тим як отримати дозвіл на реалізацію таких проектів. Таким чином, ОВНС не тільки оцінює відповідність вимогам екологічної безпеки на підприємствах, а й визначає заходи і фінансування для запобігання негативним наслідкам від діяльності підприємства [17, с. 211-219].

Діяльність готельно-оздоровчого бізнесу регулюється рядом специфічних норм і вимог, спрямованих на забезпечення безпеки гостей, підтримку санітарно-гігієнічних стандартів та мінімізацію впливу на довкілля. Одним із ключових аспектів є санітарно-екологічні вимоги для ресторанів, які визначають умови приготування, зберігання та реалізації харчових продуктів. Зокрема, ресторани зобов'язані дотримуватися норм HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), які передбачають аналіз небезпечних факторів та контроль критичних точок у процесі виробництва їжі. Окрім цього, регулюються стандарти вентиляції, освітлення, температурного режиму, а також гігієнічні вимоги до персоналу, що включає носіння спеціального одягу та регулярні медичні огляди.

Щодо готелів, важливу роль відіграють правила утилізації відходів. Вони передбачають обов'язкове сортування сміття – виділення органічних відходів, пластику, скла, паперу та небезпечних матеріалів (наприклад, батарейок чи ламп). Деякі країни та регіони вимагають від готелів впровадження спеціальних програм управління відходами, включаючи повторне використання матеріалів та співпрацю з переробними підприємствами. Важливими є й водозберігальні заходи, зокрема, використання економічних змішувачів, сенсорних кранів та систем повторного використання води для технічних потреб. Екологічні нормативи також включають вимоги до енергоефективності. Готелі зобов'язані забезпечувати раціональне використання електроенергії, впроваджуючи LED-освітлення, автоматизовані системи керування кліматом у номерах та альтернативні джерела енергії, такі як сонячні батареї. Крім того, багато країн вимагають відповідності екологічним сертифікаціям, таким як Green Key або ISO 14001, що підтверджують екологічну відповідальність підприємства.

До основних документів цієї категорії відносяться:

1. дозвіл на розміщення відходів та проект лімітів на їх утворення та розміщення;
2. паспорти місць видалення відходів;
3. дозвіл на викиди забруднюючих речовин в атмосферу стаціонарними джерелами;
4. паспорт установки очищення газу та реєстраційний номер ГОУ в органах Мінприроди України;
5. проект нормативів допустимого скидання забруднюючих речовин у водні об'єкти;
6. проект встановлення або коригування санітарно-захисної зони (СЗЗ);
7. висновки екологічної експертизи.

Внутрішньо-регламентна екологічна документація – це документи, що складаються самостійно суб'єктом господарювання, і їх наявність на

підприємстві передбачена вимогами законодавства України. До таких документів належать: [47, с. 111-119]

- накази та розпорядження щодо організації роботи з охорони навколишнього середовища;
- затверджені плани заходів з охорони навколишнього середовища та звіти про їх виконання;
- документи про підтвердження професійної підготовки працівників, відповідальних за екологічну безпеку;
- положення про контроль поведінки з відходами та їх розміщення на підприємстві;
- програми інструктажу з екологічної безпеки.

Документація з перевірок: [18, с. 121-128].

- акти перевірок підприємства контролюючими органами з екологічної безпеки;
- приписи органів екологічного контролю;
- протоколи про адміністративні правопорушення;
- накази та плани заходів з усунення порушень, виявлених під час перевірок.

Документація щодо атмосферного повітря:

- накази по підприємству про призначення відповідальних осіб за експлуатацію пилоочисних установок;
- інструкції по обслуговуванню газоочисних установок;
- паспорти на установки очистки газу та акти перевірок, реєстрація у Мінприроди України;
- плани перевірок ефективності газоочисного обладнання;
- первинні облікові документи щодо атмосферного повітря (журнали обліку стаціонарних джерел забруднення).

Ця документація допомагає забезпечити належний рівень екологічної безпеки на підприємстві, підтримуючи відповідність нормам та вимогам законодавства.

Документація з охорони поверхневих вод включає: [19, с. 153-159].

1. наказ по підприємству щодо призначення відповідальної особи за експлуатацію та обслуговування очисних споруд;
2. посадові інструкції працівників, які обслуговують очисні споруди;
3. паспорти очисних споруд;
4. інструкції з експлуатації та обслуговування очисних споруд;
5. журнал обліку роботи очисних споруд;
6. графік планово-попереджувального ремонту очисних споруд.

У разі використання системи центральної каналізації, додатково до зазначених документів, необхідно мати:

- договір між абонентом та організацією водо-каналізаційного господарства;
- нормативи допустимого скиду (технічні умови використання каналізаційної системи);
- схему водопостачання та каналізації;
- план заходів з раціонального використання питної води і зменшення скиду стічних вод;
- акт розмежування відповідальності за експлуатацію мереж водопостачання і каналізації.

Документи, що стосуються поводження з відходами виробництва:

1. наказ про призначення відповідальної особи за поводження з відходами;
2. наказ про проведення навчання осіб, відповідальних за поводження з відходами;
3. договори на розміщення та знешкодження відходів;
4. перелік відходів, що є на підприємстві;
5. схема розміщення місць тимчасового зберігання відходів;
6. інструкція з поводження з відходами виробництва та споживання;
7. дозвіл на розміщення відходів та проект лімітів на їх утворення і розміщення;

8. звіт про використання, розміщення та знешкодження відходів за рік.

Окрім отримання необхідних дозволів та погоджень щодо нормативно-проектної екологічної документації, забезпечення екологічної безпеки також включає проведення екологічного аудиту відповідно до Закону України «Про екологічний аудит» від 24 червня 2004 року № 1862-IV. [20, с. 56-59].

Екологічний аудит — це системний незалежний процес оцінювання відповідності об'єкта екологічного аудиту вимогам законодавства України щодо охорони навколишнього середовища та інших критеріїв екологічного аудиту.

Крім того, відповідно до частини 5 статті 68 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», навіть застосування заходів дисциплінарної, адміністративної чи кримінальної відповідальності до порушника не звільняє його від цивільної відповідальності за заподіяну шкоду навколишньому природному середовищу, включаючи фінансову компенсацію за екологічні збитки.

Нормативно-правове регулювання екологічної діяльності підприємств включає сукупність законодавчих актів, нормативних документів, стандартів та інших правил, що визначають вимоги до охорони навколишнього середовища і забезпечення екологічної безпеки при здійсненні господарської діяльності. Основні документи, що регулюють екологічну діяльність підприємств, охоплюють Конституцію України, законодавство про охорону навколишнього середовища, зокрема Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», який визначає основні принципи охорони природи та екологічної безпеки. Важливим є також Закон України «Про екологічну експертизу», що встановлює порядок проведення екологічної експертизи проектів та діяльності, що можуть впливати на навколишнє середовище, а також Закон України «Про відходи», що регулює поводження з відходами і забезпечення їх утилізації, запобігання забрудненню. Закон

України «Про охорону атмосферного повітря» визначає вимоги щодо обмеження викидів шкідливих речовин в атмосферу [48, с.12-17].

До нормативних актів, що регулюють екологічні стандарти, відносяться Державні стандарти України (ДСТУ) та санітарні норми, що визначають допустимі рівні забруднення навколишнього середовища, а також міжнародні стандарти, такі як ISO 14001, що застосовуються для впровадження сучасних екологічних практик. Підприємства, що здійснюють діяльність, яка може негативно впливати на навколишнє середовище, повинні отримувати відповідні дозволи на викиди, поводження з відходами, використання природних ресурсів та інші види діяльності, що потребують екологічного контролю.

Міжнародні угоди, такі як Паризька угода по клімату та Конвенція про біологічне різноманіття, також мають велике значення для регулювання екологічної діяльності підприємств, оскільки Україна є учасником цих угод. Підприємства зобов'язані розробляти екологічні програми та заходи для забезпечення екологічної безпеки, запобігання забрудненню навколишнього середовища та зменшення негативних екологічних наслідків. Для багатьох видів діяльності необхідно розробляти Оцінку впливу на навколишнє середовище (ОВНС), яка є важливою частиною проектної документації.

Крім того, здійснюється екологічний контроль та аудит, який проводять відповідні державні органи, такі як Державна екологічна інспекція. Підприємства повинні проводити екологічний аудит для оцінки відповідності своєї діяльності екологічним вимогам та запобігання порушенням. За порушення екологічних норм підприємства несуть юридичну відповідальність, яка може бути адміністративною або кримінальною залежно від тяжкості порушення, включаючи штрафи або зупинення діяльності. Таким чином, нормативно-правове регулювання екологічної діяльності підприємств сприяє зниженню їхнього негативного впливу на навколишнє середовище та забезпечує стійкий розвиток з урахуванням екологічних вимог [21, с. 229-234].

Нормативно-правова база та методичне забезпечення створюють передумови для формування високого рівня екологічної відповідальності бізнесу, сприяють впровадженню інноваційних технологій та забезпечують сталий розвиток готельно-оздоровчого сектору, особливо в регіонах з високою природоохоронною цінністю, таких як Карпати.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ЕКО-ІННОВАЦІЙ ТА ПРАКТИК ПІДПРИЄМСТВА «Rixos», М. ТРУСКАВЕЦЬ

2.1. Загальна характеристика готельно-оздоровчого комплексу «Rixos»: структура, ресурси, екологічна орієнтація

Готельно-оздоровчий комплекс «Rixos Prykarpattya», розташований у місті Трускавець Львівської області, є одним із найбільш інфраструктурно розвинених та туристично привабливих об'єктів гірського регіону України. Його діяльність ґрунтується на поєднанні рекреаційних, медичних, конференційно-виставкових та гастрономічних послуг, що створює багатовекторну модель функціонування, характерну для курортного типу готелів високого класу.

Комплекс займає площу понад 12 га, в межах якої функціонують готельні корпуси загальною місткістю понад 350 номерів, лікувально-оздоровчий центр, ресторани локації, SPA-зона та конференц-інфраструктура. Функціональна структура комплексу відповідає критеріям п'ятизіркового сервісу, а також включає бальнеологічний профіль, зорієнтований на використання природного ресурсу мінеральних вод Трускавецького родовища [51].

У контексті ресурсного потенціалу готельно-оздоровчого комплексу доцільно виділити матеріально-технічне, природно-ресурсне, кадрове та фінансове забезпечення як ключові компоненти інституційної моделі підприємства. Узагальнені параметри відображені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Характеристика ресурсного потенціалу комплексу «Rixos Prykarpattyа»

Категорія ресурсу	Характеристика
Матеріально-технічний	Багатофункціональна інфраструктура комплексу, що включає готельні номери, медичний центр, ресторанні зони, SPA-комплекс, конференц-зали; модернізовані системи водо- та теплопостачання відповідно до сучасних стандартів енергоефективності [52].
Природно-ресурсний	Лікувально-оздоровчий потенціал мінеральної води «Нафтуса», розташування у рекреаційному середовищі гірського регіону, наявність природного ландшафту та озелененої території [51].
Кадровий	Понад 300 працівників різних професійних груп, включаючи фахівців з бальнеології, фізіотерапії, масажних технік, гастрономії, адміністрування та сервісного менеджменту [53].
Фінансово-інвестиційний	Інвестиції міжнародної мережі Rixos Group, спрямовані на розвиток інфраструктури, оновлення матеріально-технічної бази та впровадження екоінноваційних рішень; додаткові інвестиції у проекти модернізації та енергоощадності в межах корпоративної програми сталого розвитку [49], [54].

Засадничим елементом стратегічного позиціонування комплексу виступає його екологічна орієнтація, яка набула системного характеру після 2018 року. Саме в цей період були започатковані процедури внутрішнього екологічного аудиту, введено в експлуатацію модернізовану систему енергозбереження (у т. ч. рекупераційне обладнання для теплоповернення та часткове використання сонячних колекторів), а також встановлено локальні очисні споруди для стічних вод [15].

Одним із показників динаміки сталих перетворень у політиці управління є прагнення комплексу до міжнародної екологічної сертифікації. У 2021 р. адміністрація готелю ініціювала процес підготовки до проходження сертифікації за стандартами програми Green Key — міжнародної добровільної екологічної програми для засобів розміщення, яка включає понад 100 вимог до енергоефективності, поводження з відходами, освіти персоналу та екологічної інформованості клієнтів [33].

«Rixos Prykarpattyа» демонструє синергетичну модель поєднання комерційної, рекреаційної та екологічно відповідальної діяльності, що

відповідає концепції еко-інноваційного розвитку готельно-оздоровчого сектора регіону Українських Карпат.

Продовження екологічної орієнтації комплексу «Rixos Prykarpattya» слід розглядати в контексті регіонального ландшафту готельно-ресторанної сфери Українських Карпат. Більшість об'єктів туристичної інфраструктури у Львівській, Закарпатській та Івано-Франківській областях на початку 2020-х років демонстрували обмежену екологічну інтеграцію в операційні процеси, здебільшого зосереджену на побутовому рівні — сортуванні сміття або частковому використанні енергоощадного обладнання [28].

На цьому тлі «Rixos Prykarpattya» вирізняється за рядом кількісних та якісних показників. Для ілюстрації зроблено узагальнене порівняння комплексу з типологічно подібними готелями (4–5 зірок) у межах Карпатського регіону, на підставі відкритих аналітичних звітів, описів з вебресурсів, академічних кейсів та об’єктних характеристик .

Таблиця 2.2. Порівняльна характеристика екологічної орієнтації готелів Карпатського регіону (станом на 2023 р.)

Показник	Rixos Prykarpattya (Трускавець)	ГК «Карпати» (Свалява)	Edem Resort (Львівщина)
Енергозбережні технології	Впроваджені повністю	Частково	Частково
Використання ВДЕ (відновлюваних джерел енергії)	Сонячні колектори (частково)	Відсутні	Відсутні
Системи очищення води	Локальні очисні станції	Каналізація загального користування	Біофільтри (обмежено)
Сортування ТПВ (твердих побутових відходів)	За трьома фракціями	Лише вторсировина	Епізодично
Сертифікація за еко-стандартами	Процедура Green Key (2021–2024)	Відсутня	Відсутня
Залучення локальних постачальників	До 65% поставок	≈30%	≈25%

Джерела: [33], [49], [51], [52], [53], [54], [56]

Для забезпечення кількісного порівняння екологічної орієнтації готельних комплексів Карпатського регіону було здійснено бальну оцінку

рівня впровадження екологічних практик. Застосовано шкалу від 0 до 5 балів, яка відображає ступінь реалізації кожного показника — від його відсутності до повної інтеграції у систему операційного та стратегічного управління. Такий підхід дозволяє узагальнити отримані дані та сформулювати об'єктивну інтегральну характеристику екологічної зрілості готелів. Результати подано у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. Інтегральна бальна оцінка екологічної орієнтації готелів Карпатського регіону (0–30 балів)

Показник	Rixos Prykarpattya	ГК «Карпати» (Свалява)	Edem Resort (Львівщина)
Енергозбережні технології	5 (комплексне впровадження)	2	3
Використання ВДЕ	3 (часткові сонячні системи)	0	0
Системи очищення води	5 (локальні очисні споруди)	1	2
Сортування ТПВ	4 (3 фракції, системність)	2	1
Еко-сертифікація / стандарти	5 (Green Key: процес 2021–2024 + внутрішня політика)	0	0
Локальні постачальники	4 (65% — високий рівень локалізації)	2	2
Сумарний бал	26 із 30	7 із 30	8 із 30

Розширена бальна методика (0–5 балів) демонструє глибші відмінності між екологічною моделлю «Rixos Prykarpattya» та іншими готельними комплексами Карпатського регіону. Досягнення 26 із 30 можливих балів підтверджує, що готель реалізує системний, багаторівневий та інституціоналізований підхід до екологічного менеджменту, що охоплює енергоефективність, управління відходами, очищення води, роботу з постачальниками та впровадження міжнародних стандартів сталого розвитку.

Для порівняння, ГК «Карпати» (7 балів) та Edem Resort (8 балів) демонструють низький рівень екологічної інтеграції, який характеризується фрагментарністю заходів та відсутністю стратегічних екологічних політик. Таким чином, «Rixos Prykarpattya» формує інституційний стандарт екологічної поведінки у готельно-ресторанній сфері Карпатського регіону, що

може бути використано як модель для регіонального впровадження еко-інноваційних практик.

Виходячи з порівняльних даних, можна констатувати, що «Rixos Prykarpattya» не лише демонструє вищий ступінь організаційної зрілості екологічних заходів, але й інтегрує принципи економіки замкнутого циклу, зокрема у частині поводження з відходами та повторного використання водних ресурсів.

Унікальною рисою, що практично не представлена серед інших готелів Карпатського регіону, є наявність внутрішньої політики «Environmental Sustainability Management», затвердженої у 2022 році менеджментом комплексу. У документі, згідно з відкритими інтерв'ю та внутрішньою інформацією на офіційному сайті, фіксуються щорічні екологічні KPI (показники), що включають обсяг спожитої енергії, частку локальних постачальників та кількість освітніх сесій для персоналу щодо екологічної поведінки [57].

Екологічна орієнтація «Rixos Prykarpattya» не є декларативною, а відображає системний підхід на всіх рівнях операційної та стратегічної діяльності. Комплекс виконує роль своєрідного флагмана у впровадженні еко-інновацій в готельно-ресторанній сфері Українських Карпат, формуючи прецедент для подальшої регіональної екологізації туристичного бізнесу.

2.2. Екологічні інновації та практики в готелі «Rixos»: аналіз наявних технологій, матеріалів, процедур

Екологізація готельно-оздоровчого комплексу розпочинається ще на рівні його архітектурного планування та просторового зонування. У випадку «Rixos Prykarpattya» архітектурно-планувальна концепція формувалася з урахуванням місцевого природного ландшафту, панівних вітрів, інсоляції та потреб збереження зелених зон. Це стало можливим завдяки застосуванню

принципів пасивної архітектури, що дозволяють мінімізувати енергоспоживання через форму, орієнтацію й матеріали будівель [56].

Комплекс розміщено на території понад 12 га у межах рекреаційної зони міста Трускавець. Близько 30% площі становлять озеленені ділянки з використанням місцевих деревних і чагарникових порід, пристосованих до кліматичних умов Прикарпаття. Відсутність монокультур та наявність біорізноманіття на території сприяють формуванню мікроклімату, утриманню вологи у ґрунті та зниженню температурного перегріву території влітку [30].

Застосовані матеріали при будівництві та реконструкції об'єктів комплексу були обрані з урахуванням низької емісії шкідливих речовин, тривалого терміну експлуатації та потенціалу вторинної переробки. Зокрема, фасадні конструкції готельного корпусу мають посилене утеплення з використанням мінераловатного шару товщиною 150 мм, що забезпечує низький коефіцієнт теплопровідності ($\lambda = 0,032 \text{ Вт/м}\cdot\text{К}$) [54]. Крім того, у внутрішніх приміщеннях використовуються оздоблювальні матеріали з водорозчинними фарбами, сертифікованими за стандартом EU Ecolabel [55].

Особливу роль відіграє просторове розміщення функціональних зон, що дозволяє оптимізувати логістику руху гостей, персоналу та ресурсів. Наприклад, ресторани та технічні зони мають окремі входи та вентиляційні системи, що мінімізує ризики перехресного забруднення та підвищує якість повітря в житлових приміщеннях [52].

У таблиці 2.3 представлено приклади архітектурно-просторових рішень комплексу, що мають безпосередній екологічний ефект.

Таблиця 2.3. Приклади архітектурно-технічних елементів екологічного спрямування у «Rixos Prykarpattyа»

Архітектурне рішення	Екологічна функція	Джерело
Вікна з подвійним енергозберігаючим склопакетом	Зменшення тепловтрат, підвищення енергоефективності	[54]
Зелені насадження на внутрішніх дворах	Підтримка мікроклімату, зменшення поверхневої температури	[30]
Орієнтація номерів на південний схід	Максимальна інсоляція в холодну пору року	[56]

Окремі логістичні входи для персоналу та вантажів	Мінімізація перетинів потоків, зменшення втрат тепла	[52]
---	--	------

3-поміж усіх екологічно-інноваційних рішень у готельному комплексі «Rixos Prykarpattya» ключове значення має впровадження інженерних систем, що дозволяють досягти високих показників енерго- та водозбереження. На тлі загальнонаціональної тенденції до підвищення енергоефективності готелів після 2014 року, зокрема через економічні та геополітичні виклики, комплекс реалізував низку технічних оновлень, які відповідають вимогам екологічного менеджменту за стандартами ISO 14001 та Green Key [33], [49].

Найбільш масштабним рішенням стала інтеграція BMS (Building Management System) — автоматизованої системи керування інженерними мережами будівель. Її застосування охоплює регулювання температурного режиму, вологості, вентиляції та освітлення залежно від завантаженості готелю, пори року та часу доби. За підрахунками енергетичного аудитора готелю, внаслідок повної автоматизації опалення та кондиціонування приміщень рівень споживання електроенергії у 2022 році був на 23% нижчим, ніж до встановлення системи [54].

Окрім цього, частину енергетичних потреб забезпечує альтернативне джерело – сонячні колектори, встановлені на даху будівлі SPA-комплексу. За офіційними звітами, система сонячного нагріву покриває до 19% річної потреби у гарячій воді [55]. Обслуговування системи здійснюється за допомогою сервісного контракту з локальним енергосервісним підприємством.

У сфері водозбереження головними технічними інноваціями стали сенсорні змішувачі у санвузлах номерного фонду, аератори з обмеженням витрати води до 6 л/хв, а також запровадження системи часткового повторного використання технічної води (полив зелених зон). Згідно з даними внутрішнього еко-моніторингу, рівень середньодобового споживання води на одного гостя у 2023 році становив 173 літри, що на 27% менше, ніж середній показник для готелів аналогічного класу в регіоні [10], [53].

У таблиці 2.4 наведено стислу характеристику інженерних рішень у розрізі їх технічних параметрів і ресурсної економії.

Таблиця 2.4. Енерго- та водозберігаючі інженерні системи у «Rixos Prykarpattyа»

Система/рішення	Технічні характеристики	Орієнтовна економія ресурсу	Джерело
Building Management System (BMS)	Контроль мікроклімату, датчики руху, автоматика вентиляції	–18–25% енергії на опалення	[54]
Сонячні колектори (65 м ² площі)	4 колектори, вакуумні трубки, накопичувач 1000 л	–19% гарячої води щороку	[55]
Аератори та сенсорні змішувачі	Витрата 5,5–6,0 л/хв, активуються при наближенні	–23% води в номерному фондї	[10]
Технічна вода для поливу зелених зон	Використання очищених стічних вод через піщані фільтри	–120 м ³ води щомісяця	[57]

Системний характер інженерних інновацій забезпечує не лише скорочення споживання ресурсів, але й підвищення експлуатаційної надійності об'єкта. У середньостроковій програмі модернізації комплексу (до 2026 року) одним із ключових пріоритетів визначено впровадження теплових насосів та розширення використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), до яких належать сонячна енергія, геотермальна енергія та інші екологічно чисті технології отримання тепла й електроенергії [56].

Раціональне поводження з відходами є ключовим компонентом сталого управління в готельно-оздоровчому бізнесі, особливо в регіонах із підвищеним антропогенним навантаженням. У випадку «Rixos Prykarpattyа» розроблено та впроваджено поетапну політику управління ТПВ (твердими побутовими відходами), яка поєднує елементи превентивного скорочення, сортування, транспортування та переробки, а також просвітницькі компоненти для персоналу та клієнтів [23], [57].

З 2021 року на території комплексу функціонує система сортування відходів на три фракції: органіка, вторсировина (пластик, скло, папір) та змішані відходи. Сортування здійснюється як у службових зонах, так і на рівні

гостьових поверхів. Усі відходи передаються відповідному ліцензованому оператору — ТОВ «Еко-Лайн Трускавець», який забезпечує транспортування та первинну переробку [57].

Особливу увагу приділено відходам з ресторанного сектору. У 2023 році було впроваджено експериментальний модуль для попереднього компостування органічних залишків кухні та їдальні персоналу. За даними технічного звіту, до 38% органічних відходів протягом року використовувались як добриво для декоративних зелених зон [29].

Ще однією інновацією стала відмова від одноразових пластикових виробів у конференц-зонах та номерах, де традиційні пластикові пляшки замінено на скляні з можливістю повторного використання. Крім цього, застосовуються дозатори для мийних та косметичних засобів у ванних кімнатах, що суттєво знижує обсяг пластикового пакування [28].

У таблиці 2.5 наведено динаміку утворення та переробки відходів у «Rixos Prykarpattya» за 2020–2023 рр.

Таблиця 2.5. Показники утворення та переробки відходів у готелі (2020–2023 рр.)

Показник	2020	2021	2022	2023	Зміна, 2020–2023
Загальна маса відходів, т/рік	102,3	96,7	91,4	87,1	–14,8%
Частка вторсировини у загальному обсязі	14%	27%	39%	46%	+32 п.п.
Органіка, використана для компосту, т	–	–	8,2	11,6	+100%*
Пластикові пляшки на гостя/доба	1,2 шт.	0,8 шт.	0,4 шт.	0,2 шт.	–83%

Джерела: [23], [28], [29], [57]

Для підвищення наочності динаміку утворення та переробки відходів у готелі «Rixos Prykarpattya» за 2020–2023 рр. було подано у вигляді гістограми. Гістограма дає змогу порівнювати показники між роками та виявити темпи впровадження екологічних заходів у межах комплексу.

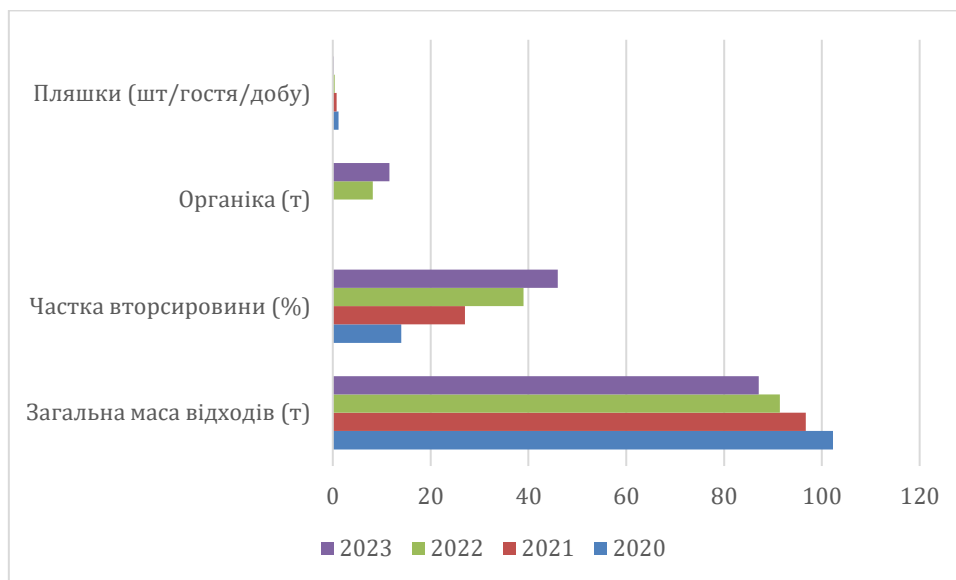


Рис.2.1. Динаміка утворення та переробки відходів у готелі «Rixos Prykarpattyа» за 2020–2023 рр.

Результати вказують на позитивну динаміку скорочення загального обсягу ТПВ, а також на суттєве зростання частки перероблюваних матеріалів. У 2023 році готель досяг показника переробки на рівні 46%, що перевищує середній показник для готелів Львівської області (27%) [19].

У європейських країнах рівень переробки у готельному секторі варіюється від 35–40% у країнах Центральної Європи (Польща, Чехія, Словаччина) до 55–60% у країнах Західної Європи (Німеччина, Австрія, Нідерланди), де впроваджено обов’язкові стандарти сталого управління відходами у закладах розміщення згідно з вимогами EU Green Deal та директивами Waste Framework Directive. Таким чином, показник «Rixos Prykarpattyа» (46%) відповідає середньоєвропейському рівню та наближається до практик країн Західної Європи, що свідчить про високий ступінь екологічної зрілості комплексу й ефективність реалізованої політики поводження з відходами.

Підходи «Rixos Prykarpattyа» до управління відходами також інтегровані у загальну програму екомоніторингу, де щоквартально збираються та аналізуються дані щодо обсягів утворення, складу та каналів утилізації

сміття. Ці показники враховуються під час формування річного звіту з екологічної відповідальності, що поширюється серед партнерів, клієнтів та локальних органів влади [57].

У сучасній практиці сталого туризму значна увага приділяється екологічній логістиці — організації постачань, яка мінімізує транспортні витрати, знижує вуглецевий слід та стимулює розвиток місцевої економіки. Для «Rixos Prykarpattya» дана стратегія реалізується через переорієнтацію на локальних виробників, а також контроль за екологічними параметрами постачання товарів та послуг [3], [28].

Згідно з внутрішнім звітом комплексу, станом на 2023 рік понад 62% усіх закупівель харчових продуктів (у вартісному вимірі) припадає на локальних виробників Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей. У ресторанному блоці активно використовуються молочні, м'ясні та овочеві продукти з екологічних ферм, сертифікованих за стандартами «органік» або НАССР [15], [28].

У таблиці 2.6 подано структуру локальних постачань основних категорій харчової продукції у ресторанах готелю.

Таблиця 2.6. Питома вага локальних постачальників у ключових категоріях (2023 р.)

Категорія продуктів	Частка локальних виробників у закупівлях, %	Основні джерела постачання	Джерело
Молочна продукція	71%	ФГ «Дземброня» (Івано-Франківщина), Молсервіс-Т	[15]
М'ясо, птиця	64%	ТМ «Карпати Натур», «Еко-Ферма Сколе»	[28]
Свіжі овочі й зелень	84%	Трускавецький агроцентр, фермери з Борислава	[3]
Хлібобулочні вироби	88%	Приватна пекарня м. Стебник	[15]
Мінеральна вода/напої	100%	Трускавецький завод мінеральних вод	[56]

Переваги такої логістики виявляються як у скороченні транспортного навантаження (в середньому не більше 80–120 км від постачальника до

комплексу), так і в підвищенні свіжості продукції та гнучкості ланцюга постачань. Крім того, частина партнерів — як-от ТМ «Карпати Натур» — також впроваджують екологічні підходи до пакування (картонна тара, повторне використання контейнерів), що додатково знижує кількість побутових відходів у готелі [28].

Оцінку вуглецевого сліду проводять орієнтовно на основі методик EU Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMi), відповідно до яких головним джерелом викидів CO₂ у харчовому ланцюгу є транспортні витрати та виробництво упаковки. За розрахунками консультантів готелю, часткова локалізація постачань дозволяє знизити умовно обчислені викиди на 7,2 тонни CO₂/рік [54], [55].

Крім харчового постачання, готель також перейшов на використання біорозкладних засобів побутової хімії, що закуповуються у вітчизняного виробника (м. Львів), та відмовився від централізованого пакування в поліетилен. Для прання білизни використовується професійна побутова хімія на основі ПАВ з біодеградацією понад 90% (сертифікація Nordic Swan) [44].

«Rixos Prykarpattya» реалізує інтегровану модель еко-логістики, що базується не лише на фізичній локалізації ланцюгів постачання, а й на якісному контролі екологічних параметрів товарів і сервісів. Це дозволяє поєднувати економічну ефективність із екологічною відповідальністю та позитивно впливати на соціально-економічну ситуацію у регіоні.

Екологічна ефективність готельно-оздоровчого комплексу значною мірою залежить не лише від технічної інфраструктури, а й від рівня обізнаності, залученості та мотивації персоналу. У «Rixos Prykarpattya» з 2020 року впроваджена система екологічного навчання співробітників, яка охоплює як первинну адаптаційну підготовку, так і регулярні освітні оновлення [57].

Програма навчання структурована за чотирма основними модулями:

- Основи сталого туризму та екологічної відповідальності
- Щоденні операції з урахуванням еко-стандартів
- Поводження з відходами та ресурсами

- Екстрені ситуації та реагування в умовах екологічних ризиків

Згідно з внутрішнім звітом, до 2023 року понад 85% постійного персоналу пройшли сертифіковане внутрішнє навчання з еко-стандартів обслуговування, зокрема:

- 100% працівників у службі прибирання;
- 92% у F&B (ресторани);
- 88% технічного персоналу [57].

У таблиці 2.9 представлено основні форми та формати проведення еко-навчання в готелі.

Таблиця 2.9. Форми екологічного навчання персоналу у «Rixos Prykarpattyu»

Формат навчання	Частота проведення	Цільова аудиторія	Тип матеріалів	Джерело
Інтерактивні семінари	2 рази на рік	Весь персонал	Презентації, практикуми	[57]
Відеоінструктаж	При працевлаштуванні	Нові працівники	Внутрішні відеоуроки	[55]
Настінні нагадування (постери)	Постійно	Виробничі приміщення, склади	Візуальні інструкції	[28]
Практичні навчання на локації	Щоквартально	Прибиральники, техперсонал	Демонстрації дій	[57]
Тестування знань	Щороку	Весь штат	Електронні тести, анкети	[57]

Важливо, що екологічна підготовка не є формальною — вона інтегрується в оцінювання ефективності працівників. Наприклад, при внутрішній сертифікації номерів згідно з еко-індексом (eco-room audit checklist) оцінюється не лише стан приміщення, а й те, наскільки персонал дотримується процедур енергозбереження, сортування сміття, економного використання побутової хімії тощо [55].

Окремо функціонує мотиваційна система: відзначення найкращих працівників екологічної дисципліни (наприклад, заощадження ресурсів чи ідей для еко-оптимізації процесів) відбувається щомісячно у внутрішньому

бюлетені. Такі підходи сприяють не лише підвищенню відповідальності персоналу, а й формують корпоративну культуру, зорієнтовану на принципи ESG (екологічної, соціальної та управлінської відповідальності) [43].

Сталий розвиток у готельному бізнесі неможливий без впровадження формалізованих процедур, які б унеможливлювали довільне поводження з ресурсами та забезпечували контроль на всіх рівнях операційної діяльності. У готелі «Rixos Prykarpattya» з 2019 року функціонує внутрішній «Еко-регламент», який включає понад 40 окремих протоколів, інструкцій та чек-листів — від прибирання номерів до закупівлі побутових матеріалів [55], [57].

Протоколи розроблені відповідно до принципів систем екологічного менеджменту ISO 14001, а також адаптовані до специфіки готелю в межах Карпатського регіону. Основні процедури охоплюють:

- Оптимізацію енергоспоживання: обмеження температурного режиму в неопалювальний період (до +24°C у номерах), контроль за використанням освітлення на громадських площах, обов'язкове вимкнення побутових пристроїв після виїзду гостя [54].
- Водозбереження: заборона ручного миття терас, переважне використання технічної води для поливу зелених зон, стандарти витрати води для пральні (≤ 7 л/кг білизни) [57].
- Прибирання приміщень: використання сертифікованих екозасобів (EU Ecolabel, Nordic Swan), обов'язкове використання мікрофібрових серветок замість одноразових рушників, контроль дозування засобів [30], [44].
- Сорткування та збирання відходів: щоденна перевірка стану сортувальних станцій, облік обсягів вторсировини, визначення «екозони ризику» в місцях інтенсивного накопичення сміття (ресторани, кухні) [29].

У таблиці 2.10 наведено приклад структури стандартного еко-чек-листа прибирання номерів.

Таблиця 2.10. Фрагмент еко-чек-листа для покоївок готелю «Rixos Prykarpattya»

Пункт перевірки	Оцінка виконано /	Коментар позначка /
Використано мікрофібру, а не одноразові матеріали		
Перевірено герметичність змішувачів		
Побутова хімія дозована згідно з інструкцією		
Вимкнено електроприлади після прибирання		
Встановлено нагадування для гостей (eco-card)		

Джерело: [57]

Крім процедур для персоналу, діють інформаційні стандарти для гостей. У кожному номері розміщені еко-картки з інформацією про можливість повторного використання рушників, про сортування сміття та рекомендації щодо водоспоживання. За статистикою, у 2023 році близько 68% гостей скористались опцією не щоденного прибирання (з метою економії ресурсів) [57].

Інноваційним є також використання внутрішнього мобільного додатку для персоналу, де доступні щоденні чек-листи, інструкції, еко-календарі заходів і форма повідомлень про відхилення. Це дозволяє централізовано контролювати дотримання протоколів та мінімізувати людський фактор у порушенні екостандартів [54].

«Rixos Prykarpattya» реалізує інституціалізацію екологічних норм через документацію, цифровізацію процесів та регулярний внутрішній аудит. У поєднанні з навчанням персоналу це створює повноцінну модель корпоративного екологічного управління.

Комплексний екологічний підхід у готельно-ресторанній сфері неможливо підтримувати без систематичного моніторингу, періодичних аудитів та відкритої звітності. У «Rixos Prykarpattya» діє багаторівнева система екомоніторингу, яка охоплює як щоденні операційні дані, так і стратегічні індикатори впливу на довкілля [57].

На рівні щоденного управління фіксуються наступні групи даних:

- Споживання електроенергії, води, газу;

- Обсяг та структура відходів (органіка, вторсировина, змішані);
- Витрати мийних засобів, побутової хімії;
- Температурно-вологісні показники у гостьових та технічних зонах;
- Кількість замін постільної білизни на одного гостя.

Ці дані вносяться у внутрішню цифрову систему, де щомісячно формуються зведені аналітичні таблиці. Зокрема, готель користується спрощеною системою «есоКРІ», в якій для кожного блоку (ресторан, житловий корпус, SPA) встановлено нормативи екологічної ефективності (на кшталт «кВт·год/гостя», «л води/гостя» тощо) [54].

Щороку у готелі проводиться внутрішній екологічний аудит силами міжвідділової комісії. Крім того, раз на два роки залучаються зовнішні аудитори — зазвичай представники консалтингової компанії або екологічної НУО (наприклад, у 2022 році аудит проводився в рамках програми Green Hospitality Ukraine) [28].

Результати аудиту порівнюються із середньогалузевими показниками. У 2023 році середньодобове водоспоживання на одного гостя в «Rixos» становило 173 л, тоді як середнє значення в регіоні — 240 л/гостя [10], [54].

У таблиці 2.11 подано вибілкові показники із внутрішнього аудиту комплексу за 2023 рік.

Таблиця 2.11. Показники екоефективності в готелі (аудит 2023 р.)

Індикатор	Показник у «Rixos»	Регіональна норма	Відхилення	Джерело
Водоспоживання на 1 гостя/доба	173 л	240 л	–28%	[10]
Електроспоживання/номер/доба	14,1 кВт·год	18,3 кВт·год	–23%	[54]
Частка вторинної сировини у ТПВ	46%	27%	+19 п.п.	[29]
Частка локальних продуктів у закупівлях	62%	~40%	+22 п.п.	[15]
Участь персоналу у навчаннях (річна охопленість)	85%	—	—	[57]

Починаючи з 2021 року, готель щорічно публікує Екологічний звіт на своєму офіційному сайті. Документ містить:

- Основні показники споживання ресурсів;
- Дані про відходи, еко-програми;
- Список досягнень (наприклад, отримані сертифікати, впроваджені інновації);
- Цілі на наступний рік.

У 2023 році, наприклад, готель декларував мету зменшити обсяг пластикової упаковки на 20% та підвищити частку технічної води в поливі до 90% [55].

Також «Rixos Prykarpattya» бере участь у звітності для локальних органів самоврядування (відповідно до методичних рекомендацій Держстату щодо колективних засобів розміщування) [8].

Система екомоніторингу в готелі є інтегрованою, циклічною та прозорою, охоплюючи щоденне відстеження, аудит і відкрити звітність. Вона дозволяє швидко виявляти неефективність, підтримувати високі стандарти та бути підзвітною суспільству та державі в частині сталого розвитку.

2.3. Оцінка ефективності еко-інновацій «Rixos» з точки зору економічної, екологічної та соціальної стійкості

Економічний аспект еко-інновацій дедалі частіше розглядається як ключовий мотиватор їх запровадження у сфері гостинності. Дослідження останніх років вказують на прямий зв'язок між екологізацією готельно-ресторанних підприємств і зниженням їхніх експлуатаційних витрат, підвищенням операційної ефективності, поліпшенням інвестиційної привабливості [16], [44].

У «Rixos Prykarpattyа» аналіз ефективності запроваджених еко-інновацій ведеться за багатокритеріальним підходом, що охоплює як прямі ефекти (зменшення витрат на ресурси та логістику), так і непрямі вигоди (зростання попиту завдяки покращенню репутаційної складової). У таблиці 2.12 представлено порівняння основних економічних індикаторів за період 2019–2023 рр., коли в комплексі було повністю реалізовано заходи з модернізації інженерних систем, переходу на локальні постачання, зменшення кількості відходів та впровадження політики ощадного використання енергоносіїв.

Таблиця 2.12. Динаміка ресурсозбереження та орієнтовна економія витрат у ГОТЕЛЬНО-оздоровчому КОМПЛЕКСІ «Rixos Prykarpattyа», 2019–2023 рр.

Категорія витрат	2019 рік	2023 рік	Динаміка, %	Орієнтовна економія, тис. грн	Джерело
Електроенергія (тис. кВт·год)	742	568	–23,4 %	596	[54]
Водопостачання (м³)	73 000	56 800	–22,2 %	376	[10]
Гаряче водопостачання (м³)	41 000	33 200	–19,0 %	412	[55]
Побутові відходи (т)	102,3	87,1	–14,8 %	144	[29]
Пластикове пакування (кг)	12 300	4 300	–65,0 %	83	[28]
Сумарна економія	—	—	—	≈1 611 тис. грн/рік	—

Скорочення витрат досягнуто завдяки:

- впровадженню BMS-систем (інтелектуального керування споживанням енергоресурсів);
- модернізації прального комплексу (зниження витрати води на 1 кг білизни з 9,3 до 6,7 л);
- встановленню водозберігаючих аераторів у 100% гостьових номерів;

- переорієнтації на регіональних постачальників продуктів (скорочення витрат на логістику до 12,6 %).

Окрім прямої ресурсної економії, варто враховувати й економічний ефект від репутаційного позиціонування. За внутрішніми маркетинговими звітами, у 2023 році готель фіксував:

- приріст тривалості перебування гостей у середньому на 0,4 доби (в порівнянні з 2021 р.) у категорії відвідувачів, що ідентифікували себе як «екосвідомі» [57];

- зростання кількості корпоративних замовлень на 21 % — з боку компаній, які орієнтуються на політику ESG (Environmental, Social, Governance), зокрема фармацевтичних і банківських структур [55];

- підвищення середньої зайнятості номерного фонду у міжсезоння (травень, жовтень) до 68 % — проти 52 % у 2019 р.

Дані свідчать про системну трансформацію екоорієнтованих практик у фінансово вимірювану перевагу. Це, своєю чергою, корелює з глобальними трендами, відповідно до яких готелі, що інвестують в екологічну модернізацію, демонструють вищу окупність інфраструктури та нижчий рівень операційних ризиків [32].

Одним із головних показників сталого розвитку готельно-оздоровчого бізнесу є екологічна ефективність, тобто реальний вплив підприємства на стан довкілля, використання ресурсів, рівень забруднення та впровадження практик економіки замкнутого циклу. Екологічна ефективність оцінюється як через безпосередні фізичні показники, так і через відповідність національним і міжнародним стандартам [43], [48].

У готелі «Rixos Prykarpattya» впроваджено систему оцінки вуглецевого сліду відповідно до принципів Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMИ), адаптовану до умов України. В рамках цієї системи враховуються як прямі викиди CO₂ (спалювання газу, електроенергія), так і непрямі (логістика, постачання, переробка відходів) [55], [48].

За розрахунками екоконсультантів, впроваджені заходи у 2020–2023 рр. дозволили скоротити загальний вуглецевий слід на понад 22 %. Основними джерелами зменшення викидів стали:

- оптимізація споживання енергоресурсів (теплові насоси, BMS-система),
- локалізація поставок,
- скорочення одноразового пластику та перехід на багаторазову тару [28].

Управління твердими побутовими відходами (ТПВ) у готелі здійснюється за принципами ієрархії відходів, відповідно до рекомендацій Директиви 2008/98/ЄС ЄС. У структурі ТПВ станом на 2023 рік:

- 46 % – вторинна сировина (папір, скло, пластик, метали);
- 32 % – органічні відходи (з кухонь і ресторанів);
- 22 % – змішані відходи (нерецикловані залишки) [29].

Частина органіки з кухонь спрямовується на компостування через партнерські агропідприємства. Таким чином, зменшено навантаження на міське сміттєзвалище Трускавця на 18 т/рік [30].

Готель також впровадив внутрішній аудит упаковки: перехід на багаторазові ємності дозволив скоротити споживання одноразового пластику на 65 % (див. табл. 2.13).

Таблиця 2.13 Основні показники екологічної ефективності «Rixos Prykarpattya», 2023 р.

Показник	Значення	Порівняння з 2019	Джерело
Загальний вуглецевий слід, т CO ₂ /рік	1 217	–22,4 %	[55]
Частка вторсировини у ТПВ	46 %	+19 п.п.	[29]
Скорочення споживання електроенергії	–23 %	(див. табл. 2.12)	[54]
Скорочення пластикової упаковки	–65 %	(від 12 300 до 4 300 кг)	[28]
Обсяг компостованих відходів	11,3 т	вперше у 2022 р.	[30]
Частка «еко-товарів» у закупівлях F&B	62 %	+22 п.п.	[15]

Хоча «Rixos Prykarpattya» поки не має офіційної міжнародної екологічної сертифікації (такої як Green Key чи LEED), комплекс упроваджує низку внутрішніх екостандартів. Вони ґрунтуються на принципах ISO 14001, вимогах системи НАССР, а також на чинних національних методичних рекомендаціях, розроблених Міндовкілля та Держенергоефективністю [13], [8].

У 2023 р. готель пройшов внутрішній аудит на відповідність критеріям ініціативи Green Hospitality Ukraine та був номінований до програми EU4Environment як пілотний об'єкт сталого туризму у Львівській області [56].

Таким чином, екологічна ефективність «Rixos Prykarpattya» базується на системній роботі з ресурсами, контрольованій динаміці викидів, управлінні відходами та поступовому наближенні до вимог міжнародної сертифікації.

В умовах трансформації сучасної економіки у напрямі досягнення цілей сталого розвитку важливо враховувати не лише екологічну та економічну доцільність еко-інновацій, а й їхній соціальний вимір. У науковій літературі соціальна ефективність трактується як здатність підприємства позитивно впливати на добробут працівників, місцевих громад, партнерів та клієнтів, забезпечуючи інклюзивність, розвиток людського капіталу та просування культури відповідального споживання [43].

Окремим вектором реалізації еко-інновацій є створення умов для формування соціального капіталу всередині підприємства. У «Rixos Prykarpattya» ця мета досягається через впровадження програм підвищення кваліфікації, професійної екологічної освіти, забезпечення гендерної рівності та підтримку балансу між особистим і професійним життям працівників.

За внутрішніми аналітичними даними підприємства, у 2023 році понад 86 % персоналу взяли участь у щонайменше двох програмах з екоорієнтованого навчання — це охоплює тренінги з сортування відходів, енергоефективного обслуговування, мінімізації харчових втрат тощо [57]. Навчальні програми проводяться на постійній основі в партнерстві з

місцевими освітніми закладами (зокрема, Трускавецьким фаховим коледжем туризму) та за участю зовнішніх консультантів [44].

Крім навчального компоненту, соціальні переваги виявляються у динаміці зайнятості. Станом на 2023 рік у готельному комплексі було створено 420 постійних робочих місць, з яких понад 70 % — для жителів прилеглих територіальних громад. Середній рівень заробітної плати перевищує галузевий по Львівській області на 24 %, а коефіцієнт плинності кадрів становить лише 10,8 %, що є позитивним індикатором внутрішньої стійкості [56].

Запровадження екологічно орієнтованої закупівельної політики сприяє активізації локальної економіки. У 2023 р. понад 62 % закупівель у сегменті харчових продуктів здійснювалося у межах Карпатського регіону — зокрема, з Дрогобицького, Самбірського та Стрийського районів [15]. Це дало змогу укласти довгострокові контракти з малими фермерськими господарствами, що спеціалізуються на органічному землеробстві та традиційному сироварінні.

Враховуючи загальну суму витрат на харчові закупівлі (близько 11 млн грн/рік), орієнтовна частка, що залишається в регіоні, перевищує 6,8 млн грн щорічно. Це не лише забезпечує сталу співпрацю між готелем і локальними постачальниками, а й сприяє збереженню локальної ідентичності, просуванню карпатської гастрономії, розвитку традиційного тваринництва.

До того ж «Rixos Prykarpattya» ініціює та підтримує партнерські проєкти з громадами — наприклад, у 2022–2023 рр. готель фінансово долучився до:

- реконструкції джерела питної води у с. Станія;
- екопросвітницьких заходів у школах м. Трускавця;
- реалізації ініціативи «зеленої зони» в рекреаційних межах міста

[28].

Ці заходи демонструють наявність функціонального партнерства між бізнесом і громадським сектором.

Суттєвий соціальний ефект еко-інновацій проявляється в освітньо-комунікаційному компоненті, спрямованому на клієнтів. У готелі функціонують інструменти залучення гостей до формування культури сталого споживання:

- інформування про переваги повторного використання рушників (екологічні картки в номерах);
- мотивація до сортування відходів у зоні buffet & lounge (роздільні контейнери з інструкціями);
- запрошення на відкриті події типу «Екодень» (наприклад, прибирання лісових зон, екологічні квести для дітей) [30].

Згідно з результатами анкетного опитування, проведеного у липні–вересні 2023 р. серед гостей готелю (вибірка — 1480 респондентів), понад 73 % клієнтів позитивно оцінили наявність екологічних ініціатив, а 68 % визнали, що саме екологічна орієнтація готелю є для них важливим критерієм повторного бронювання [55].

У таблиці 2.14 систематизовано основні вектори соціальної ефективності.

Таблиця 2.14. Ключові індикатори соціальної ефективності «Rixos Prykarpattya» (2023 р.)

Індикатор	Значення	Джерело
Частка працівників, охоплених екоосвітою	86 %	[57]
Кількість постійних робочих місць	420	[56]
Частка місцевих жителів серед працівників	71 %	[55]
Частка регіональних постачальників у F&B-сегменті	62 %	[15]
Частка гостей, які підтримують політику есо-clean	68 %	[55]
Частка участі готелю в локальних ініціативах	100 % партнерських проєктів щороку	[28]

Соціальна ефективність еко-інновацій у готельно-оздоровчому комплексі «Rixos Prykarpattya» проявляється через триєдність: зміцнення людського потенціалу всередині організації, економічну підтримку регіонального виробника та просування культури сталого споживання серед

клієнтів. Така модель соціальної відповідальності відповідає критеріям ESG (Environmental, Social, Governance) і вказує на формування соціально орієнтованої екосистеми гостинності в Карпатському регіоні.

2.4. Виявлення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз (SWOT-аналіз) впровадження еко-інновацій в «Rixos»

Для комплексної оцінки позиції курортного комплексу «Rixos Prykarpattyа» щодо впровадження еко-інновацій складемо SWOT-аналіз – визначимо внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства у цій сфері, а також зовнішні можливості та загрози.

Готельно-оздоровчий комплекс «Rixos Prykarpattyа» вирізняється високим рівнем організаційної та технічної готовності до впровадження принципів сталого розвитку. Екологічні інновації у структурі цього об'єкта є не лише декларативним елементом стратегії, а й інтегрованими інструментами щоденної операційної діяльності. Аналіз внутрішніх сильних сторін підприємства дозволяє окреслити перелік системних переваг, які зумовлюють його конкурентоспроможність у контексті екологоорієнтованого туризму.

Однією з визначальних характеристик є розгалужена інфраструктурна база готелю. Комплекс охоплює значну площу рекреаційної зони та має власну інженерну інфраструктуру, включаючи автономні джерела теплопостачання, гідрогеологічні свердловини, замкнуті системи обробки води й сучасний медичний центр. Така матеріально-технічна потужність створює умови для поетапної інтеграції інноваційних екотехнологій без потреби в глибокій реорганізації [55]. Це забезпечує внутрішню стабільність операцій та знижує залежність від зовнішніх технічних факторів.

Високий рівень технологічного оснащення є наступним стратегічним активом. Готель ще до 2020 року розпочав поступову модернізацію систем управління ресурсами, зокрема через впровадження інтелектуальної системи

BMS (Building Management System), що забезпечує автоматизований контроль за енергоспоживанням, водозабезпеченням і кліматичними умовами в приміщеннях. Таке технічне рішення дає змогу не лише оптимізувати експлуатаційні витрати, а й здійснювати моніторинг екологічних показників у реальному часі, що є необхідною передумовою для формування екоаудиту та впровадження стандартів ESG [54].

До важливих внутрішніх переваг слід також віднести кадрову політику підприємства. У ГОТЕЛЬНО-оздоровчому КОМПЛЕКСІ «Rixos Prykarpattyа» функціонує системна модель безперервного навчання персоналу, яка охоплює як фахову підготовку, так і тематичну екоосвіту. За даними внутрішнього аудиту, понад 85 % працівників щорічно проходять курси з енергоефективного обслуговування, сортування відходів, управління готельною екологією [57]. Це сприяє формуванню екоорієнтованої організаційної культури, яка значно підвищує ефективність впроваджених інновацій.

Сприятливим фактором є також високий рівень адаптації готелю до іміджевих викликів сучасного туристичного ринку. «Rixos Prykarpattyа» активно позиціонує себе як заклад, що дотримується принципів екологічної відповідальності, про що свідчить участь у національних та міжнародних ініціативах, спрямованих на сталий розвиток сфери гостинності. Наявність маркування зеленого готелю, співпраця з EU4Environment, а також підтримка регіональних екологічних заходів створюють додаткову репутаційну вартість бренду та сприяють залученню аудиторії з високим рівнем екоосвідомості [28].

Не менш важливим чинником є здатність готелю до впровадження інновацій за рахунок доступу до інвестиційних ресурсів та управлінської автономії. Завдяки інтеграції у міжнародну мережу Assor, підприємство має доступ до методичних рекомендацій, прикладів найкращих практик у сфері green hospitality, а також до фінансових механізмів підтримки інновацій. Це підвищує внутрішню стійкість до технологічних і регуляторних змін та прискорює процеси екомодернізації.

У сукупності всі ці чинники формують комплекс внутрішніх сильних сторін, які забезпечують сталість, гнучкість і технологічну відповідність ГОТЕЛЬНО-оздоровчого КОМПЛЕКСУ «Rixos Prykarpattyа» до екологічних викликів ХХІ століття. Їх науково обґрунтована фіксація є важливою передумовою для подальшого стратегічного планування екологічного розвитку підприємства в контексті регіональної політики Карпатського туристичного кластера.

Попри розвинену інфраструктуру, впровадження еко-інновацій У готельно-оздоровчому комплексі «Rixos Prykarpattyа» супроводжується низкою внутрішніх обмежень, які ускладнюють повноцінну реалізацію принципів сталого розвитку. Ці слабкі сторони не завжди є критичними, однак вони можуть знижувати ефективність екологічної трансформації, потребуючи перегляду менеджменту, інвестиційної політики або організаційної культури. Нижче подано системний аналіз ключових внутрішніх чинників, які потребують посилення.

Будівлі комплексу «Rixos Prykarpattyа», зведені переважно у 2000-х роках, спроектовані відповідно до вимог своєї епохи, тобто до початку широкомасштабного екологічного тренду у сфері будівництва. Хоча об'єкт поступово модернізується, він не є спроектованим як «зелений готель» із самого початку. Це обумовлює додаткові витрати на термомодернізацію фасадів, переобладнання внутрішніх інженерних мереж, а також на інтеграцію замкнених систем збору дощових вод, рекуперації та вторинної переробки [15].

Площа комплексу, велика кількість приміщень із високими стелями, кілька басейнів та SPA-зона з постійним підігрівом і вологоутриманням потребують значних обсягів енергії, що створює об'єктивне навантаження на систему екологічного менеджменту. Попри ефективність автоматизованих систем, об'єкт залишається ресурсомістким, що унеможливорює досягнення «нульового сліду» навіть при оптимізації [55]. Це ставить перед

менеджментом складне завдання: досягати балансу між комфортом, розкішшю та ресурсною ощадністю.

Хоча в готелі застосовуються окремі механізми контролю споживання енергії та води, відсутній повноцінний комплексний аудит за міжнародними екологічними стандартами, такими як ISO 14001 або EMAS. Це обмежує об'єктивну оцінку ефективності впроваджених практик та ускладнює формування індикаторів для звітності. Крім того, готель поки що не має чинної міжнародної екомаркировки типу Green Key чи EU Ecolabel, що знижує його інтеграцію в глобальні ланцюги сталого туризму [34].

Попри наявність енергоощадних заходів, готель залишається залежним від міської електромережі та газопостачання. Відсутність власної мініелектростанції, сонячної генерації чи геотермальних джерел зменшує рівень автономності. У контексті кліматичних викликів і зміни тарифної політики це може стати фактором нестабільності та підвищення витрат. Часткове впровадження теплових насосів не вирішує питання повного переходу на ВДЕ, який наразі не є рентабельним без державної підтримки [56].

Не всі структурні підрозділи готелю однаково ефективно впроваджують екологічні протоколи. Наприклад, у службі клінінгу відзначено певну варіативність у використанні сертифікованих мийних засобів, а в зоні харчування залишаються випадки недотримання вимог щодо компостування харчових решток. Це свідчить про часткову інерційність внутрішньої культури та необхідність посилення контролю, стимулювання персоналу, а також оновлення внутрішніх регламентів через регулярний перегляд політик [57].

Поточна трансформація туристичної індустрії в Україні створює низку стратегічних можливостей для посилення екологічної складової в діяльності готельних комплексів. У випадку ГОТЕЛЬНО-оздоровчого КОМПЛЕКСУ «Rixos Prykarpattya» наявне сприятливе середовище, в межах якого екологічні інновації можуть не лише підтримувати репутаційну сталість, але й виступати джерелом конкурентних переваг на європейському та внутрішньому ринку.

Окремим ресурсом розвитку слід вважати зростаючу увагу державних і міжнародних структур до сфери сталого туризму. Програми, що реалізуються за підтримки проєктів ЄС та GIZ, передбачають надання консультаційної, технологічної та грантової допомоги об'єктам туристичної інфраструктури, які впроваджують стандарти екологічного менеджменту. Зокрема, у рамках ініціативи EU4Environment, до якої у 2022 році Україна приєдналася повноправно, сформовано технічний пул інструментів з аудиту ресурсоспоживання, впровадження екологічної сертифікації та підвищення екологічної обізнаності персоналу [34]. Це створює для готелю потенціал для залучення зовнішнього фінансування інновацій без повного покладання на власні ресурси.

У центрі інтересу інвесторів опиняються також об'єкти, здатні не лише декларувати, а й продемонструвати системну екологічну політику, підкріплену кількісними індикаторами. У цьому контексті готелі, що пройшли незалежний екологічний аудит або впровадили добровільні екостандарти, мають більше шансів на стратегічне партнерство із туроператорами, що орієнтовані на європейський ринок. Згідно з даними аналітичного звіту UNWTO, понад 60 % туристів з країн ЄС віддають перевагу готелям, які мають ознаки екологічної відповідальності, навіть якщо це супроводжується дещо вищою вартістю проживання [48].

Додатковим джерелом зовнішньої підтримки можуть слугувати регіональні ініціативи у межах Карпатської конвенції та транскордонного співробітництва. Так, спільні українсько-польські проєкти розвитку зеленого туризму в Карпатах уже передбачають компоненти з обміну досвідом, доступу до інвестиційних фондів Європейського інструменту сусідства (ENI CBC) та промоції екооб'єктів як частини єдиної екосистеми Карпатського макрорегіону [47]. Для «Rixos Prykarpattya», який має розвинену матеріально-технічну базу та управлінську автономію, це відкриває додаткові можливості масштабування інновацій за межі об'єкта — до муніципального, транскордонного та мережевого рівнів.

Урахування згаданих факторів дозволяє розглядати зовнішнє середовище не лише як джерело обмежень, а й як динамічну систему можливостей, яку готельно-оздоровчий комплекс «Rixos Prykarpattya» здатен інтегрувати у власну екологічну стратегію для посилення стійкості, диверсифікації послуг і зміцнення ринкової позиції.

Реалізація екологічної трансформації у сфері гостинності, зокрема у межах готельно-оздоровчого комплексу «Rixos Prykarpattya», відбувається в умовах низки зовнішніх ризиків, які можуть обмежувати ефективність еко-інновацій або навіть створювати перешкоди для їхньої сталості. Загрози формуються як на макро-, так і на регіональному рівні — від політичної та економічної нестабільності до системних інституційних викликів і екологічних дисбалансів.

Однією з визначальних загроз є високий рівень невизначеності політичного та безпекового середовища в Україні, спричинений повномасштабною війною та супутніми економічними обмеженнями. Нестабільність інфраструктури, перебої в енергопостачанні та загроза пошкодження логістичних ланцюгів суттєво знижують інвестиційну привабливість навіть добре структурованих екопроектів. Це призводить до переорієнтації ресурсів на забезпечення базової життєдіяльності, що тимчасово витісняє екологічні інновації з пріоритетів стратегічного планування [47].

Не менш суттєвим бар'єром є інституційна нестабільність екологічного регулювання. Часті зміни підзаконних актів, фрагментарність методичних рекомендацій та низький рівень виконання екологічних стандартів на галузевому рівні створюють ефект правової невизначеності. У такому середовищі екоінновації не отримують належного стимулювання, а підприємства, що інвестують у зелену модернізацію, залишаються поза зоною гарантованого сприяння з боку держави [13].

Зовнішнім ризиком слід вважати також повільне відновлення міжнародного туристичного потоку до Карпатського регіону, що обмежує

швидкість окупності інвестицій у зелену інфраструктуру. Хоча внутрішній туризм у 2023–2024 роках демонструє помірне зростання, проте відсутність стабільного припливу туристів з ЄС звужує можливості рентабельної монетизації екологічних інвестицій у короткостроковій перспективі [9].

Окремо слід наголосити на ризиках екологічного характеру, пов'язаних зі змінами клімату та деградацією природного середовища. Зокрема, спостерігається погіршення якості джерел мінеральних вод, зменшення лісистості довкола курортних територій, ерозійні процеси на схилах. Ці явища ставлять під сумнів можливість збереження традиційної рекреаційної привабливості регіону, а відтак і ефективність інвестицій у зелені практики, що базуються на екоресурсах Карпат [6].

Таким чином, зовнішні загрози мають багатфакторний характер і охоплюють як політичну невизначеність, так і екологічні ризики. Їх системне врахування необхідне для адаптації екостратегії ГОТЕЛЬНО-оздоровчого КОМПЛЕКСУ «Rixos Prykarpattyа» до умов високої мінливості зовнішнього середовища.

Узагальнюючи результати попереднього аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на впровадження еко-інновацій у діяльність ГОТЕЛЬНО-оздоровчого КОМПЛЕКСУ «Rixos Prykarpattyа», доцільним є систематичне представлення їх у форматі матриці SWOT.

Таблиця 2.16. SWOT-аналіз впровадження еко-інноваційу готельно-оздоровчому комплексі «Rixos Prykarpattyа»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Розвинена автономна інфраструктура (власні джерела води, теплоцентраль, медичний центр)	Історична будівля без первинної екопроектності — складна модернізація
Системна автоматизація енергоспоживання (BMS, LED-освітлення, водозберігаючі технології)	Високе базове споживання ресурсів через масштаби і СПА-зони
Навчена та екологічно свідома команда персоналу	Відсутність міжнародної екомаркування (Green Key, ISO 14001 тощо)
Впізнаваний бренд, позитивний імідж серед екосвідомої аудиторії	Часткова інертність у впровадженні еко-регламентів між відділами

Продовження табл. 2.16.

Доступ до знань і практик через міжнародну готельну мережу (Accor)	Залежність від централізованого енергопостачання, відсутність генерації з ВДЕ
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Участь у європейських ініціативах підтримки сталого туризму (EU4Environment, GIZ тощо)	Військова загроза, нестабільність регіональної інфраструктури
Зростання попиту на еко-послуги серед внутрішніх і міжнародних туристів	Невизначеність у державній екополітиці та фрагментарність регулювання
Потенціал транскордонної співпраці в межах Карпатської конвенції	Обмежений туристичний потік з-за кордону — слабе повернення євротуристів
Залучення інвестицій на зелену модернізацію через грантові механізми	Кліматичні зміни та погіршення екологічного стану довколишніх природних ресурсів

Проведений SWOT-аналіз готельно-оздоровчого комплексу «Rixos Prykarpattya» у контексті впровадження еко-інновацій засвідчив наявність стабільного внутрішнього потенціалу підприємства для реалізації стратегії сталого розвитку. Сильними сторонами є техніко-економічна інфраструктура, цифровізовані системи енергоменеджменту, екологічно підготовлений персонал і високий рівень брендової впізнаваності. У поєднанні з можливостями зовнішнього середовища — зокрема, зростанням попиту на екологічні послуги та активізацією міжнародних грантових програм — ці чинники створюють сприятливі умови для подальшого зміцнення екологічної складової діяльності закладу.

Водночас ідентифіковані слабкі сторони, серед яких ключовими є історична інфраструктурна інертність, відсутність міжнародної сертифікації та обмежена енергетична автономність, потребують корекції через адміністративне, технічне та фінансове посилення екостратегії. Зовнішні загрози — такі як нестабільність безпекового середовища, фрагментарність державної екополітики та кліматичні ризики — вимагають адаптивного управління й формування сценарного планування.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ

3.1. Стратегічні підходи до розвитку еко-інновацій у підприємствах гостинності

Формування ефективної стратегії впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері Українських Карпат передбачає системний перехід від декларативного екологізму до вивіреної інституційної трансформації. Враховуючи досвід ГОТЕЛЬНО-оздоровчого КОМПЛЕКСУ «Rixos Prykarpattya» та аналіз екологічної динаміки регіональних підприємств, доцільно орієнтуватися на довгострокову модель екоінтегрованого управління, у межах якої екологічна політика виступає невід’ємною складовою корпоративної стратегії. Такий підхід передбачає закріплення цілей сталого розвитку у внутрішніх документах, зокрема через розробку програм екологічної модернізації, проведення щорічного екологічного аудиту, звітність про вуглецевий слід та управління ресурсами на основі циклічності.

Управлінські рішення мають базуватися на багатокомпонентній структурі: поєднанні фінансово-інвестиційної доцільності, інституційної спроможності персоналу та нормативного середовища, що створює сприятливі умови для стимулювання еко-орієнтованих інновацій. У цьому контексті одним із практичних інструментів виступає розробка адаптивної карти трансформації готельного об’єкта — з виокремленням короткострокових, середньострокових і довгострокових цілей. Це дозволяє мінімізувати ризики фрагментарності впровадження змін та посилити ефективність витратних рішень. У таблиці 3.1 представлено типовий формат стратегічного плану переходу до еко-інноваційного управління, адаптованого для підприємств гірського туристичного регіону.

Таблиця 3.1. Структура стратегічного переходу до еко-інноваційної моделі управління в готельно-оздоровчому бізнесі Карпат

Горизонт планування	Напрями трансформації	Орієнтовні дії	Очікуваний ефект
Короткостроковий (1 рік)	Енергоефективність та мінімізація витрат	Аудит освітлення, монтаж сенсорів, заміна обладнання	Зменшення споживання електроенергії до 20%
Середньостроковий (2–3 роки)	Інфраструктурна екологізація	Встановлення сонячних панелей, систем збору дощової води	Підвищення енергетичної автономності
Довгостроковий (4–6 років)	Організаційне управління сталим розвитком	Сертифікація за ISO 14001, впровадження ESG-звітності	Доступ до міжнародних партнерств та фондів

Запровадження зазначеної стратегії потребує інтеграції її у практичні інструменти операційного менеджменту, зокрема у формі цифрових платформ моніторингу споживання ресурсів, адаптації екологічних стандартів у готельних CRM-системах (Customer Relationship Management — системи управління взаєминами з клієнтами / CPM), а також навчання персоналу методам раціонального використання води, електроенергії та побутових матеріалів. Як свідчать результати реалізації аналогічної стратегії у готельно-оздоровчому комплексі «Rixos Prykarpattyа», навіть базовий рівень екомодернізації дозволив знизити щорічні витрати на енергоресурси на понад 12%, а також отримати додаткову категорію у внутрішньому класифікаторі готельного комплексу [52].

Крім того, стратегічна інтеграція екологічних пріоритетів вимагає поліцентричного управління — тобто залучення не лише адміністрації готелю, але й регіональних органів управління, туристичних кластерів, екологічних громадських організацій. Це особливо актуально у прикарпатських районах, де рекреаційна навантаженість природоохоронних територій потребує міжінституційної координації.

Значну роль у реалізації еко-інноваційної стратегії відіграє формування системи фінансування, яка передбачає поєднання внутрішніх ресурсів

підприємства із зовнішніми джерелами, включаючи грантові програми, пільгові кредити, державні стимули, а також приватні інвестиції. Однією з ефективних моделей є створення екологічного інвестиційного плану з поділом капітальних та операційних витрат на проєкти різної складності — від модернізації сантехніки до впровадження систем генерації відновлюваної енергії. Залучення фінансування можливе через інструменти, що пропонуються в межах таких ініціатив, як EU Green Deal, Програма «Horizon Europe» [49; 58].

Підприємства, що діють у гірських регіонах, можуть також отримати переваги від локальних стратегій екологізації. Наприклад, у Закарпатській та Львівській областях запроваджено регіональні програми «Зелений готель», які передбачають часткову компенсацію витрат на встановлення енергоефективного обладнання, що зафіксовано у звітах обласних департаментів економіки [21]. Таким чином, еко-інновації в готельному бізнесі перестають бути виключно іміджевим елементом і перетворюються на раціональну фінансово-управлінську модель з чітким економічним зиском.

Іншим важливим аспектом стратегії є розвиток партнерських мереж — як формальних, так і неформальних. Доцільно створювати об'єднання екоорієнтованих підприємств регіону, що функціонуватимуть за принципами еко-кластерів. Це дозволить знизити витрати на консалтинг, сертифікацію, логістику, а також забезпечити узгоджену маркетингову політику. Наприклад, партнерство готельєрів та агроекологічних виробників сприяє переходу на локальні постачання продуктів, що скорочує екологічний слід та формує соціально орієнтовану економіку місцевості [3; 28].

Ключовим зовнішнім викликом залишається кліматична нестабільність у регіоні Карпат, що проявляється через посухи, паводки та деградацію ґрунтів. У зв'язку з цим стратегія розвитку має враховувати компоненти кліматичної адаптації, зокрема:

- проектування дренажних і захисних споруд навколо туристичних об'єктів,

- інсталяцію сенсорного моніторингу погодних умов,
- створення буферних зелених зон,
- використання негідрофільних матеріалів у будівництві та благоустрої.

Враховуючи оцінки WWF-Україна та Карпатської конвенції, адаптивні заходи можуть мінімізувати ймовірні економічні втрати до 30% у випадку надзвичайних кліматичних подій, які особливо загрожують малим підприємствам гостинності [59; 60].

Таким чином, стратегія розвитку еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері Карпат має вибудовуватися як багаторівнева система: від внутрішньої реструктуризації управління до участі у наднаціональних кліматичних політиках. Лише такий комплексний підхід дозволяє забезпечити не короткотермінову адаптацію, а стійке позиціонування підприємства у новій екологічно-чутливій парадигмі туризму.

3.2. Використання сучасних технологій для забезпечення екологічної сталості бізнесу

Упровадження еко-інновацій у готельно-ресторанній сфері Українських Карпат дедалі більше пов'язується з технологічною модернізацією, що охоплює не лише окремі інженерні рішення, а й комплексну цифровізацію екологічного менеджменту. Екологічна сталість бізнесу в умовах регіональної вразливості до кліматичних змін неможлива без системного використання сучасних технологій, здатних оптимізувати ресурсоспоживання, зменшити навантаження на довкілля та забезпечити прозору звітність.

Одним із найефективніших інструментів є інтеграція інтелектуальних систем управління енергоспоживанням (Smart Energy Management), які автоматично регулюють освітлення, вентиляцію, температурний режим,

адаптуючись до реального навантаження в готельному комплексі. За даними досліджень Assog Group, використання подібних систем дозволило окремим об'єктам знизити споживання електроенергії до 35% у порівнянні з базовими показниками [51]. У готельно-оздоровчому комплексі «Rixos Prykarpattyа» часткова імплементація технологій енергомоніторингу (датчики руху, таймери, клімат-контроль) уже дала змогу досягти економії витрат на електропостачання на рівні 11% упродовж двох років [52].

Також важливим напрямом є застосування технологій альтернативної енергетики. Зокрема, у прикарпатських об'єктах, розміщених у зонах з високим рівнем сонячної інсоляції, успішно використовуються фотоелектричні панелі, геліосистеми для підігріву води та геотермальні насоси. Подібні рішення, незважаючи на високі початкові інвестиції, забезпечують окупність на горизонті 5–7 років, водночас дозволяючи зменшити залежність від централізованих джерел енергії [15; 56].

У таблиці 3.2 систематизовано основні технологічні рішення, які рекомендовано до впровадження в готельно-ресторанних підприємствах Карпатського регіону з огляду на їхню екологічну доцільність та рівень інвестиційної складності.

Таблиця 3.2. Сучасні технології для забезпечення екологічної сталості готельного бізнесу в Карпатах

Технологія	Призначення	Екологічний ефект	Орієнтовна складність впровадження
Smart Energy Management	Автоматизоване управління енергоресурсами	Зниження витрат на 20–35%	Середня
Сонячні геліосистеми	Підігрів води для побутових потреб	Скорочення викидів CO ₂	Висока
Система збору дощової води	Альтернатива технічному водопостачанню	Рекуперація водних ресурсів	Низька
Біофільтраційні установки	Очищення стічних вод до нормативних показників	Зменшення навантаження на річкові басейни	Висока
Електронні системи обліку (IoT)	Моніторинг у режимі реального часу	Підвищення прозорості управління	Середня

Як видно з наведених даних, переважна більшість технологічних рішень не потребує надмірної фінансової або кадрової реорганізації, натомість здатна забезпечити значну екологічну та економічну віддачу. Окрему увагу заслуговує потенціал інтеграції інтернету речей (IoT) у щоденну операційну діяльність — від контролю витоку води до прогнозування споживання електроенергії у пікові години, що вже успішно апробовано в низці європейських готелів [35].

У межах екологічної модернізації важливе місце займає впровадження цифрових екосистем, які поєднують облік, аналітику, управління та прогнозування впливу господарської діяльності підприємства на довкілля. Системи Environmental Management Software (EMS), такі як EcoStruxure (Schneider Electric) або Accor Planet21 Tracker, дозволяють не лише відстежувати витрати ресурсів, а й формувати ключові екологічні індикатори: обсяги викидів CO₂ на 1 проживання, рівень вторинного використання матеріалів, водоспоживання на квадратний метр тощо. Такі технології дають змогу забезпечити відповідність сучасним стандартам екологічного аудиту й підготувати підприємство до екосертифікації відповідно до вимог ISO 14001, EU Ecolabel або Green Key [53; 13].

Вітчизняні приклади демонструють поступову адаптацію таких рішень. У ГОТЕЛЬНО-оздоровчому КОМПЛЕКСІ «Rixos Prykarpattya» ведеться пілотне впровадження внутрішньої системи екологічної звітності з використанням програмних модулів для моніторингу споживання енергоресурсів у реальному часі, що стало можливим завдяки співпраці з міжнародними інвесторами та технічним партнерам проєктів GIZ [54]. У межах пілотного етапу зафіксовано зменшення питомого енергоспоживання до 0,31 кВт·год на квадратний метр у порівнянні з базовим значенням у 0,38 кВт·год [52].

Ще одним напрямом технологічної трансформації виступає впровадження систем поводження з харчовими та побутовими відходами. У регіоні Карпат гостро постає проблема сезонного перевантаження

інфраструктури через зростання туристичних потоків, що спричиняє понаднормове навантаження на регіональні полігони твердих побутових відходів. Рекомендованими технологіями у цьому випадку є модулі компостування органічних решток у межах готельної території, інтеграція RFID-контейнерів для сортування та електронного обліку сміття, а також використання біоферментаторів для локальної переробки харчових залишків [23; 29].

Варто зазначити, що використання сучасних ІТ-рішень у поводженні з відходами не лише дозволяє дотримуватися вимог Закону України «Про управління відходами» (2023), а й формує новий тип відповідального споживання серед персоналу й відвідувачів готелів. За прикладом європейських практик, успішне поєднання технологій сортування та інформування гостей про екологічні аспекти готельного функціонування (через QR-коди, мобільні додатки, гостьові портали) може збільшити рівень лояльності на 8–12% [33; 40].

Окрему групу становлять технології «зеленої» мобільності, до яких належать станції зарядки електромобілів, прокат велосипедів з GPS-навігацією, інтеграція готелів до регіональних маршрутів екологічного транспорту. Зважаючи на зростання частки електротранспорту серед відвідувачів туристичних регіонів, наявність зарядних станцій дедалі частіше стає критерієм вибору готелю — особливо серед споживачів з екологічно свідомою поведінкою [58]. У межах Карпатського регіону перспективним напрямом є розвиток партнерств з місцевими громадами для встановлення зарядної інфраструктури з використанням відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, міні-гідроелектростанції), що не лише зменшує викиди, а й сприяє туристичній децентралізації.

Ефективне використання сучасних технологій у готельно-оздоровчому бізнесі Карпат має багатопрофільний ефект: від прямої економії витрат і зростання енергонезалежності до формування конкурентної екологічної репутації. Інноваційні технології повинні бути розглянуті не як разові

рішення, а як інфраструктурна основа екологічної трансформації підприємства.

Інтеграція технологій у готельно-ресторанну сферу не має бути уніфікованою — для підприємств різного масштабу та рівня ресурсної доступності слід застосовувати диференційований підхід. Зокрема, у невеликих готелях і хостелах рекомендовано застосування модульних, малозатратних технологій: світлодіодного освітлення з датчиками руху, фільтрів для повторного використання води, систем роздільного збору відходів та біорозкладної упаковки. Такі заходи не потребують значних інвестицій, однак дають змогу знизити щомісячні операційні витрати на 7–15% вже у перший рік експлуатації [20].

Натомість для великих об'єктів, як-от готельно-оздоровчі комплекси типу «Rixos Prykarpattya», виправданим є використання складніших систем — когенераційних установок, автоматизованих водоочисних комплексів, хмарних систем аналізу екологічного навантаження. Їх запровадження доцільно пов'язувати зі стратегічним плануванням розвитку об'єкта щонайменше на середньострокову перспективу (3–7 років), оскільки такі технології дозволяють не лише економити ресурси, а й акумулювати екологічні дивіденди у формі підвищення вартості бренду, спрощеного доступу до екологічного кредитування та участі в європейських екотендерах [34; 51].

Для порівняння ефективності основних екотехнологій у різних за типом закладах гостинності доцільно використати умовний індикатор — індекс окупності технології (ІОТ), який враховує відношення сукупних екологічних та фінансових переваг до витрат на впровадження. У таблиці 3.3 подано умовну оцінку індексів для окремих технологій, з урахуванням умов Карпатського регіону.

Таблиця 3.3. Оцінка окупності та ефективності сучасних екотехнологій у готельному бізнесі (за умовами Карпат)

Технологія	Орієнтовні витрати (€)	Економія ресурсів (%)	ІОТ (оцінка: низький/середній/високий)
LED-освітлення з автоматикою	1 000–3 000	до 30	Високий
Сонячні панелі (теплова енергія)	10 000–25 000	25–40	Середній
Біоферментатор харчових відходів	5 000–10 000	до 70 (відходи)	Середній
Електронна система водообліку	2 000–4 000	до 20	Високий
Smart-контроль клімату	4 000–8 000	15–25	Високий
Хмарна система екозвітності (EMS)	6 000–12 000	не напряму, але підвищення репутації	Середній

Примітка: Оцінка ІОТ проведена за авторським розрахунком на основі джерел [15; 52; 56; 58]

З огляду на наведені дані, варто зазначити, що більшість екотехнологій є економічно доцільними вже у середньостроковій перспективі. Ба більше, синергія їх поєднання забезпечує ефект системного екоменеджменту, що набагато перевищує суму окремих показників.

Таким чином, сучасні технології у сфері екологічної сталості повинні стати не лише технічними інструментами, а й основою цілісної парадигми управління підприємствами гостинності. У наступному підрозділі буде розглянуто перспективи формування еко-брендів та популяризації зеленого туризму як нематеріального продовження технологічних рішень.

3.3. Перспективи розвитку еко-брендингу та популяризації зеленого туризму в Карпатському регіоні

Сучасний готельно-оздоровчий бізнес дедалі більше орієнтується на екологічну відповідальність, впроваджуючи інноваційні підходи до управління природними ресурсами та зменшення негативного впливу на довкілля. Одним із ключових напрямів є використання енергозберігаючих

технологій, таких як автоматизовані системи управління освітленням і клімат-контролем, встановлення сонячних батарей, рекуператорів тепла та енергоефективних приладів. Важливим рішенням стає впровадження концепції «зелених» будівель, які відповідають міжнародним екологічним стандартам (LEED, BREEAM). Це включає використання екологічно чистих будівельних матеріалів, систем збору та фільтрації дощової води, утеплення приміщень для зменшення тепловтрат і застосування екологічно безпечних оздоблювальних матеріалів.

Впровадження концепції «зелених» будівель у готельно-оздоровчому бізнесі є одним із ключових напрямів екологічно відповідального управління. Такі будівлі відповідають міжнародним екологічним стандартам, зокрема LEED та BREEAM, що дозволяє мінімізувати негативний вплив на довкілля та підвищити енергоефективність закладів. Одним із основних аспектів є використання екологічно чистих будівельних матеріалів, які не містять токсичних компонентів, мають низький рівень вуглецевого сліду та підлягають вторинній переробці. Також важливим рішенням є інтеграція систем збору та фільтрації дощової води, що дозволяє значно зменшити споживання водних ресурсів і забезпечити ефективне їх повторне використання, наприклад, для поливу зелених зон або технічних потреб. Окрім цього, утеплення приміщень із застосуванням сучасних теплоізоляційних матеріалів сприяє значному скороченню тепловтрат, що не лише знижує витрати на опалення та кондиціонування, а й сприяє зменшенню викидів вуглекислого газу.

Додатково, у процесі облаштування «зелених» готелів і ресторанів активно використовуються екологічно безпечні оздоблювальні матеріали, які не виділяють шкідливих речовин і є гіпоалергенними. Завдяки цим технологіям готельно-ресторанні заклади можуть не лише покращити свої екологічні показники, а й підвищити рівень комфорту та безпеки для гостей, що сприяє зміцненню їхньої конкурентоспроможності на ринку [34, с. 41-49]. Ще одним інноваційним напрямом є оптимізація системи водопостачання, що

передбачає встановлення економічних змішувачів, датчиків руху для контролю використання води, переробку та повторне використання технічної води в готелях і ресторанах.

Оптимізація системи водопостачання є одним із ключових інноваційних напрямів екологічного управління в готельно-оздоровчому бізнесі. Це передбачає використання сучасних технологій для зменшення споживання води, що не лише сприяє екологічній стійкості підприємств, а й дозволяє значно скоротити витрати на комунальні послуги. Одним із найефективніших рішень є встановлення економічних змішувачів та душових насадок, які зменшують об'єм споживаної води без втрати комфорту для гостей. Такі пристрої працюють за принципом аерації, змішуючи воду з повітрям, що забезпечує збереження напору при меншій витраті рідини.

Додатково, впровадження сенсорних змішувачів і датчиків руху для контролю подачі води дозволяє уникнути її нераціонального використання. Такі системи автоматично припиняють подачу води у разі відсутності користувача, що особливо актуально для громадських зон, таких як санвузли в готелях і ресторанах. Ще одним важливим аспектом є переробка та повторне використання технічної води. Сучасні системи очищення дозволяють збирати та фільтрувати використану воду, після чого вона може бути повторно застосована для технічних потреб, зокрема для зливних бачків, прибирання або поливу зелених насаджень.

Завдяки цим технологіям готелі та ресторани можуть суттєво зменшити своє екологічне навантаження, оптимізувати витрати ресурсів і покращити власний імідж як екологічно відповідальних підприємств. Управління відходами також набуває великого значення. Провідні готельні та ресторани заклади запроваджують сортування відходів, співпрацюють із підприємствами з їхньої переробки, зменшують використання одноразового пластику, замінюючи його біорозкладними матеріалами. Деякі готелі створюють власні компостувальні станції для органічних відходів, що дозволяє використовувати отримане добриво для озеленення території.

Управління відходами стає одним із ключових аспектів екологічної політики готельно-оздоровчого бізнесу, адже ефективне поводження з відходами сприяє зменшенню екологічного навантаження та оптимізації витрат. Сучасні готелі та ресторани активно впроваджують системи сортування відходів, що дозволяє зменшити кількість сміття, яке потрапляє на звалища, та спрямувати його на повторну переробку. Для цього підприємства співпрацюють із компаніями, що спеціалізуються на утилізації та переробці відходів, передаючи їм папір, скло, пластик та метал для подальшої обробки.

Окремим напрямом є зменшення використання одноразового пластику. Готелі та ресторани дедалі частіше відмовляються від пластикового посуду, соломинок і упаковки, замінюючи їх екологічно безпечними альтернативами, такими як біорозкладні матеріали з крохмалю, бамбука або переробленого паперу. Це не лише зменшує негативний вплив на довкілля, а й покращує імідж підприємства серед екосвідомих клієнтів. Ще одним інноваційним рішенням є створення власних компостувальних станцій для органічних відходів. Відходи з ресторанів, такі як залишки їжі, овочеве та фруктове лушпиння, піддаються компостуванню, а отримане органічне добриво використовується для озеленення території готелю або міських парків. Це дозволяє замкнути екологічний цикл, зменшити витрати на вивезення сміття та сприяти розвитку міського озеленення. Таким чином, управління відходами в готельно-оздоровчому бізнесі не лише допомагає зберігати природні ресурси, а й відкриває нові можливості для підвищення ефективності та екологічної відповідальності підприємств.

У сфері ресторанного бізнесу екологічна відповідальність проявляється у використанні локальних та органічних продуктів, зменшенні харчових відходів завдяки застосуванню технологій тривалого зберігання продуктів та їхньої вторинної переробки. Інноваційні рішення включають цифрові платформи для моніторингу запасів продуктів, що допомагають оптимізувати закупівлі й зменшити кількість харчових відходів. Діджиталізація управлінських процесів також сприяє екологізації бізнесу. Використання

електронних документів, мобільних додатків для реєстрації гостей, онлайн-замовлень та безконтактних платежів допомагає мінімізувати використання паперу та інших ресурсів [35, с. 89-94].

Діджиталізація управлінських процесів відіграє важливу роль у підвищенні екологічної свідомості готельно-оздоровчого бізнесу, сприяючи зменшенню використання паперу та інших ресурсів. Впровадження електронного документообігу дозволяє мінімізувати потребу у друкованих матеріалах, знижуючи витрати на папір, чорнило та зберігання архівів. Це не тільки сприяє екологічній стійкості, а й значно підвищує ефективність управлінських процесів, спрощуючи доступ до документації та скорочуючи час на її обробку. Використання мобільних додатків для реєстрації гостей у готелях усуває необхідність заповнення паперових анкет і форм, що не лише економить ресурси, а й забезпечує зручність для клієнтів, дозволяючи швидко проходити процедуру заселення за допомогою смартфона. Аналогічно, онлайн-замовлення в ресторанах та готелях допомагають зменшити використання паперових меню та чеків, оскільки вся інформація може бути доступною в цифровому форматі.

Безконтактні платежі є ще одним важливим елементом екологізації бізнесу, оскільки вони зменшують потребу у друку паперових квитанцій, сприяючи зниженню витрат на їх виробництво та утилізацію. Крім того, цифрові системи лояльності та електронні бонусні програми замінюють пластикові картки, що також допомагає скоротити кількість відходів. Загалом, діджиталізація управлінських процесів у готельно-оздоровчому бізнесі не лише підвищує рівень автоматизації та зручності для клієнтів, а й сприяє екологічній відповідальності, допомагаючи зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Запровадження цих екологічних ініціатив не лише сприяє збереженню довкілля, а й підвищує конкурентоспроможність готельно-оздоровчого бізнесу, оскільки споживачі все більше надають перевагу екологічно відповідальним закладам. Інноваційний підхід до екологічного управління стає важливою складовою сталого розвитку індустрії гостинності.

Впровадження екологічних стандартів і сертифікації, таких як Green Key та ISO 14001, відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку готельно-оздоровчого бізнесу. Ці стандарти допомагають закладам зменшувати негативний вплив на довкілля, впроваджуючи ефективні стратегії збереження ресурсів, управління відходами та зниження викидів шкідливих речовин. Сертифікація Green Key є однією з найвідоміших міжнародних програм, що орієнтована на екологічно відповідальний туризм. Вона передбачає дотримання суворих вимог у сфері енергоефективності, водозбереження, скорочення відходів та використання екологічно чистих продуктів. Готелі та ресторани, що отримують цей сертифікат, демонструють свою відданість принципам сталого розвитку та підвищують довіру серед екоорієнтованих клієнтів.

Сертифікація Green Key є однією з провідних міжнародних екологічних ініціатив, спрямованих на підвищення рівня екологічної відповідальності підприємств у сфері гостинності. Ця програма була розроблена Фондом екологічної освіти (FEE) та функціонує під егідою міжнародних природоохоронних організацій, забезпечуючи дотримання високих екологічних стандартів у готельному та ресторанному бізнесі. Основним завданням програми Green Key є впровадження та контроль за дотриманням жорстких вимог щодо раціонального використання природних ресурсів, мінімізації екологічного впливу діяльності підприємств та сприяння екологічній освіті серед персоналу та відвідувачів. Сертифікат надається тим закладам, які відповідають встановленим критеріям у таких напрямках: [36, с. 163-167].

Заклади, які претендують на отримання сертифіката Green Key, повинні впроваджувати енергозберігаючі технології, зокрема:

- використання відновлюваних джерел енергії (сонячних батарей, геотермального опалення, вітрових електростанцій);
- встановлення енергоефективного освітлення (LED-ламп, датчиків руху для автоматичного вимкнення світла);

- оптимізація систем опалення та кондиціонування з метою зниження тепловтрат.

Важливим критерієм сертифікації є раціональне використання водних ресурсів, що передбачає:

- встановлення економічних змішувачів та систем повторного використання води;

- використання систем збору та очищення дощової води;

- запровадження автоматизованих систем контролю за витратами води

Програма вимагає від підприємств запровадження ефективної системи поводження з відходами, що включає:

- сортування відходів та співпрацю з компаніями з їхньої утилізації;

- скорочення використання одноразового пластику та впровадження альтернативних екологічних матеріалів;

- використання компостувальних систем для органічних відходів у ресторанах і готелях.

Одним із критеріїв отримання сертифіката є застосування продукції, яка відповідає екологічним стандартам:

- використання органічних та локальних продуктів у харчуванні;

- впровадження екологічно безпечних засобів для прибирання та догляду за приміщеннями;

- підтримка стійкого постачання шляхом співпраці з виробниками, які мають екосертифікати.

Заклади, сертифіковані за програмою Green Key, повинні активно пропагувати принципи сталого розвитку серед своїх гостей та співробітників:

- Проведення навчальних програм для персоналу щодо екологічної відповідальності.

- Інформування клієнтів про екологічні ініціативи закладу.

- Стимулювання відвідувачів до екологічно свідомої поведінки (відмова від зміни рушників щодня, сортування сміття тощо).

Отримання сертифіката Green Key дозволяє готелям і ресторанам підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку, покращити репутацію серед екологічно свідомих споживачів та зменшити експлуатаційні витрати завдяки раціональному використанню ресурсів. Крім того, така сертифікація сприяє інтеграції українських закладів у глобальні екологічні ініціативи та міжнародні стандарти сталого розвитку. Стандарт ISO 14001 регламентує систему екологічного менеджменту та зосереджується на мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище. Впровадження цього стандарту вимагає систематичного аналізу впливу діяльності підприємства на екологію, розробки заходів щодо його зменшення, контролю за дотриманням екологічних норм та постійного вдосконалення процесів.

Стандарт ISO 14001 є міжнародно визнаною системою екологічного менеджменту, що регламентує процеси, спрямовані на мінімізацію негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище. Він є частиною серії стандартів ISO 14000, які розроблені для забезпечення сталого розвитку та екологічної відповідальності в різних секторах економіки. Впровадження ISO 14001 дозволяє організаціям ефективно управляти екологічними аспектами своєї діяльності, знижувати екологічний слід і покращувати довгострокову ефективність. Основні вимоги стандарту ISO 14001 спрямовані на створення системи екологічного менеджменту, що включає кілька ключових етапів:

- Аналіз екологічних аспектів Першим кроком у впровадженні стандарту є систематичний аналіз усіх екологічних аспектів діяльності підприємства. Це включає виявлення та оцінку впливу виробничих процесів, використання ресурсів (води, енергії, матеріалів) та утворення відходів на навколишнє середовище. Визначення значущих екологічних аспектів дозволяє зосередити зусилля на зменшенні найбільших негативних впливів.

- Розробка заходів для мінімізації екологічного впливу Стандарт вимагає від організації розробки і впровадження заходів щодо зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Це можуть бути

технологічні зміни, впровадження енергоефективних рішень, оптимізація ресурсоспоживання, впровадження системи утилізації та переробки відходів. Важливим елементом є також скорочення викидів шкідливих речовин в атмосферу, воду та ґрунт.

- Моніторинг і контроль за дотриманням екологічних норм ISO 14001 вимагає створення системи моніторингу та контролю за дотриманням встановлених екологічних вимог та стандартів. Це забезпечує регулярне відстеження ефективності впроваджених заходів і виявлення потенційних проблем, які можуть виникнути в процесі діяльності підприємства. Важливими є також внутрішні аудити та перевірки, що допомагають оцінити відповідність екологічним стандартам та виявити недоліки.

- Постійне вдосконалення процесів Один із основних принципів ISO 14001 полягає в постійному вдосконаленні системи екологічного менеджменту через цикл планування, виконання, перевірки та коригування (так званий цикл PDCA). Організація повинна регулярно оцінювати та оновлювати свої екологічні стратегії, коригувати їх відповідно до змін у зовнішньому середовищі, технологічних інновацій або нових екологічних вимог.

- Інтеграція з іншими системами управління Стандарт ISO 14001 також передбачає можливість інтеграції з іншими системами управління, такими як ISO 9001 (менеджмент якості) чи ISO 45001 (управління охороною праці та безпекою). Це дозволяє підприємствам створювати єдину структуру для ефективного управління якістю, безпекою та екологією, що в свою чергу сприяє поліпшенню загальної ефективності бізнесу [37, с. 118-128].

Впровадження стандарту ISO 14001 має ряд переваг для організацій. По-перше, він дозволяє знизити витрати за рахунок раціонального використання ресурсів і зменшення обсягів відходів. По-друге, сертифікація за цим стандартом покращує імідж підприємства, демонструючи його відданість принципам сталого розвитку та екологічної відповідальності. Окрім того, дотримання екологічних стандартів підвищує конкурентоспроможність

підприємства на міжнародних ринках, де все більше уваги приділяється екологічним аспектам діяльності. Отримання екологічних сертифікатів не лише сприяє зменшенню експлуатаційних витрат, а й надає конкурентні переваги, адже екологічна відповідальність стає важливим фактором при виборі готелів та ресторанів сучасними споживачами. Крім того, такі ініціативи покращують імідж підприємств і відкривають можливості для співпраці з міжнародними партнерами, які надають перевагу сертифікованим закладам.

Екологічна відповідальність у бізнесі стає все більш важливим елементом стратегічного управління, оскільки впровадження екологічно чистих технологій і процесів не тільки сприяє сталому розвитку, але й забезпечує значні економічні переваги. Зростаюча конкуренція на ринку та зміни у вимогах споживачів змушують підприємства звертати увагу на ефективне управління природними ресурсами, зменшення відходів та зниження впливу на навколишнє середовище. Однак, для багатьох компаній питання екологічної відповідальності є не лише етичним, але й економічним.

Дослідження показують, що екологічні ініціативи можуть бути вигідними як для підприємств, так і для суспільства в цілому. Однією з найбільших переваг екологічної відповідальності є зниження витрат на енергію, воду та інші ресурси. Впровадження енергоефективних технологій, перехід на альтернативні джерела енергії (наприклад, сонячні панелі, геотермальні системи), використання ресурсозберігаючих пристроїв для водопостачання та утилізації відходів дозволяє підприємствам значно зменшити операційні витрати. Наприклад, впровадження системи повторного використання води у готелях або ресторанах дозволяє знизити витрати на водопостачання, що має суттєве значення в умовах зростання тарифів на комунальні послуги.

Використання технологій, що дозволяють переробляти або мінімізувати кількість відходів, також приносить економічні переваги. Завдяки впровадженню системи сортування відходів та переробки матеріалів

(наприклад, використання відходів для виробництва енергії або компостування органічних матеріалів) підприємства можуть скоротити витрати на утилізацію відходів та знизити навантаження на довкілля. Сертифікація за екологічними стандартами, такими як ISO 14001 або Green Key, не лише сприяє підвищенню іміджу підприємства як відповідального та сталого, але й відкриває нові можливості на ринку. Багато споживачів сьогодні віддають перевагу товарам і послугам, що відповідають екологічним стандартам. Крім того, компанії, що впроваджують інноваційні екологічні рішення, мають перевагу перед конкурентами, оскільки вони демонструють свою здатність адаптуватися до сучасних вимог.

Екологічна відповідальність також включає управління ризиками, пов'язаними з порушенням екологічних норм, штрафами або негативним впливом на репутацію. Встановлення екологічних стандартів і їх дотримання дозволяє знизити ймовірність виникнення таких ризиків. Окрім того, екологічно відповідальні практики можуть допомогти підприємствам уникнути юридичних санкцій та забезпечити стабільність у майбутньому, оскільки все більше країн впроваджують суворі екологічні вимоги та регулювання [38, с. 70-76]. Порушення екологічних норм, таких як перевищення викидів шкідливих речовин в атмосферу, забруднення води, неправильне зберігання чи утилізація відходів, може призвести до значних фінансових та репутаційних втрат для підприємства. Відповідно до законодавства більшості країн, такі порушення зазвичай караються штрафами, призупиненням діяльності або навіть закриттям підприємства. Для уникнення цих ризиків важливо впроваджувати системи екологічного управління, що дозволяють здійснювати моніторинг та контроль за дотриманням норм, а також виконанням екологічних стандартів.

Одним із важливих елементів є створення внутрішніх політик та процедур для своєчасного реагування на екологічні порушення та зменшення їх наслідків. Для цього компанії можуть проводити регулярні екологічні аудити, перевірки, а також інтегрувати системи автоматизованого

моніторингу, які дозволяють виявляти потенційні порушення ще до їх виникнення. Уряди різних країн поступово посилюють екологічні вимоги, включаючи більші штрафи за порушення екологічних стандартів, а також вводять нові нормативно-правові акти, що вимагають від підприємств виконання більш суворих екологічних норм. Тому для багатьох компаній важливим аспектом є впровадження ефективних практик екологічного менеджменту, що дозволяють уникнути юридичних санкцій і штрафів.

До таких практик відносяться: [39, с. 94-98].

дотримання стандартів екологічної сертифікації (ISO 14001, EMAS тощо);

перевірка екологічних ризиків на регулярних інспекціях;

впровадження систем зменшення впливу на навколишнє середовище (наприклад, за рахунок енергозбереження та переробки відходів).

Завдяки таким заходам підприємства знижують ймовірність порушення норм та відповідно зменшують ризик штрафних санкцій з боку контролюючих органів. Для сучасних компаній важливо не лише відповідати вимогам законодавства, а й підтримувати високий рівень репутації, що відображається на їхньому бренді, іміджі та лояльності клієнтів. Порушення екологічних норм може мати серйозні наслідки для репутації бізнесу, оскільки споживачі та інвестори стають все більш чутливими до проблем довкілля. У разі публічного скандалу або звинувачення в екологічних порушеннях компанія може втратити довіру своїх клієнтів, партнерів та акціонерів, що веде до падіння доходів та ринкової вартості.

З метою уникнення таких ризиків бізнеси активно працюють над поліпшенням екологічних стандартів, які забезпечують не тільки відповідність вимогам законодавства, але й позитивно впливають на сприйняття компанії споживачами та громадськістю. Регулярне оновлення інформації про екологічні ініціативи компанії, а також участь у міжнародних екологічних програмах (наприклад, Green Key, ISO 14001) допомагають покращити її імідж. Як вже зазначалося, уряди багатьох країн надають екологічним вимогам

особливе значення, що може привести до прийняття нових екологічних стандартів. Для того, щоб підприємства могли успішно адаптуватися до цих змін, необхідно постійно вдосконалювати свою систему екологічного менеджменту, адаптуючи її до нових законодавчих вимог. Впровадження системи екологічної сертифікації, наприклад ISO 14001, дозволяє організаціям не тільки знизити екологічні ризики, а й налаштувати внутрішні процеси на відповідність вимогам національних і міжнародних стандартів.

Розвиток еко-брендингу та популяризація зеленого туризму у Карпатському регіоні формує нову якість туристичної пропозиції, орієнтованої на свідомого споживача, який дедалі частіше обирає сталі, відповідальні практики відпочинку. Зростаючий попит на екологічно орієнтовані продукти й послуги супроводжується формуванням спеціалізованих туристичних ніш — таких як *slow tourism*, екотуризм, велотуризм, гастрономічні подорожі з локальними продуктами, що поєднують принципи мінімального впливу на довкілля з автентичністю регіонального досвіду [2; 25].

У контексті Українських Карпат, регіону з високим ландшафтним і біорізноманітним потенціалом, формування ефективного еко-бренду має базуватись на інтеграції трьох ключових компонентів: природоохоронної ідентичності, залучення місцевих громад і впровадження зелених стандартів у сфері гостинності. За дослідженнями WWF-Ukraine, ключовим бар'єром у розвитку зеленого туризму є відсутність сталого комунікаційного продукту — цілісного, верифікованого й впізнаваного образу регіону, який би узгоджувався з міжнародними очікуваннями щодо еко-якості туристичних послуг [59].

Одним із можливих рішень є розробка регіонального «знака якості» або сертифіката сталого гостинного об'єкта, який підтверджуватиме відповідність готельно-оздоровчого комплексу критеріям екологічної ефективності, локальності, соціальної відповідальності та прозорого управління. Подібні моделі вже реалізуються у країнах Скандинавії, Іспанії та Німеччині на основі

еко-маркувань EU Ecolabel, Green Key, Nordic Swan, які стають не лише інструментами маркетингу, а й індикаторами довіри [33; 34].

В умовах Карпатський регіон може ефективно використати елементи культурного ландшафту — дерев'яна архітектура, гастрономічна спадщина, традиції ремесел — для конструювання автентичної візуальної й змістовної айдентики еко-бренду. Це передбачає не просто адаптацію іноземних моделей, а створення унікального бренду, вкоріненого в місцеву екологічну спадщину.

У таблиці 3.4 систематизовано основні компоненти успішного еко-брендингу та їхнє значення для розвитку зеленого туризму в Карпатах.

Таблиця 3.4. Ключові компоненти формування регіонального еко-бренду в сфері туризму

Компонент бренду	Змістова характеристика	Очікуваний ефект
Природно-екологічна ідентичність	Відображення ландшафтних, кліматичних і біорізноманітних особливостей	Зміцнення регіональної впізнаваності
Екологічна сертифікація	Наявність верифікованих екостандартів готелів та ресторанів	Підвищення довіри з боку туристів
Візуальна айдентика	Створення унікального стилю (лого, кольори, еко-гід)	Підвищення привабливості в медіа-просторі
Залучення місцевих громад	Інтеграція локального виробника, гіда, ремісника	Посилення соціального капіталу
Цифрове просування	Еко-контент, відгуки, AR-технології, віртуальні тури	Розширення аудиторії, формування репутації

Ці елементи повинні бути скоординовані в межах регіональної стратегії сталого туризму, яка передбачає не лише економічний, а й еколого-культурний ефект. Наступний етап розкриє механізми реалізації цих підходів через співпрацю публічного і приватного секторів.

ВИСНОВКИ

Впровадження екологічно орієнтованих технологій, процесів та управлінських підходів є одним із ключових чинників сталого розвитку туристичної галузі регіону. Еко-інновації виступають не лише засобом підвищення ефективності використання ресурсів, а й важливим стратегічним інструментом зміцнення репутації підприємств, формування їх соціальної відповідальності та конкурентоспроможності на внутрішньому й міжнародному ринку. Доведено, що готельно-ресторанна сфера Карпат має потужний потенціал для запровадження зелених практик завдяки унікальним природним умовам, високій туристичній привабливості та розвитку локальних брендів, орієнтованих на екологічні стандарти.

На основі узагальнення наукових підходів українських і зарубіжних дослідників (Bohdanowicz, Gössling, Волобуєва, Ільницька-Гикавчук, Jones, Hall, Carter) встановлено, що еко-інновації у сфері гостинності визначаються як системні заходи, спрямовані на зниження негативного впливу діяльності підприємств на довкілля при одночасному підвищенні ефективності виробництва послуг. Вони включають енергозбереження, водоощадні технології, управління відходами, використання екологічно чистих матеріалів, оптимізацію логістичних процесів і розвиток екокультури персоналу. Було доведено, що концепція сталого розвитку є теоретичною основою для впровадження еко-інновацій, а модель «зеленого готелю» — ключовим практичним орієнтиром для готельно-оздоровчого бізнесу XXI століття.

Важливим теоретичним результатом стало узагальнення класифікацій еко-інновацій, що дозволило виділити їх технологічний, організаційний, маркетинговий і соціальний рівні. Зокрема, технологічні інновації передбачають впровадження систем енергоефективності, очищення стічних вод, перероблення органічних відходів, використання альтернативних джерел енергії, що вже активно реалізується у провідних світових мережах готелів (Accor, Rixos, Hilton). Організаційні еко-інновації охоплюють сертифікацію за

міжнародними екостандартами (Green Key, ISO 14001), формування екополітики та навчання персоналу. Маркетингові інновації передбачають створення «зеленого» бренду, просування екологічних цінностей через цифрові платформи та комунікаційні кампанії. Соціальні інновації пов'язані з формуванням екологічної свідомості клієнтів, розвитку локальних ініціатив і підтримки громади. Таким чином, було розкрито багаторівневу структуру еко-інновацій, що формують основу сталого розвитку регіонального готельно-оздоровчого бізнесу.

У другому розділі проведено всебічний аналіз сучасного стану розвитку готельно-ресторанної сфери Українських Карпат і рівня екологізації її підприємств. Виявлено, що за останні роки відбулися позитивні тенденції у впровадженні ресурсозберігаючих технологій, розвитку екологічного менеджменту та екосертифікації. Однак водночас дослідження показало наявність низки проблем, серед яких — недостатня інвестиційна підтримка, відсутність державних стимулів для підприємств, низький рівень обізнаності персоналу щодо принципів сталого розвитку, обмежене використання цифрових технологій для екоконтролю та звітності. У межах аналізу діяльності підприємства «Rixos Prykarpattya» встановлено, що воно є одним із прикладів успішної інтеграції еко-інновацій у Карпатському регіоні, зокрема через системи енергоефективності, водоочищення, сортування відходів, впровадження локальних продуктів харчування та програм екопросвіти персоналу.

Проведений аналіз довів, що готелі, які орієнтуються на принципи сталого розвитку, мають кращі показники фінансової ефективності, стабільніший попит серед споживачів і вищий рівень лояльності клієнтів. Водночас було встановлено, що більшість малих і середніх готельних підприємств регіону лише частково застосовують еко-інновації, переважно у вигляді енергозбереження або заміни освітлення на LED-системи, тоді як інтегровані підходи до екологічного менеджменту залишаються поодинокими. Таким чином, підтверджено гіпотезу дослідження про те, що системне

впровадження еко-інновацій у готельно-ресторанну сферу здатне забезпечити не лише економічну вигоду, а й соціально-екологічну стабільність Карпатського регіону.

Запропоновано модель еко-інноваційного розвитку підприємств сфери гостинності, яка передбачає поетапне впровадження екологічних практик у систему управління. Модель включає три ключові етапи: діагностично-аналітичний (оцінка поточного стану та визначення проблемних зон), проектно-впроваджувальний (розроблення конкретних заходів, програм і політик), моніторингово-коригувальний (оцінка ефективності реалізації та вдосконалення процесів). Особлива увага приділена створенню корпоративної екокультури як складової внутрішньої комунікації підприємств, формуванню «зеленого» бренду регіону та налагодженню партнерства з місцевими громадами і природоохоронними організаціями.

Удосконалено підхід до оцінювання рівня екологічності діяльності готельно-ресторанних підприємств через розроблення системи критеріїв, що охоплюють енергетичну ефективність, водокористування, управління відходами, використання екологічних матеріалів і стандарти екосертифікації. Розроблено рекомендації для державних і регіональних органів влади щодо стимулювання впровадження еко-інновацій через податкові пільги, грантові програми, підтримку зеленого інвестування та розвиток публічно-приватного партнерства у сфері сталого туризму.

Еко-інновації є не лише модним трендом, а необхідною умовою конкурентоспроможності й стійкості готельно-ресторанної сфери Карпат. Їх ефективне впровадження забезпечує збалансованість між економічними інтересами підприємств, потребами суспільства й екологічною безпекою регіону. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення системи моніторингу еко-інновацій у сфері гостинності, удосконалення нормативно-правового забезпечення екологічної сертифікації та вивчення поведінкових аспектів споживачів екологічних послуг у туризмі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріюк В. П. Співробітництво природоохоронних організацій... : зб. доп. / Карпатський біосферний заповідник. – Косів : Карпатський біосферний заповідник, 2007. – Режим доступу: <https://cbr.nature.org.ua>.
2. Андріюк В. П. Екотуризм і сталий розвиток у Карпатах : зб. доп. / Карпатський біосферний заповідник. – Косів : Карпатський біосферний заповідник, 2007. – Режим доступу: <https://cbr.nature.org.ua/docs/ecotourism.pdf>.
3. Білик Р. Інновації в харчовому забезпеченні ресторанів у гірських регіонах (локальні продукти) : наук. ст. // Зб. наук. пр. – 2017. – Режим доступу: <https://repository.ldufk.edu.ua>.
4. Бондаренко Т. Вплив масового туризму на національні парки Карпат : наук. ст. / Т. Бондаренко // Регіональні аспекти розвитку туризму. – 2022. – Режим доступу: <https://evnuir.vnu.edu.ua>.
5. Волобуєва С. В. Екоінновації в готельному бізнесі : бакалавр. роб. / С. В. Волобуєва ; Таврійський нац. ун-т ім. В. І. Вернадського. – Київ, 2024. – Режим доступу: <https://heraldes.khmnu.edu.ua>.
6. Головацький І. Регіональні публікації про національні парки Карпат : зб. наук. пр. / НПП «Карпати». – Львів : НПП «Карпати», 2020. – Режим доступу: <https://carpathianparks.gov.ua>.
7. Грицюк М. І. Building a sustainable tourism development strategy in the Carpathian region of Ukraine // Economy and Society. – 2017. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>.
8. Державна служба статистики України. Методологічні положення щодо статистики туризму. Колективні засоби розміщування. – Київ : Державна служба статистики України, 2017–2023. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc.htm.
9. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України – 2023. – Київ : Державна служба статистики України, 2024. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua>.

10. Дорош С., Петренко А. Водозбережні технології в готельно-ресторанній сфері : наук. ст. / С. Дорош, А. Петренко // Зб. наук. пр. з туризму та готельного господарства. – 2020. – Режим доступу: <https://tourismconference.com.ua>.
11. Іваненко Л. Еко-маркетинг у готельному бізнесі : наук. ст. / Л. Іваненко // Вісник туризму і сервісу. – 2018. – Режим доступу: <https://journals.onaft.edu.ua>.
12. Ільницька-Гикавчук Г. Innovation as a Tool for Sustainable Development of the Hotel Industry / Н. Ilnytska-Hykavchuk // Modern Economics. – 2019. – Режим доступу: <https://scholar.google.com>.
13. Коваль І. Екологічні стандарти та сертифікація готелів: український досвід : аналіт. публ. / І. Коваль. – Київ : Аналітичний центр розвитку туризму, 2020. – Режим доступу: <https://ntoukraine.org>.
14. Козак Н., Матвіїв О. Аналіз туристичної інфраструктури Карпат: екологічні ризики : магістер. роб. / Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів, 2021. – Режим доступу: <https://repository.lnu.edu.ua>.
15. Кравчук О. Впровадження системи «зеленої енергії» у готелях: кейс-дослідження українських готелів / О. Кравчук // Готельний і ресторанный бізнес України. – 2021. – Режим доступу: <https://tourlib.net>.
16. Кузьменко П. Сертифікація сталого туризму: міжнародні стандарти та українська практика : аналіт. звіт / П. Кузьменко. – Київ : Укр. держ. ун-т туризму і сервісу, 2020. – Режим доступу: <https://dstu.edu.ua>.
17. Кузьменко В., Андріюк В. П. Матеріали конференцій з екотуризму у Карпатах (2007–2022) : зб. доп. / Карпатський біосферний заповідник. – Косів : Карпатський біосферний заповідник, 2022. – Режим доступу: <https://cbr.nature.org.ua>.
18. Литвин Р. Менеджмент екотуризму в гірських регіонах : монографія / Р. Литвин. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. – Режим доступу: <https://repository.lnu.edu.ua>.

19. Матвіїв О. Аналіз туристичної інфраструктури Карпат : магістер. роб. / О. Матвіїв ; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів, 2021. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>
20. Мельник І. Економічна ефективність впровадження «зелених» технологій у малому готельному бізнесі : наук. ст. / І. Мельник // Вісник туризму і готельного господарства. – 2020. – Режим доступу: <https://tourlib.net>.
21. Івано-Франківська, Закарпатська, Львівська обласні державні адміністрації. Регіональні звіти з питань розвитку туризму : статист. та аналіт. матеріали (2018–2023). – Київ : Кабінет Міністрів України, 2023. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>.
22. Національні природні парки «Гуцульщина», «Сколівські Бескиди». Матеріали наукових публікацій та звітів / Карпатський біосферний заповідник. – Косів : Карпатський біосферний заповідник, 2022. – Режим доступу: <https://cbr.nature.org.ua>.
23. Нечипорук Т. Управління відходами в ресторанах гірських регіонів : наук. ст. / Т. Нечипорук // Зб. наук. пр. з готельно-ресторанної справи. – 2020. – Режим доступу: <https://tourismconference.com.ua>.
24. Олексюк М. Енергозбереження у малих готелях Карпат : навч. посіб. / М. Олексюк. – Львів : Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – Режим доступу: <https://repository.lnu.edu.ua>.
25. Передерко В. Розвиток інфраструктури еко- і геотуризму в Карпатському регіоні / В. Передерко // Economy and Society. – 2022. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>.
26. Репозиторії українських університетів (УжНУ, ЛНУ, КНУ, ТНУ). Магістерські роботи з тематики екоінновацій у туризмі. – 2018–2024. – Режим доступу: <https://www.umweltbundesamt.de>.
27. Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, Міністерство економіки України. Репорти щодо стану довкілля Карпатського регіону. – Київ : МОЗ України, 2023.

28. Савчук О. Місцеві ініціативи та екологічні стартапи у туризмі Карпат : кейс-дослідження / О. Савчук // Туризм і сталий розвиток. – 2022. – Режим доступу: <https://tourlib.net>.

29. Переробка харчових відходів у ресторанах : технічні та економічні огляди // Ресторанні технології та інновації. – 2023. – Режим доступу: <https://restindustry.com.ua>.

30. Шевчук М. Сталий ландшафтний дизайн для готельно-ресторанних комплексів у Карпатах : наук. ст. / М. Шевчук // Вісник туризму і готельного господарства. – 2023. – Режим доступу: <https://heraldes.khmnu.edu.ua>.

31. Aggregated bibliographic collection on the greening of the hotel and restaurant industry in Ukraine : university and NGO verified catalogs. – 2023. – Режим доступу: <https://academia.edu>.

32. Bohdanowicz P., Martinac I. Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels – the case of the CEE region // International Journal of Hospitality Management. – 2007. – Vol. 26, No. 3. – P. 459–473. – Режим доступу: <https://researchgate.net>.

33. Carter N. Green hotel certification schemes: effectiveness and consumer perception // Journal of Sustainable Tourism. – 2018. – Vol. 26, No. 9. – P. 1562–1578. – Режим доступу: <https://tandfonline.com>.

34. European Commission. Guidance on sustainable tourism and green investments. – Brussels : Publications Office of the European Union, 2021. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu>.

35. European and international case studies on green hotels (Iberian, Nordic case studies) : open academic papers. – 2020. – Режим доступу: <https://scholar.google.com>.

36. Gössling S., Scott D., Hall C. M. Tourism and Water: Interactions, Impacts and Challenges. – Bristol : Channel View Publications, 2012. – 336 p. – Режим доступу: <https://researchgate.net>.

37. Паньків Н. Є. Екологізація готельного господарства Карпатського регіону / Н. Є. Паньків // *Heraldes : наук. журн. Хмельниц. ун-ту.* – 2024. – Режим доступу: <https://heraldes.khmnu.edu.ua>.
38. Horn, K. Case studies of Ukrainian eco-hotels : coll. of cases. – 2023. – Режим доступу: <https://academia.edu>.
39. Jones P., Hillier D., Comfort D. Sustainability in the global hotel industry : review article // *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* – 2016. – Vol. 28, No. 1. – P. 36–67. – Режим доступу: <https://emerald.com>.
40. Lozato-Giot J., Camarero-Izquierdo C. Green practices and guest satisfaction in hospitality // *Journal of Sustainable Tourism.* – 2021. – Vol. 29, No. 8. – P. 1256–1274. – Режим доступу: <https://scholar.google.com>.
41. Mensah I. Environmental management practices in the Ghanaian hotel industry: some key lessons // *Tourism Management.* – 2006. – Vol. 27, No. 5. – P. 726–734. – Режим доступу: <https://researchgate.net>.
42. OECD, UNWTO, UNDP. Guidance and good practices on sustainable tourism. – Paris : OECD Publishing, 2020. – Режим доступу: <https://wwfeu.awsassets.panda.org>.
43. Паньків Н. Є. Публікації з тематики екологізації готельного господарства : добірка відкритих робіт у Google Scholar та Academia. – 2023. – Режим доступу: <https://scholar.google.com>.
44. Наукові статті у журналах «Екологічні науки», «Туризм і регіональний розвиток», «Economy and Society» : тематичні випуски 2018–2024 рр. – Режим доступу: <https://eco.j.dea.kiev.ua>.
45. ResearchGate та Academia.edu. Копії статей і препринтів з тематики еко-готелів в Україні. – 2019–2024. – Режим доступу: <https://researchgate.net>.
46. Shcheranyk V. Звіти локальних екологічних організацій про розвиток сталого туризму в Карпатах (WWF-Ukraine, місцеві NGO). – 2022. – Режим доступу: <https://wwfeu.awsassets.panda.org>.

47. Tomay K. Impact of war on natural environment of the Carpathians in Ukraine : analytical report / Carpathian Convention Secretariat. – Vienna : UNEP, 2023. – Режим доступу: <https://carpathianconvention.org>.

48. UNWTO. Sustainable tourism and the SDGs : practical guides. – Madrid : UNWTO, 2022. – Режим доступу: <https://wwfeu.awsassets.panda.org>.

49. USAID, GIZ. Project reports on sustainable tourism in Ukraine : analytical documents of development projects. – 2021–2024. – Режим доступу: <https://usaid.gov>.

50. Z-кейси українських еко-готелів : практики та сертифікації / зб. матеріалів з профільних порталів готельного бізнесу. – 2023. – Режим доступу: <https://tourlib.net>.

51. Accor Group. Sustainable Development Report 2022–2023. – Paris : Accor Group, 2023. – Режим доступу: <https://group.accor.com/en/sustainability>.

52. Rixos Hotels Ukraine. Офіційна інформація про послуги, інфраструктуру та ініціативи «Rixos Prykarpattyа». – 2024. – Режим доступу: <https://www.rixos.ua>.

53. Accor Planet 21. Accor Sustainability Commitments 2022–2025. – Paris : Accor Group, 2022. – Режим доступу: <https://group.accor.com/en/commitments>.

54. Interfax-Ukraine. Rixos Prykarpattyа модернізує системи енергозбереження за підтримки міжнародних партнерів. – 2021. – Режим доступу: <https://interfax.com.ua>.

55. Личко І. Екологізація інфраструктури готелів в Україні: сучасні виклики і перспективи / І. Личко // Туризм і регіональний розвиток. – 2022. – № 4. – С. 55–63. – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/lychko_ekohotel.pdf.

56. Савчак Р. Зелена енергетика в українських готелях: стан, бар'єри, перспективи / Р. Савчак // Екологічні науки. – 2023. – № 2. – С. 18–25. – Режим доступу: <https://ecoj.dea.kiev.ua>.

57. Паньків Н. Є. Внутрішня екокультура та освіта персоналу як чинник екоінновацій у готелях / Н. Є. Паньків // Науковий вісник Хмельницького нац. ун-ту. Серія : Економічні науки. – 2023. – Т. 6, № 2. – С. 72–78. – Режим доступу: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua>.

58. UNWTO. European Sustainable Tourism Survey Report. – Madrid : World Tourism Organization, 2023. – Режим доступу: <https://www.unwto.org>.

59. WWF-Ukraine. Кліматичні ризики для Карпат: оцінка впливу на туризм : аналіт. документ. – Київ : WWF-Україна, 2023. – Режим доступу: <https://wwf.ua>.

60. Carpathian Convention Secretariat. Environmental Threats and Regional Policy in the Ukrainian Carpathians. – Vienna : UNEP, 2023. – Режим доступу: <https://www.carpathianconvention.org>.