

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-111>

УДК 338.48:005.334

Макар Оксана Павлівнакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8135-0018>**Роїк Оксана Романівна**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3617-8068>**Oksana Makar, Oksana Roik**

Lviv Polytechnic National University

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ
ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА
В УМОВАХ ВОЄННОЇ ТА ПОСТКРИЗОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ****RISK MANAGEMENT OF TOURISM ENTERPRISES AND
THE HOTEL AND RESTAURANT SECTOR UNDER CONDITIONS
OF WARTIME AND POST-CRISIS TRANSFORMATION**

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади та практичні підходи до управління ризиками туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства в умовах воєнної та посткризової трансформації. Обґрунтовано сутність ризиків як комплексної економічної категорії та визначено особливості їх прояву у сучасному середовищі. Проведено систематизацію ризиків і досліджено вплив воєнних та кризових факторів на діяльність підприємств. Запропоновано структурно-логічну модель управління ризиками та напрями формування інтегрованої системи ризик-менеджменту на засадах ризик-орієнтованого підходу. Доведено, що впровадження інтегрованих підходів сприяє підвищенню стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: управління ризиками; туристичні підприємства; готельно-ресторанне господарство; ризик-менеджмент; стійкість; воєнна трансформація; посткризовий розвиток.

Summary. The article examines the theoretical and methodological foundations and practical approaches to risk management of tourism enterprises and hotel and restaurant businesses under conditions of wartime and post-crisis transformation. The relevance of the study is determined by the growing uncertainty of the external environment, structural changes in tourism demand, and the increasing impact of crisis and military factors on business performance. Risk is substantiated as a complex economic category reflecting the variability of enterprise performance outcomes under the influence of internal and external factors. The study highlights the specific features of risks in the tourism sector, including their multifactorial nature, interdependence, and sensitivity to external shocks. It is determined that modern risks acquire a systemic character, affecting operational, financial, and strategic aspects of enterprise functioning. The paper systematizes the main types of risks and analyses the impact of wartime and crisis factors on the level of business riskiness. Particular attention is paid to operational risks (energy supply disruptions, staff shortages), market risks (demand fluctuations), and financial instability. It is proved that traditional reactive approaches to risk management are ineffective under high uncertainty conditions. A structural and logical model of risk management is proposed, based on the integration of key stages (identification, assessment, response, and monitoring) into enterprise activities. In addition, the study develops directions for forming an integrated risk management system based on a risk-oriented approach, taking into account the specifics of different types of enterprises. It is substantiated that the implementation of integrated and proactive risk management approaches contributes to increasing business resilience, adaptability, and competitiveness in the long term. The proposed methodological provisions can be used to improve risk management systems in tourism and hospitality enterprises.

Keywords: risk management; tourism enterprises; hotel and restaurant business; resilience; crisis management; wartime transformation; uncertainty.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток туристичної індустрії та готельно-ресторанного господарства України відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених поєднанням кризових факторів, зокрема наслідків пандемії COVID-19, воєнних дій та посткризового відновлення економіки. Зазначені процеси супроводжуються підвищенням рівня невизначеності, що суттєво ускладнює функціонування туристичних підприємств і знижує їх стійкість до впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків. У таких умовах зростає роль операційних, енергетичних, кадрових і ринкових ризиків, які мають комплексний характер і визначають результати діяльності підприємств [6; 7; 11].

Кількісні показники розвитку туристичної та готельної сфери підтверджують наявність глибоких структурних змін. Так, у 2024 році кількість іноземних туристів, що відвідали Україну, перевищила 2,5 млн осіб, демонструючи незначне зростання порівняно з попереднім роком, проте залишаючись істотно нижчою за довоєнний рівень. Водночас внутрішній туристичний потік характеризується більш динамічним відновленням, зокрема зростання внутрішніх подорожей у 2025 році оцінюється на рівні до 70%. Паралельно спостерігається збільшення фіскальних надходжень: туристичний збір у 2025 році зріс на 42% порівняно з 2024 роком і на 65% відносно довоєнного періоду, причому понад 66% доходів галузі формуються за рахунок готельного сектору. Водночас середня тривалість перебування туристів у колективних засобах розміщення скоротилася з 2,65–2,71 ночі у докризовий період до 2,14–2,33 ночі у 2022–2024 роках, що свідчить про трансформацію поведінкових моделей споживачів та поширення короткострокових поїздок [13].

Зазначені тенденції вказують на зростання нестабільності попиту, посилення впливу зовнішніх чинників та необхідність адаптації підприємств до нових умов функціонування. За таких обставин традиційні підходи до управління ризиками, що базуються переважно на реактивних заходах, втрачають свою ефективність. Натомість актуалізується необхідність формування інтегрованих систем ризик-менеджменту, орієнтованих на проактивне управління, стратегічну адаптацію та забезпечення стійкості підприємств [4; 10].

Таким чином, проблема дослідження полягає у необхідності теоретичного обґрунтування та практичного вдосконалення підходів до управління ризиками туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства в умовах воєнної та посткризової трансформації, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність, адаптивність та ефективність функціонування у сучасному економічному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальність проблематики управління ризиками туристичних підприємств та готельно-ресторанного господарства в умовах воєнної та посткризової трансформації займає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях. У зарубіжній науковій літературі значна увага приділяється дослідженню взаємозв'язку між ризиками, кризовими явищами та стійкістю підприємств туристичної індустрії. Зокрема, у працях B.W. Ritchie та Y. Jiang [4], S.K. Deb та S. Ahmed [1], F.Y. Drammeh [2], S. Mishra та ін. [3], E. Rodrigues [5] обґрунтовується важливість формування системного підходу до управління ризиками, впровадження антикризових стратегій, а також адаптації підприємств до умов невизначеності. Особливу увагу дослідники приділяють питанням цифровізації, диверсифікації послуг та формування стійких бізнес-моделей як ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності та відновлення туристичної галузі.

Питання управління ризиками у діяльності вітчизняних туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства досліджували у своїх працях Миронов Ю.Б. та Сватюк О.Р. [10], Овдіюк О.М. та Ткачук О.В. [11], Ленко І. [8–9], Ігнатенко М. та ін. [6], Кіш Г.В. [7] та інші науковці. У їхніх роботах розглядаються теоретико-методологічні засади ризик-менеджменту, особливості впливу кризових явищ на функціонування підприємств, а також практичні аспекти формування систем управління ризиками в умовах невизначеності. Окрему увагу приділено впливу воєнних чинників на ефективність і конкурентоспроможність підприємств, а також необхідності адаптації управлінських підходів до нових умов господарювання.

Окремий напрям наукових досліджень пов'язаний із формуванням антикризових та адаптивних стратегій розвитку підприємств туристичної сфери. Зокрема, у роботах Г. В. Кіш [7], М. Скопеня та ін. [12] підкреслюється доцільність застосування стратегічного підходу, що передбачає поєднання заходів ризик-менеджменту, цифровізації, диверсифікації діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємств у повоєнний період. Важливість інтеграції управління ризиками у загальну систему стратегічного управління підприємствами також підтверджується сучасними дослідженнями, які акцентують увагу на необхідності формування комплексних і проактивних моделей управління.

Разом із тим, незважаючи на значну кількість наукових праць, залишаються не вирішеними окремі аспекти досліджуваної проблеми. Зокрема, недостатньо дослідженим є питання комплексного управління ризиками туристичних підприємств і готельно-ресторанного господарства саме в умовах поєднання воєнних та посткризових

факторів. Крім того, у науковій літературі відсутній єдиний підхід до інтеграції ризик-менеджменту у стратегічне управління підприємствами туристичної сфери з урахуванням сучасних трансформацій попиту, зміни поведінки споживачів та підвищення ролі операційних ризиків. Це зумовлює необхідність подальшого розвитку теоретико-методичних засад управління ризиками та обґрунтування ефективних інструментів їх практичної реалізації.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних підходів до управління ризиками туристичних підприємств і готельно-ресторанного господарства в умовах воєнної та посткризової трансформації з урахуванням необхідності забезпечення їх стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах функціонування туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства ризик набуває системного характеру та виступає визначальним фактором ефективності їх діяльності. Висока залежність галузі від зовнішнього середовища, динамічність попиту та чутливість до соціально-економічних і політичних змін обумовлюють зростання рівня невизначеності та трансформацію структури ризиків.

Узагальнення наукових підходів [4; 10–11] свідчить, що ризик доцільно розглядати не лише як імовірність настання негативних подій, але і як економічну категорію, що відображає варіативність результатів господарської діяльності. Такий підхід дозволяє інтерпретувати ризик як одночасно загрозу і потенційне джерело можливостей розвитку. Відповідно, управління ризиками має бути інтегрованим у систему стратегічного управління підприємством, що підтверджується роботами вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Особливістю туристичної сфери є мультифакторність ризиків, що формується на перетині суміжних галузей та посилюється впливом зовнішніх шоків. Це зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до їх оцінювання, який поєднує якісні та кількісні методи [8–9]. Водночас сучасні умови характеризуються зміщенням акценту від локальних до системних ризиків, які охоплюють усі рівні функціонування підприємств.

Ключовим чинником трансформації ризиків виступають воєнні та кризові явища, які формують нову конфігурацію загроз. Воєнні умови спричиняють структурні зміни попиту, порушення логістичних зв'язків, дефіцит ресурсів та зниження інвестиційної активності, що у сукупності підвищує рівень операційної та стратегічної нестабільності підприємств [6–7]. У результаті відбувається посилення взаємозалежності ризиків та їх кумулятивного ефекту.

Зарубіжні дослідження підтверджують, що сучасні ризики у туризмі мають системний і багатовимірний характер та потребують переходу від реактивного до проактивного управління [4]. Зокрема, ефективне управління ризиками передбачає впровадження стратегій стійкого розвитку, цифрових інструментів моніторингу та адаптивних моделей управління [1].

Таким чином, ризики у діяльності туристичних підприємств і готельно-ресторанного господарства доцільно розглядати як динамічну, інтегровану систему взаємопов'язаних факторів, управління якою потребує системного, ризикорієнтованого та проактивного підходу, спрямованого на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.

Враховуючи складність і багатогранність ризиків у сучасних умовах, доцільним є їх систематизація за основними ознаками з урахуванням специфіки воєнної та посткризової трансформації економіки. З огляду на результати наукових досліджень та сучасні тенденції розвитку галузі, пропонується наступна класифікація ризиків (див. табл. 1).

Зазначена систематизація свідчить про комплексний характер ризиків та їх взаємозалежність, що зумовлює необхідність формування цілісної системи управління ризиками, орієнтованої на забезпечення стійкості підприємств у довгостроковій перспективі. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження трансформації підходів до управління ризиками в умовах воєнної та посткризової економіки.

Воєнні та кризові чинники суттєво підвищують ризикованість діяльності туристичних і готельно-ресторанних підприємств, формуючи системні збої у попиті, операційних процесах і фінансових результатах. Відбувається скорочення міжнародного туризму та переорієнтація на внутрішній сегмент, що ускладнює прогнозування доходів і підсилює сезонність. Ключовими стають операційні ризики: перебої енергопостачання, логістичні обмеження, дефіцит персоналу. Вони безпосередньо впливають на якість послуг, завантаженість і витрати підприємств [13]. Паралельно зростають ринкові ризики через зниження платоспроможності та скорочення B2B-сегмента. У сукупності це формує нестабільність грошових потоків і підвищує стратегічну вразливість бізнесу [11–12].

За умов високої невизначеності реактивні моделі управління ризиками є неефективними. Пріоритет набуває проактивний підхід, що передбачає ранню ідентифікацію ризиків, їх інтеграцію у стратегічне управління та сценарне планування [4]. Сучасний ризик-менеджмент орієнтований на: інтегрованість (усі рівні управління); адаптивність (швидка реакція на зміни); цифровізацію

Таблиця 1 – Систематизація ризиків туристичних підприємств і готельно-ресторанного господарства в умовах воєнної та посткризової трансформації

Група ризиків	Характеристика	Прояв у сучасних умовах	Наслідки для підприємств
Безпекові	Пов'язані із загрозами життю та здоров'ю	Воєнні дії, повітряні тривоги, нестабільність регіонів	Зниження туристичного потоку, відтік клієнтів
Економічні	Обумовлені макроекономічними процесами	Інфляція, валютні коливання, падіння доходів населення	Зменшення платоспроможного попиту
Операційні	Виникають у процесі надання послуг	Перебої енергопостачання, дефіцит персоналу	Зниження якості послуг, втрати доходів
Логістичні	Пов'язані з транспортною доступністю	Обмеження перевезень, зміна маршрутів	Скорочення туристичних потоків
Ринкові	Зумовлені змінами попиту	Переорієнтація на внутрішній туризм, сезонність	Нестабільність доходів
Репутаційні	Впливають на імідж підприємства	Негативні відгуки, інформаційні ризики	Втрата довіри клієнтів
Інституційні	Пов'язані з державним регулюванням	Зміни законодавства, податкового середовища	Ускладнення ведення бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [8–11]

(моніторинг і прогнозування); диверсифікацію діяльності. Це забезпечує підвищення стійкості підприємств і зменшення впливу зовнішніх шоків (див. табл. 2).

Отже, трансформація ризиків обумовлює необхідність формування інтегрованої моделі ризик-менеджменту, орієнтованої на забезпечення стійкості підприємств у довгостроковій перспективі. З цією метою доцільним є розроблення структурно-логічної моделі управління ризиками, яка враховує специфіку діяльності туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства, а також особливості їх функціонування в умовах підвищеної невизначеності.

Запропонована модель базується на інтеграції ключових етапів управління ризиками (ідентифікація, оцінювання, реагування та моніторинг) у межах основних напрямів діяльності підприємств. Такий підхід забезпечує локалізацію ризиків за бізнес-процесами та підвищує обґрунтованість управлінських рішень (див. табл. 3).

Подальший розвиток запропонованої моделі передбачає формування інтегрованої системи управління ризиками, що охоплює всі рівні діяльності підприємства та ґрунтується на ризик-орієнтованому підході. Така система забезпечує узгодженість стратегічних і операційних рішень, а також безперервний моніторинг ризиків. З урахуванням специфіки функціонування підприємств туристичної сфери та готельно-ресторанного господарства доцільно виокремити напрями формування інтегрованої системи управління ризиками за типами підприємств. Систематизацію напрямів формування інтегрованої системи подано в табл. 4.

Таким чином, запропонована структурно-логічна модель та напрями формування інтегрованої системи управління ризиками забезпечують комплексний підхід до управління ризиками на основі їх інтеграції у всі напрями діяльності підприємств. Використання матричного підходу дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити безперервність функ-

Таблиця 2 – Вплив воєнних і кризових факторів на трансформацію управління ризиками

Фактор	Прояв	Наслідки	Трансформація управління
Воєнні дії	Безпекові загрози, обмеження мобільності	Скорочення туристичних потоків	Орієнтація на внутрішній ринок, гнучкі стратегії
Енергетична нестабільність	Перебої електро- та теплопостачання	Зниження якості послуг, зростання витрат	Інвестиції в автономність, оптимізація процесів
Кадровий дефіцит	Нестача персоналу	Погіршення сервісу	Автоматизація, мультифункціональність персоналу
Зниження попиту	Скорочення B2B, платоспроможності	Нестабільні доходи	Диверсифікація послуг, нові сегменти
Невизначеність ринку	Коливання попиту, короткі бронювання	Ускладнення планування	Сценарне планування, цифровий моніторинг

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6–7]

**Таблиця 3 – Структурно-логічна модель управління ризиками
(за напрямом діяльності туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства)**

Напрямок діяльності	Основні ризики	Управлінські інструменти	Очікуваний результат
Формування туристичного продукту	Ринкові, репутаційні	Аналіз попиту, сегментація, гнучке ціноутворення	Підвищення конкурентоспроможності
Операційна діяльність	Операційні, кадрові	Стандартизація (SOP), навчання персоналу	Стабільність якості послуг
Інфраструктура та ресурси	Енергетичні, технічні	Резервні системи, енергоавтономність	Безперервність діяльності
Логістика і партнерство	Логістичні	Диверсифікація партнерів	Надійність надання послуг
Маркетинг і збут	Ринкові	Digital-маркетинг, прямі продажі	Зростання обсягів реалізації
Фінансова діяльність	Фінансові	Бюджетування, контролінг	Фінансова стійкість
Безпека	Безпекові	Протоколи безпеки, страхування	Зниження критичних ризиків

Джерело сформовано автором на основі [4; 10–11]

Таблиця 4 – Напрями формування інтегрованої системи управління ризиками за типами підприємств

Тип підприємства	Ключові ризики	Напрями формування системи	Інструменти	Очікуваний ефект
Туристичні підприємства (туроператори, агенції)	Ринкові, логістичні, репутаційні	Гнучкість продукту; диверсифікація; партнерства	Сценарне планування; CRM; онлайн-платформи	Стабільність попиту; зростання лояльності
Готельні підприємства	Операційні, енергетичні, кадрові	Безперервність діяльності; енергоефективність; оптимізація	Генератори; PMS; автоматизація	Стабільність роботи; зниження витрат
Ресторанний бізнес	Ринкові, фінансові, постачання	Оптимізація витрат; гнучке меню; локалізація	Локальні постачальники; онлайн-замовлення	Зниження витрат; адаптивність
Комплексні підприємства (готельно-ресторанні комплекси)	Комплексні	Інтегрований підхід; координація; диверсифікація	ERP; KPI; аналітика	Стійкість; ефективність управління

Джерело: сформовано автором на основі [1; 6–7; 12]

ціонування підприємств та сформувати їх стійкість до зовнішніх викликів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що в умовах воєнної та посткризової трансформації ризики у діяльності туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства набувають системного та взаємопов'язаного характеру. Їх зростання зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління та переходу до інтегрованих, ризик-орієнтованих моделей.

На основі проведеного дослідження доцільно запропонувати такі практичні рекомендації:

- інтегрувати управління ризиками у стратегічне та операційне управління підприємствами;
- впроваджувати проактивні підходи до ідентифікації та оцінювання ризиків із використанням сценарного планування;
- розвивати цифрові інструменти моніторингу ризиків та автоматизації бізнес-процесів;

– забезпечувати диверсифікацію діяльності та адаптацію туристичного продукту до змін попиту;

– підвищувати операційну стійкість підприємств шляхом впровадження енергоефективних та резервних рішень;

– удосконалювати систему управління персоналом з акцентом на мультифункціональність і адаптивність.

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме підвищенню стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності туристичних підприємств і суб'єктів готельно-ресторанного господарства в умовах нестабільного середовища.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методів кількісного оцінювання ризиків, впровадженням цифрових систем аналітики та прогнозування, а також побудовою інтегрованих моделей управління ризиками з використанням сучасних економіко-математичних методів.

Список використаних джерел:

1. Deb S. K., Ahmed S. Managing post-COVID-19 crisis in the tourism and hospitality sector through sustainable recovery strategies. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2022. Vol. 43, No. 3. P. 993–1004. DOI: <https://doi.org/10.30892/gtg.43319-913>
2. Drammeh F. Y. Crisis management in the tourism industry: The case of tourism subsectors during COVID-19. *Frontiers in Sustainable Tourism*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.3389/frsut.2025.1708239>
3. Mishra S., Sharma B. K., Pathak A., Jain P., Singh O. Tourism in crisis: How COVID-19 shaped perceptions of travel risk and management practices. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2025. Vol. 62, No. 4. P. 2430–2440. DOI: <https://doi.org/10.30892/gtg.62438-1604>
4. Ritchie B. W., Jiang Y. A review of research on tourism risk, crisis and disaster management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2021. Vol. 33, No. 10. P. 3465–3493. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0301>
5. Rodrigues E. Risk management in hotel events: A mixed-methods case study. *Tourism and Hospitality*. 2025. Vol. 6, No. 5. Article 257. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp6050257>
6. Ігнатенко М., Романюк І., Леваєва Л., Яценко В. Управління ефективністю та конкурентоспроможністю готельно-ресторанних і туристичних підприємств України під час війни. *Економічний вісник університету*. 2023. Т. 18, № 4. С. 8–16.
7. Кіш Г. В. Особливості менеджменту готельних підприємств в умовах кризових ситуацій. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 6 (331). С. 103–110. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-6-331-103-110>
8. Ленко І. Дослідження системи управління ризиками туристичних підприємств: статистичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-27>
9. Ленко І. Удосконалення системи управління ризиками діяльності туристичних підприємств. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. № 2. С. 55–58. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.55>
10. 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. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-13>
11. Овдіюк О. М., Ткачук О. В. Управління ризиком в підприємницькій діяльності туристичної індустрії. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.68>
12. Скопень М., Будя О., Красавцева Л. Прогнозування показників сталого розвитку готельної індустрії України у повоєнний період. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 6 (57). С. 589–595. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-81>
13. Соколов О. Аналіз впливу туристичного потоку на розвиток готельного бізнесу в Україні: сучасні трансформації. *HoReCa Ukraine*. 2026. URL: <https://horecaua.com/analiz-vplyvu-turystychnogo-potoku-na-rozvytok-gotel'nogo-biznesu-v-ukrayini-suchasni-transformaciyi>

References:

1. Deb, S. K., & Ahmed, S. (2022). Managing post-COVID-19 crisis in the tourism and hospitality sector through sustainable recovery strategies. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, vol. 43, no. 3, pp. 993–1004. DOI: <https://doi.org/10.30892/gtg.43319-913>
2. Drammeh, F. Y. (2025). Crisis management in the tourism industry: The case of tourism subsectors during COVID-19. *Frontiers in Sustainable Tourism*. DOI: <https://doi.org/10.3389/frsut.2025.1708239>
3. Mishra, S., Sharma, B. K., Pathak, A., Jain, P., & Singh, O. (2025). Tourism in crisis: How COVID-19 shaped perceptions of travel risk and management practices. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, vol. 62, no. 4, pp. 2430–2440. DOI: <https://doi.org/10.30892/gtg.62438-1604>
4. Ritchie, B. W., & Jiang, Y. (2021). A review of research on tourism risk, crisis and disaster management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 33, no. 10, pp. 3465–3493. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0301>
5. Rodrigues, E. (2025). Risk management in hotel events: A mixed-methods case study. *Tourism and Hospitality*, vol. 6, no. 5, Article 257. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp6050257>
6. Ihnatenko, M., Romaniuk, I., Levaieva, L., & Yatsenko, V. (2023). Upravlinnia efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti hotelnykh, restorannykh i turystychnykh pidpriemstv Ukrainy pid chas viiny [Management of efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises of Ukraine during the war]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, vol. 18, no. 4, pp. 8–16. (in Ukrainian)
7. Kish, H. (2025). Osoblyvosti upravlinnia hotelnym pidpriemstvom u kryzovykh sytuatsiiakh [Features of hotel enterprise management in crisis situations]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*, no. 6(331), pp. 103–110. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-6-331-103-110> (in Ukrainian)
8. Lenko, I. (2024). Doslidzhennia systemy ryzyk-menedzhmentu turystychnykh pidpriemstv: statystychnyi aspekt [Research of the risk management system of tourism enterprises: Statistical aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-27> (in Ukrainian)

9. Lenko, I. (2023). Udoskonalennia systemy ryzyk-menedzhmentu turystychnykh pidpriemstv [Improvement of the risk management system of tourism enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (Ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)*, no. 2, pp. 55–58. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.55> (in Ukrainian)

10. Myronov, Y. B., & Svatiuk, O. R. (2023). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy pidpriemstv industrii turyzmu ta dozvillia [Theoretical and methodological approaches to tourism and leisure industry enterprises risk management]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 73, pp. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-13> (in Ukrainian)

11. Ovdiiuk, O. M., & Tkachuk, O. V. (2024). Ryzyk-menedzhment u pidpriemnytskii diialnosti turystychnoi industrii [Risk management in business activities of the tourism industry]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.68> (in Ukrainian)

12. Skopen, M., Budia, O., & Krasavtseva, L. (2026). Prohnozuvannia pokaznykiv staloho rozvytku hotelnoi industrii Ukrainy u povoiennyi period [Forecasting indicators of sustainable development of the hotel industry of Ukraine in the post-war period]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, vol. 6, no. 57, pp. 589–595. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-81> (in Ukrainian)

13. Sokolov, O. (2026). Analiz vplyvu turystychnoho potoku na rozvytok hotelnogo biznesu v Ukraini: suchasni transformatsii [Analysis of the impact of tourist flow on the development of the hotel business in Ukraine: Modern transformations]. *HoReCa Ukraine*. Available at: <https://horecaua.com/analiz-vplyvu-turystychnogo-potoku-na-rozvytok-gotelnogo-biznesu-v-ukrayini-suchasni-transformacziyi/> (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 14.04.2026

Дата прийняття статті: 05.05.2026

Дата публікації статті: 20.05.2026