

господарства, як і всієї підприємницької сфери, є досягнення високих результатів за найменших витрат матеріальних і трудових ресурсів. Основна діяльність підприємств ресторанного господарства полягає у виробництві, реалізації та організації споживання кулінарної продукції у формі сніданків, обідів і вечер [7, с.78].

Відповідно можна зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання ресторанне господарство сприяє розвитку індустрії гостинності, проте залишається окремим традиційним видом діяльності, що включає виробництво та реалізацію кулінарної продукції, а також організацію її споживання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шинкарук В. І. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. С. 283.
2. Готинян-Журавльова В.В. Короткий словник з логіки до тем: «Поняття», «Судження», «Дедуктивні умовиводи» для студентів заочного відділення філософського факультету та студентів нефілософських факультетів. Одеса: ОНУ, 2014.
3. Wikipedia. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Класифікація\\_\(значення\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Класифікація_(значення)). (Дата звернення 16.10.2024 р.)
4. Гузар У. Становлення індустрії гостинності як чинника підвищення конкурентоспроможності національної економіки. URL: <http://surl.li/пуwiyu> (Дата звернення 16.10.2024 р.)
5. Global Hospitality Leadership: Industry & Company Information (2021). URL: [https://guides.library.georgetown.edu/c.php?g=7603\\_6&p=487475](https://guides.library.georgetown.edu/c.php?g=7603_6&p=487475) (Дата звернення 16.10.2024 р.)
6. Cambridge Business English (2021). URL: <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/hospitality-industry>. (Дата звернення 16.10.2024 р.)
7. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 280 с.

**Сокира А.О.**

*здобувачка ступеню магістр*

*за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа»*

Київський національний університет культури і мистецтв

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

**Гончар Л.О.**

*кандидат економічних наук, доцент*

*в.о. завідувача кафедри*

*готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, професор*

Київський національний університет культури і мистецтв

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

## **РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ: ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ, АДАПТАЦІЯ ТА ВИХІД НА ГЛОБАЛЬНИЙ РІВЕНЬ**

Готельно-ресторанна індустрія України є однією з найперспективніших галузей економіки країни, яка активно інтегрується у світові тенденції та прагне

посісти гідне місце на міжнародній арені. У нинішньому контексті, коли глобалізація, цифровізація та зміни в поведінці споживачів прискорюються, цей сектор стикається з багатьма викликами, такими як зростання конкуренції, постійні зміни ринкових умов і необхідність швидко адаптуватися до технологічних інновацій. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства готельного і громадського харчування повинні не тільки ефективно використовувати ресурси, але й впроваджувати інноваційні стратегії розвитку.

Одним із ключових факторів ресурсного потенціалу є здатність адаптуватися до нової реальності та швидко реагувати на зміни. Це включає не лише внутрішні процеси управління, але й зосередження на зовнішніх факторах, таких як підтримка місцевих продуктів, впровадження сталого розвитку, оцифрування послуг та інвестиції в покращення інфраструктури. Стратегічний підхід також важливий при виході на міжнародні ринки, адже випередження внутрішнього ринку відкриває нові можливості для розвитку.

Для розуміння найважливіших аспектів розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні необхідно враховувати думки експертів щодо використання різних ресурсів і підходів. У таблиці нижче (табл. 1) подано наочну карту оцінок експертів щодо ресурсного потенціалу галузі. Карта відображає погляди провідних експертів щодо використання місцевих продуктів, адаптації до змін, виходу на міжнародні ринки, впровадження інновацій, інвестування в якість та інфраструктуру. Ці критерії дозволяють краще зрозуміти сучасні тенденції та стратегії розвитку готельно-ресторанної індустрії в умовах зростання конкуренції та глобалізації.

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що використання місцевих продуктів все ще є важливою практикою, хоча й недостатньо поширеною, в ресторанному господарстві. Лише деякі експерти, такі як Євген Клопотенко та Олексій Дмитрієв, наголошують на цьому аспекті та розуміють важливість місцевих інгредієнтів у побудові конкурентної стратегії. Це може бути пов'язано з розвитком ідеї національної кухні та підтримкою місцевих виробників. Водночас більшість експертів сфери громадського харчування (Ігор Сухомлин, Павло Гук, Анна Козаченко та ін.) не акцентують увагу на використанні місцевих продуктів, що свідчить про недооцінку цього ресурсу в сучасних умовах.

У готельній індустрії ця практика зовсім не відображена у думках експертів, що може бути пов'язано зі специфікою її діяльності, яка зосереджена переважно на матеріальних ресурсах та інвестиціях в інфраструктуру.

Більшість експертів виділяють важливість адаптації до сучасних умов як ключового фактора підтримки конкурентоспроможності. У ресторанному секторі це відображено в думках таких експертів, як Ігор Сухомлин, Павло Гук, Анна Козаченко, Євген Клопотенко та інші, які виявляють готовність змінювати та модернізувати процеси, щоб відповідати новим викликам ринку.

Дещо інший підхід спостерігається в готельному секторі: лише Іван Гаврон наголошує на необхідності пристосовуватися до змін. Це може свідчити про більшу стабільність готельного господарства порівняно з ресторанним, але

водночас підкреслює необхідність більш гнучкого підходу до змін, які можуть вплинути на ефективність готельного господарства.

Таблиця 1

**Карта експертних думок стосовно ресурсного потенціалу готельно-ресторанного бізнесу України**

Експерт / Показник	Ігор Сухомлин	Павло Гук	Анна Козаченко	Євген Клопотенко	Олексій Дмитрієв	Юрій Кошик	Альона Бебко-Мінаєва	Алекс Кулер	Ярослав Друзюк	Андрій Магалецький	Михайло Шевелюк	Олексій Волошин	Іван Гаврон
Використання локальних продуктів	×	×	×	✓	✓	✓	✓	×	×	×	×	×	×
Адаптація до змін та сучасних умов	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	×	×	✓
Розширення на міжнародні ринки	×	✓	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
Інновації та стратегічний підхід	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	×
Інвестиції в якість та інфраструктуру	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	✓	✓	✓	×
Маркетингова стратегія управління	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×
Акцент	Матеріальні / нематеріальні ресурси	Нематеріальні ресурси	Матеріальні ресурси / нематеріальні	Нематеріальні ресурси	Матеріальні ресурси / нематеріальні	Матеріальні ресурси / нематеріальні	Нематеріальні ресурси	Нематеріальні ресурси	Матеріальні ресурси	Матеріальні ресурси	Матеріальні ресурси	Матеріальні ресурси	Матеріальні ресурси

\*Сформовано автором на основі [1], [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], [9] [10], [11], [12], [13].

Однією з ключових стратегій розвитку успішної компанії є впровадження інновацій та стратегічний підхід до управління. Більшість експертів готельно-ресторанної галузі (Ігор Сухомлин, Павло Гук, Анна Козаченко, Євген Клопотенко, Олексій Дмитрієв) наголошують на важливості інновацій у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності. Впровадження нових

технологій і методів управління є важливою частиною бачення майбутнього розвитку.

Також є тенденція до інноваційних підходів у готельній індустрії, особливо наголошували Андрій Магалецький, Михайло Шевелюк та Олексій Волошин. Це підкреслює прагнення підприємств модернізувати бізнес і підвищити якість послуг за допомогою нових технологічних рішень.

Окрему частину ресурсного потенціалу складають інвестиції. Цей пункт є орієнтиром для експертів готельної індустрії (Андрій Магалецький, Михайло Шевелик, Олексій Волошин), які бачать найважливішу внутрішню стратегію для довгострокової стабільності бізнесу. Цей аспект готельної індустрії висвітлюється не так активно, як це можна продемонструвати, орієнтуючись на інші джерела.

Інвестиції в стартапи, інфраструктуру та імідж є передумовою для розвитку готельно-ресторанної індустрії, але їхній вплив залежить від галузі.

Незважаючи на загальну важливість маркетингу для успішного розвитку компанії, лише Алена Бєбко-Мінаєва з ресторанного сектору наголошує на необхідності активного використання маркетингових інструментів для досягнення успіху. Це може свідчити про недооцінку важливості маркетингових стратегій іншими експертами, що може бути пов'язано з фокусом на внутрішніх бізнес-процесах.

Аналіз експертних думок вказує на чітко визначені тенденції готельно-ресторанної індустрії України, де акцент в ресторанному господарстві робиться на інноваційних підходах та адаптації до динамічних змін ринку, а готельна індустрія більше орієнтована на інвестиції та покращення інфраструктури. Цей контраст у стратегічних пріоритетах відображає специфіку кожного підсектору, де ресторани потребують швидкої адаптації до смаків споживачів та інноваційних рішень у сфері обслуговування, а готелі зосереджуються на створенні довгострокової інфраструктурної бази та високого рівня комфорту.

Однак, щоб досягти максимального впливу та створити стійку конкурентну перевагу, обидва сектори повинні прийняти більш стійкий підхід до використання ресурсів. Інновації в управлінні, маркетингових стратегіях, автоматизації та доступі до міжнародних ринків необхідно поєднувати з інвестиціями у фізичні ресурси та інфраструктуру. Цей симбіоз допомагає компаніям не тільки зміцнюватися в умовах зростаючої конкуренції, але й досягати значних успіхів на глобальному рівні.

Варто також пам'ятати, що сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією, зміною споживчої поведінки та технологічним розвитком, вимагають від бізнесу гнучкості та стратегічного бачення майбутнього. Тому для досягнення довгострокового успіху необхідно не лише інвестувати у внутрішні процеси та ресурси, а й активно розвивати нематеріальні активи, включаючи корпоративну культуру, інноваційне управління та міжнародне партнерство. Тільки комплексний підхід до розвитку готельно-ресторанного бізнесу створює умови для сталого розвитку та ефективної адаптації до глобальних змін.

**Список використаних джерел:**

1. Бебко-Мінаєва А. Про 40-річний сімейний бізнес та команду. (2024). URL: <https://youtu.be/P7K3I0f21Lg?si=2UV4PrIiddMg5zdW>
2. Волошин О. Покрокова інструкція сервісної трансформації вашого бізнесу. (2024). URL: <https://youtu.be/VQhkCHXAY6o?si=j-qDkuKHvDEIZ79Q>
3. Гаврон І. Адаптація до нових умов і впровадження інновацій в Карпатах. (2021). URL: <https://versii.if.ua/novunu/ukrayinskiy-gotelyer-rozpoviv-yak-karantin-vplinuv-na-turizm-u-karpatah/>
4. Гук П. Про Pure & Naive, вино та IT-підхід у ресторанах. (2023). URL: <https://youtu.be/vJ35SA7PQk?si=fLXEalmAL9ZOjy7O>
5. Дмитрієв О. 21 рік в HoReCa, шу, Бернардацци і Крем Кафе. (2023). URL: <https://youtu.be/0IYHL5511Wo?si=LGg35DzvB6yDSsip>
6. Друзюк Я. Про ресторанну критику та нові українські медіа. (2024). URL: [https://youtu.be/IsHxryPM0hI?si=gi5FZzGeIq\\_PhHYT](https://youtu.be/IsHxryPM0hI?si=gi5FZzGeIq_PhHYT)
7. Клопотенко Є. Про бізнес, casual fine dining, плани та хейт. (2023). URL: <https://youtu.be/weoO1PeM40g?si=2oCf3QYvVScMxAKg>
8. Козаченко А. Про Milk Bar, сексизм у сфері та співпрацю з УЗ. (2023). URL: <https://youtu.be/19n-2TBJNXE?si=1qU8IIXYtbAqxab7>
9. Кошик Ю. Про «Дуже високу кухню», експерименти і їжу України. (2023). URL: <https://youtu.be/i7YkWUC1JPE?si=CaK4VXaoJJBbezmj>
10. Купер А. Про рестобізнес в Україні, нові заклади й принципи. (2023). URL: [https://youtu.be/pazTB3ebJM?si=CeRkKYquV\\_IBF8qO](https://youtu.be/pazTB3ebJM?si=CeRkKYquV_IBF8qO)
11. Магалецький А. Інвестиції та міжнародна співпраця для розвитку готельного сектору. (2023). URL: <https://horecaschool.com.ua/tpost/hvc2bm6eb1-gostinnst-bez-kordonv-yak-ukransk-gotelr>
12. Сухомлин І. Про 90-ті, наймінг та керування ресторанами. (2023). URL: <https://youtu.be/NCDO76vF89I?si=5qus90ULwH8FDqKR>
13. Шевелюк М. Важливість інвестицій і технологій для модернізації. (2019). DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-0285.2.2019.190646>

**Стасюк В.Ю.**

*магістрант кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
Львівський державний університет імені Івана Боберського  
м. Львів, Україна*

**Іжевська О.П.**

*кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу  
Львівський державний університет імені Івана Боберського  
м. Львів, Україна*

**ДЕСЕРТНІ СТРАВИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЇ В АСПЕКТІ  
ХАРЧУВАННЯ, ЯК КОМПОНЕНТА ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ**

Ресторанна справа в світі є однією з найприбутковіших. Проте, сфера ресторанного господарства виявилася особливо вразливою в період розвитку пандемії Covid-19, а в подальшому збройної агресії Росії проти України. Відтак,