

*Мамотенко Д.Ю.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу,
Цвілій С.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу,
Національний університет «Запорізька політехніка»*

ПРОЄКТНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ESG-ОРІЄНТОВАНІ ІННОВАЦІЇ У ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю комплексного відновлення бізнес-екосистем, особливо у сфері туризму та гостинності, яка зазнала значних трансформацій під впливом кризових явищ. Готельна індустрія в цьому контексті виступає важливим структурним елементом економіки, забезпечуючи формування доданої вартості, створення робочих місць та стимулювання розвитку суміжних галузей, що зумовлює її вагомий мультиплікативний ефект. Інноваційний розвиток індустрії гостинності в умовах невизначеності виступає ключовим чинником підвищення її стійкості та конкурентоспроможності, що безпосередньо впливає на здатність сектору до економічного відновлення [1]. У цьому контексті інтеграція інноваційного підприємництва з сучасними підходами до управління проєктами та сталого розвитку, зокрема принципами PMBOK та ESG, набуває стратегічного значення.

Інноваційний розвиток готельної індустрії сьогодні пов'язаний із переходом до клієнтоцентричних і цифровоорієнтованих моделей управління, що реалізуються через проєктний підхід. Розвиток цифрових технологій, включаючи аналітику даних та автоматизацію сервісів, формує нові можливості для підвищення ефективності діяльності підприємств та трансформації бізнес-процесів. Як зазначається у сучасних дослідженнях, цифровізація туристичної індустрії виступає ключовим драйвером її трансформації, сприяючи підвищенню якості послуг і створенню нових форматів взаємодії зі споживачами [4].

Відповідно до логіки PMBOK, впровадження інновацій у готельному бізнесі доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних процесів у межах проєктних доменів ефективності, зокрема планування, виконання та моніторингу і контролю. Такий підхід забезпечує узгодженість між цілями цифрової трансформації та стратегічними орієнтирами підприємства, а також підвищує ефективність управління ресурсами та результатами. Водночас в умовах нестабільності зовнішнього середовища особливого значення набуває управління ризиками, що дозволяє забезпечити адаптивність бізнесу до змін попиту та зовнішніх економічних шоків, що узгоджується з висновками щодо

необхідності підвищення гнучкості підприємств індустрії гостинності [1].

Особливого значення набуває управління зацікавленими сторонами, оскільки готельна індустрія функціонує в межах складної екосистеми взаємодії. Підвищення стійкості туристичних регіонів забезпечується через інтеграцію маркетингових інструментів та координацію взаємодії між ключовими суб'єктами ринку, що сприяє формуванню збалансованих моделей розвитку [3].

Паралельно з проєктним підходом важливу роль відіграє впровадження принципів сталого розвитку, які узагальнюються в ESG-підході. Екологічна складова передбачає використання енергоефективних технологій, оптимізацію ресурсоспоживання та зниження негативного впливу на довкілля. Дослідження доводить, що інновації та маркетингові інструменти є ключовими чинниками забезпечення сталого розвитку туризму, сприяючи впровадженню екологічно відповідальних практик та підвищенню конкурентоспроможності підприємств [2].

Соціальний та управлінський компоненти ESG формують основу довгострокової економічної стабільності, оскільки забезпечують розвиток людського капіталу, підвищення рівня довіри до бізнесу та прозорість управлінських процесів. У поєднанні з цифровими технологіями це сприяє формуванню адаптивних бізнес-моделей, здатних ефективно функціонувати в умовах невизначеності.

Важливим напрямом інноваційного підприємництва є трансформація бізнес-моделей готельних підприємств, що реалізується через впровадження нових форматів послуг і цифрових рішень. Цифровізація, як зазначається у наукових дослідженнях, створює передумови для формування нових джерел доходу та підвищення ефективності управління підприємствами туристичної сфери [4]. Одночасно застосування інтегрованих маркетингових підходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості туристичних дестинацій [3].

Синергія проєктного управління та ESG-інновацій дозволяє суттєво підвищити ефективність управлінських рішень за рахунок інтеграції стратегічного та операційного рівнів управління. Зокрема, використання інструментів планування, моніторингу та контролю забезпечує своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, тоді як ESG-підхід сприяє зниженню екологічних та соціальних ризиків, підвищенню рівня довіри з боку споживачів, інвесторів і локальних громад. Це, у свою чергу, підсилює адаптивність готельного бізнесу до умов невизначеності, що є критично важливим фактором у період економічної трансформації. Крім того, впровадження ESG-орієнтованих інновацій у поєднанні з проєктним управлінням сприяє формуванню стійких конкурентних переваг, які базуються на раціональному використанні ресурсів, цифровізації бізнес-процесів та

розвитку людського капіталу. Такий підхід дозволяє готельним підприємствам не лише мінімізувати витрати та підвищити операційну ефективність, але й створювати додаткову цінність для споживачів через впровадження інноваційних сервісів і підвищення якості обслуговування.

Отже, поєднання проєктного управління та ESG-орієнтованих інновацій створює системну основу для забезпечення економічної стабілізації готельної індустрії, підвищення її стійкості до зовнішніх викликів та формування довгострокових траєкторій розвитку. У результаті готельна індустрія набуває здатності не лише адаптуватися до змін, але й активно впливати на процеси економічного відновлення, забезпечуючи стійке економічне зростання в умовах посткризового розвитку.

Список використаних джерел

1. Філіпчук С. Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-16> (дата звернення: 31.03.2026).
2. Іванчук С., Бондаренко В., Борисова О. Інновації та маркетинг у сталому розвитку туризму: виклики для туристичного країнознавства і готельного господарства. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 8(1), 112–122. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334853>.
3. Цвілий С.М., Мамотенко Д.Ю., Бобрикін П.В. Підвищення стійкості регіону в цифровому просторі шляхом впровадження інтегрально маркетингових методів розвитку регіонального туризму. *Економічний простір*. 2025. №208. С. 268–278. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.208.268-278>
4. Tsviliy S., Korniienko O., Mamotenko D., Hres-Yevreinova S., Gurova D. Transformation of the tourism industry in the context of the development of digital technologies. *Green and digital economic transformation: a synthesis of the future: Monograph; Edited by I. Tatomyr, L. Kvasnii. Praha: Oktan print, 2024. 266 p. Pp. 172–187. URL: https://doi.org/10.46489/gadetas-24-47. URL:*