

КОМПЛЕКСНА МОДЕЛЬ ПІДВИЩЕННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ:  
РОЗРОБКА ТА ВТІЛЕННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІAN INTEGRATED MODEL OF DEVELOPING RESOURCE POTENTIAL:  
DEVELOPMENT AND INTEGRATION IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

У статті досліджено актуальність підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. Розглянуто теоретичні основи управління ресурсами та проаналізовано ключові підходи до їх оптимізації: системний, інноваційний та адаптивний. Установлено, що впровадження комплексної моделі підвищення ресурсного потенціалу дозволяє забезпечити раціональне використання матеріальних, фінансових, кадрових, технологічних і маркетингових ресурсів. Розроблено механізм втілення цієї моделі на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Victoria Deluxe», який охоплює етапи підготовки, впровадження, моніторингу та масштабування. Запропоновано інноваційні підходи, такі як впровадження інтерактивних додатків, розумних енергосистем, оздоровчих програм та принципів циркулярної економіки. Визначено соціально-економічну значущість змін, що включає підвищення конкурентоспроможності, зниження витрат і підвищення якості послуг. Особливу увагу приділено адаптації міжнародного досвіду в галузі автоматизації, енергозбереження та інноваційного розвитку. Результати дослідження можуть бути застосовані для вдосконалення управління ресурсним потенціалом інших підприємств сфери гостинності.

**Ключові слова:** підвищення ресурсного потенціалу; оптимізація ресурсів; індустрія гостинності; інноваційні підходи; комплексна модель підвищення ефективності; механізм впровадження інновацій; стратегічний розвиток у сфері гостинності.

The article substantiates the need to improve the efficiency of using the resource potential of hotel and restaurant business enterprises in the context of the dynamic development of the industry and current economic challenges. The relevance of the topic is due to the need to ensure competitiveness, market sustainability and compliance with consumer demands. The theoretical aspects of resource management are considered in detail, covering the key approaches to their optimisation: systemic, ensuring the integrity of processes and the interconnection of elements; innovative, focused on the introduction of modern technologies and solutions; adaptive, aimed at rapid adaptation to changes in the external environment. It has been determined that the introduction of an integrated model for improving the efficiency of resource potential contributes to the rationalisation of the use of material, financial, human, technological and marketing resources, ensuring a balance between development strategies and current tasks. A mechanism for implementing this model is proposed on the example of the Victoria Deluxe hotel and restaurant complex, which includes the stages of preparation, which includes resource audit and planning, introduction of innovations, monitoring of efficiency through the use of digital tools and scaling of successful practices. Significant attention is paid to innovative solutions, including the introduction of interactive mobile applications to automate customer service, smart energy systems to reduce energy consumption, wellness programmes to increase customer loyalty, and circular economy principles to minimise waste and increase resource efficiency. Adaptation of international experience in process automation, energy saving and innovative technologies expands the industry's development opportunities. The socio-economic significance of the implemented changes has been determined, which includes increasing competitiveness, optimising costs, improving the quality of services, as well as increasing customer satisfaction and enterprise revenues. The results of the study are of an applied nature and can be used to improve the system of managing the resource potential of other hospitality enterprises, ensuring sustainable development in the long term.

**Keywords:** increase of resource potential; optimisation of resources; hospitality industry; innovative approaches; integrated model of efficiency improvement; mechanism of innovation implementation; strategic development in the hospitality sector.

УДК 640.4:005.93]:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.15-15>

**Сокира А.О.<sup>1</sup>**

здобувачка ступеню магістр,  
Київський національний університет  
культури і мистецтв

**Гончар Л.О.<sup>2</sup>**

к.е.н., доцент,  
виконуючий обов'язки завідувача  
кафедри готельно-ресторанного  
і туристичного бізнесу,  
Київський національний університет  
культури і мистецтв

**Sokyr Anastasiia**

Kyiv National University  
of Culture and Arts

**Honchar Liliia**

Kyiv National University  
of Culture and Arts

**Постановка проблеми.** Проблема ефективного управління ресурсним потенціалом є однією з ключових у сфері готельно-ресторанного бізнесу, оскільки дана галузь відзначається високою ресурсозатратністю та динамічністю зовнішнього середовища [2; 4]. Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень, присвячених оптимізації використання ресурсів [6; 8], багато питань залишаються недостатньо вивченими, особливо в контексті адаптації сучасних інноваційних технологій та інструментів до реальних умов підприємств [3; 9]. Недостатня інтеграція системного,

інноваційного та адаптивного підходів у процесі управління ресурсами обмежує здатність підприємств гнучко реагувати на ринкові виклики, знижує їх конкурентоспроможність та операційну ефективність [5; 12].

На практиці багато готельно-ресторанних комплексів стикаються з проблемами нераціонального розподілу фінансових ресурсів, плинності кадрів, морального старіння технологій та недостатнього розвитку маркетингового потенціалу. Це обумовлює необхідність створення комплексної моделі, яка поєднує різні категорії ресурсів (фінансові,

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0199-1083>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5621-0910>

кадрові, матеріальні, технологічні, маркетингові) та забезпечує інтегрований підхід до їх управління. Дана проблема набуває особливої актуальності в умовах глобалізації, зростаючого значення інновацій та сталого розвитку.

Стаття спрямована на подолання цих викликів через розробку комплексної моделі підвищення ефективності ресурсного потенціалу, яка враховує специфіку готельно-ресторанної справи, сучасні тенденції автоматизації та інноваційного розвитку, а також потреби в адаптації до міжнародного досвіду [10; 11].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Аналіз сучасних досліджень свідчить про значний інтерес науковців до питань управління ресурсним потенціалом підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Особливу увагу приділено адаптації інноваційних підходів до реальних умов функціонування підприємств, а також розробці інтегрованих моделей управління ресурсами. У багатьох працях наголошується на необхідності системного підходу до управління ресурсами, що дозволяє об'єднувати фінансові, кадрові, матеріальні, технологічні та маркетингові ресурси у взаємопов'язану систему.

Дослідження таких авторів, як Клейтон Крістенсен [5], Ерік Брінвольфссон [3], Генрі Чесброу [9], акцентують увагу на важливості інноваційних стратегій, що включають впровадження цифрових технологій, розумних систем і принципів відкритих інновацій. Праці У. Саймоніса [12] та Дж. Гріна [10] зосереджуються на переході до сталого розвитку, використанні екологічно безпечних технологій і оптимізації ресурсів.

Українські автори, такі як О. Ващенко [4], Н. Лепак [6], І. Ткач [8], зосереджуються на специфіці управління ресурсами у вітчизняних умовах, враховуючи особливості національного ринку та обмеження, з якими стикаються підприємства. Вони виділяють важливість розвитку кадрового потенціалу, автоматизації процесів і вдосконалення маркетингових стратегій.

В умовах мінливого і турбулентного бізнес-середовища управління ресурсним потенціалом підприємств готельно-ресторанного бізнесу вимагає інтеграції системних, інноваційних і адаптивних підходів. Важливим аспектом є впровадження комплексних рішень, які охоплюють широкий спектр напрямків розвитку та враховують ключові концептуальні положення підвищення ефективності. Такий підхід дозволяє забезпечити адаптацію до сучасних викликів, оптимізувати використання ресурсів, знижувати операційні витрати, підвищувати якість обслуговування та зміцнювати конкурентоспроможність підприємств у динамічних умовах ринку.

Для ефективної реалізації необхідно не лише розробити модель управління, але й забезпечити

її гнучкість, що дозволить адаптувати підхід до реальних умов функціонування підприємств сфери гостинності.

**Постановка завдання.** Мета роботи полягає у створенні та обґрунтуванні комплексної моделі підвищення ефективності ресурсного потенціалу для підприємств готельно-ресторанного бізнесу та механізму її практичного впровадження. Особливу увагу приділено вирішенню проблем, пов'язаних із роз'єднаністю управління різними категоріями ресурсів, браком інтегрованого підходу до їх оптимізації та недостатнім впровадженням інноваційних технологій.

У роботі акцент зроблено на розумінні взаємодії фінансових, кадрових, матеріальних, технологічних і маркетингових ресурсів у межах цілісної управлінської моделі. Дослідження спрямоване на створення практичних рішень для впровадження автоматизації, сучасних технологій і принципів сталого розвитку, адаптованих до умов готельно-ресторанної сфери. Передбачається, що результати дозволять підвищити ефективність управління ресурсами, зменшити витрати, покращити якість обслуговування та зміцнити позиції підприємств на конкурентному ринку.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Унікальність і актуальність теми дослідження обумовлюється використанням зручності перегляду традиційних підходів до управління ресурсами в умовах динамічних змін ринку [2; 4; 7]. Успіх цих сучасних підприємств у галузі залежить від здатності адаптуватися до зовнішніх викликів, інтегрувати інновації, впроваджувати принципи сталого розвитку та використовувати сучасні технології для оптимізації [3; 8; 10].

Фокус на гнучкість, інноваційність та сталість екологічності стає критичним у продажу, дозволяючи підприємствам не лише досягти фінансових цілей, але й залишатися привабливими для споживачів та партнерів [5; 12]. Таким чином, розробка і втілення комплексної моделі підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу є не тільки науково обґрунтованою, але й практично важливою для їх успішного функціонування. Вона надає інструменти для адаптації до викликів галузі, забезпечення стійкого розвитку та посилення конкурентних переваг.

Для обґрунтування ефективних підходів до управління ресурсами в готельно-ресторанному бізнесі важливо розглянути кожну категорію ресурсів у контексті їх специфічного впливу на операційну діяльність, стратегію розвитку та конкурентоспроможність підприємства [4; 6; 8]. Такий підхід вимагає чіткої класифікації ресурсів за функціональним призначенням, зокрема поділу на фінансові, кадрові, матеріальні, технологічні та маркетингові ресурси [2; 5; 7]. Подібна структура

дозволяє систематизувати наявний потенціал підприємства, виявляти прогалини у його використанні та формувати інтегровані рішення для оптимізації. У таблиці 1 наведено детальну характеристику кожної категорії ресурсів, їх роль у діяльності підприємств, основні виклики та можливості. Ця інформація є основою для формування комплексної моделі управління ресурсним потенціалом у готельно-ресторанному бізнесі.

Розглянуті в таблиці 1 категорії ресурсів дозволяють оцінити стратегічне значення кожної з них для діяльності готельно-ресторанного бізнесу та виявити ключові аспекти, які вимагають удосконалення [4; 6]. Вони служать основою для аналізу поточного стану підприємства, визначення певного току зростання та формування ефективної системи управління, що враховує специфіку кожного виду ресурсів [8].

Фінансові ресурси, наприклад, є фундаментом для здійснення інвестицій, впровадження нових технологій та забезпечення безперебійної роботи підприємства [6; 8]. Протест їх ефективного використання часто ускладнюється ризиками неправильного планування чи недостатнього фінансування ключових ініціатив [6].

Кадрові ресурси визначають якість сервісу та здатність підприємства впроваджувати інновації [4]. Водночас плінність кадрів та недостатній рівень професійної підготовки працівників залишаються суттєвими викликами [6; 8].

Матеріальні ресурси, такі як інфраструктура та обладнання, значною мірою впливають на сприйняття споживачами підприємства та його здатність відповідати стандартам якості [4]. Однак моральне старіння технологій та висока вартість оновлення активів створюють додаткові перешкоди [6].

Технологічні ресурси, що є рушійною силою інновацій, сприяють підвищенню ефективності та автоматизації бізнес-процесів [8]. Разом з тим їхня швидка змінюваність та висока ціна на впровадження новітніх рішень часто стають серйозним бар'єром для підприємств [4; 6].

Маркетингові ресурси, які забезпечують залучення та утримання споживачів, є інструментом для формування унікальної цінової пропозиції та посилення бренду [4; 8]. Однак адаптація до цифрових платформ та зростаюча конкуренція вимагають стратегічного підходу до їх використання [6; 8]. Кожна з цих категорій ресурсів має свої виклики, проте саме їх комплексний аналіз та інтеграція побудувати ефективну модель управління ресурсним потенціалом, яка відповідає сучасним потребам ринку.

Розглянуті підходи до управління ресурсами відіграють важливу роль у цьому дослідженні, оскільки вони формують основу для розробки комплексної моделі підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу [1; 7]. Системний підхід дозволяє об'єднати різні типи ресурсів у єдину узгоджену систему, де кожен елемент взаємодіє з іншими. Використання ERP-систем і моніторингових інструментів підвищує рівень прозорості та ефективності управління [7].

Інноваційний підхід орієнтований на практичне застосування новітніх технологій, які можуть стати вирішальними у подоланні сучасних викликів [1]. Використання цифрових платформ, штучного інтелекту та IoT-рішень дозволяє не лише оптимізувати операції, але й підсилює здатність підприємств адаптуватися до змін і знижувати вплив зовнішніх ризиків [7].

Адаптивний підхід підкреслює важливість гнучкості в управлінні ресурсами [1; 7]. Регулярна переоцінка ефективності, вдосконалення кадрових стратегій та застосування принципів Agile забезпечують швидку реакцію підприємства на динамічні умови ринку. Цей підхід сприяє створенню умов для стабільного функціонування навіть у непередбачуваних ситуаціях [7].

Усі три підходи є взаємодоповнюючими і мають вирішальне значення для формування інноваційної та дієвої моделі управління ресурсами. Їхня інтеграція дозволяє побудувати систему, яка

Таблиця 1

**Класифікація ресурсів та їх значення для бізнесу**

Категорія ресурсів	Роль у діяльності підприємства	Виклики та можливості
Фінансові	Забезпечують інвестиції в розвиток та операційну діяльність.	Ризик нестачі або неправильного розподілу; потреба в оптимізації.
Кадрові	Формують основу якісного сервісу та інноваційного розвитку.	Плінність кадрів; потреба в постійному навчанні.
Матеріальні	Визначають якість інфраструктури та обладнання.	Застарілі технології; необхідність оновлення активів.
Технологічні	Створюють інноваційні переваги та підвищують ефективність.	Швидка змінюваність технологій; високі витрати на впровадження.
Маркетингові	Забезпечують утримання споживачів і позиціонування бренду.	Конкурентний тиск; адаптація до цифрових каналів просування.

*Джерело узагальнено автором самостійно на основі матеріалів [4; 6; 8]*

Основні підходи до управління ресурсами

Підхід	Ключові характеристики	Приклади застосування
Системний	Управління ресурсами як єдиною взаємопов'язаною системою.	ERP-системи для інтеграції фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів.
	Урахування взаємозалежності між елементами.	Аналіз ефективності використання ресурсів через моніторингові інструменти.
	Створення гнучких механізмів управління.	
Інноваційний	Використання сучасних технологій для оптимізації ресурсів.	Використання штучного інтелекту для прогнозування попиту та управління запасами.
	Інтеграція цифрових інструментів і платформ управління.	Впровадження IoT-систем для моніторингу стану обладнання.
	Орієнтація на екологічність і принципи циркулярної економіки.	Інноваційні маркетингові платформи для взаємодії з споживачами.
Адаптивний	Гнучкість у використанні ресурсів для реагування на зміни ринку.	Регулярне оновлення кадрових стратегій відповідно до змін потреб у компетенціях.
	Постійна оцінка та переоцінка ефективності використання ресурсів.	Створення резервів фінансових і матеріальних ресурсів для подолання ризиків
	Орієнтація на навчання та розвиток персоналу.	Використання Agile-підходів для адаптації бізнес-процесів до змін у зовнішньому середовищі.

Джерело: упорядковано за допомогою матеріалів [1; 7]

відповідає сучасним викликам і потребам галузі, забезпечуючи довгостроковий розвиток і конкурентні переваги підприємств [1; 7].

Проаналізовані підходи до управління ресурсами вказують на важливість системного, інноваційного та адаптивного підходів як основу для підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Водночас, для побудови дієвої моделі важливо не лише залишити окремі підходи, але й інтегрувати їх у єдиний механізм підвищення ресурсного потенціалу. Такий механізм повинен включати конкретні етапи, методи та інструменти, що сприяють оптимізації ресурсів і дозволяють адаптувати управління до умов сучасного ринку.

Досвід і напрацювання попередніх досліджень складають ґрунтовну основу для формування такого механізму, оскільки у них узагальнено і систематизовано концептуальні основи створення механізму управління ресурсами, який враховує специфіку готельно-ресторанного бізнесу [11]. За результатами дослідження обґрунтовано необхідність інтеграції фінансових, кадрових, технологічних і маркетингових ресурсів у взаємопов'язану систему, здатну підвищити ефективність і забезпечити сталий розвиток.

Наступний етап дослідження фокусується на порівняльному аналізі векторів та технологій підвищення ресурсного потенціалу в різних регіонах світу – США, Європі, Азії та Україні. Цей аналіз дозволяє оцінити актуальні тренди, інноваційні практики та підходи, які можуть бути адаптовані до специфіки готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Результати порівняльного аналізу представлені у таблиці 3, деталізуючи основні

напрямки розвитку та використання технологій у кожному з регіонів.

Порівняльний аналіз векторів та технологій підвищення ресурсного потенціалу в США, Європі, Азії та Україні демонструє, що кожен регіон має свої унікальні підходи до оптимізації ресурсів, зумовлені специфікою економічного, культурного та технологічного розвитку [2; 3; 9].

США зосереджуються на високому рівні автоматизації та розвинених онлайн-сервісів, що сприяють підвищенню операційної ефективності [5]. Європа акцентує увагу на впровадженні інноваційних технологій і стратегії сталого розвитку, інтегруючи енергоефективність у всі аспекти діяльності [10; 12]. В Азії помітно сильний акцент на розумних технологіях та автоматизації, а також підтримці культурної ідентичності через локальні ініціативи [9; 13]. Україна, у свою чергу, активно модернізує сервіси, адаптуючи інновації до місцевих умов, зберігаючи при цьому кулінарну та культурну автентичність [2].

Особливе місце займають інновації, які служать руйнівною силою підвищення ефективності ресурсного потенціалу в усіх регіонах [3; 5]. Проте підходи до їх впровадження суттєво відрізняються. У США та Європі домінують передові технології та стратегічні підходи до управління ресурсами, тоді як Україна адаптує глобальні інновації до місцевих реалій, зосереджуючись на модернізації послуг та енергоефективності [10; 12].

За результатами порівняльного аналізу висвітленого в таблиці 3 підкреслюється важливість врахування регіональних особливостей при розробці комплексної моделі підвищення ресурсного потенціалу для готельно-ресторанного



Порівняльний аналіз векторів та технологій підвищення ресурсного потенціалу: США, Європа, Азія, Україна

Вектор	США	Європа	Азія	Україна
Технології	Високий рівень автоматизації, розвинені онлайн-сервіси	Використання інноваційних технологій, онлайн-платформи	Розумні технології, автоматизація	Онлайн-бронювання, модернізація сервісу
Сталість ресурсів	Заходи з енергоефективності, екологічно чисті технології	Стратегії сталого розвитку, енергоефективність	Збереження природних ресурсів, еко-ініціативи	Енергоефективність, екологічні ініціативи
Гастрономічна автентичність	Акцент на інклюзивність та культурні програми	Розвиток культурно-гастрономічних програм	Підтримка та просування культурної ідентичності	Розвиток кулінарної ідентичності, використання місцевих продуктів
Інновації	Впровадження передових інновацій та технологій	Акцент на інноваціях та новаторських підходах	Використання передових рішень та технологій	Застосування інновацій в контексті місцевих реалій

Джерело: систематизовано автором на основі робіт [2; 3; 5; 9; 10; 12; 13]

бізнесу. Інтеграція успішних міжнародних практик з адаптації до локальних умов може стати ефективним шляхом до оптимізації ресурсів, забезпечення сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій українських підприємств у галузі гостинності [2; 9; 13].

Проведений порівняльний аналіз векторів і технологій підвищення ресурсного потенціалу в різних регіонах світу показав, що успішні практики управління ресурсами базуються на інтеграції системних, інноваційних та адаптивних підходів [5; 10]. Водночас, кожен регіон робить акцент на специфічних аспектах, таких як автоматизація, екологічність, культурна автентичність чи адаптація інновацій до локальних умов [12; 13]. Врахування цих особливостей дозволяє не лише оптимізувати управління ресурсами, але й забезпечити конкурентоспроможність підприємств у швидкозмінюваних умовах.

Для ефективної реалізації такого підходу необхідна комплексна модель, яка інтегрує всі ключові компоненти ресурсного потенціалу. Модель розвитку та управління ресурсним потенціалом є ключовим аспектом забезпечення ефективності бізнесу, оскільки вона дозволяє об'єднати в єдину систему фінансові, кадрові, матеріальні, технологічні та маркетингові ресурси і має на меті підвищення ефективності управління, адаптації інструментів до сучасних викликів ринку та досягнення стратегічних цілей підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Комплексна модель розвитку та управління ресурсним потенціалом (рис. 1) спрямована на забезпечення ефективного використання ресурсів, оптимізацію бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Основу цієї моделі складають п'ять основних категорій ресурсів: фінансові, кадрові, матеріальні, технологічні

та маркетингові. Вони є базою для формування стратегії розвитку підприємства, забезпечуючи його стабільність і конкурентоспроможність.

Ключовими напрямками розвитку в рамках комплексної моделі є впровадження інноваційних технологій, таких як інтерактивні додатки та розумні енергосистеми, що сприяють підвищенню ефективності та автоматизації процесів. Значна увага приділяється розвитку екологічної стійкості підприємства через застосування принципів циркулярної економіки, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів і зменшити вплив на навколишнє середовище. Окремим напрямком є оптимізація бізнес-процесів, яка включає навчання персоналу, модернізацію обладнання та створення креативних просторів для розширення функціональних можливостей підприємства. Також важливим аспектом є розширення спектра послуг і розвиток додаткових сервісів, спрямованих на задоволення зростаючих потреб споживачів. У моделі передбачено чітке визначення ролей відповідальних осіб.

Основним призначенням комплексної моделі є досягнення стратегічних цілей підприємства, серед яких підвищення ефективності управління ресурсами, зниження операційних витрат, підвищення якості сервісу та зміцнення конкурентоспроможності. Очікувані результати реалізації моделі включають оптимізацію використання ресурсів, підвищення економічної ефективності, забезпечення сталого розвитку підприємства та створення конкурентних переваг на ринку. Представлена модель є інструментом, який дозволяє адаптуватися до сучасних викликів та забезпечити стійкий розвиток готельно-ресторанного бізнесу.

Наступним важливим етапом у рамках реалізації дослідження є практичне впровадження

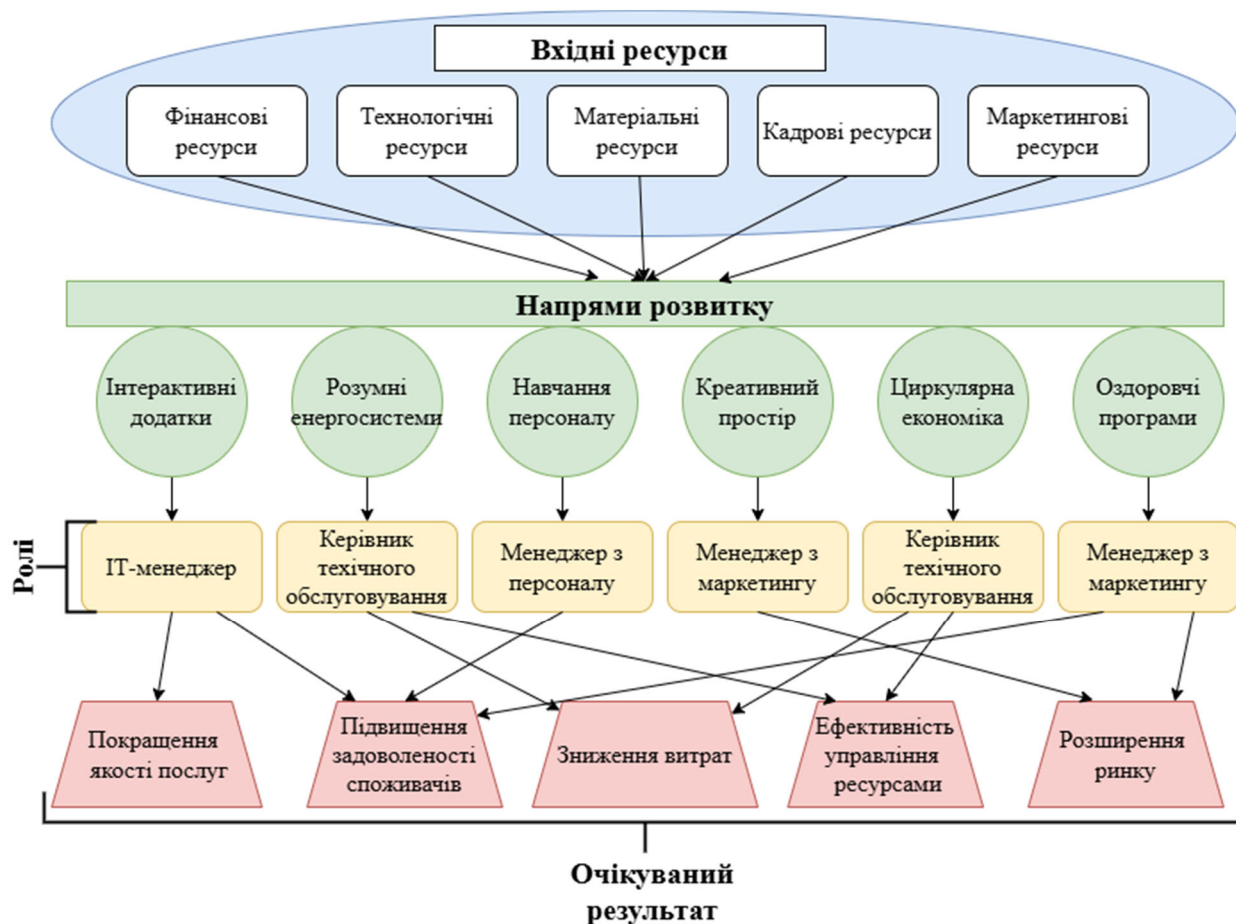


Рис. 1. Комплексна модель розвитку та управління ресурсним потенціалом ГПК «Victoria Deluxe»

Джерело: сформовано автором самостійно

розробленої комплексної моделі в діяльність підприємства готельно-ресторанного бізнесу, що передбачає адаптацію теоретичних рекомендацій до реальних умов функціонування підприємства, створення детального плану дій, а також забезпечення ефективного управління процесом інтеграції моделі з урахуванням специфіки організаційних, економічних та ресурсних особливостей підприємства. Це вимагає розробки механізму її реалізації, що забезпечує чітке визначення етапів впровадження, моніторинг прогресу та можливість масштабування успішних рішень. На рис. 3 наведено механізм, який деталізує послідовність дій і ключові аспекти впровадження моделі на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Victoria Deluxe».

Механізм, представлений на рисунку 2, демонструє комплексний і системний підхід до впровадження моделі, забезпечуючи її адаптацію до конкретних умов готельно-ресторанного бізнесу. Завдяки такій послідовній високій структурі підприємства можна досягти ефективності використання ресурсів, оптимізувати процеси, зміцнити свої конкурентні переваги та відповідати сучасним викликам ринку. Цей механізм не тільки впорядковує процес управління ресурсами, але дозволяє

підприємствам інтегрувати інновації, розвивати стійкість і підвищувати якість обслуговування, забезпечуючи довгостроковий успіх.

Одним із ключових завдань під час реалізації комплексної моделі управління ресурсним потенціалом є ретельний аналіз і планування фінансових витрат, необхідних для виконання кожного з етапів. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє не лише забезпечити виконання запланованих заходів, але й мінімізувати ризики перевитрат чи недостатнього фінансування. Особливо важливо враховувати, що різні фази впровадження моделі – від аудиту ресурсів і навчання персоналу до масштабування інноваційних рішень – потребують різного рівня фінансових інвестицій.

Саме тому в рамках дослідження було проведено оцінку необхідних витрат, що дає змогу побачити повну картину фінансових потреб і сформулювати раціональний підхід до управління бюджетом. У таблиці 4 представлено деталізовану інформацію про витрати, пов'язані з реалізацією кожного із заходів, які передбачені моделлю для готельно-ресторанного комплексу «Victoria Deluxe». Ці дані не лише допомагають оцінити обсяги інвестицій,

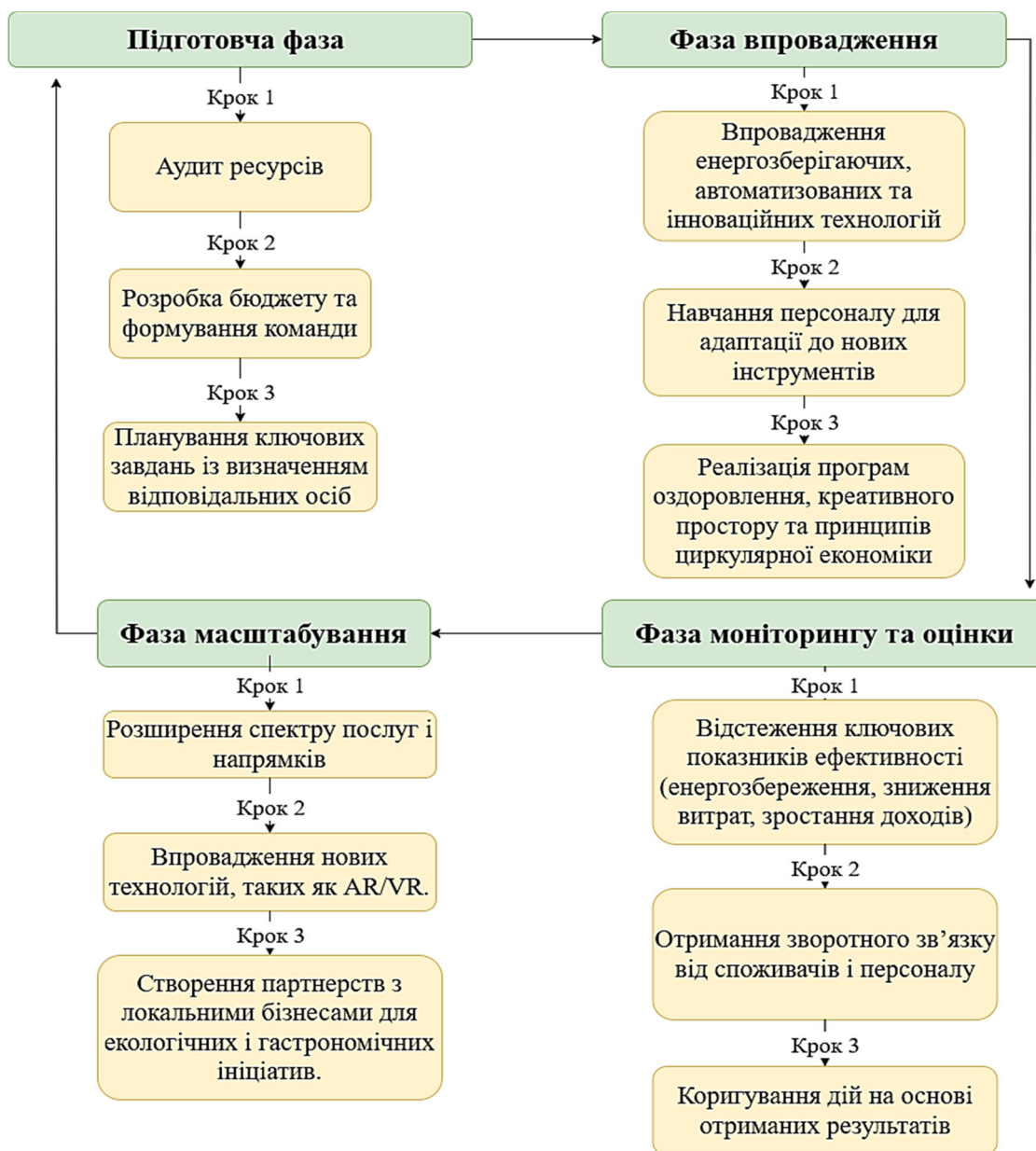


Рис. 2. Механізм втілення комплексної моделі на підприємство «Victoria Deluxe»

Джерело: сформовано автором самостійно

Таблиця 4

Витрати на реалізацію заходів щодо просування ГРК «Victoria Deluxe»

Фаза	Завдання	Місячні витрати	Витрати за 6 місяців	Витрати за 12 місяців
Підготовча фаза	Аудит ресурсів (одноразово)	25000 грн	-	-
	Формування команди (одноразово)	15000 грн	-	-
	Розробка бюджету (одноразово)	10000 грн	-	-
	Планування	10000 грн	60000 грн	120000 грн
Фаза впровадження	Інтерактивні додатки для гостей	50000 грн	300000 грн	600000 грн
	Розумні енергосистеми	70000 грн	420000 грн	840000 грн
	Навчання персоналу	30000 грн	180000 грн	360000 грн
	Оздоровчі програми	40000 грн	240000 грн	480000 грн
	Циркулярна економіка	20000 грн	120000 грн	240000 грн
	Креативний простір	60000 грн	360000 грн	720000 грн

Джерело: прораховано автором самостійно

необхідних для досягнення поставлених цілей, але й слугують основою для контролю витрат, оптимізації бюджету та планування довгострокового фінансового розвитку підприємства.

Підрахунки в таблиці 4 наочно демонструють деталізовану структуру витрат, необхідних для реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу «Victoria Deluxe». Представлені витрати охоплюють усі етапи впровадження моделі, починаючи від підготовчої фази та закінчуючи довгостроковими інвестиціями у розвиток інноваційних напрямків.

Аналіз витрат підтверджує, що найвагомішими фінансовими компонентами є впровадження інтерактивних додатків для гостей, розумних енергосистем та створення креативного простору. Це свідчить про стратегічний фокус підприємства на інноваціях, автоматизації процесів та створенні унікального клієнтського досвіду. Водночас витрати на циркулярну економіку та навчання персоналу підкреслюють важливість екологічної стійкості та професійного розвитку працівників.

**Висновки з проведеного дослідження** підтверджують, що підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу є складним і багатограним завданням, яке потребує інтегрованого підходу, що враховує сучасні виклики та тенденції галузі. У роботі обґрунтовано необхідність розробки комплексної моделі управління ресурсами, яка поєднає системні, інноваційні та адаптивні підходи.

Класифікація ресурсів дозволила виділити ключові категорії – фінансові, кадрові, матеріальні, технологічні та маркетингові – і визначити їхню роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. Основні напрями підвищення ефективності включають автоматизацію бізнес-процесів, розвиток кадрового потенціалу, впровадження інноваційних технологій, таких як розумні енергосистеми та інтерактивні додатки, а також застосування принципів сталого розвитку через циркулярну економіку.

Особливе значення в дослідженні приділено розробці механізму впровадження моделі на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Victoria Deluxe». Запропонований механізм враховує етапи підготовки, впровадження, моніторингу та масштабування інновацій, що дозволяє адаптувати модель до специфіки підприємства та забезпечити її успішне виконання. Проведений SWOT-аналіз і факторний аналіз ризиків дали змогу ідентифікувати сильні й слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, що стали основою для розробки практичних рекомендацій.

**Висновки** дослідження підкреслюють важливість інтеграції фінансових, технологічних і людських ресурсів у єдину систему, здатну

забезпечити раціональне використання ресурсів, підвищення ефективності операційної діяльності, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження комплексної моделі управління ресурсним потенціалом сприятиме не лише вирішенню поточних проблем, а й забезпеченню сталого розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу в довгостроковій перспективі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алексеєнко О.В. Адміністрування удосконалення управління інноваційним розвитком підприємств. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 12, № 4. С. 89–96. URL: <https://ekhsuir.kspu.edu> (дата звернення: 25.12.2024).
2. Альбещенко О., Рогова Н., Оніщенко О. Досвід розвинених країн у впровадженні інноваційних підходів в готельно-ресторанний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1> (дата звернення: 04.12.2024).
3. Бриньольфссон, Е., і Макафі, А. Друга ера машин: робота, прогрес і процвітання в час блискучих технологій. WW Norton & Co., 2014.
4. Ващенко О. П. Сутність та класифікація ресурсів підприємств. *Економіка, менеджмент та бізнес*. 2020. № 2. С. 45–52. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2157> (дата звернення: 25.12.2024).
5. Крістенсен, Клейтон М. Дилема інноватора: коли нові технології спричиняють крах великих фірм. Бостон, Массачусетс : Harvard Business School Press, 1997.
6. Лепак Н. Ю. Управління формуванням і використанням фінансових ресурсів підприємств у сучасних умовах. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 3. С. 64–72. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40464/1/Lepak%20N.Yu.%2C%20FSGm-21.pdf> (дата звернення: 25.12.2024).
7. Пригара О. Сучасні підходи до використання інноваційних стратегій розвитку підприємств: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2021. № 2. С. 98–105. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua> (дата звернення: 25.12.2024).
8. Ткач І. М., Маланчук М. Ф. Сучасні підходи до поняття та класифікації ресурсів і ресурсного забезпечення. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30, № 1. С. 123–130. URL: <https://www.academia.edu/93136542> (дата звернення: 25.12.2024).
9. Bogers M., Chesbrough H., Moedas C. Open Innovation: Research, Practices, and Policies. *California Management Review*. 2018. Vol. 60, no. 2. P. 5–16. URL: <https://doi.org/10.1177/0008125617745086>
10. Grin J. *Transitions to Sustainable Development*. Routledge, 2010. URL: <https://doi.org/10.4324/9780203856598>.
11. Гончар Л.О., Сокира А.О. Ресурсний потенціал індустрії гостинності: теоретико-методологічні основи ефективного управління. *Бізнес-навіга-*



мор. 2024. № 4(77). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-23> (дата звернення: 25.12.2024).

12. Simonis U. E. The Age of Sustainable Development. *International Journal of Social Economics*. 2017. Vol. 44, no. 12. P. 2500–2502. DOI: <https://doi.org/10.1108/ijse-08-2016-0224>

13. Scholliers P. Culinary nationalism in Asia. *Food, Culture & Society*. 2020. Vol. 23, no. 2. P. 267–268. DOI: <https://doi.org/10.1080/15528014.2020.1713035>

#### REFERENCES:

1. Alekseenko O. V. (2023) Administruvannya udoskonalennya upravlinnya innovatsiynym rozvytkom pidpryyemstv [Administration of improving management of innovative development of enterprises]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*, vol. 12, no. 4, pp. 89–96. Available at: <https://ekhsuir.kspu.edu> (accessed December 25, 2024).

2. Albeschenko O., Rohova N., Onishchenko O. (2024) Dosvid rozvynenykh krain u vprovadzhenni innovatsiinykh pidkhodiv v hotelno-restoranni biznes [Experience of developed countries in implementing innovative approaches in the hospitality industry]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1> (accessed December 4, 2024).

3. Brynjolfsson E., McAfee A. (2014) *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W. W. Norton & Company.

4. Vashchenok O. P. (2020) Sutnist ta klasyfikatsiya resursiv pidpryyemstv [Essence and classification of enterprise resources]. *Ekonomika, menedzhment ta biznes – Economics, Management and Business*, no. 2, pp. 45–52. Available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2157> (accessed December 25, 2024).

5. Christensen C. M. (1997) *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston: Harvard Business School Press.

6. Lepak N. Yu. (2020) Upravlinnya formuvanniam i vykorystanniam finansovykh resursiv pidpryyemstv u suchasnykh umovakh [Management of forming and using financial resources of enterprises in modern

conditions]. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Bulletin of Ternopil National Economic University*, no. 3, pp. 64–72. Available at: <https://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40464/1/Lepak%20N.Yu.%2C%20FSGm-21.pdf> (accessed December 25, 2024).

7. Prygara O. (2021) Suchasni pidkhody do vykorystannya innovatsiinykh stratehii rozvytku pidpryyemstv: zarubizhnyi dosvid [Modern approaches to using innovative development strategies of enterprises: foreign experience]. *Naukovyi visnyk Uzhhorod'skoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, no. 2, pp. 98–105. Available at: <https://dSPACE.uzhnu.edu.ua> (accessed December 25, 2024).

8. Tkach I. M., Malanchuk M. F. (2020) Suchasni pidkhody do ponyattya ta klasyfikatsii resursiv i resursnoho zabezpechennya [Modern approaches to the concept and classification of resources and resource provision]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*, vol. 30, no. 1, pp. 123–130. Available at: <https://www.academia.edu/93136542> (accessed December 25, 2024).

9. Bogers M., Chesbrough H., Moedas C. (2018) Open Innovation: Research, Practices, and Policies. *California Management Review*, vol. 60, no. 2, pp. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.1177/0008125617745086>.

10. Grin J. (2010) *Transitions to Sustainable Development*. London: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203856598>.

11. Honchar L., Sokyra A. (2024) Resursnyi potentsial industrii hostynnosti: teoretyko-metodolohichni osnovy efektyvnoho upravlinnia [Resource potential of the hospitality industry: theoretical and methodological foundations of effective management]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, no. 4(77). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-23> (accessed December 25, 2024).

12. Simonis U. E. (2017) The Age of Sustainable Development. *International Journal of Social Economics*, vol. 44, no. 12, pp. 2500–2502. DOI: <https://doi.org/10.1108/ijse-08-2016-0224>.

13. Scholliers P. (2020) Culinary Nationalism in Asia. *Food, Culture & Society*, vol. 23, no. 2, pp. 267–268. DOI: <https://doi.org/10.1080/15528014.2020.1713035>.