

УДК 657:502.131.1:338.48

Примаченко Олена Леонідівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку
та консалтингу

Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана

ORCID: 0000-0001-7180-1225

Романенко Максим Олександрович
аспірант

Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана

ORCID: 0009-0009-7075-5269

<https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-65>

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG -ЗВІТНОСТІ НА РЕКРЕАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Анотація. Вступ. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на світовому ринку індустрія гостинності зазнає суттєвої трансформації, зумовленої посиленням уваги суспільства та інвесторів до питань сталого розвитку. Традиційні фінансові показники вже не забезпечують повноти оцінювання ефективності бізнесу, що актуалізує роль нефінансової звітності. Впровадження інноваційних підходів до розкриття інформації за критеріями ESG (Environmental, Social, Governance) стає стратегічним інструментом управління. Водночас під впливом жорстких європейських регуляторних вимог, зокрема Директиви ЄС 2022/2464 (CSRD), відбувається еволюція від добровільного інформування до стандартизованого й верифікованого звітування. В Україні цей процес перебуває на етапі формування, що створює інституційний розрив між вітчизняною практикою та глобальними трендами й зумовлює необхідність обґрунтування адаптивних моделей для національного рекреаційного сектору.

Мета. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація міжнародного досвіду складання ESG-звітності в готельно-рекреаційній індустрії та розробка на цій основі поетапної моделі впровадження нефінансового звітування для українських підприємств рекреаційної сфери задля підвищення їхньої конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти ЄС та України, що регулюють питання нефінансової звітності (CSRD, Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»); 2) міжнародні стандарти сталого розвитку (GRI, SASB, ERS); 3) публічні нефінансові звіти шести провідних транснаціональних готельних мереж (Hilton, Marriott International, Accor, IHG, Hyatt, Radisson) за період 2023–2025 років; 4) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів щодо ESG-трансформації бізнесу.

У процесі дослідження використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення та порівняльного (компаративного) аналізу (для дослідження моделей звітування глобальних готельних корпорацій); абстрактно-логічний та дедуктивний методи (для виявлення галузевих особливостей і бар'єрів впровадження ESG-практик); метод моделювання та системного підходу (для розробки триетапної моделі імплементації нефінансового звітування в Україні).

Результати. У науковій статті здійснено комплексний аналіз моделей ESG-звітування провідних світових готельних груп, визначено їхні методологічні переваги (інтегрований підхід, подвійна суттєвість, сценарний аналіз ризиків) та слабкі сторони (проблематика Score 3, франчайзингові обмеження). Ідентифіковано суттєвий розрив між міжнародною практикою та станом нефінансового розкриття інформації в рекреаційному секторі України, де повноформатна звітність наразі відсутня через правову невизначеність і методичні складнощі. Обґрунтовано авторську модель впровадження ESG-звітності на вітчизняних рекреаційних підприємствах, що складається з трьох послідовних етапів: підготовчого (впровадження базових



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms
of the Creative Commons Attribution License 4.0
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

сертифікації типу *Green Key*), формувального (підготовка добровільних спрощених звітів за допомогою галузевих гайдів) та інтеграційного (перехід до повноформатної верифікованої звітності за стандартами *ESRS*).

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу на розробці деталізованого методичного інструментарію для збору та верифікації нефінансових даних (особливо екологічного та соціального вимірів) з урахуванням специфіки діяльності санаторно-курортних та готельних підприємств України в період повоєнного відновлення.

Ключові слова: ESG-звітність, нефінансова звітність, сталий розвиток, рекреаційні підприємства, готельні мережі, Директива *CSRD*, стандарти *ESRS*, подвійна суттєвість.

Постановка проблеми. Зростання ваги екологічних, соціальних та управлінських викликів у глобальній економіці зумовлює стрімкий розвиток нефінансової (ESG) звітності як невід’ємного елемента системи корпоративного розкриття інформації. ESG-звітність поступово втрачає статус добровільного інструмента й набуває рис обов’язкової стандартизованої практики, що особливо помітно в країнах ЄС після набуття чинності у 2024 році Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку (*CSRD*). Для України це питання набуло актуальності в контексті євроінтеграції та необхідності гармонізації національного законодавства з нормами ЄС. Особливої уваги заслуговують рекреаційні суб’єкти господарювання, такі як готелі, санаторно-курортні комплекси, туристичні центри, оздоровчі заклади, тощо, діяльність яких безпосередньо пов’язана з природними ресурсами, людським капіталом та територіальним розвитком. Водночас у вітчизняному рекреаційному секторі практика складання нефінансової звітності є вкрай обмеженою, що зумовлює актуальність дослідження зарубіжного досвіду та формулювання обґрунтованих рекомендацій для його адаптації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання нефінансової звітності в умовах сталого розвитку є предметом активних наукових пошуків. У роботі У. В. Івасечко [1] досліджено особливості імплементації міжнародних стандартів звітності зі сталого розвитку у практику українських підприємств. Нормативно-правовий контекст всебічно проаналізовано Д. О. Селецькою [2]. Методологічні аспекти оцінки суттєвості розкрито у публікації О. Солодовнік та О. Майданник [3]. Виклики ESG-звітності проаналізовано в роботі О. В. Олійник і Д. М. Захарова [4], а її роль як інструмента сталого розвитку у праці Ю. Манька [5]. Стосовно специфіки індустрії гостинності вагомим внеском є дослідження М. Паньків та Д. Липового [6]. Серед зарубіжних заслужують на увагу праці М. Guix та J.-J. Nájera-Sánchez [7], грецький кейс-стаді з фінансово-управлінських наслідків впровадження ESG [8] та дослідження впливу *CSRD* на туристичну галузь [9]. Практичні аспекти розкрито у дослідженні *CBRE* [10] та галузевих гайдах *World Sustainable Hospitality Alliance* [11]. Водночас комплексних досліджень практики ESG-звітності, орієнтованих саме на рекреаційні підприємства України з огляду на світовий досвід готельної галузі, у наявній літературі бракує.

Мета. Метою статті є теоретичне обґрунтування та систематизація міжнародного досвіду складання ESG-звітності в готельно-рекреаційній індустрії та розробка на цій основі поетапної моделі впровадження нефінансового звітування для українських підприємств рекреаційної сфери задля підвищення їхньої конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Для досягнення мети визначено такі завдання: систематизувати теоретичні засади та міжнародні стандарти ESG-звітності; проаналізувати її нормативно-правове регулювання в ЄС та Україні; дослідити практику складання ESG-звітності провідними світовими готельними мережами; оцінити стан і виявити проблеми ESG-звітності рекреаційних підприємств в Україні; обґрунтувати напрями адаптації міжнародного досвіду для рекреаційного сектора України.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти ЄС та України, що регулюють питання нефінансової звітності (*CSRD*, Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»); 2) міжнародні стандарти сталого розвитку (*GRI*, *SASB*, *ESRS*); 3) публічні нефінансові звіти шести провідних транснаціональних готельних мереж (*Hilton*, *Marriott International*, *Accor*, *IHG*, *Huatt*, *Radisson*) за період 2023–2025 років; 4) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів щодо ESG-трансформації бізнесу.

У процесі дослідження використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення та порівняльного (компаративного) аналізу (для дослідження моделей звітування глобальних готельних корпорацій); абстрактно-логічний та дедуктивний методи (для виявлення галузевих особливостей і бар’єрів впровадження ESG-практик); метод моделювання та системного підходу (для розробки триетапної моделі імплементації нефінансового звітування в Україні).

Виклад основного матеріалу. Дослідження практики складання ESG-звітності у рекреаційній сфері доцільно розпочати з визначення концептуальних засад нефінансової звітності, оскільки саме на них спираються як міжнародні стандарти, так і регуляторні рамки, а також усі практичні моделі розкриття інформації. Концепція ESG (*Environmental, Social, Governance*) являє собою сукупність критеріїв, за якими оцінюється діяльність підприємства з позицій сталого розвитку. Екологічна (E) складова охоплює вплив господарської діяльності на довкілля, наприклад викиди парникових газів, споживання енергетичних і водних ресурсів,

поводження з відходами, збереження біорізноманіття. Соціальна (S) складова включає аспекти взаємодії з персоналом, місцевими громадами, споживачами та постачальниками, дотримання прав людини й охорону праці. Управлінська (G) складова описує систему корпоративного управління, етичні засади бізнесу, протидію корупції та прозорість прийняття рішень. Як обґрунтовує Ю. Манько [5], нефінансова звітність є ключовим інструментом реалізації стратегії сталого розвитку, оскільки забезпечує підвищення прозорості діяльності, зміцнює довіру стейкхолдерів та підвищує інвестиційну привабливість підприємства.

Практичне втілення концептуальних засад ESG забезпечується системою міжнародних стандартів нефінансової звітності, архітектура якої характеризується співіснуванням кількох взаємодоповнюючих елементів. Найбільш поширеними добровільними стандартами залишаються GRI Standards і SASB Standards, орієнтовані на галузеве розкриття фінансово значущої інформації, а TCFD формує засади розкриття кліматичних ризиків. Створення Ради з міжнародних стандартів звітності у сфері сталого розвитку (ISSB) дозволило розробити стандарти IFRS S1 і IFRS S2, що формують основу для глобальної конвергенції. На рівні ЄС EFRAG розробила Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку (ESRS), обов'язкові для підприємств у сфері дії CSRD. Окремий клас становлять стандарти верифікації цілей, серед яких виділяється Science Based Targets initiative (SBTi). Як зазначається у дослідженні О. Солодовнік та О. Майданник [3], ключовим методологічним принципом сучасної ESG-звітності є принцип подвійної суттєвості (double materiality), за яким підприємство має розкривати інформацію як про вплив питань сталого розвитку на свою діяльність, так і про вплив діяльності підприємства на довкілля та суспільство.

Поряд із добровільними міжнародними стандартами все більшої ваги набуває нормативно-правове регулювання нефінансової звітності, насамперед на рівні ЄС. Ключовим документом, що формує регуляторну рамку, є Директива (ЄС) 2022/2464 — CSRD, яка набула чинності з 1 січня 2024 року. Як зазначається у дослідженні У.В. Івасечко [1], CSRD істотно розширила коло підприємств, на яких поширюються вимоги до нефінансової звітності, та зобов'язала їх розкривати інформацію згідно з ESRS, з обов'язковим застосуванням подвійної суттєвості, зовнішньою верифікацією та цифровим форматом подання. В Україні нормативно-правове регулювання нефінансової звітності перебуває на етапі формування. Як обґрунтовує Д. О. Селецька [2], національне законодавство наразі не зобов'язує більшість українських підприємств подавати повноцінну ESG-звітність. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» містить лише вимогу до великих підприємств складати Звіт про управління [ст. 14, розділ IV]. Як підкреслюється в матеріалах BDO Україна [12], українські підприємства, що мають ділові зв'язки з контрагентами в ЄС, фактично змушені готувати ESG-інформацію відповідно до вимог CSRD/ESRS уже зараз через ефект поширення регуляторних вимог по ланцюгу створення вартості.

Розглянуті теоретичні та регуляторні рамки набувають специфічного звучання у готельно-рекреаційній сфері, що займає особливе місце в системі сталого розвитку через подвійну природу галузі — вона є важливим джерелом доходу та зайнятості, водночас створює значне навантаження на природне середовище, водні й енергетичні ресурси та локальні громади. Як зазначається в дослідженні CBRE [10], провідні готельні компанії зосереджують екологічні ініціативи на чотирьох ключових напрямках. Це енергоефективність, скорочення викидів парникових газів, водозбереження та поводження з відходами. Соціальний вимір включає протидію торгівлі людьми, забезпечення гідних умов праці, інклюзивність та підтримку місцевих громад. У дослідженні М. Паньків та Д. Липового [6] обґрунтовано, що ESG-трансформація готельно-ресторанного бізнесу відбувається за трьома взаємопов'язаними напрямками та супроводжується змінами у внутрішніх бізнес-процесах і зовнішніх комунікаціях.

Під впливом окреслених галузевих та регуляторних чинників у практиці провідних готельних мереж склалися чотири моделі ESG-звітування: окремий звіт зі сталого розвитку (Hilton, Marriott, Radisson); інтегрований річний звіт з обов'язковим розділом нефінансового розкриття (Accor); GRI-індекс із посиланнями на корпоративну базу даних (Hyatt); комбінований підхід із публікацією річного звіту разом із розгорнутою CDP-анкетой (IHG). Як виявлено у дослідженні М. Guix та J.-J. Nájera-Sánchez [7], впродовж останнього десятиліття у звітах найбільших готельних груп спостерігається поступовий перехід від декларативного, маркетингового підходу до формалізованого, верифікованого розкриття інформації, що значно прискорився після набуття чинності CSRD.

Для оцінювання стану та динаміки розвитку ESG-звітності у готельному бізнесі сформовано репрезентативну вибірку з шести глобальних готельних мереж, чия публічна нефінансова звітність за 2023–2025 роки слугувала підґрунтям для практичного аналізу: Hilton, Marriott International, Accor, InterContinental Hotels Group (IHG), Hyatt Hotels Corporation і Radisson Hotel Group. Вибір зумовлений репрезентативністю мереж, методологічною різноманітністю звітів та доступністю повних версій у відкритому доступі.

Звіт Hilton «Travel with Purpose» (2024) підготовлено за стандартами GRI з інтеграцією рекомендацій SASB і TCFD, а ключові показники пройшли зовнішнє обмежене підтвердження. Станом на кінець 2024 року компанія досягла скорочення інтенсивності викидів Scope 1+2 на 48% від базового 2008 року. Соціальний вимір представлено ініціативою Unlocking Doors із залученням понад 70 млн. доларів США

фінансування для підприємців із малопредставлених груп. Обмеженням є те, що 88% готелів мережі є франчайзинговими, що знижує репрезентативність розкритих показників [13].

Звіт Marriott International «Serve 360» структурований навколо чотирьох стратегічних напрямів і вирізняється сильною соціальною програмою. Понад 15,6 млн. волонтерських годин між 2016 і 2024 роками та близько 52 млн. доларів США пожертвувано. Особливу увагу привертає ініціатива HotelHelp — програма надання номерів жертвам торгівлі людьми, що об'єднала 46 готелів і 35 організацій соціальної опіки. Кліматичний компонент демонструє суттєву слабкість. Лише 3,4% електроенергії надходило з відновлюваних джерел у 2024 році, що є низьким показником для мережі з понад 9300 готелями [14].

Звіт Accor (2025) є зразком найбільшої методологічної зрілості. Замість окремого звіту сталого розвитку компанія публікує Єдиний реєстраційний документ для AMF, що інтегрує фінансову, управлінську й нефінансову складові. Така форма є прямим наслідком CSRD та свідчить про перехід європейської практики до обов'язкової верифікованої звітності, де нефінансові дані проходять ті ж процедури аудиту, що й фінансові. Серед описаних досягнень виділяється екологічна сертифікація 57% брендів готелів, скорочення харчових відходів до 149 г на порцію, представлення жінок у виконавчих комітетах на рівні 42% [15].

InterContinental Hotels Group (IHG) обрав модель подвійного формату — розділ «Being a Responsible Business» у річному звіті та розгорнуту CDP-анкету. Сильною стороною IHG є методологічна глибина у сфері ланцюга постачань. 100% нових корпоративних постачальників підписали Кодекс поведінки, 93 пройшли оцінку EcoVadis у 2025 році, впроваджено систему Enterprise Supplier Management. CDP-анкета IHG містить детальний сценарний аналіз кліматичних ризиків, елемент, який у конкурентів зазвичай розкритий поверхово [16].

Huatt Hotels Corporation представляє нефінансову інформацію у форматі GRI-індексу «World of Care» (дані за 2022–2023 роки). Структура звіту базується на трьох стовпах: планета, люди і відповідальний бізнес із прив'язкою до Цілей сталого розвитку ООН. Власна цифрова платформа Huatt EcoTrack дозволяє моніторити показники в режимі реального часу. Готелі мережі у США перейшли на 100% відновлювану електроенергію через сертифіковані REC. Принциповою слабкістю є відставання за часовим горизонтом даних на тлі звітів конкурентів за 2024–2025 роки [17].

Звіт Radisson Hotel Group «Responsible Business Report 2024» характеризується найчіткішою кількісною деталізацією за трестовою структурою Think People — Think Community — Think Planet. Серед досягнень: 58% портфеля верифіковано як «Sustainable Stays», 95 готелів використовують 100% відновлювану електроенергію, цілі за Score 1+2+3 верифіковані Science Based Targets initiative, що робить Radisson одним із небагатьох гравців із підтвердженими цілями net-zero до 2050 року. Обмеженням є масштаб мережі та відсутність абсолютних цифр викидів за Score 3 [18].

Узагальнення проведеного порівняльного аналізу свідчить про значну неоднорідність зрілості ESG-звітності в готельній галузі. Найбільш системно зрілим є підхід Accor та IHG, що відображає трансформацію європейської практики у напрямі обов'язкової стандартизованої звітності. Hilton і Marriott представляють середню позицію — якісну, верифіковану та читабельну звітність із чіткою нарративною логікою. Radisson вирізняється кількісною деталізацією, тоді як Huatt технологічною зрілістю інфраструктури вимірювання. Дослідження впливу CSRD на туристичні компанії [9] підтверджує, що компанії, котрі раніше і системніше розпочали впровадження ESG-практик, отримують відчутну конкурентну перевагу.

Контрастом до проаналізованого міжнародного досвіду виступає ситуація в Україні. Аналіз практики складання ESG-звітності у рекреаційному секторі країни виявляє суттєвий розрив із міжнародним досвідом. У відкритому доступі відсутні нефінансові звіти українських готелів, санаторіїв, курортів або туристичних комплексів, які б відповідали стандартам GRI, ESRS чи навіть базовим рамкам ESG-самозвіту. Ні провідні мережеві оператори (Premier Hotels & Resorts, Reikartz), ні підприємства, що працюють під міжнародними брендами в Україні, не публікують повноцінних документів ESG-звітності, попри те, що материнські структури цих брендів здійснюють розкриття за провідними міжнародними стандартами. Практика ESG-звітності в Україні характерна лише для обмеженого кола великих корпорацій промислового та технологічного секторів, наприклад «Метінвест», ДТЕК, «Нова Пошта», «Київстар», «Vodafone Україна».

У дослідженні О. В. Олійник та Д. М. Захарова [4] виокремлено основні виклики складання ESG-звітності — відсутність уніфікованих систем звітування, складність збору нефінансових даних, різноманітність нормативно-правових актів. Стосовно українського рекреаційного сектора ці виклики ускладнюються правовою невизначеністю, методичними труднощами (особливо для санаторно-курортних установ), фінансовими обмеженнями та недостатньою обізнаністю керівництва щодо переваг ESG-розкриття. Відсутність публічної ESG-звітності в рекреаційному секторі становить потенційний бар'єр для залучення європейських інвестицій та інтеграції в глобальні ланцюги вартості.

Попри окреслені виклики, перспективи розвитку ESG-практик в Україні значною мірою визначатимуться своєю інтеграційними процесами та проголошенням курсом на гармонізацію українського законодавства з нормами ЄС, що неминуче призведе до запровадження обов'язкових вимог щодо нефінансової звітності.

сті для широкого кола вітчизняних підприємств. Як зазначається у галузевому гайді World Sustainable Hospitality Alliance [11], CSRD спочатку охоплює великі компанії, проте у наступні роки сфера застосування поступово розширюється на середні підприємства і компанії з третіх країн, що ведуть діяльність на ринку ЄС. Дослідження впливу CSRD на туристичні компанії [9] переконливо демонструє, що нові регуляторні вимоги виступають стратегічним інструментом, що сприяє підвищенню фінансових показників та формуванню стійких конкурентних переваг. Грецький кейс-стаді [8] підтверджує позитивний зв'язок між зрілістю ESG-практик та операційною ефективністю, лояльністю клієнтів і утриманням персоналу.

Систематизація результатів аналізу міжнародного досвіду дала змогу визначити стратегічні орієнтири та практичні рекомендації для розвитку українських підприємств рекреаційної сфери:

1. Доцільно запозичити тристовпну структуру звітності, що довела ефективність у звітах Radisson і Hyatt, але водночас проста для сприйняття та достатня для повного розкриття всіх трьох вимірів ESG.

2. Варто звернути увагу на конкретні соціальні ініціативи, наприклад програми боротьби з торгівлею людьми за моделями HotelHelp (Marriott) та партнерств Hilton зі спеціалізованими громадськими організаціями, що мають високий потенціал адаптації, особливо з огляду на гуманітарні ризики повоєнного відновлення.

3. Важливо передбачити верифікацію ключових показників за науково обґрунтованими стандартами типу SBTi.

4. Доцільним є застосування базових сертифікаційних механізмів (Hotel Sustainability Basics, ISO 14001, Green Key) як першого кроку перед переходом до повноцінної звітності за GRI чи ESRS. Водночас під час адаптації досвіду варто уникати поверхового розкриття викидів Scope 3 та надмірної залежності від карбонових офсетів.

На основі систематизованого аналізу міжнародного досвіду пропонується модель впровадження ESG-звітності на вітчизняних рекреаційних підприємствах, що складається з трьох послідовних етапів. Підготовчий етап включає запровадження базових сертифікацій сталого розвитку (Hotel Sustainability Basics, Green Key, ISO 14001), що дозволяє сформувати методичну основу для збору екологічних і соціальних даних. Формувальний етап передбачає підготовку перших добровільних ESG-самозвіттів за спрощеними рамками або на основі GRI Standards у скороченому варіанті або галузевих гайдів типу «Reporting in line with the EU CSRD» від World Sustainable Hospitality Alliance. Під час цього етапу підприємство формує внутрішню систему збору нефінансової інформації та визначає матеріальні теми у діалозі зі стейкхолдерами. Інтеграційний етап полягає у переході до повноформатної ESG-звітності, що відповідає вимогам ESRS, з обов'язковою верифікацією зовнішнім аудитором та глибокою інтеграцією у систему корпоративного управління. Очікувані ефекти включають підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку, формування позитивного іміджу, залучення сталого фінансування у відновлення рекреаційної інфраструктури та впровадження сучасних практик сталого управління.

Висновки. Узагальнення концептуальних засад нефінансової звітності дозволило підтвердити, що архітектура сучасного ESG-звітування еволюціонує від добровільних ініціатив (GRI, SASB, TCFD) до жорсткого нормативного регулювання, яскравим прикладом якого є Директива ЄС 2022/2464 (CSRD) та стандарти ESRS. Ключовим методологічним імперативом цього процесу визначено принцип подвійної суттєвості (double materiality), що вимагає симетричного розкриття як внутрішніх фінансових ризиків компанії, так і її зовнішнього впливу на екосистему та соціум. Аналіз нефінансових звітів шести провідних глобальних готельних мереж (Hilton, Marriott, Accor, IHG, Hyatt, Radisson) виявив значну диверсифікацію моделей розкриття інформації — від інтегрованих звітів із високим ступенем аудиторської верифікації (Accor) до глибокого сценарного аналізу кліматичних ризиків у CDP-анкетах (IHG). Водночас ідентифіковано спільні галузеві тренди: фокус на енергоефективності, декарбонізації (Scope 1–3) та впровадженні специфічних соціальних програм, спрямованих на захист прав людини та підтримку локальних громад.

Дослідження стану публічного нефінансового звітування в Україні засвідчило наявність суттєвого інституційного та практичного розриву із загальносвітовими тенденціями. У вітчизняній рекреаційній сфері наразі відсутня практика складання повноформатних ESG-звіттів, що зумовлено правовою невизначеністю, методичною складністю збору даних та браком управлінських компетентностей. Проте євроінтеграційні процеси та ефект поширення регуляторних вимог по ланцюгах вартості (через взаємодію з партнерами з ЄС) роблять впровадження ESG-практик неминучим для українського бізнесу.

Як інструмент нівелювання виявленого розриву обґрунтовано авторську триетапну модель впровадження ESG-звітності на вітчизняних рекреаційних підприємствах. Модель передбачає послідовний перехід від підготовчого етапу (із залученням базових сертифікацій типу Hotel Sustainability Basics чи Green Key) через формувальний етап (складання спрощених або добровільних самозвіттів) до інтеграційного етапу, що характеризується повноформатним розкриттям інформації відповідно до стандартів ESRS. Практична реалізація запропонованого підходу сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності вітчизняного рекреаційного сектору та залученню іноземних інвестицій у його повоєнне відновлення.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ВНЕСОК АВТОРІВ: Усі автори зробили внесок порівню.

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Івасечко У. Імплементация міжнародних стандартів звітності зі сталого розвитку у практику вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2026. № 85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-61>
2. Seletskaya D. O. Regulatory framework for the formation of sustainability reporting. *Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis*. 2024. № 2(58). P. 58–66. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-58-66](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-58-66)
3. Солодовнік О., Майданник О. Підходи до оцінки суттєвості у звітності про сталий розвиток згідно з міжнародними та європейськими стандартами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-83>
4. Олійник О.В., Захаров Д.М. Виклики та перспективи ESG звітності: аналіз теоретичних і практичних аспектів. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3(109). С. 67–73. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-3\(109\)-67-73](https://doi.org/10.26642/ema-2024-3(109)-67-73)
5. Манько Ю. Нефінансова звітність як інструмент реалізації стратегії сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2026. № 85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-20>
6. Паньків М., Липовий Д. Інноваційні тренди розвитку підприємств індустрії гостинності в контексті esg-трансформації. *Grail of science*. 2022. № 14–15. С. 56–62. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.006>
7. The changing institutional logics behind sustainability reports from the largest hotel groups in the world in 2014, 2018 and 2021 / M. Guix et al. *Tourism management*. 2025. Vol. 106. P. 105031. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.105031>
8. Governance and financial outcomes of ESG implementation in tourism enterprises: a case study from greece / A. Garefalakis et al. *International journal of financial studies*. 2026. Vol. 14, No. 3. P. 61. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijfs14030061>
9. Butnaru G.I., Neamtu D.-M., Dragolea L.-L. The impact of the CSRD on managerial strategies and sustainable competitive advantages in the tourism industry. *Sustainability*. 2026. Vol. 18, No. 5. P. 2174. DOI: <https://doi.org/10.3390/su18052174>
10. Dyer L., Lennox Z. Sustainability and ESG adoption in the hotel industry: a global status update. *CBRE*. URL: <https://www.cbre.com/insights/reports/sustainability-and-esg-adoption-in-the-hotel-industry> (дата звернення: 15.04.2026).
11. Reporting in line with the EU corporate sustainability reporting directive (CSRD). *WSHA*. URL: <https://sustainablehospitalityalliance.org/resource/csrd-reporting/> (дата звернення: 16.04.2026).
12. Understanding the global ESG reporting framework today. *BDO Ukraine*. URL: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/information-materials/2025/understanding-the-global-esg-reporting-framework-today> (дата звернення: 17.04.2026).
13. Travel with purpose (2024). *Hilton*. URL: <https://travelwithpurpose.hilton.com/wp-content/uploads/sites/4/2025/06/2024Report.pdf> (дата звернення: 15.04.2026).
14. 2025 serve 360 report: global progress. *Marriott*. URL: <https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2025/07/2025GlobalProgress.pdf> (дата звернення: 17.04.2026).
15. 2025 universal registration document. *Accor*. URL: https://assets.group.accor.com/yrj0orc8tx24/dwdklcBVai21ztM-Lgb3A5/9c5cee572414b86f8e59daecb0d80bdc/ACCOR_DEU2025_US_PDF_UA.pdf (дата звернення: 15.04.2026).
16. Annual report 2025. *InterContinental Hotels Group (IHG)*. URL: https://www.ihgplc.com/~/_media/Files/I/Ihg-Plc/investors/annual-report/2025/ihg-ar25-being-a-responsible-business-p54-84.pdf (дата звернення: 15.04.2026).
17. 2023 global reporting initiative (GRI). *Hyatt*. URL: <https://about.hyatt.com/content/dam/hyatt/woc/Hyatt2023GRIIndex.pdf> (дата звернення: 17.04.2026).
18. Responsible business report 2024. *Radisson Hotel Group (RHG)*. URL: <https://media.radissonhotels.net/asset/responsible-business/business-center/16256-115895-m35263326.pdf> (дата звернення: 15.04.2026).

References

1. Ivasechko, U. (2026). Implementatsiia mizhnarodnykh standartiv zvitnosti zi staloho rozvytku u praktyku vitchyznianskykh pidpriemstv [Implementation of international sustainability reporting standards into the practice of domestic enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo — Economy and Society*, (85). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-61> [in Ukrainian].
2. Seletskaya, D. O. (2024). Regulatory framework for the formation of sustainability reporting. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 2(58), 58–66. Retrieved from [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-58-66](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-58-66)

3. Solodovnik, O., & Maidannyk, O. (2024). Pidkhody do otsinky suttievosti u zvitnosti pro stalyy rozvytok zhidno z mizhnarodnymy ta yevropeiskymy standartamy [Approaches to materiality assessment in sustainability reporting according to international and European standards]. *Ekonomika ta suspilstvo — Economy and Society*, (63). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-83> [in Ukrainian].

4. Oliinyk, O. V., & Zakharov, D. M. (2024). Vyklyky ta perspektyvy ESG zvitnosti: analiz teoretykhan i praktychnykh aspektiv [Challenges and prospects of ESG reporting: Analysis of theoretical and practical aspects]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia — Economy, Management and Administration*, 3(109), 67–73. Retrieved from [https://doi.org/10.26642/ema-2024-3\(109\)-67-73](https://doi.org/10.26642/ema-2024-3(109)-67-73) [in Ukrainian].

5. Manko, Yu. (2026). Nefinansova zvitnist yak instrument realizatsii stratehii staloho rozvytku pidpryiemstva [Non-financial reporting as a tool for implementing the enterprise sustainable development strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo — Economy and Society*, (85). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-20> [in Ukrainian].

6. Pankiv, M., & Lypovyi, D. (2022). Innovatsiini trendy rozvytku pidpryiemstv industrii hostynnosti v konteksti ESG-transformatsii [Innovative trends in the development of hospitality industry enterprises in the context of ESG transformation]. *Grail of Science*, 14–15, 56–62. Retrieved from <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.006> [in Ukrainian].

7. Guix, M., Nájera-Sánchez, J.-J., & Font, X. (2025). The changing institutional logics behind sustainability reports from the largest hotel groups in the world in 2014, 2018 and 2021. *Tourism Management*, 106, 105031. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.105031>

8. Garefalakis, A., Lemonakis, C., Kyriakogkonas, P., & Sariannidis, N. (2026). Governance and financial outcomes of ESG implementation in tourism enterprises: A case study from Greece. *International Journal of Financial Studies*, 14(3), 61. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/ijfs14030061>

9. Butnaru, G. I., Neamțu, D.-M., & Dragolea, L.-L. (2026). The impact of the CSRD on managerial strategies and sustainable competitive advantages in the tourism industry. *Sustainability*, 18(5), 2174. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/su18052174>

10. Dyer, L., & Lennox, Z. (2024). Sustainability and ESG adoption in the hotel industry: A global status update. *CBRE*. Retrieved from <https://www.cbre.com/insights/reports/sustainability-and-esg-adoption-in-the-hotel-industry>

11. World Sustainable Hospitality Alliance. (2024). Reporting in line with the EU corporate sustainability reporting directive (CSRD). Retrieved from <https://sustainablehospitalityalliance.org/resource/csrd-reporting/>

12. BDO Ukraine. (2025). Understanding the global ESG reporting framework today. Retrieved from <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/information-materials/2025/understanding-the-global-esg-reporting-framework-today>

13. Hilton. (2025). Travel with purpose (2024). Retrieved from <https://travelwithpurpose.hilton.com/wp-content/uploads/sites/4/2025/06/2024Report.pdf>

14. Marriott. (2025). 2025 serve 360 report: Global progress. Retrieved from <https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2025/07/2025GlobalProgress.pdf>

15. Accor. (2025). 2025 universal registration document. Retrieved from https://assets.group.accor.com/yrj0orc8tx24/dwdkclBVai21ztMLgb3A5/9c5cee572414b86f8e59daecb0d80bdc/ACCOR_DEU2025_US_PDF_UA.pdf

16. InterContinental Hotels Group. (2025). Annual report 2025. Retrieved from https://www.ihgplc.com/~/_media/Files/I/Ihg-Plc/investors/annual-report/2025/ihg-ar25-being-a-responsible-business-p54-84.pdf

17. Hyatt. (2024). 2023 global reporting initiative (GRI). Retrieved from <https://about.hyatt.com/content/dam/hyatt/woc/Hyatt2023GRIIndex.pdf>

18. Radisson Hotel Group. (2024). Responsible business report 2024. Retrieved from <https://media.radissonhotels.net/asset/responsible-business/business-center/16256-115895-m35263326.pdf>

Дата першого надходження статті до видання: 28.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 24.05.2026

Дата публікації: 31.05.2026

Prymachenko Olena

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor
Department of Accounting and Consulting
Kyiv National Economic University named
after Vadym Hetman*

Romanenko Maksym

*Postgraduate of the
Kyiv National Economic University named
after Vadym Hetman*

INTERNATIONAL EXPERIENCE AND STRATEGIC GUIDELINES FOR IMPLEMENTING ESG REPORTING AT UKRAINIAN RECREATIONAL ENTERPRISES

Summary. Introduction. In modern conditions of globalization and intensifying competition in the global market, the hospitality industry is undergoing a significant transformation driven by the increased attention of society and investors to sustainable development issues. Traditional financial metrics no longer ensure a comprehensive assessment of business performance, which actualizes the role of non-financial reporting. The implementation of innovative approaches to information disclosure based on ESG (Environmental, Social, Governance) criteria is becoming a strategic management tool. At the same time, under the influence of strict European regulatory requirements, in particular the EU Directive 2022/2464 (CSRD), there is an evolution from voluntary information sharing to standardized and verified reporting. In Ukraine, this process is at an embryonic stage, creating an institutional gap between domestic practices and global trends, which necessitates the substantiation of adaptive models for the national recreational sector.

Aim. The aim of the study is to theoretically substantiate and systematize the international experience of ESG reporting in the hotel and recreational industry and, based on this, to develop a step-by-step model for implementing non-financial reporting for Ukrainian recreational enterprises to enhance their competitiveness and investment attractiveness.

Materials and Methods. The research materials include: 1) regulatory acts of the EU and Ukraine governing non-financial reporting issues (CSRD, the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine"); 2) international sustainable development standards (GRI, SASB, ESRS); 3) public non-financial reports of six leading transnational hotel chains (Hilton, Marriott International, Accor, IHG, Hyatt, Radisson) for the period 2023–2025; 4) scientific works of domestic and foreign authors in the field of business ESG transformation. In the research process, the following scientific methods were used: theoretical generalization and comparative analysis (to study the reporting models of global hotel corporations); abstract-logical and deductive methods (to identify industry specific features and barriers to ESG practices implementation); modeling method and systems approach (to develop a three-stage model of non-financial reporting implementation in Ukraine).

Results. The scientific article provides a comprehensive comparative analysis of ESG reporting models of leading global hotel groups, determines their methodological advantages (integrated approach, double materiality, scenario analysis of risks) and weaknesses (Scope 3 challenges, franchising constraints). A significant gap has been identified between international practice and the state of non-financial disclosure in the recreational sector of Ukraine, where full-scale reporting is currently absent due to legal uncertainty and methodological complexities. The author's model of ESG reporting implementation at domestic recreational enterprises is substantiated, consisting of three

consecutive stages: preparatory (implementation of basic certifications such as Green Key), formative (preparation of voluntary simplified reports using industry guides), and integration (transition to full-format verified reporting according to ESRS standards).

Perspectives. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the development of a detailed methodological toolkit for the collection and verification of non-financial data (especially environmental and social dimensions), taking into account the specifics of the operations of health resorts and hotel establishments of Ukraine during the post-war recovery period.

Key words: ESG reporting, non-financial reporting, sustainable development, recreational enterprises, hotel chains, CSRD Directive, ESRS standards, double materiality.