

**УДК 338.488.2:640.43**

**Владлен Жуков**

*канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця*

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні характеризуються не лише високими темпами зростання, а й якісними перетвореннями, але в умовах політичної та економічної нестабільності вплив ризику значно збільшується, що підтверджено даними про збитковість підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Водночас у сучасній економічній науці недостатньо вивчені теоретичні та методичні питання, пов'язані з дослідженням аспектів управління ризиками на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу, виявлення особливостей цього виду ризиків, характерних саме для підприємств готельного типу.

Ризик слід розуміти як свободу вибору за умов настання ризикового події. Поняття ризику широко використовують у різних галузях. Наше завдання полягає у вивченні ризику в економічних відносинах, зокрема в системі готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ). Під ризиком слід розуміти можливу небезпеку втрат, що випливають зі специфіки тих чи інших явищ природи та видів діяльності, характерних для готельно-ресторанного бізнесу в системі суспільних відносин. Ризик є подією, яка може статися або не відбутися. У разі здійснення такої події можливі три результати: негативний (програш, збитки), нульовий; позитивний (виграш, прибуток) [1].

Ресторанний та готельний бізнеси щодо прояву ризику мають свої відмінні риси. Здійснюючи свою діяльність, підприємство ГРБ ставить цілком конкретні завдання – отримати певний прибуток, випередити конкурентів на ринку підприємств харчування чи готельного бізнесу, розширити мережу філій та інше, водночас розраховує витрати, які

будуть потрібні для реалізації поставлених цілей та ефект від запропонованої стратегії розвитку на підприємстві. Отже, воно планує свою діяльність. Але, вибираючи ту чи іншу стратегію розвитку, підприємство може втратити свої кошти, тобто отримати суму меншу, ніж запланована, що зумовлено невизначеністю ситуації в ресторані чи готелі. Отже ризиками, що визначають цю ситуацію, необхідно керувати.

Існують різні підходи до класифікації ризиків у діяльності підприємств. Так, у літературі існують такі підходи до класифікації: ділові ризики, організаційні ризики, ринкові ризики, кредитні ризики, юридичні ризики; техніко-виробничі ризики [2]. На наш погляд, ця класифікація не лише чітко трактує належність ризиків до конкретної групи, даючи змогу уніфікувати оцінку ризику, а й найбільш повно охоплює безліч ризиків, що допоможе грамотно підійти до проблеми виявлення ризикоутворювальних чинників. Багатогранність поняття «ризик» зумовлена різноманітністю чинників, що характеризують як особливості конкретного виду діяльності, так і специфічні риси невизначеності, за умов якої ця діяльність здійснюється. Виявити всі ризикоутворювальні чинники досить складно. По-перше, більшість ризиків має як загальні чинники, так і специфічні. По-друге, конкретний ризик може мати різні причини виникнення, залежно від діяльності комерційної організації.

Управління ризиками для підприємств готельно-ресторанного бізнесу, зазвичай, використовують статистичний, аналітичний, експертний і комбінований методи. Аналіз ризику починається з виявлення його ймовірності виникнення та частоти прояву, відповідно до джерел та причин виникнення. Ризик вимірюють як ймовірність певного рівня втрат, втрати прибутку внаслідок неефективних рішень управління компанії. Ризик може бути на підприємстві допустимим, а може виявитися критичним, прояв якого пов'язаний вже не тільки з втратою прибутку, а й з недоотриманням передбачуваного виторгу, саме катастрофічний ризик призводить до банкрутства підприємства готельно-ресторанного бізнесу [3].

Таким чином, на ступінь ризикованості готельного підприємства безпосередньо впливають як чинники зовнішнього середовища, так і внутрішні умови готелю. Водночас можна стверджувати про наявність так званого зворотного синергетичного ефекту, коли

загальне збільшення господарських ризиків спричинене поєднанням конгломерату чинників внутрішньої та зовнішньої природи формування: варіативність параметрів зовнішнього підприємницького середовища у позитивному чи негативному векторі неминує викликає корективи регламенту функціонування підприємства готельного бізнесу в частині операційної, фінансової, маркетингової та іншої практики.

Отже, для вивчення ризиків на підприємствах ГРБ необхідно розробити комплексну методику оцінювання ризиків з урахуванням специфіки конкретних підприємств та особливостей прояву чинників, що впливають на ризики, які вивчають, з урахуванням регіональної специфіки та міжнародного досвіду. Ця методика має бути адаптована до загальної методологічної бази управління ризиками, яка в Україні ще не сформована. Тільки на основі системного підходу можна оцінити ризики підприємств ГРБ, забезпечивши ринку збалансованість та економічну ефективність відповідно до обраної стратегії розвитку. Проведення подальших досліджень можливе в напрямі визначення інструментів реалізації ризик-орієнтованого підходу до стратегічного управління на підприємствах ГРБ.

*Ключові слова:* готельно-ресторанний бізнес, підприємство, ризики.

### **Список використаних джерел**

1. Клименюк М. М. Управління ризиками в економіці : навч. посіб. / Клименюк М. М., Брижань І. А. – Київ : Просвіт, 2000. – 256 с.
2. Шегда А. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посіб. / Шегда А. В., Голованенко М. В. – Київ : Знання, 2008. – 271 с.
3. Давидова О. Ю. Аналіз та оцінювання ризиків інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства / Давидова О. Ю. // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. пр. НАУ. – Київ, 2019. – Вип. 2 (70). – С. 93–98.