УДК 338.488.2:640.4:368.025:005.511
JEL Classification: G22, L83, M21

# СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ У БІЗНЕС-ПЛАНУВАННІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

**МАНДРИК Василь[1], СОРОКА Ростислав[2]**
[1] Національний лісотехнічний університет України
https://orcid.org/0000-0002-9367-1617
e-mail: mandryk@nltu.edu.ua
[2] Національний лісотехнічний університет України
https://orcid.org/0000-0001-5630-8846
e-mail: rost.soroka@gmail.com

*У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади та практичні інструменти інтеграції страхування ризиків у процес бізнес-планування підприємств індустрії гостинності. Визначено особливості функціонування готельно-ресторанних підприємств за умов ринкової невизначеності, сезонності попиту, високих вимог до якості обслуговування та впливу зовнішніх загроз. Систематизовано майнові, операційні, фінансові, ринкові, юридичні, репутаційні, кіберризики та ризики надзвичайних обставин, охарактеризовано їхні можливі наслідки для фінансової стійкості підприємств. Обґрунтовано необхідність поєднання страхування з іншими інструментами ризик-менеджменту під час підготовки бізнес-плану. Запропоновано матрицю інтеграції страхового захисту в резюме проєкту, опис підприємства, аналіз ринку, виробничий, організаційний і фінансовий плани та розділ управління ризиками. Розроблено семиетапний алгоритм, що передбачає ідентифікацію ризиків, оцінювання ймовірності та можливих збитків, відбір ризиків для страхування, формування програми страхового захисту, включення страхових платежів до фінансової моделі, повторне оцінювання ефективності проєкту та прийняття управлінського рішення. Визначено підхід до оцінювання економічного ефекту страхування шляхом зіставлення очікуваних втрат і страхової премії та порівняння сценаріїв реалізації проєкту зі страхуванням і без нього. Показано доцільність урахування страхового покриття, франшиз, обмежень договору та залишкового ризику. Запропоновано доповнювати оцінювання чистої приведеної вартості, індексу прибутковості, внутрішньої норми дохідності й дисконтованого строку окупності аналізом страхових витрат і фінансових наслідків ризикових подій. Сформульовано практичні рекомендації щодо вибору страхових продуктів, планування витрат, моніторингу ризиків і періодичного перегляду програми страхування. Визначено перспективи апробації запропонованого підходу на фактичних даних підприємств індустрії гостинності.*

*Ключові слова: індустрія гостинності, бізнес-планування, страхування ризиків, ризик-менеджмент, фінансова стійкість, економічна безпека, інвестиційна привабливість, коефіцієнт економічної доцільності.*

https://doi.org/10.31891/mdes/2026-22-35

Стаття надійшла до редакції / Received 12.09.2026
Прийнята до друку / Accepted 20.10.2026
Опубліковано / Published 12.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© МАНДРИК Василь, СОРОКА Ростислав

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний розвиток підприємств індустрії гостинності відбувається в умовах нестабільного ринкового середовища, високої конкуренції та зростання ризиків. Заклади галузі стикаються із загрозами втрати майна, перерв у діяльності, падіння попиту, кіберризиками, техногенними аваріями та форс-мажорними обставинами, що безпосередньо впливають на їх фінансову стійкість і конкурентоспроможність.

Бізнес-планування дає змогу оцінити економічну доцільність створення або розвитку підприємства, потребу у фінансових ресурсах та очікувані результати. Проте в бізнес-планах підприємств гостинності ризикова складова нерідко враховується недостатньо, а страховий захист зводиться до формального зазначення окремих видів страхування без оцінювання їх впливу на фінансові показники проєкту. Особливої актуальності проблема набуває в умовах воєнних ризиків, інфляції, порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості енергоресурсів і цифрових загроз. За таких умов страхування доцільно розглядати як інструмент управління ризиками, підвищення інвестиційної привабливості та фінансової стійкості бізнес-проєктів.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика страхування ризиків підприємств індустрії гостинності та використання страхових механізмів у процесі бізнес-планування останніми роками привертає все більшу увагу науковців. Це зумовлено необхідністю підвищення фінансової стійкості підприємств, мінімізації підприємницьких ризиків та забезпечення безперервності їх діяльності в умовах нестабільного економічного середовища.

Теоретичні та практичні аспекти страхового захисту підприємств готельно-ресторанного бізнесу досліджено у працях І. І. Січки. Автором визначено основні види ризиків, притаманні підприємствам індустрії гостинності, охарактеризовано особливості страхування майна, цивільної відповідальності та підприємницьких ризиків, а також обґрунтовано необхідність комплексного страхового захисту суб'єктів господарювання цієї сфери [1]. Подальший розвиток зазначеної проблематики знайшов відображення у дослідженні Н. Р. Валінкевич та С. В. Тищенко, присвяченому питанням безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Авторами систематизовано основні загрози, характерні для підприємств індустрії гостинності, та обґрунтовано важливість страхування як інструменту забезпечення їх безпечного й стабільного функціонування [2].

Питання формування системи страхового захисту туристичних і готельно-ресторанних підприємств висвітлено у дослідженнях О. І. Копилюк, де запропоновано системний підхід до організації страхового забезпечення суб'єктів туристичної діяльності, визначено роль страхування у мінімізації ризиків та забезпеченні сталого функціонування підприємств сфери послуг [3]. Подібного висновку дотримується Н. О. Шишпанова, яка розглядає страхування як важливий інструмент гарантування економічної безпеки туристичного бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності [4].

Страхування ризиків підприємств гостинності досліджували також С. М. Ніколаєнко, яка акцентує увагу на необхідності комплексного страхування майнових, фінансових та відповідальних ризиків підприємств готельно-ресторанної сфери [5].

Водночас питання бізнес-планування підприємств індустрії гостинності розкрито у працях Л. В. Чепурди, І. М. Герман та О. В. Куракіна, які обґрунтовують сучасні концептуальні підходи до розроблення бізнес-планів підприємств сфери туризму й гостинності, визначають їх структуру та особливості оцінювання економічної ефективності бізнес-проєктів [6]. М. В. Салун та К. О. Тимошенко досліджують специфіку бізнес-планування в умовах сучасних викликів, наголошуючи на необхідності врахування ризиків під час планування діяльності підприємств індустрії гостинності [7].

Попри значний науковий доробок, більшість праць висвітлює страхування ризиків або бізнес-планування окремо. Питання ж безпосередньої інтеграції страхового захисту в структуру бізнес-плану підприємств гостинності та оцінювання його впливу на ефективність і привабливість інвестиційних проєктів залишаються недостатньо опрацьованими, що зумовлює актуальність дослідження.

## ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри значний науковий доробок, страхування ризиків і бізнес-планування переважно досліджуються відокремлено. Недостатньо розробленими залишаються питання формування оптимального пулу страхованих ризиків на різних етапах життєвого циклу проєкту, обґрунтування страхових витрат у фінансовому плані та оцінювання їх впливу на окупність, фінансову стійкість й інвестиційну привабливість підприємства. Сучасні воєнні, кібернетичні, логістичні та ринкові загрози посилюють потребу в методичному підході, який поєднує ризик-менеджмент, страхування та бізнес-планування в єдиній системі прийняття управлінських рішень.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розроблення методичних підходів до інтеграції страхування ризиків у процес бізнес-планування підприємств індустрії гостинності шляхом ідентифікації ключових ризиків, визначення оптимальних інструментів страхового захисту та оцінювання їх впливу на економічну ефективність, інвестиційну привабливість і фінансову стійкість бізнес-проєктів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Діяльність підприємств індустрії гостинності характеризується високою невизначеністю через сезонність попиту, залежність від зовнішнього середовища, високі вимоги до якості сервісу та постійну взаємодію з гостями. Це підвищує чутливість бізнесу до кризових явищ, репутаційних втрат і форс-мажорних обставин [8]. Ризик у діяльності підприємства пов'язаний з імовірністю несприятливих подій, здатних спричинити фінансові втрати, недосягнення запланованих результатів або порушення безперервності діяльності. Для підприємств гостинності характерне

поєднання внутрішніх і зовнішніх ризиків, що потребує комплексної їх ідентифікації, оцінювання та мінімізації [8].

В. Л. Безсонний та О. О. Хозін виокремлюють фізичні, економічні, соціальні, політичні та екологічні фактори ризику підприємств індустрії гостинності [9]. У сучасних умовах їх перелік доповнюють воєнні загрози, логістичні порушення, інфляційні процеси, енергетична нестабільність і цифрова трансформація бізнесу [10].

З огляду на специфіку діяльності підприємств індустрії гостинності доцільно систематизувати основні групи ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні ризики підприємств індустрії гостинності**

| Група ризиків | Характеристика | Можливі наслідки |
|---|---|---|
| Майнові | Пожежі, затоплення, стихійні лиха, крадіжки, пошкодження обладнання | Втрата активів, додаткові витрати на відновлення діяльності |
| Операційні | Поломка технологічного обладнання, перебої в постачанні, помилки персоналу | Зупинка виробничого процесу, погіршення якості послуг |
| Фінансові | Інфляція, валютні коливання, нестача обігових коштів, зростання витрат | Зниження прибутковості та ліквідності |
| Ринкові | Посилення конкуренції, сезонність попиту, зміна споживчих переваг | Скорочення обсягів реалізації послуг |
| Юридичні | Судові позови, штрафи, зміни законодавства | Додаткові фінансові витрати |
| Репутаційні | Негативні відгуки, порушення стандартів обслуговування | Втрата клієнтів, погіршення іміджу |
| Кіберризики | Витік персональних даних, кібератаки, збої інформаційних систем | Фінансові втрати, порушення роботи підприємства |
| Форс-мажорні | Воєнні дії, пандемії, надзвичайні ситуації | Часткове або повне припинення діяльності |

Джерело: систематизовано авторами на основі [8, 9, 10, 11, 13].

Як зазначають І. Банєва та І. Піюренко, ефективне управління ризиками у готельно-ресторанному бізнесі передбачає їх послідовну ідентифікацію, аналіз, оцінювання, вибір методів реагування та моніторинг [11]. Одним із механізмів мінімізації фінансових наслідків ризикових подій є страхування.

Н. Р. Валінкевич та С. В. Тищенко обґрунтовують важливість страхування для безпечного та стабільного функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу [2]. Комплексний страховий захист майна, обладнання та відповідальності дає змогу обмежити фінансові наслідки реалізації відповідних ризиків.

Сучасне бізнес-планування у сфері гостинності має враховувати ризики та сценарії реагування на них. На цьому наголошують М. М. Салун і К. В. Тимошенко [7], а необхідність узгодження бізнес-планування із системою економічної безпеки підприємства обґрунтовують В. О. Панченко та О. В. Панченко [12].

Отже, своєчасний аналіз ризиків і страхування доцільно розглядати як взаємопов'язані елементи бізнес-планування, спрямовані на зниження можливих фінансових втрат та підвищення стійкості бізнес-проєкту.

Бізнес-план поєднує маркетингові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти проєкту, дає змогу визначити потребу в ресурсах, спрогнозувати результати та оцінити інвестиційну привабливість. За умов високої невизначеності його структура повинна також передбачати системне управління ризиками [6, 7].

Специфіка підприємств гостинності зумовлює необхідність врахування страхування вже на початковому етапі розроблення проєкту. Найбільш релевантними є майнові ризики, пошкодження обладнання, цивільна відповідальність, переривання діяльності та інші загрози, здатні спричинити істотні фінансові втрати [1, 2, 13].

М. М. Салун та К. В. Тимошенко наголошують на необхідності врахування сценаріїв розвитку подій і ризиків у бізнес-плануванні [7]. Страховий захист у цьому контексті доповнює систему економічної безпеки підприємства та сприяє обмеженню фінансових наслідків кризових ситуацій [2].

З урахуванням проведеного аналізу пропонується інтегрувати страхування у всі ключові розділи бізнес-плану підприємства індустрії гостинності (табл. 2).

Таблиця 2

**Інтеграція страхування у структуру бізнес-плану підприємства індустрії гостинності**

| **Розділ бізнес-плану** | **Врахування страхування** | **Практичне значення** |
|---|---|---|
| Резюме проєкту | Відображення загальної стратегії управління ризиками | Підвищення довіри інвесторів та кредиторів |
| Опис підприємства | Характеристика об'єктів страхування (майно, обладнання, відповідальність) | Визначення потреби у страховому захисті |
| Аналіз ринку | Оцінювання зовнішніх ризиків діяльності | Формування стратегії реагування на ризики |
| Виробничий план | Страхування обладнання, приміщень та матеріальних ресурсів | Забезпечення безперервності виробничого процесу |
| Організаційний план | Страхування відповідальності перед споживачами та працівниками | Мінімізація юридичних ризиків |
| Фінансовий план | Включення страхових платежів до складу витрат | Підвищення достовірності фінансових розрахунків |
| Аналіз ризиків | Вибір оптимальних видів страхування відповідно до рівня ризику | Комплексний захист бізнес-проєкту |

Джерело: розроблено авторами.

Інтеграція страхування у структуру бізнес-плану дозволяє перейти від його трактування лише як додаткової статті витрат до системного управління ризиками. Страхові платежі включаються до фінансового плану, а програма страхування стає складовою загальної стратегії економічної стійкості проєкту.

Включення страхових витрат до фінансової моделі дещо збільшує поточні витрати, однак водночас обмежує можливі фінансові наслідки несприятливих подій. Урахування витрат на управління ризиками підвищує якість бізнес-планування та сприяє формуванню системи економічної безпеки підприємства [12].

З огляду на специфіку підприємств гостинності, доцільно застосовувати ризик-орієнтований підхід до бізнес-планування з інтеграцією страхування на всіх етапах життєвого циклу проєкту. Цей підхід передбачає таку послідовність кроків: ідентифікацію ризиків, оцінювання їхньої ймовірності, вибір страхових продуктів, розрахунок страхових витрат, їх врахування у фінансовому плані та оцінювання впливу страхового захисту на ефективність проєкту (рис. 1).

Страхування доцільно розглядати не як відокремлений елемент фінансового забезпечення, а як складову бізнес-планування, що забезпечує обґрунтованіше оцінювання ризиків і підвищує стійкість проєкту.

Сучасне управління ризиками є безперервним процесом ідентифікації, аналізу, оцінювання, реагування та моніторингу [14]. Страхування виступає одним із інструментів передавання фінансових наслідків ризику та посилення економічної безпеки підприємства [13].

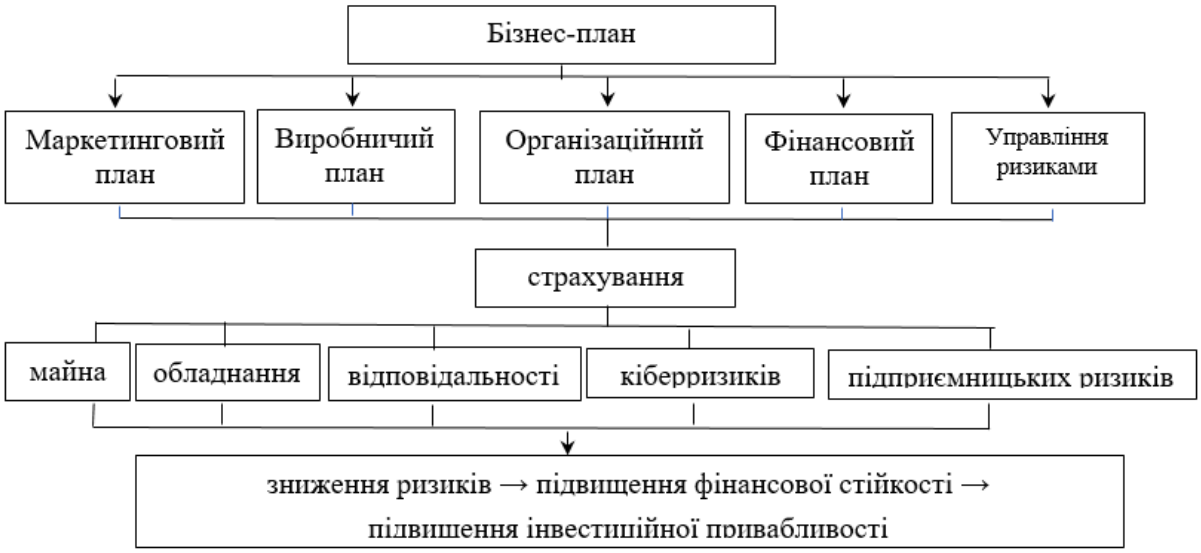



**Рис. 1. Інтеграція страхування у процес бізнес-планування підприємства індустрії гостинності**
Джерело: розроблено авторами.

Для підприємств індустрії гостинності інтеграція страхування до бізнес-плану повинна здійснюватися системно. Н. Р. Валінкевич та С. В. Тищенко обґрунтовують значення страхування для безпечного функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу [2], а Л. В. Чепурда, І. М. Герман та О. В. Куракін акцентують на необхідності врахування ризиків у бізнес-плануванні підприємств туризму й гостинності [6].

Водночас наявні підходи недостатньо деталізують процедуру включення страхового захисту до фінансової моделі бізнес-проєкту та оцінювання його впливу на прогнозні показники. Це зумовлює необхідність методичного поєднання ризик-менеджменту зі структурою бізнес-плану.

З метою усунення зазначеного недоліку запропоновано авторський алгоритм інтеграції страхування у бізнес-план підприємства індустрії гостинності (рис. 2), який забезпечує послідовне врахування ризиків на всіх етапах планування та дозволяє оцінити вплив страхового захисту на економічну ефективність бізнес-проєкту.

Запропонований алгоритм складається із семи взаємопов'язаних етапів.

На першому етапі здійснюється ідентифікація потенційних ризиків підприємства. Для підприємств індустрії гостинності такими ризиками є пожежі, пошкодження обладнання, цивільна відповідальність перед гостями, кіберризики, перебої у постачанні, сезонні коливання попиту, форс-мажорні обставини та інші фактори, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства.

Другий етап передбачає оцінювання ймовірності виникнення кожного ризику та можливих фінансових втрат. Для цього можуть застосовуватися експертні оцінки, статистичний аналіз або матриця «ймовірність – наслідки», що дає змогу визначити пріоритетність ризиків [11, 14].

На третьому етапі здійснюється вибір ризиків, які доцільно передати страховій компанії. При цьому враховуються критерії можливого розміру збитків, частоти виникнення ризику, вартості страхового покриття та економічної доцільності страхування. Передачі підлягають насамперед ризики з високим рівнем потенційних фінансових втрат.

Четвертий етап полягає у виборі оптимальної програми страхового захисту. На цьому етапі визначаються види страхування (майнове, страхування обладнання, цивільної відповідальності, страхування перерви в господарській діяльності, кіберстрахування тощо), обсяг страхового покриття, франшиза, страхова сума та розмір страхової премії.

На п'ятому етапі страхові платежі інтегруються до фінансового плану бізнес-проєкту. Витрати на страхування включаються до операційних витрат або адміністративних витрат залежно від характеру страхового договору. Одночасно здійснюється коригування прогнозних показників прибутку, грошових потоків та потреби в інвестиційних ресурсах.

Шостий етап передбачає повторне оцінювання економічної ефективності бізнес-проєкту з урахуванням страхового захисту. Визначаються NPV, PI, IRR, дисконтований строк окупності (DPP) та аналізується зміна рівня фінансового ризику [6, 7].

На сьомому етапі приймається управлінське рішення щодо доцільності реалізації бізнес-проєкту та формування оптимальної програми страхового захисту. У разі зміни зовнішніх або внутрішніх умов діяльності алгоритм передбачає можливість повторного проходження окремих етапів, що забезпечує адаптивність бізнес-плану до змін ринкового середовища.

Запропонований алгоритм поєднує страхування із системою бізнес-планування та забезпечує послідовне врахування ризиків ще на стадії розроблення бізнес-проєкту.

Одним із ключових етапів інтеграції страхування у бізнес-план є оцінювання економічної ефективності страхового захисту. Страхову премію доцільно розглядати не лише як додаткову статтю витрат, а й як плату за передавання частини фінансових наслідків ризику страховикові [13].

Оцінювання ефективності страхування має враховувати співвідношення витрат на страховий захист і потенційних фінансових втрат, а також його вплив на стабільність грошових потоків і фінансову стійкість проєкту [2, 13].

Для підприємств індустрії гостинності найбільш вагомими є майнові ризики, пошкодження технологічного обладнання, відповідальність перед гостями, переривання діяльності та інші події, здатні спричинити істотні фінансові втрати [1, 2, 13].

На основі проведеного дослідження пропонується оцінювати економічний ефект страхування шляхом порівняння двох сценаріїв реалізації бізнес-проєкту:

– сценарій А – реалізація проєкту без страхового захисту;
– сценарій Б – реалізація проєкту із застосуванням комплексної програми страхування.

Такий підхід дозволяє визначити, яким чином страхування впливає на фінансові результати діяльності підприємства та рівень підприємницького ризику.

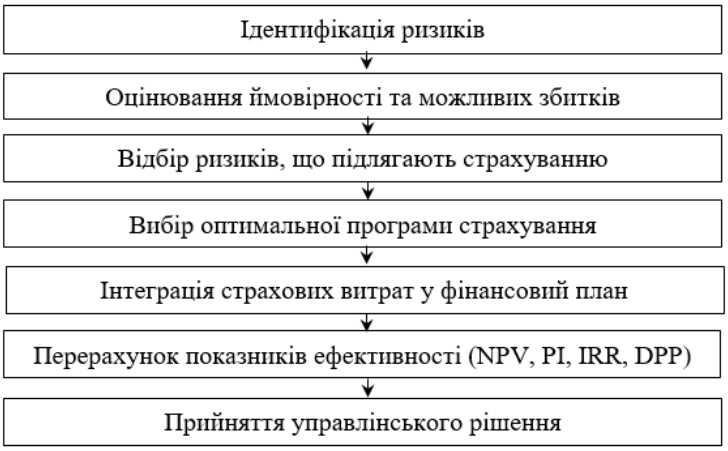



**Рис. 2. Алгоритм інтеграції страхування у бізнес-план підприємства індустрії гостинності**
Джерело: розроблено авторами

Для попереднього оцінювання доцільності страхового захисту пропонується зіставляти очікувані відшкодовані збитки зі страховою премією:

$$К_{ес} = \frac{L}{SP} \quad (1)$$

де

L – очікувані фінансові втрати підприємства у разі настання страхового випадку, грн;

SP– річна страхова премія (страховий платіж), грн.

Якщо Кес >1, страхування економічно доцільне, потенційні збитки або очікувані виплати перевищують витрати на купівлю поліса. Якщо Кес < 1. Страхування недоцільне за поточних умов.

З метою комплексного оцінювання пропонується показник інтегрального економічного ефекту страхування, який визначається за формулою

$$EE=L\times P-SP \quad (2)$$

де

EE – інтегральний економічний ефект страхування, грн;

L – можливий (максимальний) розмір фінансових втрат у разі настання ризикової події, грн;

P – імовірність настання страхового випадку ($0\le P\le 1$);

SP – страхова премія (страховий платіж), грн.

Формула базується на принципі математичного сподівання збитків. Добуток L×P характеризує очікувані втрати підприємства, а віднімання страхової премії дозволяє визначити економічний результат від використання страхового захисту.

Урахування страхових платежів може дещо зменшувати прогнозні показники прибутковості, однак водночас обмежує фінансові наслідки реалізації застрахованих ризиків, стабілізує грошові потоки та посилює фінансову стійкість проєкту [2, 12, 13].

Запропонований підхід розглядає страхування як елемент витрат та як інструмент підвищення економічної стійкості бізнес-проєкту і дає змогу пов’язати ризик, вартість страхового захисту і фінансові результати.

Практичне застосування запропонованого підходу передбачає формування страхової програми відповідно до профілю ризиків конкретного підприємства. Для закладів гостинності страхування доцільно поєднувати з іншими інструментами ризик-менеджменту та враховувати у ключових розділах бізнес-плану [2, 11, 13].

На основі проведеного дослідження пропонується комплекс практичних рекомендацій щодо інтеграції страхування у процес бізнес-планування підприємств індустрії гостинності (табл. 3).

Комплексна страхова програма може охоплювати майно, технологічне обладнання, цивільну відповідальність, а за наявності відповідних страхових продуктів – перерви у господарській діяльності та кіберризики. Конкретний набір покриттів має визначатися результатами оцінювання ризиків і умовами страхового ринку [1, 2, 13].

Для підвищення якості бізнес-планування доцільно застосовувати кількісні методи оцінювання ризиків: матриці ризиків, сценарний аналіз, аналіз чутливості та моделювання альтернативних варіантів розвитку проєкту [11, 14].

Програму страхового захисту необхідно періодично переглядати відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, оскільки моніторинг та актуалізація заходів реагування є складовими безперервного процесу ризик-менеджменту [11, 14].

Запропоновані рекомендації передбачають інтеграцію страхування на всіх основних етапах бізнес-планування – від ідентифікації ризиків до оцінювання ефективності проєкту та моніторингу його реалізації.

Таблиця 3

**Практичні рекомендації щодо інтеграції страхування у бізнес-план підприємств індустрії гостинності**

| Напрям | Практична рекомендація | Очікуваний результат |
|---|---|---|
| Ідентифікація ризиків | Проводити комплексний аналіз внутрішніх і зовнішніх ризиків ще до розроблення бізнес-плану | Повніше врахування потенційних загроз |
| Формування страхової програми | Обирати страхові продукти відповідно до специфіки діяльності підприємства (майно, обладнання, відповідальність, кіберризики, переривання діяльності) | Комплексний страховий захист |
| Фінансове планування | Включати страхові платежі до складу операційних витрат фінансового плану | Підвищення достовірності прогнозних розрахунків |
| Оцінювання ефективності | Аналізувати вплив страхування на показники NPV, PI, IRR, DPP та рівень фінансового ризику | Прийняття більш обґрунтованих інвестиційних рішень |
| Моніторинг ризиків | Періодично переглядати програму страхування відповідно до змін зовнішнього середовища | Актуальність страхового захисту |
| Управління ризиками | Поєднувати страхування з іншими методами ризик-менеджменту (диверсифікація, резервування, внутрішній контроль) | Підвищення економічної безпеки підприємства |

Джерело: розроблено авторами.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження підтвердило доцільність системної інтеграції страхування ризиків у бізнес-планування підприємств індустрії гостинності. Систематизовано основні групи ризиків, характерні для готельно-ресторанного бізнесу, та визначено напрями їх урахування у ключових розділах бізнес-плану. Запропонований семиетапний алгоритм поєднує ідентифікацію й оцінювання ризиків, відбір ризиків для передавання страховикові, формування програми страхового захисту, включення страхових платежів до фінансового плану та повторне оцінювання ефективності проєкту. Методичний підхід до оцінювання економічного ефекту страхування дає змогу зіставляти потенційні втрати та вартість страхового захисту і доповнювати традиційні показники NPV, PI, IRR і DPP оцінкою фінансового ризику. Практичне застосування запропонованого підходу сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, фінансової стійкості та інвестиційної привабливості бізнес-проєктів у сфері гостинності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з апробацією методики на фактичних даних підприємств різних форматів, уточненням параметрів оцінювання для окремих видів ризиків та дослідженням можливостей страхового покриття воєнних і кіберризиків.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Січка І. І. Особливості страхування готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 1(24). С. 88–92.

2. Валінкевич Н. Р., Тищенко С. В. Забезпечення безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-64

3. Копилюк О. І. Особливості формування системи страхового захисту в туристичній діяльності. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2021. № 1. С. 43–47. DOI: https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-1-5

4. Шишпанова Н. О. Страхування як напрям гарантування економічної безпеки туристичного бізнесу. Modern Economics. 2022. № 32. С. 98–103. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-13

5. Ніколаєнко С. М. Страхування в готельно-ресторанному бізнесі. Стратегічні перспективи готельно-ресторанного бізнесу в Україні: досвід, проблеми та інновації. 2019

6. Чепурда Л. В., Герман І. М., Куракін О. В. Концептуальні засади бізнес-планування в туризмі та готельно-ресторанному господарстві. Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry. 2024. № 2(12). С. 64–72. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.7

7. Салун М. М., Тимошенко К. В. Key Features of Business Planning in the Hospitality Industry. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9, № 3. С. 150–154. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-26

8. Миронов Ю. Б., Сватюк О. Р. Теоретико-методологічні підходи до управління ризиками підприємств індустрії туризму та дозвілля. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2023. № 73. С. 96–103. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-13

9. Безсонний В. Л., Хозін О. О. Чинники ризику у діяльності підприємства індустрії гостинності. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Львів, 2023. С. 24–26.

10. Гузар У. Антикризове управління в індустрії гостинності: теоретичні засади та практичні виклики сьогодення. Економіка та суспільство. 2025. № 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-8

11. Банєва І., Піюренко І. Ризик-менеджмент в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу. Development Service Industry Management. 2024. № 6(9). DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9)

12. Панченко В. О., Панченко О. В. Напрями узгодження аспектів бізнес-планування та забезпечення економічної безпеки підприємства. Modeling the Development of the Economic Systems. 2025. № 17. С. 292–297. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-39 .

13. Шостак Л. Б., Петровська І. О. Страхування як економічний інструмент управління ризиками у сфері індустрії гостинності та сталого розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 7–8. С. 29–46, DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.4244219

14. ISO 31000:2018. Risk Management – Guidelines. Geneva : International Organization for Standardization, 2018. 16 p.

**REFERENCES:**

1. Sichka I. I. Osoblyvosti strakhuvannia hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini. Skhidna Ievropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. 2020. Vyp. 1(24). S. 88–92.

2. Valinkevych N. R., Tyshchenko S. V. Zabezpechennia bezpeky ta strakhuvannia pidpryiemstv hotelno-restorannoho biznesu. Ekonomika ta suspilstvo. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-64

3. Kopyliuk O. I. Osoblyvosti formuvannia systemy strakhovoho zakhystu v turystychnii diialnosti. Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Ievropi. 2021. № 1. S. 43–47. DOI: https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-1-5

4. Shyshpanova N. O. Strakhuvannia iak napriam harantuvannia ekonomichnoi bezpeky turystychnoho biznesu. Modern Economics. 2022. № 32. S. 98–103. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-13

5. Nikolaienko S. M. Strakhuvannia v hotelno-restorannomu biznesi. Stratehichni perspektyvy hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini: dosvid, problemy ta innovatsii. 2019

6. Chepurda L. V., Herman I. M., Kurakin O. V. Kontseptualni zasady biznes-planuvannia v turyzmi ta hotelno-restorannomu hospodarstvi. Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry. 2024. № 2(12). S. 64–72. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.7

7. Salun M. M., Tymoshenko K. V. Key Features of Business Planning in the Hospitality Industry. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. 2024. T. 9, № 3. S. 150–154.

8. Myronov Iu. B., Svatiuk O. R. Teoretyko-metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy pidpryiemstv industrii turyzmu ta dozvillia. Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2023. № 73. S. 96–103. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-13

9. Bezsonnyi V. L., Khozin O. O. Chynnyky ryzyku u diialnosti pidpryiemstva industrii hostynnosti. Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti : materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Lviv, 2023. S. 24–26

10. Huzar U. Antykryzove upravlinnia v industrii hostynnosti: teoretychni zasady ta praktychni vyklyky sohodennia. Ekonomika ta suspilstvo. 2025. № 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-8 [Crisis management in hospitality: theoretical foundations and current challenges].

11. Banieva I., Piiurenko I. Ryzyk-menedzhment v orhanizatsii diialnosti hotelno-restorannoho biznesu. Development Service Industry Management. 2024. № 6(9). DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9)

12. Panchenko V. O., Panchenko O. V. Napriamy uzhodzhennia aspektiv biznes-planuvannia ta zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva. Modeling the Development of the Economic Systems. 2025. № 17. S. 292–297. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-39

13. Shostak L. B., Petrovska I. O. Strakhuvannia iak ekonomichnyi instrument upravlinnia ryzykamy u sferi industrii hostynnosti ta staloho rozvytku. Makroekonomichni aspekty suchasnoi ekonomiky. 2020. № 7–8. S. 29–46.
14. ISO 31000:2018. Risk Management – Guidelines. Geneva : International Organization for Standardization, 2018. 16 p.

# RISK INSURANCE IN BUSINESS PLANNING FOR HOSPITALITY ENTERPRISES

MANDRYK Vasyl, SOROKA Rostyslav
Ukrainian National Forestry University

*The article develops a methodological approach to integrating risk insurance into business planning for hospitality enterprises. Hotels and restaurants face property, operational, market, legal, cyber and external risks that can disrupt operations and undermine financial stability. Insurance is therefore considered alongside preventive risk management rather than solely as an additional cost.*

*The study classifies the main risks of hospitality enterprises and proposes a matrix linking insurance instruments with the sections of a business plan. A seven-stage algorithm covers risk identification, probability and loss assessment, selection of insurable risks, policy design, integration of premiums into projected cash flows, re-evaluation of investment performance and management decisions. Particular attention is paid to coverage limits, deductibles and uninsured losses.*

*The economic assessment compares scenarios with and without insurance using expected compensated losses, premiums and residual exposure. The proposed indicators complement net present value (NPV), profitability index (PI), internal rate of return (IRR) and discounted payback period (DPP), but do not replace a full financial analysis. Practical recommendations include combining insurance with internal controls, reserves, scenario analysis and periodic risk monitoring. The approach is intended to support more informed investment decisions and requires further testing on enterprise-level data. The proposed framework is particularly relevant under conditions of heightened uncertainty, when a single major loss may threaten the viability of a hospitality project. Insurance decisions should therefore account for the availability of suitable policies and actual contract terms, not merely the nominal insured amount.*

*Keywords: hospitality industry, business planning, risk insurance, risk management, financial stability, economic security, investment attractiveness, coefficient of economic feasibility.*