

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-499-6-18>

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Лупіна Богдан Русланович
студент,

*Навчально-науковий інститут економіки та управління
Вінницького національного аграрного університету*

Польова Олена Леонідівна
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет*

У сучасних умовах глобальної економічної та політичної нестабільності, посилення конкурентного тиску, зростання геополітичних та внутрішньоекономічних ризиків питання забезпечення економічної безпеки підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ) набуває особливої актуальності. Економічна безпека у цій сфері виступає не лише гарантією фінансової стабільності, а й необхідною умовою для сталого функціонування, стратегічного розвитку, адаптації до змін середовища та збереження конкурентних переваг.

Беручи до уваги аспект висвітлення сутності поняття «економічна безпека підприємств готельно-ресторанного бізнесу», під цим поняттям доцільно розуміти стан захищеності життєво важливих інтересів такого підприємства, що досягається шляхом гармонізації відносин із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища та дозволяє забезпечити надання якісних послуг при максимальній економічній ефективності [1].

Особливості готельно-ресторанного бізнесу — висока динаміка споживчого попиту, сезонність, залежність від туризму та інфраструктури, вплив локальних і глобальних подій (таких як пандемії, військові конфлікти, валютні коливання) — зумовлюють потребу у гнучких, адаптивних підходах до забезпечення економічної безпеки. В умовах війни та післявоєнного відновлення в Україні проблема набуває стратегічного значення, оскільки ГРБ не лише створює робочі місця, але й формує імідж країни на міжнародній арені.

У системі стратегічного управління готельно-ресторанним бізнесом (ГРБ) ключове місце займає аналіз та класифікація потенційних загроз економічній безпеці підприємства. Для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання цієї сфери важливо не лише ідентифікувати основні джерела ризиків, але й визначити характер їхнього впливу, причини виникнення та можливі шляхи мінімізації негативних наслідків (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні загрози економічній безпеці підприємств
готельно-ресторанного бізнесу**

Категорія загроз	Конкретні загрози	Причини виникнення	Можливі наслідки	Механізми протидії
Фінансові	Зниження прибутковості, нестабільність готівкових потоків, зростання витрат	Зменшення попиту, інфляція, нестабільний курс валют, неефективне ціноутворення	Втрата платоспроможності, накопичення боргів, банкрутство	Бюджетування, фінансовий контроль, страхування, диверсифікація доходів, фінансова санація
Операційні	Перебої у постачанні, неякісні продукти, збої в обслуговуванні, сезонні коливання	Залежність від постачальників, погана логістика, нестабільність персоналу	Невдоволення клієнтів, втрата репутації, простої	Аутсорсинг, довгострокові контракти, багатоканальне постачання, оптимізація запасів
Кадрові	Висока плинність кадрів, брак кваліфікованих працівників	Низька мотивація, сезонність зайнятості, відтік за кордон	Зниження якості сервісу, витрати на навчання, зростання внутрішніх витрат	Навчання, система мотивації, корпоративна культура, кадрове резервування
Репутаційні	Негативні відгуки, скандали, низький рейтинг у мережі	Поганий сервіс, помилки персоналу, публічна критика	Втрата клієнтської бази, зменшення бронювань	Контроль якості, робота з відгуками, PR-стратегія, швидке реагування
Соціально-політичні	Воєнні дії, надзвичайні ситуації, мітинги, нестабільність	Зовнішньополітична ситуація, соціальна напруга, регіональні кризи	Падіння попиту, руйнування об'єктів, евакуація персоналу	Бізнес-континуїті, сценарне планування, децентралізація активів

Джерело: узагальнено автором на основі [2]

Ефективне забезпечення економічної безпеки має ґрунтуватися на принципах інтеграції стратегічного управління та антикризових інструментів, а також системного підходу до оцінки ризиків. Зокрема, впровадження системи ключових показників ризику (Key Risk Indicators – KRI) дає змогу оцінювати ступінь загроз і оперативно реагувати на їх зміну [3].

Пріоритетним завданням для підприємств готельно-ресторанної сфери в сучасних умовах є розроблення довгострокових стратегій економічної безпеки, які враховують не лише актуальні загрози, а й потенційні виклики майбутнього.

Особливу увагу варто приділити інституційному середовищу, в межах якого функціонує ГРБ. Середовище нормативно-правового регулювання, доступу до фінансів, фіскального навантаження, можливостей публічно-приватного партнерства має безпосередній вплив на рівень економічної стійкості підприємств. Саме тому одним із напрямів стратегічного забезпечення економічної безпеки є налагодження ефективної взаємодії з державними органами влади, галузевими асоціаціями, міжнародними донорами та освітніми установами.

Ефективне формування економічної безпеки у сфері готельно-ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, що включає стратегічне планування, управління ризиками, фінансову стабільність, правовий захист, кібербезпеку, розвиток партнерських відносин та системну кадрову політику. Важливу роль відіграє постійний моніторинг внутрішнього й зовнішнього середовища, що дозволяє своєчасно реагувати на потенційні загрози. Взаємодія цих елементів створює основу для стійкого функціонування й розвитку підприємства в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін на ринку послуг (рис. 1).

Формування економічної безпеки в системі стратегічного розвитку готельно-ресторанного бізнесу є комплексним завданням, що вимагає інтеграції ресурсних, фінансових, управлінських, інформаційних і технологічних компонентів. Саме забезпечення економічної стійкості стане основою не лише для відновлення окремих підприємств, а й для загального зростання сектору послуг і туристичної галузі в Україні.

Крім того, розвиток людського капіталу в готельно-ресторанному бізнесі є визначальним чинником економічної безпеки. Сучасні умови вимагають не лише професійно підготовлених працівників, але й високого рівня гнучкості, інноваційності, здатності до адаптації та командної взаємодії. У зв'язку з цим варто впроваджувати систему безперервного навчання персоналу, розвиток програм професійного вдосконалення, стажувань та управлінських тренінгів.



Рис. 1. Структура системи економічної безпеки підприємства

Джерело: створено автором самостійно

У контексті стратегічного розвитку необхідно враховувати й еколого-економічну складову. Формування екологічної безпеки (енерго-ефективність, зменшення відходів, екологічний менеджмент) не лише знижує витрати, а й відповідає запитам сучасного споживача, орієнтованого на відповідальні бізнес-моделі [4]. Таким чином, екологічна й економічна безпека дедалі частіше розглядаються як взаємопов'язані складові стійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Ніколайчук О., Заманов В. Економічна сутність та особливості формування системи економічної безпеки підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. № 4. С. 41–47.
2. Клим Н. Н., Новак У. П. Управління ризиками у сфері гостинності під час дії воєнного стану в Україні. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (присвячена пам'яті професора Григорія Євтіювича Мазнева)*. (м. Харків, 06–07 березня 2025 року). Харків: ДБТУ. 2025. Ч. 3. С. 261.
3. FERMA. Financial Models for Risk Management. In: *Essentials and Assessment of Risk Management*. Emerald Publishing Limited, 2025. С. 209–216.
4. Борисяк О., Побережний Л. Кліматично-нейтральна іманентність сталого ресурсокористування підприємств: методологічні передумови для формування агроенергетичних кластерів. *Журнал європейської економіки*. 2024 № 23 (2). С. 337–351.