

Мендела Ірина Ярославівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,
Карпатський національний університет імені Василя СтефаникаORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7282-643X>

ФУДШЕРИНГ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ HORECA-СЕКТОРУ

У статті розглядається фудшеринг як інноваційний управлінський інструмент у ресторанному бізнесі в контексті циркулярної економіки та сталого розвитку. Звертається увага на проблеми утворення харчових відходів у закладах HoReCa, що виникають у процесі планування меню, управління запасами, приготування та реалізації страв. Підкреслюється, що традиційна лінійна модель господарювання призводить до значних втрат придатних до споживання продуктів, створюючи додаткове екологічне навантаження та фінансові витрати для підприємств. Аналіз сучасних наукових досліджень дозволяє виокремити комплексний підхід до управління харчовими ресурсами, який передбачає інтеграцію принципів циркулярної економіки, соціальної відповідальності та економічної ефективності. У статті пропонується авторське визначення ресторанного фудшерингу як системи управлінських і організаційних рішень для перерозподілу надлишкових, але безпечних для споживання продуктів із метою зниження екологічного сліду, оптимізації ресурсного використання та створення соціальної доданої вартості. Для концептуалізації підходу запропоновано модель *Circular Food Sharing for HoReCa (CFS-HoReCa)*, що об'єднує три взаємопов'язані блоки: операційний, екологічний та соціальний. Операційний блок охоплює управління меню, запасами та порційністю; екологічний – зменшення харчових відходів і скорочення вуглецевого сліду; соціальний – перерозподіл продуктів через фудбанки, благодійні організації та цифрові платформи. Взаємодія блоків забезпечує замкнений цикл створення цінності та формує передумови для підвищення репутаційного капіталу ресторанів. Дослідження доводить, що інтеграція фудшерингу у бізнес-процеси HoReCa сприяє оптимізації ресурсів, зменшенню негативного екологічного впливу та підвищенню соціальної відповідальності. Фудшеринг також розглядається як інструмент підвищення адаптивності та стійкості підприємств у кризових умовах, включаючи економічну нестабільність та воєнні виклики. Стаття має практичне та концептуальне значення для розвитку сталих стратегій ресторанного бізнесу, забезпечуючи поєднання економічної ефективності, екологічної стійкості та соціальної цінності.

Ключові слова: фудшеринг, ресторан, HORECA, відходи, економіка, модель, ефективність.

Постановка проблеми та її актуальність. Сучасний ресторанний бізнес функціонує в умовах посилення вимог до екологічної відповідальності, ефективності використання ресурсів і соціальної залученості підприємств індустрії гостинності. Заклади громадського харчування залишаються значними споживачами продовольчих ресурсів і водночас вагомими джерелами харчових відходів, що виникають у процесі планування меню, управління запасами, приготування та реалізації страв. За домінування лінійної моделі господарювання значна частина придатної до споживання їжі втрачає економічну цінність і підлягає утилізації, формуючи додаткове екологічне навантаження та фінансові втрати для підприємств HoReCa-сектору.

Поширення концепції сталого розвитку та принципів циркулярної економіки актуалізує потребу у впровадженні інноваційних управлінських інструментів, здатних поєднати економічні, екологічні та соціальні цілі ресторанної діяльності. Одним із таких інструментів є фудшеринг, який поступово трансформується з окремих благодійних практик у системний елемент

управління ресурсами. Водночас наукові дослідження переважно зосереджені на аналізі харчових втрат на рівні домогосподарств або продовольчих ланцюгів загалом, тоді як специфіка ресторанного фудшерингу як складової бізнес-моделі залишається недостатньо опрацьованою.

Додаткової актуальності проблема набуває в умовах економічної нестабільності чи воєнних викликів, коли ресторани змушені шукати механізми підвищення стійкості та збереження репутаційного капіталу. У цьому контексті фудшеринг постає як потенційний інструмент оптимізації витрат, зниження екологічного сліду та посилення соціальної ролі ресторанного бізнесу, що зумовлює необхідність його ґрунтовного наукового осмислення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі значну увагу приділяють проблемі харчових відходів у сфері гостинності та громадського харчування. Дослідники розглядають харчові втрати не лише як економічну та екологічну проблему, а й як соціальний виклик, що потребує інтегрованих



підходів для скорочення негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності управління ресурсами.

Седікова І. О., Асауленко Н. В., Седіков Д. В. визначили природу харчових відходів у індустрії гостинності, дали оцінку масштабів їх утворення, накопичення та втрат [2]. Седікова І.О., Дьяченко Ю.В. проаналізували причини виникнення продовольчих втрат та харчових відходів у харчовому ланцюгу [3]. Пляшко О. С., Кубикевич С.Ю. розглядали теоретичні та прикладні аспекти харчування як однієї з цілей сталого розвитку [1]. Теодорович Л., Кияниця М. дослідили проблеми зменшення харчових відходів та збереження продуктів харчування [5].

Узагальнення результатів цих досліджень свідчить про необхідність комплексного підходу до управління харчовими ресурсами в ресторанах, зокрема через інтеграцію принципів циркулярної економіки та фудшерингу. Попередні наукові напрацювання створюють базу для розробки стратегій, які поєднують економічну ефективність, екологічну стійкість та соціальну відповідальність закладів HoReCa.

Мета статті. Метою статті є наукове обґрунтування фудшерингу як адаптивного інструменту циркулярної економіки в ресторанному бізнесі та визначення його ролі у підвищенні екологічної, економічної й соціальної ефективності діяльності закладів HoReCa. У статті також ставиться завдання концептуалізувати інтеграцію фудшерингу в бізнес-процеси ресторанів у контексті сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фудшеринг у ресторанному бізнесі набуває дедалі більшої актуальності в умовах переходу індустрії гостинності до моделей сталого розвитку та циркулярної економіки. Фудшеринг – це рух з порятунку їжі, метою якого є зменшення утилізації невикористаної їжі [3, с.100]. Заклади ресторанного бізнесу, з одного боку, є значними споживачами ресурсів, а з іншого – ключовими генераторами харчових відходів, що формуються внаслідок коливань попиту, особливостей меню, стандартів сервісу та вимог до безпеки харчових продуктів. Харчові відходи включають їстівні, а також неїстівні частини їжі, які видаляються з ланцюга постачання харчових продуктів і які можна відновити або утилізувати [2, с.76]. Таким чином, значна частина харчових відходів у ресторанному бізнесі має потенціал для повторного використання або перерозподілу за умови впровадження відповідних організаційних і управлінських механізмів. Це зумовлює необхідність пошуку інструментів, які дозволяють мінімізувати втрати їжі без порушення стандартів якості та безпеки харчових продуктів. У цьому контексті фудшеринг виходить за межі благодійних практик і постає як інструмент стратегічного управління ресурсами, спрямований на підвищення екологічної, економічної та соціальної ефективності ресторанної діяльності. Отже, зростання обсягів харчових відходів у ресторанному бізнесі актуалізує пошук інструментів, спрямованих на їх скорочення ще на етапі споживання.

Фудшеринг у цьому контексті розглядається як дієвий механізм раціонального використання харчових ресурсів та впровадження принципів циркулярної економіки у діяльність закладів ресторанного господарства.

У межах циркулярної економіки ресторанний бізнес традиційно функціонував за лінійною моделлю, де ресурси проходять шлях від закупівлі до споживання та утилізації. Це модель економічного розвитку, в основі якої лежить відновлення та раціональне споживання ресурсів [5, с.254]. Така модель зумовлює значні втрати продуктів харчування на етапах зберігання, приготування та реалізації готових страв. Фудшеринг дозволяє трансформувати цю лінійну логіку у квазіциркулярну, забезпечуючи повторне включення придатних до споживання продуктів у соціально-економічний обіг без додаткового навантаження на природні ресурси.

Раціональне використання ресурсів у ресторанному бізнесі через фудшеринг проявляється, передусім, у зменшенні операційних втрат. Надлишкові продукти, що виникають унаслідок неточностей прогнозування попиту або сезонних коливань, можуть бути використані як ресурс соціальної цінності, а не як відходи. Такий підхід змінює управлінську парадигму, в якій харчові залишки перестають розглядатися виключно як негативний показник ефективності та натомість інтегруються у систему сталого менеджменту.

Особливістю ресторанного фудшерингу є його безпосередній зв'язок із репутаційним капіталом закладу. Участь ресторанів у фудшерингових ініціативах формує образ соціально відповідального бізнесу, що враховує екологічні та соціальні виклики сучасності. У цьому сенсі фудшеринг стає елементом стратегічних комунікацій і брендингу, доповнюючи традиційні маркетингові інструменти нематеріальним активом довіри з боку споживачів і місцевих громад.

Зниження екологічного сліду ресторанного бізнесу через фудшеринг має комплексний характер. Відмова від утилізації придатних до споживання продуктів дозволяє скоротити обсяги органічних відходів, що підлягають вивезенню та переробці, а отже – зменшити викиди парникових газів, пов'язані з транспортуванням і захороненням. Крім того, кожен кілограм збереженої їжі означає зменшення непрямих екологічних витрат, пов'язаних із виробництвом, зберіганням і приготуванням страв, включно з використанням води, енергії та сировини.

У ресторанному секторі фудшеринг також впливає на оптимізацію меню та виробничих процесів. Аналіз обсягів надлишкової їжі дозволяє менеджменту ідентифікувати слабкі місця в плануванні асортименту, порційності та логістиці закупівель. Таким чином, фудшеринг виконує не лише соціальну, а й аналітичну функцію, сприяючи підвищенню загальної ефективності операційної діяльності закладу.

З позицій сталого розвитку фудшеринг у ресторанах сприяє формуванню відповідальної культури споживання серед персоналу та гостей. Практики

прозорого інформування про скорочення харчових відходів і участь у соціальних ініціативах підвищують екологічну свідомість клієнтів і стимулюють зміну поведінкових моделей. У довгостроковій перспективі це може призвести до зменшення попиту на надмірні порції та підвищення цінності якості над кількістю.

Пропонується авторське трактування фудшерингу в ресторанному бізнесі як адаптивного інструменту циркулярної економіки HoReCa-сектору. Фудшеринг у ресторанах доцільно визначати як систему управлінських і організаційних рішень, спрямованих на перерозподіл надлишкових, але безпечних для споживання харчових продуктів і готових страв з метою зниження екологічного сліду, оптимізації ресурсного використання та створення соціальної доданої вартості.

Для концептуалізації цього підходу запропоновано модель «Circular Food Sharing for HoReCa (CFS-HoReCa)», яка відображає логіку інтеграції фудшерингу у бізнес-процеси ресторанних підприємств. Модель ґрунтується на поєднанні трьох взаємопов'язаних блоків: операційного, екологічного та соціального. Операційний блок охоплює планування меню, управління запасами та контроль порційності. Екологічний блок відображає скорочення відходів і зменшення вуглецевого сліду. Соціальний блок пов'язаний із передачею їжі через благодійні організації, фудбанки або цифрові фудшерингові платформи. Також може відбуватися через економічну доступність базових продуктів харчування для малозабезпечених верств населення шляхом створення державних банків продуктів [1, с. 84]. Взаємодія цих блоків формує замкнений цикл створення цінності в межах ресторанної діяльності.

Запропонована модель слугує аналітичним інструментом для оцінки потенціалу фудшерингу як складової стратегії сталого розвитку (рис. 1).

Circular Food Sharing for HoReCa (CFS-HoReCa) відображає системну інтеграцію фудшерингу в операційну, екологічну та соціальну логіку ресторанного бізнесу в межах циркулярної економіки. Центральним елементом моделі виступає фудшеринг як механізм перерозподілу надлишкових, але безпечних для споживання харчових ресурсів, що поєднує внутрішні бізнес-процеси ресторану з зовнішнім соціально-екологічним середовищем.

Операційний блок моделі охоплює управлінські рішення. Саме на цьому етапі формується потенціал виникнення харчових надлишків, які в межах циркулярного підходу розглядаються не як відходи, а як ресурс із нереалізованою споживчою цінністю.

Синергія екологічного та соціального блоків формує сталу цінність для ресторанного бізнесу, що проявляється у підвищенні репутаційного капіталу, відповідності принципам сталого розвитку.

Важливим аспектом ресторанного фудшерингу є його відповідність Цілям сталого розвитку ООН. Насамперед, ідеться про Ціль 12, яка передбачає відповідальне споживання та виробництво, зокрема скорочення харчових відходів у сфері громадського харчування. Ще говоримо про скорочення обсягу харчових відходів на душу населення на роздрібному та споживчому рівнях і зменшення втрати продовольства у виробничо-збутових ланцюжках, зокрема післязбиральні втрати [6]. Водночас фудшеринг у ресторанах сприяє реалізації Цілі 2 через підтримку продовольчої безпеки вразливих груп населення, а також Цілі 13 шляхом зменшення кліматичного впливу харчової індустрії.

Окремої уваги заслуговує зв'язок ресторанного фудшерингу з Ціллю 11, орієнтованою на сталий розвиток міст і громад. Ресторани, інтегровані у локальні фудшерингові мережі, стають активними учасниками міських екосистем сталого розвитку, сприяючи

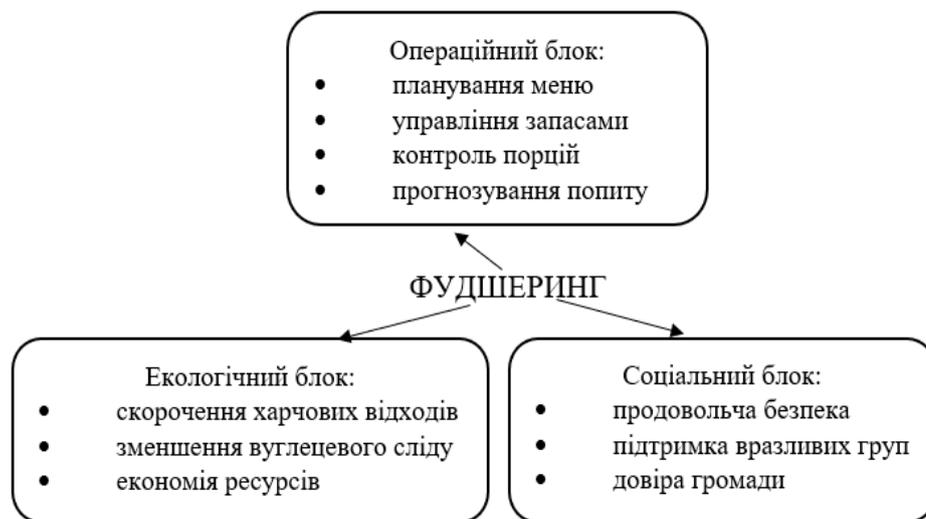


Рисунок 1 – Модель інтеграції фудшерингу в ресторанний бізнес у межах циркулярної економіки (CFS-HoReCa)

Джерело: створено автором

зниженню навантаження на інфраструктуру управління відходами та посиленню соціальної згуртованості. У цьому вимірі фудшеринг виступає не лише інструментом корпоративної відповідальності, а й чинником територіального розвитку.

У національному вимірі реалізація принципів ресторанного фудшерингу відбувається в межах сформованого, хоча й фрагментованого, інституційного середовища. В Україні ключову роль у перерозподілі харчових ресурсів відіграють некомерційні та благодійні ініціативи, які фактично виконують функції продовольчих банків і виступають потенційними партнерами для закладів HoReCa.

FoodBank Ukraine – перший «банк їжі» в Україні. Заснований у 2011 році і з того часу активно працює над зменшенням харчових відходів, підтримкою соціальної відповідальності бізнесу та реалізацією соціальних проєктів в Україні [7]. «Тарілка» – це неформальне об'єднання благодійних організацій, яке функціонує як продовольчий банк їжі в Україні, який почав працювати у Львові з 2019 року. «Тарілка» рятує з магазинів та закладів харчування їжу на межі терміну придатності та передає її людям у скрутному становищі [4]. Державного банку їжі в Україні немає, усі такі ініціативи наразі є некомерційними/благодійними проєктами, створеними громадськими організаціями, активістами тощо.

Функціонування таких ініціатив свідчить про наявність базової інфраструктури фудшерингу в Україні, водночас її розвиток залишається переважно поза межами державної політики. За відсутності державного банку їжі саме партнерство ресторанного бізнесу з громадськими та благодійними організаціями створює умови для практичної реалізації циркулярних моделей управління харчовими ресурсами.

В умовах кризових явищ, зокрема економічної нестабільності чи воєнних викликів, ресторанний фудшеринг набуває додаткового значення як механізм підвищення стійкості бізнесу. Можливість оперативного перерозподілу харчових ресурсів дозволяє ресторанам зменшувати фінансові втрати та водночас виконувати соціальну функцію підтримки громад. Це підкреслює адаптивний потенціал фудшерингу

як складової антикризового менеджменту в індустрії гостинності.

Таким чином, фудшеринг у ресторанному бізнесі постає як багатовимірний інструмент, що поєднує принципи циркулярної економіки, сталого розвитку та сучасного менеджменту. Його інтеграція у стратегії розвитку ресторанних підприємств створює передумови для зменшення екологічного навантаження, підвищення ефективності використання ресурсів і формування нової культури відповідального підприємництва.

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність розгляду фудшерингу як стратегічного інструменту трансформації ресторанного бізнесу в межах сталого розвитку та циркулярної економіки. Доведено, що фудшеринг виходить за рамки благодійних практик і набуває системного характеру, інтегруючись в операційні, екологічні та соціальні бізнес-процеси закладів ресторанного господарства. Його впровадження сприяє раціоналізації використання ресурсів, зниженню обсягів харчових відходів і скороченню негативного екологічного впливу діяльності підприємств HoReCa-сектору.

Запропоноване авторське трактування фудшерингу та модель Circular Food Sharing for HoReCa (CFS-HoReCa) дозволяють концептуалізувати механізм створення доданої цінності через перерозподіл надлишкових, але безпечних для споживання харчових продуктів. Модель демонструє, що синергія операційного, екологічного та соціального блоків формує передумови для підвищення ефективності управління, зміцнення репутаційного капіталу ресторанів і посилення їхньої відповідності Цілям сталого розвитку ООН.

Визначено, що фудшеринг підвищує адаптивність і стійкість ресторанного бізнесу в умовах кризи, зокрема економічної нестабільності чи воєнних викликів. У довгостроковій перспективі інтеграція фудшерингу у стратегії розвитку ресторанних підприємств сприяє формуванню відповідальної культури споживання, розвитку локальних спільнот і переходу індустрії гостинності до більш збалансованої моделі функціонування.

Список використаних джерел:

1. Пляшко О. С., Кубикевич С.Ю. Соціально-економічні аспекти харчування в контексті сталого розвитку України. *Via Economica*. 2024. Вип. 5. С. 78-86.
2. Седікова І. О., Асауленко Н. В., Седіков Д. В. Харчові відходи в індустрії гостинності: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, Вип. 4. С. 75-80.
3. Седікова І. О., Дьяченко Ю. В. Шляхи зниження продовольчих втрат та харчових відходів. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т.11, Вип. 4. С. 98-104. DOI: <https://doi.org/10.15673/fe.v11i4.1552>
4. Тарілка. URL: https://www.tarilka.org/uk/about_us
5. Теодорович Л., Кияниця М. Шляхи зменшення харчових відходів на рівні закладів гостинності та споживачів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. № 306 (3). С. 252–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-37>
6. Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво. URL: <https://surl.li/oupnzn>
7. Foodbank. URL: <https://www.foodbank.com.ua/>

References:

1. Pliashko, O. S., & Kubykevych, S.Yu. (2024). Sotsialno-ekonomichni aspekty kharchuvannia v konteksti staloho rozvytku Ukrainy [Socio-economic aspects of nutrition in the context of sustainable development of Ukraine]. *Via Economica*. no. 5. pp.78–86 (in Ukrainian)
2. Sedikova, I. O., Asaulenko, N. V., & Sedikov, D. V. (2021). Kharchovi vidkhody v industrii hostynnosti: problemy ta shliakhy vyrishennia [Food waste in the hospitality industry: problems and solutions]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*. no. 4. pp. 75-80 (in Ukrainian)
3. Sedikova, I.O., & Diachenko, Yu.V. (2019). Shliakhy znyzhennia prodovolchyykh vtrat ta kharchovykh vidkhodiv [Ways to reduce food losses and food waste]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*. no. 4. pp. 98–104. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v11i4.1552> (in Ukrainian)
4. Tarilka [Plate] (2026). Available at: https://www.tarilka.org/uk/about_us (in Ukrainian)
5. Teodorovych, L., & Kyianytsia, M. (2022). Shliakhy zmenshennia kharchovykh vidkhodiv na rivni zakladiv hostynnosti ta spozhyvachiv [Ways to reduce food waste at the level of hospitality establishments and consumers]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. no. 306 (3). pp. 252–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-37> (in Ukrainian)
6. Tsil 12. Vidpovidalne spozhyvannia ta vyrobnytstvo [Goal 12. Responsible consumption and production] (2026). Available at: <https://surl.li/oupnzn> (in Ukrainian)
7. Foodbank (2026). Available at: <https://www.foodbank.com.ua/> (in Ukrainian)

Iryna Mendela

Vasyl Stefanyk Carpathian National University

FOOD SHARING AS A FACTOR OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE HORECA SECTOR

Summary. *This article examines food sharing as an innovative management tool in the restaurant industry within the context of circular economy and sustainable development. It highlights the problem of food waste generation in HoReCa establishments, which occurs during menu planning, inventory management, food preparation, and service. It is emphasized that the traditional linear business model leads to significant losses of edible products, creating additional environmental burdens and financial costs for enterprises. An analysis of current scientific literature allows for identifying a comprehensive approach to food resource management, integrating circular economy principles, social responsibility, and economic efficiency. The article proposes an author's definition of restaurant food sharing as a system of managerial and organizational decisions aimed at redistributing surplus yet safe-to-consume food to reduce environmental impact, optimize resource use, and create social added value. To conceptualize this approach, the Circular Food Sharing for HoReCa (CFS-HoReCa) model is introduced, encompassing three interconnected blocks: operational, environmental, and social. The operational block covers menu management, inventory control, and portioning; the environmental block focuses on food waste reduction and carbon footprint mitigation; the social block involves the redistribution of food through food banks, charitable organizations, and digital platforms. The interaction of these blocks creates a closed-loop value chain and contributes to enhancing the reputational capital of restaurants. The study demonstrates that integrating food sharing into HoReCa business processes promotes resource optimization, reduces negative environmental impacts, and increases social responsibility. Food sharing is also considered a tool to enhance the adaptability and resilience of enterprises under crisis conditions, including economic instability and military challenges. The article holds both practical and conceptual significance for the development of sustainable strategies in the restaurant sector, combining economic efficiency, environmental sustainability, and social value.*

Keywords: food sharing, restaurant, HORECA, waste, economy, model, efficiency.

Дата надходження статті: 10.01.2026

Дата прийняття статті: 05.02.2026

Дата публікації статті: 18.03.2026