

Л.А. БОНДАРЕНКО

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

У статті досліджено сутність проєктного підходу в управлінні підприємствами сфери гостинності. Наведено поетапний алгоритм з реалізації проєктного підходу в управлінні, перелічено фактори впливу на успішне впровадження проєктного менеджменту. Використання проєктного підходу в управлінні підприємством відіграє важливу роль у сфері гостинності, дозволяючи ефективно управляти проєктами та досягати поставленої мети. Він допомагає організаціям впроваджувати нові та покращувати існуючі послуги (продукти, роботи), керувати всіма видами ресурсів та термінами їхнього використання, а також підвищувати власну конкурентоспроможність. Успішне застосування інструментів та методик проєктного менеджменту дозволяє підприємствам сфери гостинності успішно реалізовувати проєкти та зміцнювати свої позиції на ринку. Досліджено відмінності традиційних підходів в управлінні від проєктного підходу, розкрито сутність етапів реалізації проєктів за умови використання підприємством проєктного менеджменту.

Ключові слова: проєкт, сфера гостинності, проєктний менеджмент, ризик-менеджмент, управління ресурсами, конкурентоспроможність.

LA. BONDARENKO

FEATURES OF THE APPLICATION OF THE PROJECT APPROACH IN THE MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE HOSPITALITY SPHERE

The article examines the essence of the project approach in the management of hospitality enterprises. A step-by-step algorithm for the implementation of the project approach in management is presented, the factors influencing the successful implementation of project management are listed. The use of a project approach in enterprise management plays an important role in the field of hospitality, allowing to effectively manage projects and achieve the set goal. It helps organizations to introduce new and improve existing services (products, works), manage all types of resources and terms of their use, as well as increase their own competitiveness. The successful application of project management tools and techniques allows hospitality companies to successfully implement projects and strengthen their positions on the market. The differences between traditional approaches in management and the project approach are studied, the essence of the stages of project implementation is revealed, provided that the enterprise uses project management.

Keywords: project, field of hospitality, project management, risk management, resource management, competitiveness

Вступ. В умовах ведення господарської діяльності у сфері гостинності проєктний менеджмент є одним з найбільш ефективних інструментів, грамотне використання якого дозволить підприємству оптимізувати робочі процеси, підвищити якість обслуговування і збільшити прибутки. Головною перевагою використання проєктного підходу є загальне спрощення системи управління підприємством, зокрема з точки зору організації, планування і контролю усіх процесів діяльності фірми. Проєктний підхід в управлінні вважається одним з найбільш дієвих методів розвитку підприємства сфери гостинності, оскільки підвищує ефективність керування різними проєктами, пов'язаними з поліпшенням діяльності підприємства, і позитивно впливає на його прибутковість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика проєктного менеджменту широко розглядалась в різних сферах господарства, результати дослідження проблем використання проєктного підходу в управлінні викладені в працях вчених-економістів та науковців, серед яких можна виділити Сушко Н.М., Сазонову Т.О., Белобородову М.В., Гребенчак І.О., Саваріну І.Г., Угоднікову О.І., Мягких І.М., Несторішена І.В., Редько І.В. та ін. Але, незважаючи на цінність проведених досліджень, певна частина питань залишається поза увагою науковців та є не розв'язаною і дискусійною, що зазначає актуальність, що і обумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Метою статті є розкриття сутності проєктного підходу в управлінні підприємствами та дослідження його впливу на ефективність діяльності підприємств сфери гостинності.

Виклад основного матеріалу. Проєктний менеджмент являє собою єдиний систематизований підхід до керування проєктами, пов'язаними з розвитком підприємства (наприклад, будівництва нових приміщень або реконструкції існуючих, впровадження нових принципів або механізмів господарювання тощо), шляхом їхнього початкового планування, організації заходів з реалізації та контролю їх виконання в умовах обмеженості часу та ресурсів [1].

Головною метою використання проєктного підходу до управління підприємствами сфери гостинності є забезпечення успішної реалізації проєктів, що направлені на задоволення потреб клієнтів, досягнення стратегічних цілей підприємства та збільшення його доходності.

До основних факторів впливу на успішну реалізацію проєктного підходу відносяться:

- ефективний ризик-менеджмент;
- оптимізація використання ресурсів підприємства;
- успішна комунікація зі стейкхолдерами;
- врахування специфічних особливостей сфери гостинності (сезонність, конкуренція, попит тощо) [6].

На рисунку представлено поетапний алгоритм реалізації проєктного підходу на підприємствах сфери гостинності:

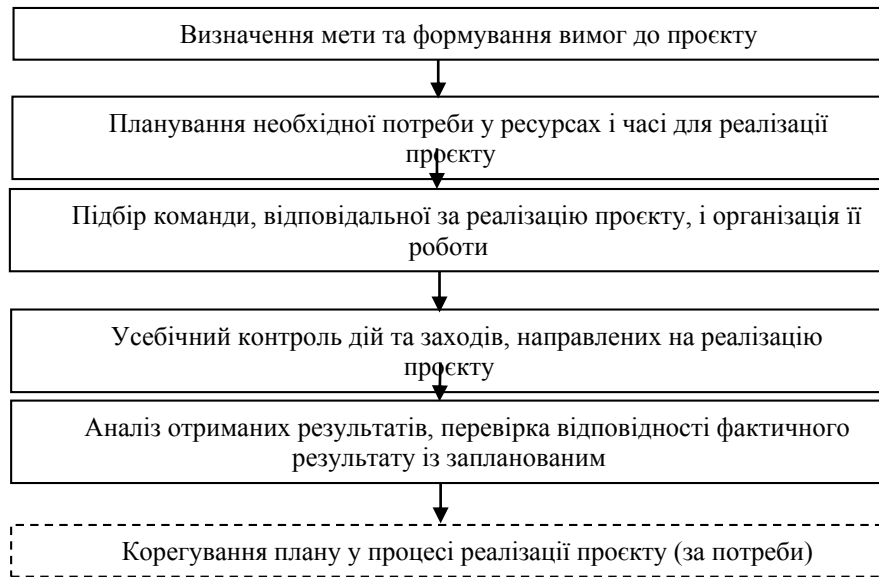


Рисунок – Алгоритм реалізації проектного підходу в управлінні підприємствами у сфері гостинності
 Джерело: складено автором

Важливість використання проектного менеджменту у сфері гостинності зумовлена великим переліком аспектів господарської діяльності, на які він має позитивний вплив і суттєво допомагає у їхній реалізації. Так, наприклад, проектний підхід значно спрощує процес створення нових нерухомих об'єктів (готелів, ресторанів, баз відпочинку) та/або модернізацію вже функціонуючих (шляхом ремонту, реконструкції, реорганізації, зміни інтер'єру тощо), створюючи єдиний механізм планування, організації та контролю реалізації усього процесу. Також використання проектного підходу значно спрощує івент-менеджмент, тобто організацію різноманітних конференцій, корпоративних заходів, весіль, ювілеїв тощо [8]. Завдяки проектному менеджменту розробка програми, організація простору для проведення заходу, підбір персоналу та розподіл ресурсів поєднуються у єдину комплексну систему взаємопов'язаних елементів, ефективність дій з реалізації якої значною мірою підвищується. Ще один з напрямків використання проектного підходу – створення та впровадження нових видів продуктів (робіт, послуг). Повний цикл розробки, від формування концепції та початкового планування до впровадження продукту та контролю його успішності, значно спрощується в першу чергу саме з боку організації процесу та планування необхідних ресурсів і заходів для впровадження нових послуг або продуктів [2].

До основних переваг проектного підходу до управління діяльністю підприємств сфери гостинності зазвичай відносяться:

1) Оптимізація використання ресурсів підприємства. Матеріальні, фінансово-економічні, кадрові та інші види ресурсів за умови використання проектного підходу розподіляються більш економічно на ефективно, і кожний елемент витрат можливо відслідкувати до фінального етапу реалізації проекту,

що позитивно впливає на продуктивність та знижує витрати підприємства.

2) Підвищення якості продукції. Систематизація заходів, направлених на розробку і впровадження нових робіт і послуг, а також на активізацію інноваційної діяльності, дозволяє підприємствам сфери гостинності постійно підвищувати власну привабливість для клієнтів, зміцнювати свою конкурентоспроможність та забезпечувати актуальність переліку пропонованих послуг (робіт, продуктів).

3) Структуризація діяльності. У рамках проектного підходу усі задачі та проекти проходять крізь чітку і жорстку низку заходів, присвячених плануванню, організації та контролю, що призводить до підвищення ефективності системи управління та раціонального використання ресурсів [15].

4) Розвиток системи комунікації. Проектний підхід використовує серед своїх інструментів розвинену систему співпраці та спілкування між працівниками, адже у кожній людини, задіяної у проекті, є своя зона відповідальності та свої робочі обов'язки, пов'язані з реалізацією проекту. Впровадження проекту є неможливим без ефективної системи обміну інформацією і досвідом між персоналом.

5) Ризик-менеджмент. Використання проектного підходу в управлінні дозволяє здійснювати ефективний менеджмент ризиками, що виникають у процесі діяльності підприємства сфери гостинності (конкуренція, зміни попиту, поява нових умов господарювання) шляхом їхнього аналізу та розробки планів і стратегій гнучкого реагування на кризові ситуації [3].

Проектний менеджмент у сфері гостинності включає кілька етапів, які допомагають керувати проектом від його початку до завершення. Кожен етап має свої цілі та заходи, які необхідно виконати для успішної реалізації проекту. На етапі ініціації

встановлюється головна мета проекту, проводиться попередній аналіз ринку та очікувань клієнтів, стан конкурентного середовища. На етапі планування розробляється єдина програма з реалізації проекту, яка включає у себе: визначення потреби у ресурсах та їхній розподіл; складання кошторису; підбір персоналу та його рольовий розподіл; розробку графіку та бюджету проекту тощо. Етап впровадження проекту має проходити під уважним контролем ініціатора та керівної групи, адже саме на цьому етапі виконуються основні заходи з реалізації проекту: вирішуються робочі завдання, проводяться заходи, використовуються ресурси. Етап контролю включає у себе усебічний моніторинг якості виконання завдань та прогресу, аналіз результатів та відповідне коригування планів за необхідності. На етапі завершення проводиться закриття проекту, оцінюється результат, закривається документація та фіксується досвід із впровадження проекту для майбутніх кейсів та заходів [4].

У таблиці наведений порівняльний аналіз класичних методів управління та використання проектного підходу на підприємствах сфери гостинності:

Таблиця – Порівняльний аналіз класичних методів управління підприємством гостинності та методу проектного менеджменту

Фактори порівняння	Проектний підхід	Класичний підхід
Мета	Визначення та досягнення конкретизованих цілей, впровадження інновацій	Підвищення ефективності та забезпечення стабільності
Сутність	Керування обмеженими у часі проєктами із зазначеними цілями та очікуваними результатами	Загальне керування підприємством у межах заздалегідь визначених умов ведення господарської діяльності
Складові	- управління персоналом - ризик-менеджмент - взаємодія та комунікація усередині колективу	- наявність та використання ресурсів - залежність від зовнішніх факторів - важливість створення організаційної культури
Етапи	Ініціація, планування, впровадження, контроль, завершення	Планування, реалізація, контроль
Сфера застосування	Створення нових об'єктів або реконструкція існуючих, впровадження нових господарських або управлінських процесів, освоєння нових ринків або видів продукції та ін.	Стандартні методи ведення господарської діяльності, керування ресурсами та персоналом
Переваги	Аналіз і керування ризиками, висока адаптивність, гнучке реагування на зміни	Стабільність, стійкість, оптимізація господарських процесів та ресурсів

Джерело: узагальнено автором на основі [9-13]

Методи проектного підходу в управлінні підприємством сфери гостинності включають у себе три групи елементів та інструментів:

- адміністративні (відповідають за формування системи управління і організації роботи підприємства). Включають до себе налагодження механізму контролю діяльності фірми, кадровий менеджмент (підбір персоналу, його розвиток та розподіл за зонами відповідальності) [14], створення системи комунікації та співпраці, впровадження заходів із підвищення якості наданих послуг.

- фінансово-економічні (відповідають за фінансову сферу діяльності підприємства у процесі виконання проекту). Включають у себе складання кошторису та бюджету проекту, планування використання грошових ресурсів, визначення вартості та управління майбутніми доходами, а також менеджмент витрат, їхню оптимізацію та підвищення рентабельності [7].

- комунікаційні (відповідають за взаємодію між персоналом, керівництвом, клієнтами та стейкхолдерами). Включають до себе створення простору для взаємодії між працівниками, сприятливу атмосферу у колективі, управління мотивацією персоналу, а також концентруються на задоволенні потреб клієнтів, їхню залученість та лояльність і застосування принципів командної роботи у колективі [5].

Висновки. Використання проектного підходу до управління у сфері гостинності є особливим різновидом управлінської діяльності, орієнтованою на оптимальне використання ресурсної бази підприємства в процесі досягнення поставлених цілей у визначені терміни. Проектний менеджмент має певні відмінності від класичних методик, які полягають у обмеженій кількості часу на здійснення проекту та спрямованості на попередньо визначений результат. Використання проектного підходу в управлінні здатне відіграти вирішальну роль в управлінні підприємством сфери гостинності, забезпечуючи ефективність та успішність господарської діяльності, оскільки в сучасних мінливих умовах ведення бізнесу важливо вміти адаптуватися до нових методик, умов та підходів, щоб підвищити якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Використання сучасних методів управління допомагає підприємствам бути конкурентоспроможними та успішними у сучасній індустрії гостинності.

Список літератури

1. Bieloborodova M. Environmental basics of sustainability in tourism and hospitality. The EU Cohesion policy and healthy national development: Management and promotion in Ukraine / eds. N. Letunovska, L. Saher, A. Rosokhata. Szczecin: Centre of Sociological Research. 2023. pp. 234-269. DOI: 10.14254/978-83-968258-5-8/2023
2. Сушко Н.В. Сучасні тенденції розвитку гостинної індустрії: проектний підхід. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27>
3. Гребенчак І.О., Саваріна І.П. Перспективи та проблеми впровадження проектного підходу в управлінні підприємством. *«Управління проєктами: проектний підхід в сучасному менеджменті»: Матеріали XI Міжнародної науково-*

- практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців.* – Одеса: ОДАБА. 2020. С. 57-60.
4. Угоднікова О.І. Управління проєктами в туризмі: навчальний посібник. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 141 с.
 5. Сазонова Т.О., Шеремет І.В., Ожгибісов Р.Ю. Проєктний підхід в системі управління соціальною відповідальністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 45. С. 68-72.
 6. Онишкевич О.В. Актуальність проєктного підходу в управлінні підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 203-207.
 7. Белобородова М.В., Юрчишина Л.І. Сучасні бізнес-комунікації та міжнародний етикет в сфері обслуговування. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 70. С. 135-139.
 8. Мягких І.М., Третяк А. Проблеми використання проєктного підходу для розвитку підприємництва. II Всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 443-448.
 9. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
 10. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія / колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. – Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. 120 с.
 11. Несторишен І.В. Інноваційний та проєктний менеджмент в туризмі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. Вип. 1 (7). С. 21-26.
 12. Редько В.Є. (2016) Особливості методології проєктного менеджменту в туристичному бізнесі. *Вісник Дніпровського університету*. 2016. Вип. 6. С. 114-122.
 13. Козаченко Т.П. Публічне управління на засадах проєктного менеджменту: сучасний погляд. *Держава та регіони*. 2018. Вип. 2 (62). С. 50-55.
 14. Морохович В.С., Морохович Б.В. Формування системи управління персоналом на підприємстві готельного бізнесу. «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті»: *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців.* – Одеса: ОДАБА. 2020. С. 226-230.
 15. Пинда Ю.В. Особливості застосування проєктного менеджменту в будівництві. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. Вип. 19. С. 86-91.
4. Uhodnikova O.I. (2021) *Upravlinnia proiektamy v turyzmi: navchalnyi posibnyk* [Project management in tourism: a study guide]. Kharkiv: XNUMG named after O. M. Beketov. 141 p.
 5. Sazonova T.O., Sheremet I.V., Ozhybisov R.Yu. (2022) *Proiektnyi pidkhid v systemi upravlinnia sotsialnoiu vidpovidalnistiu* [Project approach in the social responsibility management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University], vol. 45, pp. 68-72.
 6. Onyshkevych O.V. (2016) *Aktualnist proektnoho pidkhodu v upravlinni pidpriemstvamy* [Relevance of the project approach in enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society], vol. 6, pp. 203-207.
 7. Bieloborodova M.V., Yurchyshyna L.I. (2023) *Suchasni biznes-komunikatsii ta mizhnarodnyi etyket v sferi obsluhovuvannia* [Modern business communications and international etiquette in the field of service]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure], vol. 70, pp. 135-139.
 8. Miahkykh I.M., Tretiak A. (2017) *Problemy vykorystannia proektnoho pidkhodu dlia rozvytku pidpriemnytstva* [Problems of using the project approach for the development of entrepreneurship]. II *Vseukrainska naukova Internet-konferentsiia «Osvitno-innovatsiina interaktyvna platforma «Pidpriemnytski initsiatyvy»* [II Ukrainian Scientific Internet Conference "Educational and Innovative Interactive Platform "Entrepreneurial Initiatives"], pp. 443-448.
 9. Krul H., Zaiachuk O. (2022) *Orhanizatsiia i tekhnolohiia nadannia posluh hostynnosti: navchalnyi posibnyk* [Organization and technology of providing hospitality services: a study guide]. Chernivtsi: Chernivtsi National University named after Yu. Fedkovich, 488 p.
 10. Zaitseva V.M. (ed) (2018) *Stratehichne upravlinnia hotelnymy pidpriemstvamy v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia* [Strategic management of hotel enterprises in the conditions of globalization: monograph]. Zaporizhzhia: ZNTU. 120 p.
 11. Nestoryshen I.V. (2023) *Innovatsiinyi ta proiektnyi menedzhment v turyzmi* [Innovative and project management in tourism]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia* [Innovations and technologies in the service sphere and food industry], vol. 1 (7), pp. 21-26.
 12. Redko V.Ie. (2016) *Osoblyvosti metodolohii proektnoho menedzhmentu v turystychnomu biznesi* [Peculiarities of project management methodology in tourism business]. *Visnyk Dniprovskoho universytetu* [Bulletin of Dnipro University], vol. 6, pp. 114-122.
 13. Kozachenko T.P. (2018) *Publichne upravlinnia na zasadaakh proektnoho menedzhmentu: suchasnyi pohliad* [Public administration on the basis of project management: a modern view]. *Derzhava ta rehiony* [State and regions], vol. 2 (62), pp. 50-55.
 14. Morokhovych V.S., Morokhovych B.V. (2020) *Formuvannia systemy upravlinnia personalom na pidpriemstvi hotelnoho biznesu* [Formation of the personnel management system at the hotel business enterprise]. «*Upravlinnia proektamy: proektnyi pidkhid v suchasnomu menedzhmenti*»: *Materialy XI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii fakhivtsiv, mahistrantiv, aspirantiv ta naukovtsiv* ["Project management: project approach in modern management": *Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference of Specialists, Masters, Postgraduate Students and Scientists*]. Odesa: ODABA, pp. 226-230.
 15. Pynda Yu.V. (2018) *Osoblyvosti zastosuvannia proektnoho menedzhmentu v budivnytstvi* [Peculiarities of application of project management in construction]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, vol. 19, p. 86-91.

Надійшла (received) 16.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Бондаренко Людмила Анатоліївна (Bondarenko Liudmyla) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та економіки підприємства Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»; м. Дніпро, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>; e-mail: bondarenko.l.a@nmu.one