

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

БАНЄВА Ірина Олексіївна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу
Миколаївський національний аграрний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9524-2974>

ПЮРЕНКО Ілона Олексіївна

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу
Миколаївський національний аграрний університет
<https://orcid.org/0000-0002-5945-7051>

Стаття спрямована на виявлення ключових аспектів ризик-менеджменту в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу, а також аналізу основних ризиків та їхнього управління в індустрії гостинності в умовах війни. У статті розкрито сутність ризиків та процес управління ними, враховуючи їхню різноманітність та вплив на діяльність підприємства. Особлива увага приділяється етапам формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Проаналізовано ключові аспекти процесу оцінки рівня ризикованості в загальній системі менеджменту та їх актуальність в умовах сучасної політичної та економічної нестабільності. Досліджено наслідки воєнних дій на готельно-ресторанний бізнес, зокрема їхній вплив на кількісні та фінансові показники діяльності підприємств. Також визначено актуальні підходи до реалізації ризик-менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни. У такому контексті обґрунтовується важливість запобігання наявним ризикам, пов'язаним з війною та економічною ситуацією в країні, а також вирішення завдань антикризового управління для забезпечення стабільності та успішності підприємства. Підкреслюється значення врахування як зовнішніх, так і внутрішніх чинників управління ризиками у разі виникнення кризи.

Ключові слова: ризик-менеджмент, управління ризиком, антикризові заходи, рівень ризикованості, готельно-ресторанна сфера.

RISK MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

BANYEVA Iryna, PIURENKO Ilona

Mykolayiv National Agrarian University

The article is aimed at identifying the key aspects of risk management in the organization of hotel and restaurant business, as well as analyzing the main risks and their management in the hospitality industry in times of war. The article reveals the essence of risks and the process of their management, taking into account their diversity and impact on the enterprise. Particular attention is paid to the stages of forming a risk management system at an enterprise. The article analyzes the key aspects of the risk assessment process in the overall management system and their relevance in the context of current political and economic instability. The article examines the effects of military operations on the hotel and restaurant business, in particular, their impact on the quantitative and financial performance of enterprises. The author also identifies relevant approaches to the implementation of risk management in the hotel and restaurant business in times of war. In this context, the author substantiates the importance of preventing the existing risks associated with the war and the economic situation in the country, as well as solving the tasks of crisis management to ensure the stability and success of the enterprise. The importance of taking into account both external and internal risk management factors in the event of a crisis is emphasized.

Key words: risk management, risk management, anti-crisis measures, risk level, hotel and restaurant industry.

БАНЄВА, І., & ПЮРЕНКО, І. (2024). РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ. *Development Service Industry Management*, (2), 56–64. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9))

BANYEVA, I., & PIURENKO, I. (2024). RISK MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS. *Development Service Industry Management*, (2), 56–64. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9))

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Готельно-ресторанний бізнес є сферою, що функціонує в умовах постійного ризику. Карантинні обмеження, зміни в економічних умовах, політична нестабільність та інші чинники значно впливають на діяльність бізнесу у даній галузі. Зменшення туристичного потоку, велика конкуренція, проблеми з організацією харчування, та технічні збої також є частими проблемами для готельно-ресторанних підприємств. З огляду на це, вивчення та впровадження ефективних стратегій ризик-менеджменту в даному секторі стає надзвичайно важливим. Ризик-менеджмент дозволяє готельно-ресторанним підприємствам не лише виживати в умовах невизначеності, але й розвиватися, стати більш стійкими та

конкурентоспроможними на ринку. Інвестування у цей аспект діяльності допомагає забезпечити тривалу та успішну роботу підприємств в галузі гостинності.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні аспекти впровадження та функціонування ризик-менеджменту в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу розглядалися у працях видатних українських науковців, зокрема ці проблеми вивчали А. Пехник, А. Кройтор, Ю. Загородня [1], І. Пурська, С. Білоус, А. Красько, В. Кравчук [2], Р. Кожухівська [3], І. Севідова, О. Мандич, Т. Квятко, Н. Бабко, І. Романюк [4], І. Ленко [5]. Автори зосередились на визначенні сутності поняття «ризик», «управління ризиками» та «ризик менеджмент» враховуючи різноманітність ризиків, а також їх внутрішній та зовнішній характер. Крім того, Н. Захарова [6], В. Глухова, Л. Крот [7], Ю. Гонтаренко, Н. Зачосова [8], Н. Коленда [9], Л. Мартинова, Е. Чернодубова [10] виокремили ключові підходи до формування системи ризик-менеджменту та процесу оцінки наявних ризиків підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної сфери досліджували К. Ярмола, Н. Чухрай [11], В. Даниленко-Кульчицька [12], А. Гришук, Х. Гордон [13] тощо. Актуальні підходи до реалізації ризик-менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни розкрили такі науковці як Т. Жадан, Ю. Жадан, Л. Стригуль [14], М. Йохна, О. Ковалько, Д. Мельник [15], О. Круковська [16] тощо. Ці вчені акцентують на важливості моніторингу потенційних ризиків, виявлення причин виникнення кризових ситуацій, комплексного аналізу їх наслідків та розробці антикризових заходів для підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у визначенні ризиків, що виникають в готельно-ресторанному бізнесі, та систематизації ефективних стратегій ризик-менеджменту для ефективного управління кризовими ситуаціями. В статті розглянуто основні види ризиків, що можуть впливати на діяльність готелів та ресторанів в Україні в умовах війни та політичної і економічної нестабільності. Крім того, були представлені методи та інструменти, які допоможуть зменшити негативний вплив наявних ризиків і забезпечити адаптацію та подальшу стійкість підприємств у цьому секторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Наразі управління ризиками є критично важливою складовою успішного функціонування будь-якого бізнесу, оскільки такий підхід дозволяє передбачати, оцінювати та ефективно управляти загрозами в умовах невизначеності, які можуть вплинути на досягнення поставлених цілей. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де зміни відзначаються швидкістю та непередбачуваністю, здатність підприємства управляти ризиками стає одним із ключових чинників його конкурентоспроможності та стійкості.

А. Пехник, А. Кройтор, Ю. Загородня визначають ризик як взаємодію людини з різними суб'єктами та об'єктами життєдіяльності, що має об'єктивний зміст (незалежний від сприйняття) та суб'єктивний зміст (пов'язаний з індивідуальним сприйняттям подій в умовах невизначеності) [1]. У такому контексті К. Ярмола та Н. Чухрай розуміють поняття ризику як вплив невизначеності на досягнення цілей, з особливою увагою до того, як неповне знання про події або обставини може впливати на процес прийняття рішень. Вони підкреслюють, що ризик виникає саме через недостатню інформацію, яка ускладнює прогнозування наслідків та ухвалення оптимальних рішень [11].

На думку І. Пурської, С. Білоус, А. Красько та В. Кравчука, управління ризиками – це комплексний процес, що включає виявлення, оцінку, контроль та мінімізацію ризиків, спрямований на забезпечення стабільного розвитку організації. У сфері туризму управління ризиками відіграє ключову роль у досягненні успіху підприємств, адже воно допомагає передбачити потенційні загрози та знизити їхній вплив на діяльність компанії. Управління ризиками є важливим стратегічним інструментом, який сприяє стійкому розвитку туристичних підприємств, дозволяючи їм ефективно функціонувати навіть у умовах невизначеності та змін на ринку [2].

Зі свого боку, Р. Кожухівська зазначає, що ризик-менеджмент є комплексом заходів, спрямованих на виявлення, оцінювання, профілактику та страхування ризиків. Даний комплекс включає як стратегічні, так і тактичні управлінські дії, що дозволяють ефективно реагувати на потенційні загрози та підтримувати стабільний розвиток організації [3]. Крім того, І. Севідова, О. Мандич, Т. Квятко, Н. Бабко та І. Романюк підкреслюють, що ризик-менеджмент відіграє важливу роль у підготовці підприємств до можливих ризиків та у розробці планів надзвичайних ситуацій. Такий підхід дозволяє забезпечити фінансову стійкість підприємства навіть в умовах глибокої економічної кризи, оскільки своєчасність та відповідність заходів актуальним потребам зменшують негативні наслідки непередбачуваних подій. Також на думку авторів ризик-менеджмент сприяє збільшенню конкурентоспроможності, оскільки підприємство, яке вживає запобіжних заходів, може краще адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати стабільність своєї діяльності [4].

Таким чином, у сфері управління бізнесом, ризик-менеджмент виступає як важлива стратегічна діяльність, спрямована на зниження або компенсацію впливу потенційних ризиків на економічну діяльність підприємства, особливо в умовах негативних обставин. Передусім, його мета полягає у пом'якшенні негативних наслідків ризиків на фінансові показники організації. Стратегічні рішення, які робить

керівництво, базуються на встановленні припустимого рівня ризику для підприємства. Важливо підкреслити, що управління ризиками є неможливим без попереднього виявлення та оцінки потенційного впливу ризикових чинників. Дане завдання можуть виконувати як внутрішні співробітники організації, так і залучені зовнішні консультанти, що залежить від розміру та фінансових можливостей підприємства [5].

У такому контексті формування системи управління ризиками на підприємстві за стратегічним підходом є складним і багатогранним процесом, який вимагає глибокого аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників, що можуть впливати на його діяльність. Початковою точкою формування такої системи є розуміння ключових чинників, які визначають її структуру та ефективність. Серед цих чинників варто враховувати різноманітність ризиків, їх внутрішній та зовнішній характер, а також особливості функціонування конкретного підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи формування системи ризик-менеджменту на підприємстві

Етап	Мета етапу
Ідентифікація ризику	На цьому етапі підприємство створює механізми для підвищення усвідомленості свого персоналу про потенційні загрози та їх вплив на бізнес. Результатом цього етапу є виявлення основних чинників ризику та їх потенційних наслідків.
Аналіз та оцінка ризику	У ході аналізу та оцінки ризику проводиться комплексна оцінка ймовірності його виникнення та визначення можливих наслідків. Це здійснюється шляхом аналізу попередніх випадків, консультацій з експертами та вивчення різних сценаріїв.
Планування та прогнозування ризиків	Кількісне визначення ймовірності виникнення ризику та оцінка можливих збитків за допомогою математичних методів, статистичного аналізу, моделювання сценаріїв.
Систематичний моніторинг	Цей етап передбачає перевірку та оновлення системи управління ризиками. Підприємство виявляє нові загрози та пристосовує свої стратегії управління для ефективного контролю ризиків.

Джерело: складено на основі [6].

У сучасному бізнес-середовищі, що відзначається системною мінливістю та постійними змінами ринкових умов, управління ризиками на підприємствах стає предметом особливого інтересу. Серед різноманітних підходів до цього процесу особливу увагу привертає стратегічний підхід, що визнається багатьма науковцями як найбільш перспективний та ефективний [7; 8]. Така концепція передбачає інтеграцію управління ризиками в стратегічне планування підприємства та визнає його не лише як окремий елемент, але й як необхідну складову складної системи управління. Основними рисами стратегічного підходу є активна участь керівництва в координації процесу управління ризиками, а також розгляд ризиків як невід'ємної частини роботи кожного співробітника. Цей підхід забезпечує постійність та безперервність управлінського процесу, охоплюючи всі стратегічні аспекти діяльності підприємства [9]. Основні аспекти процесу оцінки рівня ризикованості у загальній системі менеджменту наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Процес оцінки рівня ризикованості у загальній системі менеджменту

Назва чинника	Характеристика
Запобігання неоднозначності результатів діяльності	- значні фінансові витрати, необхідні для реалізації ефективної системи управління ризиками на підприємстві; - вимога до наявності кваліфікованого персоналу, спроможного впроваджувати та адаптувати систему управління ризиками до конкретних умов підприємства; - складність оцінки ризиків та відсутність гарантій щодо досягнення планованих результатів; - потреба у модифікації загальної системи управління компанії для врахування особливостей управління ризиками.
Формування системи ризик-менеджменту	- небажані наслідки розглядаються як необхідний компонент, що потребує докладного аналізу та прийняття відповідних заходів; - оцінка ризику проводиться з урахуванням витрат та можливих доходів, що дозволяє здійснювати обґрунтовані рішення; - деякі види ризиків вважаються незначними та не потребують особливої уваги або заходів для їх управління.
Забезпечення відповідності місії та цілям ризик-менеджменту	- врахування вимог зовнішнього середовища, включаючи правові норми та регулятивні вимоги; - визначення стратегічних пріоритетів системи управління ризиками.
Залучення зацікавлених сторін	- балансування інтересів власників, керівництва та працівників; - встановлення механізмів комунікації та співпраці між різними стейкхолдерами.
Максимізація ефективності	- визначення потенційних загроз та можливостей, які можуть вплинути на прийняття управлінських рішень; - аналіз впливу ризиків на фінансові показники та стратегічні цілі підприємства; - розробка плану дій для запобігання негативним наслідкам та використання можливостей, що виникають у зв'язку з ризиками.

Джерело: складено на основі [10; 17].

Зазначені чинники є загальними та ефективними для багатьох підприємств, однак вони не повністю враховують специфічні реалії України, зокрема наслідки бойових дій та часткову окупацію територій. В умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації українські підприємства постійно

зіштовхуються з численними зовнішніми чинниками, які істотно обмежують їхні можливості для розвитку та зниження конкурентоспроможності. До таких чинників належать політична та економічна нестабільність, зміни в законодавстві, технологічні та інноваційні виклики, а також складні геополітичні та геоekonomічні умови.

У контексті готельно-ресторанної галузі ризики включають, перш за все, економічний аспект, зокрема, коливання валютних курсів, економічну нестабільність, а також зміни в споживчому попиті та доходах клієнтів. Крім того, такі аспекти безпосередньо впливають на прибутковість готельно-ресторанних підприємств, оскільки зміна рівня доходів туристів та їх платоспроможності призводить до зміни кількості відвідувачів.

По-друге, соціальні ризики в цій галузі охоплюють зміни в соціокультурних та соціальних стандартах, які можуть впливати на сприйняття іноземців та їхню поведінку в країні. Наприклад, зміни в уподобаннях або очікуваннях туристів щодо рівня обслуговування чи наявності певних послуг можуть вимагати від підприємств адаптації своїх пропозицій до нових соціальних реалій.

Водночас політичні ризики включають політичну нестабільність, зміни в законодавстві, а також міжнародні конфлікти або санкції. Такі чинники впливають на можливість подорожувати або вести бізнес у певній країні, створюючи додаткові виклики для готельно-ресторанних підприємств. Наприклад, нові закони або регуляції можуть вимагати змін у бізнес-практиках, а міжнародні конфлікти можуть зменшити потік туристів з певних регіонів [11].

Готельно-ресторанний сектор України має значний вплив на економіку країни, особливо в рамках розвитку туристичної галузі. Збільшення як внутрішнього, так і міжнародного туристичного потоку підвищує попит на послуги готелів і ресторанів, що позитивно відображається на фінансових показниках підприємств сфери гостинності. Однак, діяльність готельно-ресторанного бізнесу в Україні ускладнюється через низку економічних та соціальних чинників, зокрема через пандемію COVID-19 та початок повномасштабного вторгнення. По-перше, складна економічна ситуація, що включає політичну нестабільність та інфляційні процеси, створює додаткові перешкоди для розвитку цього сектора. По-друге, численні фінансові кризи, які переживає країна, значно вплинули на платоспроможність як громадян, так і підприємств [12].

Готельно-ресторанний бізнес в Україні, як і інші сектори економіки, змушений активно відповідати на виклики та усувати наслідки пандемії COVID-19 у 2020-2021 роках, намагаючись повернутися до показників, які були досягнуті у попередній період (2018-2019 рр.). Однак, галузь знову зіткнулася з масштабними викликами та труднощами через початок повномасштабного вторгнення у 2022 році. У такому контексті загроза життю та безпеці населення, а також матеріальних активів змушує власників бізнесу у сфері гостинності шукати альтернативні шляхи для збереження бізнесу, стабілізації та перспективного розвитку [13]. Наслідки бойових дій та масованих обстрілів позначилися, перш за все, на кількісних показниках діяльності готельно-ресторанного бізнесу, що наведені на рисунку 1.

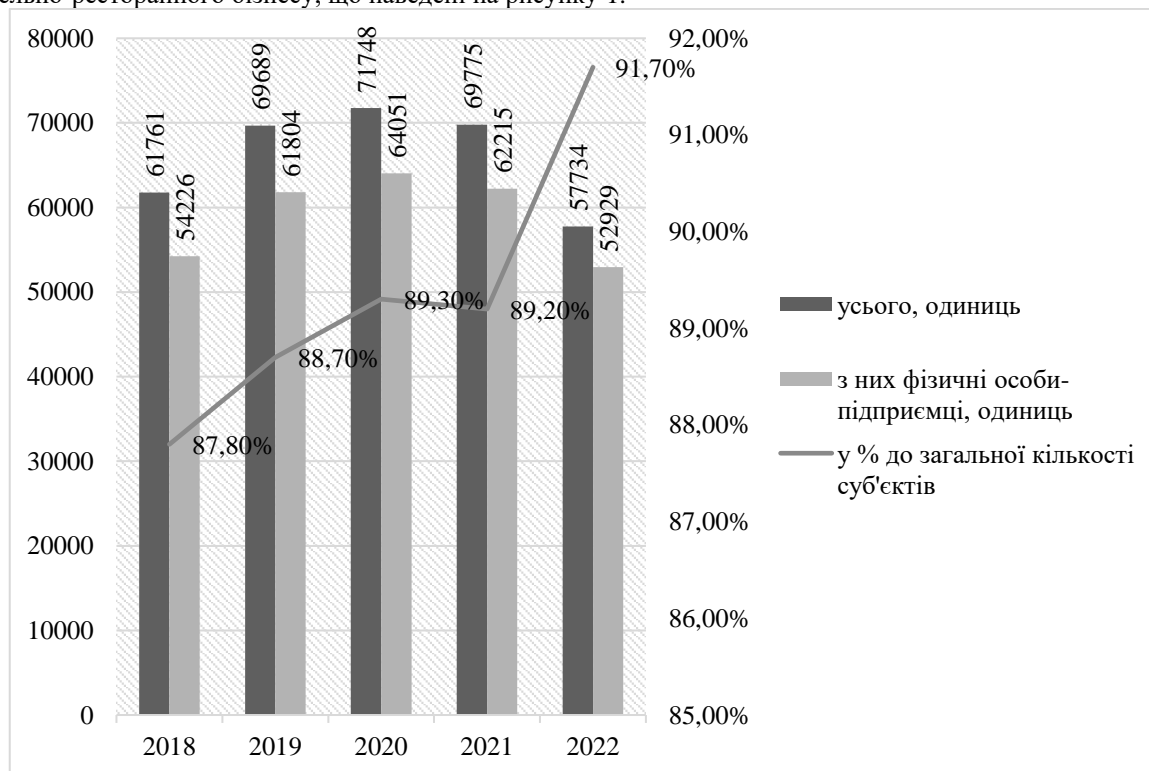


Рис. 1. Кількість закладів тимчасового розміщування та харчування

Джерело: складено на основі [18].

Згідно з даними Державної служби статистики України на 2021 рік, готельно-ресторанна галузь у країні налічує 69775 суб'єктів господарювання. З цієї кількості, близько 89,17% представлені фізичними особами-підприємцями, тоді як 10,83% є підприємствами. Важливо зазначити, що готельно-ресторанна галузь складає лише 3,6% від загальної кількості суб'єктів господарювання в Україні. Зокрема, 11,65% з усіх суб'єктів господарювання в цій галузі спеціалізуються на наданні тимчасового проживання, тоді як 88,35% цих закладів забезпечують стравами та напоями, що свідчить про стійкий ріст кількості закладів, які займаються обслуговуванням у сфері харчування, протягом останніх десяти років. Проте, у 2022 році спостерігається помітне зниження цих показників на 17,25%. Таке зменшення обумовлене початком повномасштабного вторгнення, що призвело до скорочення кількості суб'єктів господарювання у готельно-ресторанній галузі, а також обсягу наданих послуг. Такі зміни відображають складні економічні та соціальні виклики, з якими стикається цей сектор у змінних умовах сучасного світу.

Крім того, на фінансовій складовій діяльності готельно-ресторанного бізнесу суттєво позначилося уповільнення туристичного потоку та втрата довіри клієнтів, що супроводжується загальною економічною нестабільністю. Велика кількість готелів, ресторанів та комплексів, які опинилися в зоні конфлікту, вимушені були припинити роботу або релокуватися, що призвело до зменшення обсягів реалізації послуг тимчасового проживання (рис. 2). У такому контексті втрата зовнішніх туристів та спад внутрішнього туризму також значно знизили доходи, ускладнюючи інвестиційні можливості для модернізації інфраструктури.

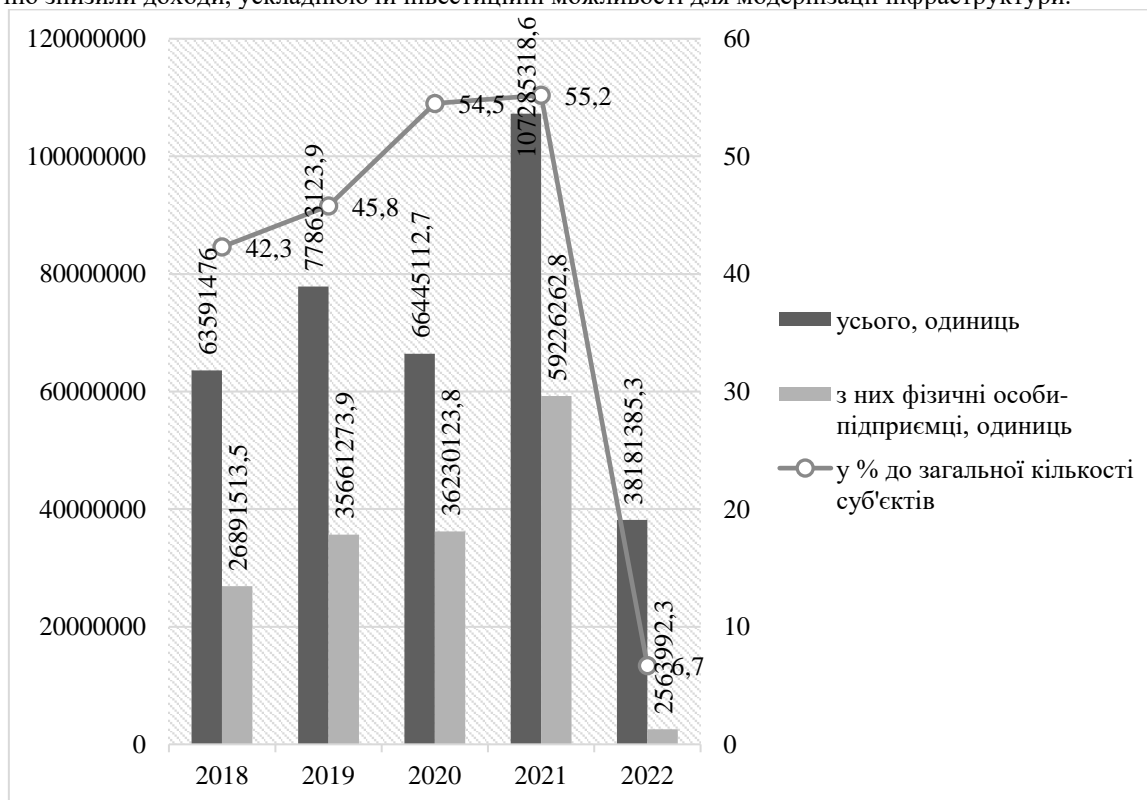


Рис. 2. Обсяг реалізованих послуг закладами тимчасового розміщування та харчування

Джерело: складено на основі [19].

Протягом останніх п'яти років готельно-ресторанний сектор пережив значні зміни у виконанні послуг. Попри карантинні обмеження, сектор продемонстрував стійкість (зростання на 61,5%), але у 2022 році, внаслідок вторгнення, обсяг послуг стрімко зменшився майже вдвічі, а частка фізичних осіб-підприємців скоротилася до 6,7%. Однак у 2023 році спостерігається тенденція відновлення сектору, яку підтверджує збільшення надходжень до держбюджету від туристичної галузі. Згідно з даними ДАРТ, готелі та подібні заклади становлять основну складову туристичної галузі (63,20%), підкреслюючи їхню важливість у розвитку економіки та туризму (рис. 3).

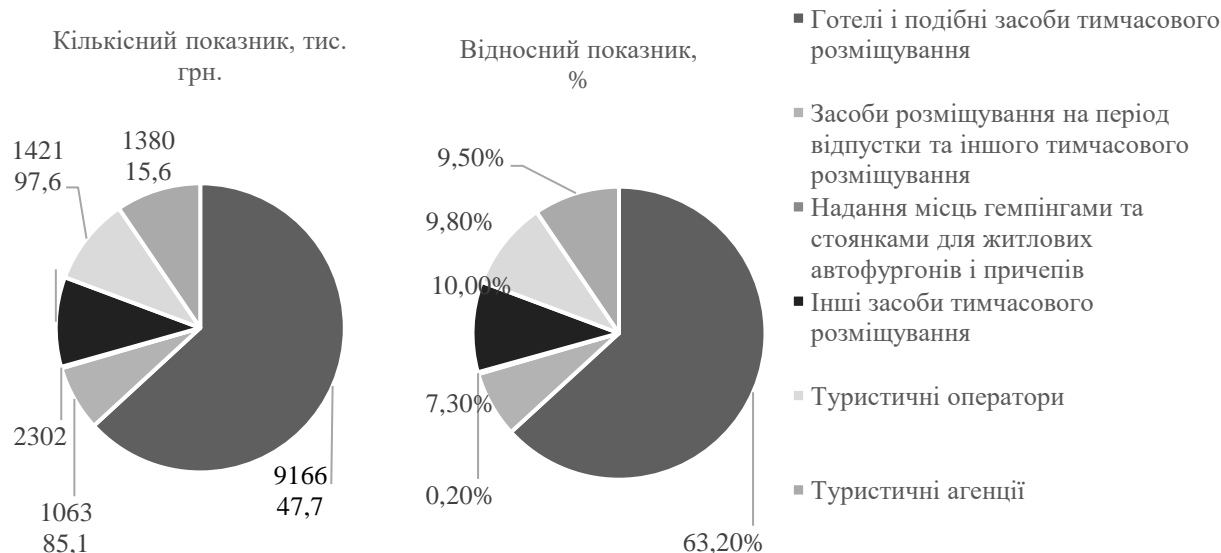


Рис. 3. Податкові надходження від різних суб'єктів туристичної галузі до державного бюджету України у 2023 році
Джерело: складено автором на основі [20].

Таким чином, у 2023 році готельно-ресторанна сфера продемонструвала зростання надходжень до державного бюджету, що свідчить про її потенційний вклад у економіку. За аналізований період туристичний сектор сплатив на 13% більше податків порівняно з попереднім роком, але на 18% менше, ніж у довоєнний 2021 рік.

Отже, наразі важливим є запобігання наявним ризикам, що пов'язані з війною, а саме: збитки від припинення діяльності підприємств через обстріли та руйнування інфраструктури, збільшення витрат на захист власності та персоналу від можливих загроз, втрата ринків збуту та зменшення інвестиційного потенціалу. Досягнення цієї мети потребує вирішення ряду завдань, включаючи моніторинг потенційно небезпечних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення і діагностика причин кризових явищ, комплексний аналіз їх наслідків на фінансово-господарську діяльність підприємства, розробка антикризових заходів та програм для зниження вразливості підприємства, а також реалізація антикризового управління з контролем за їх виконанням [14].

З огляду на зазначене вище постає необхідність у представленні актуальних підходів до реалізації ризик-менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни

Таблиця 2

Актуальні підходи до реалізації ризик-менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни

Інструмент	Засоби	Характеристика
Планування	Стратегічні плани, програми антикризової діяльності	Визначення цілей, стратегій та програм для управління ризиками у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни
Організація	Формування антикризових штабів, оптимізація ресурсів	Створення оптимальної структури управління та використання ресурсів для ефективного реагування на кризові ситуації
Мотивація	Заходи щодо заохочення, навчання та розвитку персоналу	Стимулювання працівників до активної участі у ризик-менеджменті та підвищення їхньої ефективності
Контроль	Система моніторингу, аналіз та складання відповідної звітності	Постійний моніторинг ситуації, виявлення відхилень та своєчасне реагування на показники для забезпечення стабільності бізнесу
Координація	Забезпечення взаємодії між підрозділами та структурними підрозділами	Гармонізація роботи всіх структурних підрозділів для забезпечення спільної своєчасної реакції на кризові ситуації
Регулювання	Розробка та впровадження нормативних документів, політик та процедур	Створення ряду правил, які дозволяють ефективно управляти ризиками та впроваджувати необхідні заходи в умовах війни

Джерело: складено автором на основі [14; 15; 16].

Слід зауважити, що у разі виникнення кризи, яка загрожує подальшому існуванню готельно-ресторанного бізнесу, потрібно враховувати не лише умови зовнішнього середовища, але й внутрішні проблеми. Наприклад, для оздоровлення фінансового стану та відновлення платоспроможності необхідно розробити програму, яка містить аналіз чинників, що призвели до погіршення фінансового стану підприємств галузі, конкретні заходи з оцінкою їхнього економічного ефекту та календарний графік їхньої реалізації, а також прогнозні показники діяльності підприємств на період проведення заходів фінансової стабілізації та щоквартальний бюджет витрат [16].

Таким чином, визначені інструменти ризик-менеджменту для готельно-ресторанного бізнесу відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості та успішності у складних умовах кризи. Шляхом впровадження систематичного аналізу ризиків, розробки стратегій мінімізації негативних наслідків та оперативного реагування на зміни у зовнішньому середовищі, підприємства можуть забезпечити не лише свою власну стабільність, але й збільшити свою конкурентоспроможність, залучити інвестиції та розвиватися в інноваційному напрямку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У сучасних умовах ризик-менеджмент є необхідною умовою для успішного функціонування будь-якого бізнесу. Такий підхід дозволяє передбачати, оцінювати та ефективно управляти загрозами, що можуть виникнути в умовах невизначеності і негативно вплинути на досягнення поставлених цілей. Крім того, сьогодні український готельно-ресторанний бізнес стикається з низкою складних економічних та соціальних викликів, таких як пандемія COVID-19 та російсько-українська війна. Економічна нестабільність, політичні та фінансові кризи ускладнюють ситуацію в цьому секторі. Відновлення та підтримка готельно-ресторанного бізнесу вимагає запобігання можливим ризикам, пов'язаним з війною, таким як обстріли, руйнування інфраструктури, збільшення витрат на захист власності та персоналу, а також втрата ринків збуту та інвестиційного потенціалу.

З огляду на проведене дослідження ризик-менеджмент є ключовим чинником для успішності готельно-ресторанного бізнесу, особливо в умовах повномасштабної збройної агресії. Систематичний аналіз ризиків та розробка стратегій їх мінімізації дозволяють забезпечити стійкість підприємства у цій галузі та збільшити його конкурентоспроможність. Подальші дослідження у цьому напрямку можуть спрямовуватися на розробку інноваційних підходів до управління ризиками та визначення оптимальних стратегій реагування на негативні впливи зовнішнього середовища, що дозволить підприємствам зберегти свою стабільність та зростати в умовах невизначеності.

Література

1. Пехник А. В., Кройтор А. В., Завгородня Ю. В. Теорія ризику: історія та сучасні підходи. Актуальні проблеми політики. 2019. № 63. С. 33-47.
2. Пурська І., Білоус С., Красько А., Кравчук В. Ризик-менеджмент в антикризовому управлінні діяльністю туристичних підприємств. Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід: матеріали XIV міжнародної наукової конференції. ЛНУ ім. І. Франка. 2020. С. 293-296.
3. Кожухівська Р. Б. Управління процесами ризик-менеджменту на туристичних підприємствах. Інститут економіки та бізнес-освіти. 2014. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/2456>
4. Севідова І. О., Мандич О. В., Квятко Т. М., Бабко Н. М., Романюк І. А. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. ХНТУСГ, 2020. 200 с.
5. Ленко І. Удосконалення системи управління ризиками діяльності туристичних підприємств. Вісник НТУ ХПІ (економічні науки). 2023. № 2. С. 55-58.
6. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. Економіка: Менеджмент і маркетинг. БізнесІнформ. 2023. № 1. С. 203-209.
7. Глухова В., Крот Л. Управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки. Економіка та суспільство. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81>
8. Гонтаренко Ю., Зачосова Н. Стратегії управління економічними ризиками об'єктів критичної інфраструктури для стабілізації їх економічної безпеки умовах Vani World та Індустрії 4.0. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 7(07). С. 165-171.
9. Коленда Н. В. Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки. Економіка і суспільство. 2018. № 15. С. 333-337.
10. Мартинова Л. В., Чернодубова Е. В. Особливості стратегічного управління ризиками господарської діяльності підприємств в умовах системної кризи в Україні. Економіка Фінанси Право. 2023. № 5. С. 69-72.
11. Ярмола К. М., Чухрай Н. І. Ризик: сутність поняття та класифікація в туристичній індустрії. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2(5). С. 160-170.
12. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 6. С. 19-23.
13. Гришук А. М., Гордон Х. О. Зміни в системі кадрового забезпечення на підприємствах готельного господарства України. Економіка та суспільство. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-51>
14. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Стригуль Л. С. Особливості формування системи антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки): збірник наукових праць. НТУ «ХПІ». 2023. № 6. С. 28-33.

15. Йохна М. А., Ковалько О. О., Мельник Д. М. Ефективність ризик-менеджменту для суб'єктів господарської діяльності: виклики сьогодення. Академічні візії. 2022. № 27. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10579040>

16. Круковська О. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. № 1(11). С. 11-15.

17. Науменко В. Д. Поняття невизначеності та відображення ризику у практиці формування державних цільових програм соціально-економічного розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 7. С. 135-140.

18. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2022): Економічна статистика. Державна служба статистики України. 2024. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

19. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2022): Економічна статистика. Державна служба статистики України. 2024. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

20. За 9 місяців 2023 року до державного бюджету від туристичної галузі надійшло маже 1,5 млрд грн. ДАРТ. 2023. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/za-9-misyaciv-2023-roku-do-derzhavnogo-byudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-nadiyshlo-mazhe-1-5-mlrd-grn>

References

1. Pekhnyk, A. V., Kroitor, A. V., Zavorodnia, Yu. V. (2019). Teoriia ryzyku: istoriia ta suchasni pidkhody [Risk theory: history and modern approaches]. Aktualni problemy polityky – Actual problems of politics, 63, 33-47 [in Ukrainian]

2. Purska, I., Bilous, S., Krasko, A., Kravchuk, V. (2020). Ryzyk-menedzhment v antykrizovomu upravlinni diialnistiu turystychnykh pidpryemstv [Risk management in crisis management of tourism enterprises]. Heohrafiia, ekonomika i turizm: natsionalnyi ta mizhnarodnyi dosvid: materialy XIV mizhnarodnoi naukovoï konferentsii. LNU im. I. Franka, 293-296 [in Ukrainian]

3. Kozhukhivska, R. B. (2014). Upravlinnia protsesamy ryzyk-menedzhmentu na turystychnykh pidpryemstvakh [Management of risk management processes in tourism enterprises]. Instytut ekonomiky ta biznes-osvity. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/2456> [in Ukrainian]

4. Sievidova, I. O., Mandych, O. V., Kviatko, T. M., Babko, N. M., Romaniuk, I. A. (2020). Konkurentospromozhnist pidpryemstva: navchalnyi posibnyk [Competitiveness of the enterprise: a textbook]. KhNTUSH [in Ukrainian]

5. Lenko, I. (2023). Udokonalennia systemy upravlinnia ryzykamy diialnosti turystychnykh pidpryemstv [Improving the risk management system of tourism enterprises.]. Visnyk NTU KhPI (ekonomichni nauky) [Bulletin of NTU KhPI (economic sciences)], 2, 55-58 [in Ukrainian]

6. Zakharova, N. Yu. (2023). Upravlinnia ryzykamy na pidpryemstvi: sutnist, pidkhody ta metody. Ekonomika: Menedzhment i marketynh [Risk management at the enterprise: essence, approaches and methods. Economics: Management and marketing]. BiznesInform – BusinessInform, 1, 203-209 [in Ukrainian]

7. Hlukhova, V., Krot, L. (2023). Upravlinnia ryzykamy diialnosti strakhovykh kompanii v konteksti finansovoi bezpeky [Risk management of insurance companies in the context of financial security]. Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society, 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81> [in Ukrainian]

8. Hontarenko, Yu., Zachosova, N. (2023). Stratehii upravlinnia ekonomichnymi ryzykamy ob'ektiv krytychnoi infrastruktury dlia stabilizatsii yikh ekonomichnoi bezpeky umovakh Bani World ta Industriï 4.0 [Strategies for managing economic risks of critical infrastructure facilities to stabilize their economic security in the conditions of Bani World and Industry 4.0]. Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security, 7(07), 165-171 [in Ukrainian]

9. Kolenda, N. V. (2018). Stratehichniy pidkhid do upravlinnia ryzykamy pidpryemstva v umovakh zabezpechennia yoho sotsio-ekoloho-ekonomichnoi bezpeky [Strategic approach to enterprise risk management in terms of ensuring its socio-ecological and economic security]. Ekonomika i suspilstvo – Economy and society, 15, 333-337 [in Ukrainian]

10. Martynova, L. V., Chernodubova, E. V. (2023). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia ryzykamy hospodarskoi diialnosti pidpryemstv v umovakh systemnoi kryzy v Ukraini [Features of strategic risk management of economic activity of enterprises in the conditions of systemic crisis in Ukraine]. Ekonomika Finansy Pravo – Economics Finance Law, 5, 69-72 [in Ukrainian]

11. Yarmola, K. M., Chukhrai, N. I. (2023). Ryzyk: sutnist poniattia ta klasyfikatsiia v turystychnii industriï [Risk: the essence of the concept and classification in the tourism industry]. Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development, 2(5), 160-170 [in Ukrainian]

12. Danylenko-Kulchyt'ska, V. A. (2022). Vplyv viiny na hotelno-restoranniï biznes Ukrainy [The impact of war on the hotel and restaurant business of Ukraine]. Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi – Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe, 6, 19-23 [in Ukrainian]

13. Hryshchuk, A. M., Hordon, Kh. O. (2021). Zminy v systemi kadrovoho zabezpechennia na pidpryemstvakh hotelnoho hospodarstva Ukrainy [Changes in the system of staffing at the enterprises of the hotel industry of Ukraine]. Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society, 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-51> [in Ukrainian]

14. Zhadan, T. A., Zhadan, Yu. V., Stryhul, L. S. (2023). Osoblyvosti formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia na pidpryemstvakh industriï hostynnosti ta turizmu [Features of the formation of a crisis management system in the hospitality and tourism industry]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky): zbirnyk naukovykh prats – Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences): a collection of scientific papers, NTU «KhPI», 6, 28-33 [in Ukrainian]

15. Yokhna, M. A., Kovalko, O. O., Melnyk, D. M. (2022). Efektyvnist ryzyk-menedzhmentu dlia sub'ektiv hospodarskoi diialnosti: vyklyky sohodennia [Efficiency of risk management for business entities: challenges of today]. Akademichni vizii – Academic visions, 27. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10579040> [in Ukrainian]

16. Krukovska, O. (2024). Menedzhment hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini [Management of the hotel and restaurant business in Ukraine.]. Innovatsii ta tekhnolohii v sferi poslug i kharchuvannia – Innovations and technologies in the field of services and catering, 1(11), 11-15 [in Ukrainian]

17. Науменко, В. Д. Поняття невизначеності та відображення ризику у практиці формування державних цільових програм соціально-економічного розвитку [The concept of uncertainty and reflection of risk in the practice of forming state target programs of socio-economic development]. Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, 7, 135-140 [in Ukrainian]

18. Derzhavna sluzhba statyky Ukrainy (2024). Kilkist diiuchykh subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2022): Ekonomichna statykyka [Number of operating business entities by types of economic activity (2010-2022): Economic statistics]. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm [in Ukrainian]

19. Derzhavna sluzhba statyky Ukrainy (2024). Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2022): Ekonomichna statykyka [Volume of products (goods, services) sold by business entities by types of economic activity (2010-2022): Economic statistics]. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm [in Ukrainian]

20. DART (2023). Za 9 misiatsiv 2023 roku do derzhavnogo biudzhetu vid turystychnoi haluzi nadiyshlo mazhe 1,5 mlrd hm [In 9 months of 2023, the state budget received almost UAH 1.5 billion from the tourism industry]. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/za-9-misyacyv-2023-roku-do-derzhavnogo-byudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-nadiyshlo-mazhe-1-5-mlrd-grn> [in Ukrainian]