УДК 338.48:658.5:502
Мамотенко Д.Ю.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМИ ПРОЄКТАМИ В ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ

Д.Ю. Мамотенко

Сучасний розвиток готельної індустрії відбувається в умовах посилення глобальних екологічних і соціально-економічних викликів, що обумовлює необхідність впровадження принципів сталого розвитку у діяльність підприємств сфери гостинності. У цьому контексті особливого значення набуває управління сталими проєктами, спрямованими на підвищення ресурсоефективності, зменшення негативного впливу на довкілля та забезпечення соціальної відповідальності бізнесу. Впровадження таких проєктів сприяє формуванню конкурентних переваг готельних підприємств і відповідає зростаючим вимогам споживачів до екологічності та етичності послуг.

У межах реалізації політики EU Green Deal сталий розвиток туризму визначено одним із ключових пріоритетів трансформації економіки Європейського Союзу. У 2024 році екологізація туристичного сектору стала системною вимогою: посилено регуляторні норми щодо скорочення викидів, підвищено вимоги до екологічної сертифікації засобів розміщення та впроваджено механізми контролю сталості діяльності туристичних підприємств. Зокрема, у межах нових підходів передбачено обов'язкове впровадження систем звітності щодо вуглецевого сліду, енергоспоживання та

використання ресурсів, що відповідає загальній меті ЄС щодо досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року [1].

Крім того, посилюється інтеграція інструментів сталого фінансування, зокрема через впровадження таксономії ЄС, яка визначає критерії екологічно сталих видів економічної діяльності та стимулює інвестиції у «зелені» проєкти в туристичній сфері. Це сприяє переорієнтації готельних підприємств на енергоефективні технології, використання відновлюваних джерел енергії та зниження екологічного навантаження. Водночас нові регуляторні вимоги передбачають підвищення прозорості діяльності підприємств через обов'язкове розкриття ESG-показників, що стає важливим фактором залучення інвестицій та формування довіри з боку споживачів і партнерів. Таким чином, політика EU Green Deal формує комплексне інституційне середовище для трансформації туристичної індустрії, в якому сталість виступає не лише етичним імперативом, але й ключовим фактором економічної ефективності та довгострокової конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.

Водночас готельна індустрія є значним споживачем ресурсів: на неї припадає близько 1% глобальних викидів CO_2, а середній рівень викидів становить 160–200 кг CO_2 на 1 м^2 площі номерного фонду. У зв'язку з цим міжнародні організації визначають необхідність скорочення вуглецевого сліду готелів щонайменше на 66% до 2030 року [2].

Управління сталими проєктами в готельній індустрії передбачає інтеграцію екологічних, економічних і соціальних аспектів у всі етапи життєвого циклу проєкту: від ініціації до оцінки результатів. Ключовими напрямами є впровадження енергоефективних технологій, систем управління водними ресурсами, скорочення відходів, використання відновлюваних джерел енергії, а також підтримка місцевих громад. Важливу роль відіграє застосування ESG-підходів (Environmental, Social, Governance), які стають новим стандартом управління в готельному бізнесі.

Статистичні дані свідчать про зростаючу роль ESG у готельному секторі. Зокрема, понад 75% менеджерів готелів оцінюють ESG як «дуже важливий» елемент стратегії розвитку, а близько 50% підприємств уже реалізували більше половини запланованих сталих заходів. Крім того, понад 70% інвестиційних угод у сфері гостинності сьогодні включають ESG-аудит, а готелі з високими показниками сталості можуть отримувати премію до вартості активів на рівні 5–15% . Це свідчить про трансформацію сталості з елементу корпоративної відповідальності у фактор фінансової ефективності [3]. З боку попиту також спостерігається суттєвий вплив сталого розвитку: близько 75% туристів у 2024 році висловлюють намір обирати екологічно відповідальні подорожі, 69% активно шукають «зелені» варіанти розміщення, а 38% готові платити більше за сертифіковані екологічні послуги . Це формує

нову модель споживчої поведінки, орієнтовану на відповідальне споживання, і стимулює готельні підприємства до впровадження інноваційних сталих рішень. Статистичні дані свідчать про зростаючу роль ESG у готельному секторі. Зокрема, понад 75% менеджерів готелів оцінюють ESG як «дуже важливий» елемент стратегії розвитку, а близько 50% підприємств уже реалізували більше половини запланованих сталих заходів. Крім того, понад 70% інвестиційних угод у сфері гостинності сьогодні включають ESG-аудит, а готелі з високими показниками сталості можуть отримувати премію до вартості активів на рівні 5–15% . Це свідчить про трансформацію сталості з елементу корпоративної відповідальності у фактор фінансової ефективності [3]. З боку попиту також спостерігається суттєвий вплив сталого розвитку: близько 75% туристів у 2024 році висловлюють намір обирати екологічно відповідальні подорожі, 69% активно шукають «зелені» варіанти розміщення, а 38% готові платити більше за сертифіковані екологічні послуги . Це формує нову модель споживчої поведінки, орієнтовану на відповідальне споживання, і стимулює готельні підприємства до впровадження інноваційних сталих рішень [4].

Управління сталими проєктами є ключовим інструментом трансформації готельної індустрії відповідно до сучасних вимог глобальної економіки. Інтеграція принципів сталого розвитку, цифровізації та ESG-підходів дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємств, оптимізувати витрати та забезпечити довгострокову економічну й соціальну ефективність. У перспективі це сприятиме формуванню стійких бізнес-моделей у готельній індустрії та забезпечить їх відповідність стратегічним цілям Європейського зеленого курсу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. European Commission. *EU Tourism: Key Updates and Emerging Trends 2024*. URL : https://transition-pathways.europa.eu/articles/eu-tourism-2024-key-updates-and-emerging-trends-1 (дата звернення: 25.03.2026).

2. Sustainable Hospitality Alliance. *From Green Goals to Green Actions, 2024*. URL : https://www.europa-international.org/wp-content/uploads/2024/06/From-Green-Goals-to-Green-Actions-EN.pdf (дата звернення: 25.03.2026).

3. 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. https://doi.org/10.3390/ijfs14030061

4. Mamotenko D., But T. Analysis of ecological tourism in the European union: strategic guidelines for development. *Management and Entrepreneurship:*

Trends of Development. 2025. Vol. 3, no. 33. P. 10–27. https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-3/33-01