SECTION: TOURISM AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

УДК 338.48:005.334

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Павлова Світлана Іванівна
кандидат економічних наук, доцент
Хільченко Віталій Ігорович
здобувач вищої освіти
Житомирський державний університет імені Івана Франка, Україна

Сучасний розвиток індустрії гостинності відбувається в умовах підвищеної невизначеності, що пов'язана з економічними коливаннями, змінами споживчого попиту, посиленням конкуренції, зростанням витрат та впливом кризових факторів. Для закладів готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ) ефективне управління ризиками стає важливою умовою забезпечення стабільності діяльності, збереження конкурентних позицій та підтримання належного рівня обслуговування. У сучасних умовах ризик-менеджмент розглядається не лише як спосіб реагування на негативні події, а як системний процес виявлення, оцінювання та контролю потенційних загроз [2].

Ризик-менеджмент у закладах готельно-ресторанного бізнесу являє собою сукупність управлінських заходів, спрямованих на ідентифікацію ризиків, визначення рівня їх впливу, розроблення механізмів мінімізації негативних наслідків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основною метою такого підходу є не повне усунення ризиків, що неможливо в умовах ринкової економіки, а забезпечення здатності підприємства своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільність функціонування [2].

Особливість діяльності підприємств сфери гостинності полягає у значній кількості ризиків, які можуть впливати на результати господарювання. До основних належать фінансові ризики, пов'язані зі змінами доходів, коливаннями вартості ресурсів та нестабільністю попиту; операційні ризики, що виникають через порушення внутрішніх процесів, проблеми постачання або помилки персоналу; кадрові ризики, пов'язані з нестачею кваліфікованих працівників; а також ризики безпеки, які можуть впливати на якість і безперервність надання послуг [2].

Як зазначають І. О. Банєва та І. О. Піюренко, сучасні підприємства готельно-ресторанної сфери потребують формування комплексної системи управління ризиками, яка передбачає постійний моніторинг рівня ризикованості діяльності, оцінювання можливих наслідків та розроблення відповідних заходів реагування.

Автори наголошують, що ефективний ризик-менеджмент повинен бути інтегрованим у загальну систему управління підприємством і враховувати специфіку функціонування сфери гостинності [2].

В умовах нестабільного ринкового середовища особливого значення набуває поєднання ризик-менеджменту з антикризовим управлінням. Економічна нестабільність, зміни структури попиту, зростання операційних витрат та інші зовнішні фактори вимагають від підприємств розроблення адаптивних управлінських рішень. Антикризове управління у сфері гостинності передбачає оптимізацію витрат, пошук нових можливостей розвитку, удосконалення системи управління доходами та впровадження заходів, спрямованих на підтримання фінансової стійкості підприємства [1].

Особливий вплив на діяльність закладів готельно-ресторанного бізнесу мають кризові явища, пов'язані з воєнними викликами. У таких умовах підприємства змушені переглядати традиційні підходи до управління, посилювати заходи безпеки, оптимізувати використання ресурсів та адаптувати формати надання послуг відповідно до нових умов функціонування. Як зазначає Г. В. Кіш, для готельних підприємств важливими напрямами антикризового менеджменту є впровадження адаптивних стратегій, забезпечення безпеки гостей і персоналу, а також пошук інноваційних рішень для збереження конкурентоспроможності [3].

Ефективний процес управління ризиками включає декілька основних етапів: визначення потенційних загроз, аналіз причин їх виникнення, оцінювання ймовірності та можливих наслідків, вибір способів реагування і подальший контроль результатів. Для цього підприємства можуть використовувати експертні методи оцінювання, аналіз чутливості, сценарне планування, SWOT-аналіз та інші інструменти стратегічного аналізу [2].

Практична реалізація ризик-менеджменту в закладах готельно-ресторанного бізнесу передбачає розроблення внутрішніх процедур контролю та реагування на потенційні загрози. До таких заходів можуть належати формування резервів матеріальних ресурсів, диверсифікація каналів постачання, регулярне навчання персоналу, контроль якості послуг та періодичний перегляд стандартів роботи. Особливого значення набуває попереджувальний характер управління ризиками, оскільки своєчасне виявлення проблемної ситуації дозволяє зменшити можливі втрати та забезпечити безперервність діяльності підприємства.

Важливим напрямом удосконалення ризик-менеджменту є використання сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів. Цифрові рішення дозволяють оперативніше контролювати витрати, аналізувати зміни попиту, удосконалювати планування ресурсів та підвищувати якість управлінських рішень. Особливо актуальним це є для підприємств гостинності, де швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища безпосередньо впливає на ефективність діяльності.

Окрему увагу в системі ризик-менеджменту необхідно приділяти забезпеченню безпеки гостей і персоналу. Для закладів готельно-ресторанного

бізнесу важливими є контроль якості продукції, дотримання санітарно-гігієнічних вимог, пожежна безпека, захист майна та організація заходів щодо запобігання надзвичайним ситуаціям. Комплексний підхід до безпеки сприяє зменшенню можливих втрат та формуванню довіри споживачів до підприємства [3].

Важливим фактором ефективності ризик-менеджменту є формування відповідної культури управління ризиками серед працівників підприємства. Оскільки значна частина операційних ризиків у сфері гостинності пов'язана з людським фактором, важливими є чіткий розподіл відповідальності, дотримання внутрішніх стандартів обслуговування та залучення персоналу до процесів виявлення потенційних проблем. Підготовлений і мотивований персонал здатний не лише швидко реагувати на кризові ситуації, а й сприяти їх попередженню на ранніх етапах.

Водночас впровадження ефективної системи ризик-менеджменту має певні обмеження. Серед основних проблем можна виділити недостатній рівень стратегічного планування, обмеженість фінансових ресурсів для реалізації превентивних заходів, відсутність спеціалізованих фахівців та переважно реактивний характер управління ризиками, коли заходи здійснюються вже після виникнення проблемної ситуації.

Економічний ефект від застосування ризик-менеджменту проявляється у зменшенні можливих втрат, підвищенні стабільності фінансових результатів, ефективнішому використанні ресурсів та покращенні якості управлінських рішень. Крім того, системний підхід до управління ризиками сприяє формуванню позитивної репутації підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку послуг гостинності.

Таким чином, ризик-менеджмент є важливою складовою сучасної системи управління закладами готельно-ресторанного бізнесу. Його роль полягає не лише у мінімізації негативних наслідків, а й у забезпеченні здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та використовувати нові можливості розвитку. Подальше вдосконалення ризик-менеджменту пов'язане з розвитком аналітичних інструментів, цифрових технологій, сценарного планування та формуванням комплексної культури управління ризиками.

Список використаних джерел

1. Банєва І.О., Піюренко І.О., Кушнірук В.С. Антикризове управління підприємствами готельно-ресторанної сфери в умовах нестабільного ринкового середовища. Modern Economics. 2026. № 55(2026). С. 17-23. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V55(2026)-02.
2. Банєва І., Піюренко І. Ризик-менеджмент в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу. Development Service Industry Management. 2024. №2. С. 56-64. https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9)
3. Кіш Г. В. Заходи антикризового менеджменту готельних підприємств в умовах війни. Актуальні питання в сучасній науці. 2024. № 5(23). С. 71–81. URL: https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/11413/11472