

Bosovska M., Boiko M., Bovsh L. Mizhnarodni programy strahuvannja u sferi gostynnosti. *Zovnishnja torgovlja: ekonomika, finansy, pravo*. 2022. № 6. S. 105-124. Serija. Ekonomichni nauky. [https://doi.org/10.31617/3.2022\(125\)07](https://doi.org/10.31617/3.2022(125)07)

УДК 339.9:368.98]:640.4

**БОСОВСЬКА Мирослава**,  
д. е. н., професор, професор кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу  
Державного торговельно-економічного  
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
ORCID: 0000-0002-6021-5228  
m.bosovskaya@knute.edu.ua

DOI: 10.31617/3.2022(125)07

**BOSOVSKA Myroslava**,  
Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor at the Department of Hotel and  
Restaurant Business  
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
ORCID: 0000-0002-6021-5228  
m.bosovskaya@knute.edu.ua

**БОЙКО Маргарита**,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу  
Державного торговельно-економічного  
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
ORCID: 0000-0003-0249-1432  
m.boyko@knute.edu.ua

**BOIKO Margaryta**,  
Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Head of Department of Hotel and  
Restaurant Business  
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
ORCID: 0000-0003-0249-1432  
m.boyko@knute.edu.ua

**БОВШ Людмила**,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри готельно-  
ресторанного бізнесу  
Державного торговельно-економічного  
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
ORCID: 0000-0001-6044-3004  
l.bovsh@knute.edu.ua

**BOVSH Liudmyla**,  
PhD (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of  
Hotel and Restaurant Business  
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
ORCID: 0000-0001-6044-3004  
l.bovsh@knute.edu.ua

## МІЖНАРОДНІ ПРОГРАМИ СТРАХУВАННЯ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

**Вступ.** Воєнна агресія та продовження пандемії коронавірусу призвели до глибокої економічної депресії у бізнесі, зокрема й втрати майна та майбутні перспективи.

**Проблема.** Актуальним завданням є розробка тактики страхування та пріоритетних страхових продуктів, які допоможуть захистити та відновити бізнес шляхом компенсаційних виплат, що зумовило актуальність статті.

**Метою** дослідження є формулювання напрямів страхування як інструментів компенсаційного захисту від зовнішніх загроз і ризиків.

**Методи.** Застосовано загальнонаукові та аналітичні методи дослідження.

**Результати.** Здійснено ідентифікацію суб'єктів та об'єктів страхування в умовах зовнішніх викликів, загроз і нестабільності. Розглянуто

## INTERNATIONAL INSURANCE PROGRAMS IN THE FIELD OF HOSPITALITY

**Introduction.** Military aggression and the prolongation of the coronavirus pandemic have created a deep economic depression for businesses, including property losses and future prospects.

**Problem.** The urgent task is to develop insurance tactics and priori insurance products that will help protect and further restore the business through compensation payments, which led to the relevance of the article.

**The aim** of the research is formulation of insurance directions as tools of compensatory protection against external threats and risks.

**Methods.** General scientific and analytical research methods are applied.

**Results.** The subjects and objects of insurance were identified in conditions of external challenges,

© Босовська М., Бойко М., Бовш Л., 2022

Робота виконана в рамках НДР «Прогнозування впливу туристичної системи на економіку країни» № 0122U001559.

Внесок авторів є рівнозначним.

напрями співпраці страховиків та суб'єктів гостинності. Проведено діагностику послуг страхових компаній і стану страхового ринку загалом. Надано рекомендації щодо диверсифікації страхових продуктів з урахуванням небезпек від воєнної агресії та коронавірусної пандемії.

**Висновки.** В умовах воєнного нападу й пандемії розвиток страхування та формування компенсаційного капіталу є перспективним завданням. Представлено науково обґрунтовані результати, які комплексно вирішують важливу теоретико-прикладну проблему розвитку та впровадження страхування й диверсифікації страхових продуктів: адаптацію до складних умов і запобігання фінансовим, операційним та репутаційним втратам. Суб'єктам готельного господарства варто розглянути всі можливі способи забезпечення бізнесу та перспектив його розвитку в післявоєнний період через страхові відшкодування.

**Ключові слова:** страхування, страховий продукт, суб'єкт гостинності, економічна безпека, цифровізація, Україна.

threats and instability. Areas of cooperation between insurers and hospitality entities were considered. Diagnostics of the services of insurance companies and the state of the insurance market as a whole have been carried out. Recommendations on diversification of insurance products are provided, taking into account the dangers of military aggression and the corona virus pandemic.

**Conclusion.** In the conditions of a military attack and the escalation of the pandemic, the development of insurance and the formation of compensation capital is a promising task. Scientifically based results are presented that comprehensively solve an important theoretical and applied problem of the development and implementation of insurance and diversification of insurance products: adaptation to difficult conditions and prevention of financial, operational and reputational losses. The subjects of the hotel industry should consider all possible ways of ensuring business and development prospects in the post-war period through insurance reimbursements.

**Keywords:** insurance, insurance product, hospitality entity, economic security, digitalization, Ukraine.

JEL Classification: K23; F52; H56; D73.

**Конфлікт інтересів:** Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автори працюють в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

**Вступ.** Сфера гостинності розвивається наразі в умовах глобальних викликів, цивілізаційних і геостратегічних загроз та згортання масштабів бізнесу, які спричинені повномасштабним вторгненням російського агресора на територію незалежної держави. Це призвело до впровадження воєнного стану в Україні, економічних та соціальних руйнувань, знищення інфраструктури, цивільних об'єктів, туристичного потенціалу, туристичних об'єктів та атракцій. При цьому актуальною загрозою залишається коронавірусна пандемія, що зумовила негативні кон'юнктурні коливання на ринку туристичних послуг через закриття кордонів, введення обмежень на подорожі, зупинення міжнародних туристичних потоків. У цьому контексті середовище функціонування суб'єктів гостинності стало непрогнозованим для оцінювання ймовірних втрат і ризиків через зростання обсягів руйнувань та невизначеність термінів завершення воєнних дій. Однак будь-яка криза призводить не лише до втрат і викликів, а й створює нові можливості та формує перспективи.

**Проблема.** Проблематичність визначення параметрів і таймфрейму факторів середовища функціонування економічних суб'єктів, зокрема й у сфері гостинності, спонукають до пошуку механізмів економічного захисту бізнесу, розроблення технологій мінімізації ризиків, зниження тотальних репутаційних і фінансових втрат. Засобом релокації бізнесу у сфері гостинності, розвитку та відновлення туризму має стати

реалізація страхових програм. Недовіра до агентів страхового ринку, що сформувалась під впливом недобросовісної діяльності певних страхових компаній, створила бар'єри для виконання дієвих рішень щодо управління ризиками. В умовах, що склались, страхування має бути ефективним інструментарієм гарантування безпеки бізнесу у сфері гостинності та захисту споживачів, а отже дієвим механізмом зниження підприємницьких і споживчих ризиків, що виникають під час здійснення підприємницької діяльності та реалізації туристичних продуктів. Тож проблематика дослідження процесів нівелювання ризиків, забезпечення безпеки у сфері гостинності, напрямів співпраці суб'єктів гостинності та страхових агентів у воєнних і повоєнних умовах є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова проблематика страхування є важливою частиною досліджень фінансових та економічних аспектів функціонування страхового ринку [1–3], у фокусі яких також визначення правових засад формування взаємовідносин суб'єктів страхування з позиції розроблення та дотримання адміністративно-правових норм і вимог [4–7]. Зокрема у працях О. Ледвій [7] розроблено методологію реалізації правових відносин у межах правового поля України; вченими І. Проць [6], Ю. Анісімовою [5] розглянуто питання правового регулювання договорів страхування, укладених в електронній формі. З огляду на пандемічну кризу важливими для усвідомлення значущості страхування є науковий внесок І. Кривцун [8] про тренди й ризики, з якими працюють страхові компанії в цифровому середовищі.

Проблематика страхування у сфері гостинності обмежується визначенням різновидів і моделей страхування туристів, методичних підходів до страхування бізнесу та страхування в медичному туризмі [9–11]. Цікавими є дослідження У. Андрусів [4], присвячені реалізації юридичних практик і забезпеченню правового регулювання відносин між суб'єктами страхового ринку.

Водночас питання комплексного дослідження концептуальних, аналітичних та прикладних аспектів страхування у сфері гостинності потребують більш глибокого висвітлення. Необґрунтованість методологічного базису страхування у сфері гостинності й вагомість вирішуваних управлінських завдань щодо активізації страхування через диверсифікацію страхових програм з урахуванням глобальних викликів і загроз, зокрема небезпек від воєнного вторгнення, бойових дій та епідеміологічної коронавірусної пандемії, зумовили вибір теми цієї статті. Критичне осмислення пулу теоретичних здобутків у сфері страхування та наявність численних дискурсів свідчить про науковий інтерес до проблематики. Фрагментарність та дискусійність теоретичних і методичних розробок та відсутність прикладних рекомендацій обмежує можливості їхнього застосування у діяльності суб'єктів гостинності. Вагомість управлінських завдань щодо активізації розвитку сфери гостинності в умовах глобальних зовнішніх загроз,

неспроможність суб'єктів вчасно реагувати на ризики та самостійно формувати захисні механізми протидії обумовлюють потребу розроблення технологій компенсаційного захисту, що визначило вибір теми та формування мети статті.

**Метою** статті є розроблення теоретичних і прикладних засад страхування як інструменту компенсаційного захисту суб'єктів гостинності від зовнішніх загроз та ризиків.

**Методи.** Дослідження ґрунтується на інтерпретації моделей співпраці суб'єктів гостинності та страхових компаній у контексті визначення об'єктів страхування (формування портфелю програм страхування), учасників страхових відносин і механізмів компенсацій (грошових відшкодувань, страхових премій) за страховими випадками. У зазначеному контексті теоретичні здобутки доповнені поняттям «страхування у сфері гостинності», що проявляється через комплекс відносин між страховиком (страховою компанією) і страхувальником – вигодонабувачем (суб'єкт гостинності або споживач послуг гостинності) щодо забезпечення часткової чи повної грошової компенсації втрачених матеріальних цінностей або нематеріальних втрат (здоров'я, життя, майнових об'єктів, відповідальності, зобов'язань, репутації тощо). Стан та потенціал страхового ринку оцінено методом гепу – співставлення страхових премій зі страховими виплатами та, з огляду на перспективи фінансової безпеки страхових відносин, зіставленням суми страхових премій і страхових резервів зі страховими виплатами. Отримання позитивного гепу дає змогу висунути гіпотезу про перспективи розвитку страхування та наявність потенціалу для зростання капіталу страхового ринку, а також формування передумов для розвитку страхових відносин у сфері гостинності та диверсифікації страхових пропозицій.

За формування вибірки страхових компаній для оцінювання перспектив співпраці з суб'єктами гостинності обрано ті, що мають пропозиції страхових програм для сфери гостинності. Показники розвитку страхового ринку визначались як за результатами економічного аналізу статистичної інформації, так і на основі даних експертних оцінювань (рейтингування компаній онлайн-платформами Національного банку України, *Insurance Top*, *Forinsurer.com* тощо). Окрім економічного аналізу пропозицій страховиків, проведено моніторинг рівня диверсифікації страхових послуг.

**Результати дослідження.** Економічні суб'єкти в Україні функціонують у кризових умовах, тому для забезпечення оптимальної ефективності діяльності переважно застосовують стратегію економії витрат. З іншого боку, на їхню діяльність впливають чинники макрорівня (війна, пандемія тощо), які вносять значний дисонанс у функціонування систем менеджменту та несуть пряму загрозу економічній безпеці бізнесу [12] (перспектив функціонування туристичних дестинацій і суб'єктів гостинності, реалізації стратегій розвитку

підприємств, можливостей формування та реалізації туристичних продуктів, використання туристичних ресурсів та інфраструктури тощо). Тому в умовах поглиблення ризиків діяльності суб'єктів гостинності актуалізуються проблеми дослідження ризиків та механізмів компенсації втрат, зокрема завдяки системі страхування.

Управління ризиками у сфері гостинності пов'язане безпосередньо із забезпеченням безпеки споживачів, персоналу, бізнесу та майна. Зовнішні фактори, що формують ризикове поле, пов'язані з усвідомленням викликів, наявністю загроз, невизначеністю внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності, впливом випадкових обставин, що створює вірогідність збитків.

В умовах, що склались, існує нагальна потреба реагувати на зовнішні та внутрішні виклики й відшкодувати збитки, що завдаються через вплив непередбачуваних і непрогнозованих обставин та факторів. Відносини, що складаються в суспільстві з приводу забезпечення безпеки туристів, якості та безперервності процесів обслуговування у сфері гостинності, безперервності роботи суб'єктів сфери гостинності, мають об'єктивний характер та у своїй сукупності формують семантичний зміст «страхового захисту».

У фокусі активних досліджень наукової спільноти – правові та економічні аспекти співпраці суб'єктів гостинності та страховиків [4; 9; 10]. Відповідно до аналітичних висновків [13–15] реальні страхові пропозиції є досить обмеженими, вони охоплюють лише туристичні формальності, страхування від *COVID-19* та страхування майна. Виклики для сфери гостинності, спричинені воєнними діями, потребують внесення коректив в окреслення та диверсифікацію об'єктів страхування, що має враховувати особливі умови діяльності економічних суб'єктів у кризових і післякризових умовах, коли відшкодування збитків стає політикою збереження фінансового та репутаційного капіталу. До того ж участь страховиків у процесі відшкодування збитків і втрат передбачається з позиції як оцінювання, так і розроблення дієвих механізмів компенсації та контролю. Зазначене потребує встановлення аналітичних передумов і визначення методичних засад щодо формування, організації та реалізації страхових відносин у сфері гостинності.

Етимологія дефініції «страхування» має латинське походження (від *en* та *seur* (*sure*), що означає безпечний, надійний) і тлумачиться як спосіб управління ризиками з метою зменшення або компенсації втрат у разі настання несприятливих (страхових) подій. З погляду права страхування є комплексним правовим інститутом, що регулюється нормами конституційного, цивільного, фінансового, адміністративного, трудового права та нормами соціального забезпечення [16]. З економічного погляду майнові інтереси у відносинах зі страхування, зокрема й у сфері гостинності, спрямовані на часткове чи повне забезпечення безпеки (цінності), відшкодування втрат об'єкта страхування. Тобто

страхувальник (вигодонабувач), яким може бути як суб'єкт туристичної діяльності, так і споживач туристичного продукту, отримує фінансові компенсації, що спрямовуються на подолання несприятливих обставин, які зумовлені страховим договором в обмін на певну оплату за ризик (страхову премію).

Щодо формування та реалізації системи страхування у сфері гостинності, доцільною є систематизація інтересів суб'єктів за об'єктами страхування (рис. 1), які охоплюють такі цільові групи: майно, споживачі, персонал, відносини.



**Рис. 1. Пул об'єктів страхування у сфері гостинності**

Джерело: складено авторами.

Об'єкти страхування (рис. 1) дали змогу сформулювати пропозиції програм страхування у сфері гостинності (табл. 1) та визначити їхній рейтинг за перспективами використання.

Таблиця 1

**Рейтингове оцінювання пропозиції страхового ринку для суб'єктів гостинності в Україні, 2021–2022 рр.**

<i>Non-life</i> страхування	Рейтинг	<i>Life</i>	Рейтинг
Майна	1	Медичне страхування туристів (клієнтів)	1
Бізнесу	2	Покриття ризиків захворювання та інфікування (зокрема COVID-19)	2
Товарних запасів	3	Страхування від нещасних випадків	3
Транспортних засобів (КАСКО)	4	Добровільне медичне страхування персоналу	4
Електронного обладнання	5	Асистанс-страхування	5
Збитків від перерви в комерційній діяльності	6		
Професійної відповідальності: власника бізнесу перед персоналом	7		
перед клієнтами	8		
перед стейкхолдерами	9		

Джерело: складено авторами за [14; 17].

Процес формування та розвитку страхових відносин суб'єкта гостинності потребує розроблення моделі реалізації страхових відносин, яку необхідно формалізувати у контексті таких *методологічних етапів*: стратегічна діагностика кон'юнктури страхового ринку (підготовчий); обґрунтування перспективності страхових відносин; вибір страхових партнерів та укладення договорів (проектний); реалізація страхових відносин (організаційно-управлінський); оцінювання та контроль результативності (діагностико-аналітичний); розвиток та трансформація страхових відносин (компліментарний) (табл. 2).

Таблиця 2

**Методологічні засади формування та розвитку страхових відносин у сфері гостинності на засадах компліментарності**

Етап	Методологія	Блок	Методики, бізнес-процеси
1. Підготовчий	Методологічні засади діагностики кон'юнктури страхового ринку	1	Стратегічний аналіз пропозицій страхового ринку
		2	Аналіз впливу нормативно-правового забезпечення страхових відносин
		3	Оцінювання зовнішніх і внутрішніх ризиків
2. Проектний	Методологічні основи обґрунтування страхових відносин; вибір страхової компанії для співпраці	1	Обґрунтування необхідності страхового партнерства. Визначення пулу страхових потреб (на основі аналізу страхових ризиків), страхових інтересів
		2	Ідентифікація наявних відносин зі страховими компаніями, діагностика умов співпраці та страхових пропозицій потенційних партнерів
		3	Виявлення перспективних страхових компаній для співпраці (за об'єктами страхування)
		4	Формування портфеля страхових партнерів (вибір альтернатив за об'єктами страхування)
		5	Сегментація потенційних страхових компаній за умовами співпраці та страховими пропозиціями
3. Реалізаційний	Методологія реалізації страхових програм	1	Формалізація відносин (погодження умов співпраці, вибір способу, характеру, виду взаємодії; укладання договірних зобов'язань)
		2	Реалізація страхових відносин через програми страхування
4. Діагностико-аналітичний	Методологічні підходи до оцінювання та контролю результативності страхових відносин	1	Аналіз виконання існуючих договірних зобов'язань
		2	Комплексне оцінювання ефективності реалізації страхових програм
		3	Комплексний аналіз ефективності страхових відносин
5. Компліментарний	Методологічні засади розвитку страхових відносин	1	Підходи до оптимізації страхових відносин, удосконалення діяльності
		2	Трансформація страхових відносин за партнерами, програмами, умовами формалізації відносин

Джерело: складено авторами.

У межах реалізації *підготовчого етапу* розглянемо ключові індикатори розвитку страхового ринку – динаміку суб'єктів страхового бізнесу та ступінь диверсифікації страхових пропозицій. За даними Управління нагляду за страховим ринком Національного банку України [15], страховий ринок довоєнного періоду забезпечував помірний приріст страхових резервів на рівні +11.7 %, інші економічні показники (табл. 3) демонстрували неоднозначну динаміку. Аналітичні розрахунки свідчать про скорочення кількості страхувальників, проте на динаміці результативності їхньої діяльності це відобразилось позитивно.

Таблиця 3

**Показники функціонування страхового ринку України у динаміці за I півріччя 2020 – I півріччя 2021 рр.**

Показники	Державний реєстр фінансових установ (ДРФУ)	Ліцензіати	Страхові премії	Страхові виплати	Страхові резерви	Прийнятні активи
<b>I півріччя 2020 р.</b>						
	<i>кількість страховиків</i>		<i>млн грн</i>			
Усього, в тому числі:	215	209	21 008.0	7 278.6	31 359.1	47 341.0
<i>non-life</i>	195	190	18 714.0	7 021.1	20 085.1	34 044.0
<i>life</i>	20	19	2 293.9	256.5	11 274.1	13 297.0
<b>I півріччя 2021 р.</b>						
	<i>кількість страховиків</i>		<i>млн грн</i>			
Усього, в тому числі:	181	177	24 779.8	8 703.3	35 030.9	51 538.1
<i>non-life</i>	162	158	22 079.8	8 327.3	21 931.3	36 100.5
<i>life</i>	19	19	2 700.0	376.0	13 099.6	15 437.6
<b>Темп росту, %</b>						
Усього, в тому числі:	84.2	84.7	117.9	119.6	111.7	108.9
<i>non-life</i>	83.1	83.2	117.9	118.6	109.2	106.0
<i>life</i>	95,0	100	117.7	146.5	116.2	116.1

*Джерело:* складено авторами за аналітичними матеріалами Національного банку України [15].

Для діагностики результативності використання економічного потенціалу страховиків на *проектному етапі* здійснимо визначення та співставлення обсягів страхових премій (оплачених страхових послуг), страхових виплат (виплачених страхових компенсацій) та страхових резервів (накопичених фінансових забезпечень страхових компаній) за I півріччя 2020 р. та I півріччя 2021 (рис. 2).

Візуальна демонстрація показує, що страховики мають достатнє забезпечення для розвитку своєї діяльності, адже фінансовий геп є позитивний в обох умовах зіставлення, зокрема для розвитку міжнародних програм у сфері гостинності.





**Рис. 2. Динаміка обсягів фінансового забезпечення страхових компаній та страхових виплат економічним суб'єктам України за I півріччя 2020 р. – I півріччя 2021 р., млн грн**

*Джерело:* складено авторами за аналітичними матеріалами Національного банку України [18].

Досліджуючи страхування окремих програм у сфері гостинності, доцільно здійснити рейтингування учасників страхового ринку за споживчими сегментами. Пропонуємо розглянути сектор медичного страхування туристів (табл. 4), який визначено пріоритетним видом туристичної діяльності за рекомендаціями ЮНВТО.

*Таблиця 4*

**Рейтингування страхових компаній України у сегменті страхування туристів (виплати за договорами медичного страхування), 2021 р.**

Рейтинг	Назва	Премії	Виплати	Маржа (фінансовий геп)
		тис. грн		
1	Європейське туристичне страхування	232 904	44 131	188 773
2	ВУСО	219 899	58 360	161 539
3	Гардіан	168 029	3 805	164 224
4	PZU Україна	151 094	18 152	132 942
5	Провідна	103 512	2 042	101 470
6	Княжа	91 303	4 442	86 861
7	ТАС СГ	80 541	17 193	63 348
8	Інноваційний страховий капітал	43 157	464	42 693
9	Еталон	39 866	766	39 100
10	ARX	34 616	5 811	28 805
Усього		1 164 921	155 166	1 009 755

*Джерело:* складено авторами за аналітичними матеріалами *Forinsurer.com* [13].

З огляду на пріоритетність розвитку страхових відносин у сфері гостинності та достатній рівень фінансових можливостей страхового

ринку сформуємо проєкцію диверсифікації пулу пропозицій з урахуванням ризиків, що несуть загрозу економічній безпеці суб'єкту гостинності (економічна безпека – це комплексне динамічне явище, яке актуалізується з розвитком інноваційних технологій та виникненням зовнішніх загроз, що можуть бути прогнозованими й непрогнозованими).

Повномасштабне воєнне вторгнення росії в Україну спричинило значні втрати для економіки (за розрахунками експертів, загальний обсяг прямих задокументованих збитків на кінець квітня 2022 р. становив 88 млрд дол. США, обсяг загальних втрат з урахуванням зниження ВВП, припинення інвестицій, відтоку робочої сили може досягти 600 млрд дол. США) [19], що безпосередньо стосуються та масштабуються у сфері гостинності (знищення інфраструктурних і туристичних об'єктів, зупинення або призупинення діяльності у сфері гостинності, переведення діяльності суб'єктів гостинності на волонтерські засади). Економічна безпека у такому випадку охоплює два аспекти: *економічні* (прямі та непрямі) і *репутаційні* втрати бізнесу. Руйнування та знищення інфраструктури міст (Харків, Херсон, Маріуполь, Ірпінь, Буча та інші) формують страхові випадки міжнародного рівня, які фіксуються й мають перспективу погашень унаслідок контрибуції та репарацій [20]. Репутаційні та операційні ризики, що стосуються співпраці з країнами-агресорами (туристичний продукт, стратегічне партнерство, міжнародні туристи з країни-агресора або країн, які лояльні до агресора) мають наслідки у вигляді санкцій, додаткових перевірок правоохоронними та контрольними органами, а також втрати лояльності клієнтів (особливо якщо це міжнародний бренд) [21; 22].

До початку воєнних дій тренди розвитку ринку послуг гостинності та страхового ринку демонстрували стійку тенденцію до зростання обсягів діяльності та диверсифікації страхових програм, а також цифровізації процесів реалізації страхових відносин, тож прогнозуємо, що відновлення сфери гостинності потребуватиме трансформації страхової системи, до того ж страхові пропозиції мають бути більш диверсифікованими та враховувати зовнішні ризики у системі економічної (зокрема й цифрової) безпеки бізнесу та споживачів (табл. 5).

Таблиця 5

**Детермінанти цифрових ризиків у системі економічної безпеки суб'єктів гостинності**

Джерело ризику	Об'єкт страхування	Витрати, що покриваються
<b>Прямі збитки</b>		
Персонал, конкуренти, кіберзлочинці (цільова атака, сприяння цільовій атаці)	Інформаційні системи і технології, бази даних, комерційна інформація	Порушення інформаційної безпеки через ураження вірусами, знищення, модифікацію або видалення інформації, фізичну крадіжку або втрату обладнання; пошкодження програмного забезпечення або комп'ютерів; крадіжка або знищення інформації

Джерело ризику	Об'єкт страхування	Витрати, що покриваються
<b>Прямі збитки</b>		
Постачальники інформаційних послуг, компаній-фасилітатори, техногенні ситуації	Перерва в комерційній діяльності	Збитки від збою чи припинення роботи в мережі; збитки і відшкодування втрачених доходів унаслідок порушення в роботі ІТ-системи, мережі та веб-сайтів через кібератаки
<b>Збитки, завдані третім особам</b>		
Персонал, конкуренти, кіберзлочинці (кіберінцидент)	Відповідальність за збереження даних	Витрати на юридичний супровід, покриття суми штрафів і стягнень; позовні витрати у зв'язку з відповідальністю щодо злому бази даних конфіденційної інформації
<b>Консалтингові послуги</b>		
Кіберзлочинці	Відповідальність за збереження даних	Повідомлення клієнтів/стейкхолдерів, судова експертиза, експертна підтримка
<b>Додаткові витрати</b>		
Зовнішні та внутрішні споживачі інформації	Інформаційна безпека	Відновлення даних; витрати на відновлення програмного забезпечення; витрати на юридичний супровід, покриття суми штрафів і стягнень у зв'язку з порушеннями конфіденційної інформації
Соціальні медіа, дистрибутори, маркетплейси тощо	Відповідальність за інформаційний контент	Збитки страхувальника спричинені публічним розкриттям інформації в результаті недостовірної заяви, недостовірної реклами, інформації тощо
Зовнішні та внутрішні споживачі інформації (цільова / нецільова атака)	Конфіденційні дані суб'єкта гостинності, клієнтів, партнерів	Збитки від втрати грошових коштів і активів страхувальника, які відбулися шляхом застосування технологій фішингу, вішингу, картингу, фармінгу

Джерело: складено авторами за [16; 23; 24].

Суб'єкти гостинності в умовах нового виду кризи також залучені до інформаційної війни задля збереження репутації та підтримки економіки України у супротиві російській руйнівній агресії [18; 25]. Цифрові ризики посилюються інформаційним спамінгом неперевірених та перевірених повідомлень; дезорієнтуючими та неправдивими повідомленнями з фейкових акаунтів месенджерів. З огляду на зазначене кіберзахист, зокрема цифрове (інформаційно-аналітичне) страхування, стає однією зі стратегічних цілей економічної безпеки суб'єкта гостинності, зокрема у комунікативних системах, для недопущення операційних і репутаційних втрат [26]. Джерелами інформаційно-комунікативних ризиків є:

- персонал як носій бренду (у кризовій ситуації часто не має цілісної позиції та сценарію щодо реагування й дії, а тому може поширювати дезінформацію й чулки);
- партнери і контрагенти, які не розуміють внутрішніх процесів суб'єкта гостинності, можуть відмовитися від співпраці;

- *медійники і громадськість* (можуть поширювати невірогідні дані, непідкріплені коментарями й фактами);
- *клієнти*, комунікацію з якими можна цілком втратити.

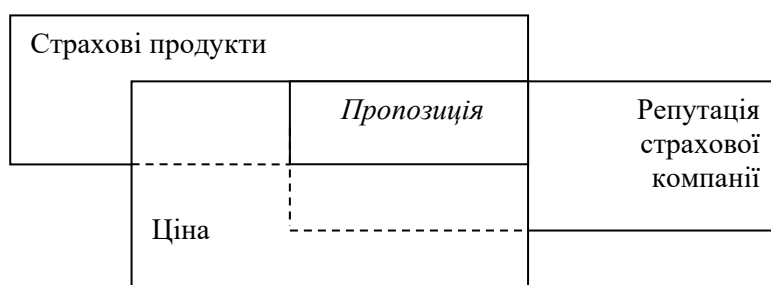
Тому страхуванню підлягають інтелектуальні (зокрема інформаційні) ресурси суб'єкта гостинності, які є основними інструментами комунікацій.

Отже, страхові послуги на *реалізаційному* етапі спрямовуються на компенсацію витрат на відновлення та захист інформації, цифрових технологій, розвиток інформаційних систем та забезпечення позитивної репутації суб'єкта гостинності, його клієнтоорієнтованості тощо. Тож вибір на користь страхування від цифрових (кібер-) небезпек визначатиме управлінські рішення щодо забезпечення інтересів та реалізації механізмів компенсаційного захисту системи менеджменту, власників і стейкхолдерів, зокрема й споживачів, у сфері гостинності. У разі виникнення страхового випадку у страхувальника (суб'єкта гостинності) можуть виникнути додаткові витрати, а саме: врегулювання наслідків кіберінциденту, інформування клієнтів, судова експертиза та експертна підтримка, юридичний супровід, покриття суми штрафів і стягнень тощо, які частково чи повністю (залежно від умов договору чи ступеню відновлення заподіяної шкоди) будуть покриті страховими компенсаційними виплатами.

Щодо оцінювання практики страхового цифрового захисту в Україні, варто зазначити, що для страхових компаній на національному ринку ніша страхування у сфері гостинності забезпечена частково (СК *ARX*, СК «Універсальна», СК «Уніка», СК «Українська страхова група», СК АСКА, СК «Інго», СК ПРО100, СК «Альянс» та інші) [17]. Щодо перспективності цього напрямку страхування, то на її користь свідчать результати досліджень *Reportlinker.com*, згідно з якими до 2024 р. збитки від кіберзагроз будуть оцінюватися в 6 трлн дол. США, зростатиме й рівень складності кіберзлочинів [27].

На тлі тотальної цифровізації бізнесу, а також подолання наслідків воєнних дій, важливим аспектом майбутньої співпраці суб'єктів гостинності зі страховиками є правильне позиціонування страхових послуг та програм, які демонструватимуть взаємну вигоду від співпраці та високу ефективність у подоланні страхових випадків та відшкодування збитків, зокрема й кібер-страхування. Отже, страховики мають перспективи для розвитку і диверсифікації страхових пропозицій, що дасть змогу масштабувати діяльність; суб'єкти гостинності, зі свого боку, забезпечать економічну безпеку через використання страхових механізмів ризикозахищеності бізнесу; споживачі зможуть отримати якісний та безпечний туристичний продукт.

Стратегія позиціонування реалізується на *діагностично-аналітичному* етапі та фокусується на пропозиціях страхової компанії (рис. 3).



**Рис. 3. Формування пропозиції страхових продуктів**

*Джерело:* розроблено авторами за [28].

Загалом пропозиції щодо позиціонування страхових послуг і програм страховика мають базуватися на попередньому проведенні *АВС-аналізу*, що дасть змогу визначити пріоритетні стратегічні орієнтири – страхові продукти, які варто просувати на ринок (рис. 4).



**Рис. 4. Алгоритм АВС-аналізу страхових продуктів та пропозицій (СПП)**

*Джерело:* складено авторами за [28; 29].

Концепція *АВС-аналізу* у поєднанні з принципом Парето дозволяє зробити висновок, що на 20 % «*А-продуктів*» страхових програм (страхових пропозицій) припадає 80 % страхового гепу; на 30 % «*В-продуктів*» – 15 %; на 50 % «*С-продуктів*» – 5 % річної споживної вартості [29]. У *табл. 6* з урахуванням обсягу наданих страхових послуг визначено частку кожного страхового продукту в загальній виручці та здійснено ранжування страхового продукту за категоріями *А, В* чи *С*.

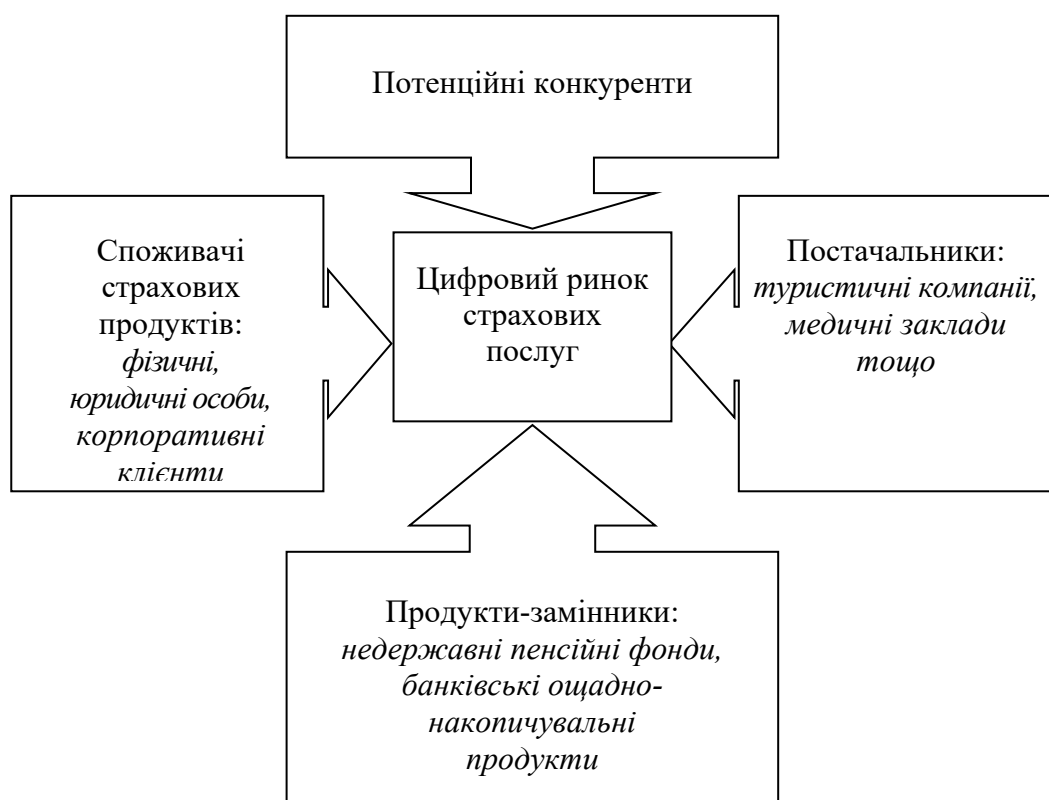
*Таблиця 6*

**Категорії страхових продуктів за основними критеріями**

Критерії	Категорія страхового продукту		
	А	В	С
Частка у виручці, %	10	20	70
Цінність, %	70	20	10
Сток-контроль	суворий	помірний	вільний

*Джерело:* складено авторами за [29].

Варто зазначити, що *ABC*-аналіз забезпечує можливість формування цінової політики на страхові продукти за критерієм цінності (результативності) для компанії. Так, зростання попиту на певні страхові продукти вказує на потенційну можливість підвищити ціну. Управління пулом страхової пропозиції може здійснюватись через розвиток програм перестраховування, передачу ризиків одному з партнерів суб'єкта гостинності. Це сприятиме зменшенню витрат на страхування та нівелює ризики, пов'язані з високими страховими виплатами. Саме аналіз *ABC* дає змогу суб'єктам гостинності встановлювати рівні обслуговування на основі варіативності страхових послуг у туристичному продукті, що підвищує якість сервісу та результативність діяльності суб'єктів гостинності. В умовах цифровізації бізнесу диверсифікація ризиків відбувається через розвиток відносин з дистрибуторами, маркетплейсами, байерами у соцмережах тощо. Модель взаємовигідної співпраці на цифровому ринку страхових послуг можна представити через концепцію 5 конкурентних сил Портера [30] (рис. 5).



**Рис. 5. Модель співпраці на ринку страхових послуг за М. Портером**

*Джерело:* складено авторами за [30].

З огляду на зазначене побудуємо матрицю взаємовідносин *CPN-CDD* для позиціонування страхових продуктів (табл. 7).

**Матриця CPN-CDC позиціонування страхових продуктів у моделі взаємовідносин зі стейкхолдерами**

CPN	CDC		
	Центрове позиціонування ( <i>central</i> )	Диференційоване позиціонування ( <i>differentiated</i> )	Суміжне позиціонування ( <i>contiguous</i> )
Позиціонування по споживачу ( <i>consume</i> )	Спеціалізовані категорії споживачів (медики, спортсмени, туристи тощо)	Страхові продукти за напрямками страхування: асортиментний ряд <i>non-life / life</i> тощо	Інноваційні страхові продукти (асистент-, кіберстрахування, AI тощо, ризиків цифрових інновацій тощо)
Позиціонування по продукту ( <i>product</i> )	Спеціалізовані продукти компанії	Страхові продукти для VIP-клієнтів, корпоративні продукти тощо	Небанківські фінансові продукти для інвестування/кредитування, стартапінг тощо
Позиціонування за потребами/вигодами ( <i>need</i> )	Фокусування на репутації компанії та рейтингах	Фокусування на взаємній вигоді та суб'єктивних цінностях (страхування взаємних ризиків та вигод) тощо	Фокусування на забезпечення безпеки (страхові продукти з асортиментного ряду економічної безпеки страхувальника), послуги пере-страхування тощо

Джерело: узагальнено авторами.

Отже, на ринку цифрових страхових послуг позиціонування може реалізовуватись через охоплення цільової аудиторії такими каналами: пошукові системи, соціальні медіа та блогінг, контекстна реклама, месенджери та чат-боти. Тож модель планування комунікації з користувачем (*RACE*) охоплює всі «точки дотику» з клієнтами: дослідження (*research*) – клієнт потрапляє на рекламне оголошення; дія (*act*) – заходить на сайт та вивчає страхові пропозиції та продукти; конверсія (*convert*) – робить замовлення; залучення (*engage*) – потрапляє у програму лояльності або підписується на соцмережі страхової компанії, що демонструє ефективність вкладених зусиль у розробку страхового продукту, його просування та комунікацію з клієнтом, спрямовану на тривалі взаємовідносини.

**Висновки.** Управління економічними та репутаційними ризиками у сфері гостинності, пов'язаними із забезпеченням безпеки споживачів, персоналу, бізнесу та майна, на тлі зовнішніх викликів та загроз потребує вирішення важливої теоретичної та прикладної проблеми розробки та реалізації ефективних систем і механізмів страхування.

У статті представлено науково обґрунтовані результати, які комплексно забезпечують розробку та реалізацію ефективних систем і механізмів страхування. Зокрема окреслено об'єкти страхування та виокремлено практичні напрями співпраці, учасниками яких визначено

страховиків (страхові компанії) та страхувальників (суб'єкти гостинності); предметом – матеріальні, нематеріальні та фінансові ризики втрат; об'єктами – майно, споживачі, персонал, відносини. Процес формування та розвитку страхових відносин суб'єкта гостинності передбачає здійснення стратегічної діагностики кон'юнктури страхового ринку; обґрунтування перспективності страхових відносин; вибір страхових партнерів та укладення договорів; реалізацію страхових відносин через реалізацію страхових договорів; оцінювання та контроль результативності страхових відносин; розвиток та трансформація страхових відносин.

Також охарактеризовано потенціал страхового ринку України та перспективи його розвитку на основі диверсифікації пулу страхових продуктів з урахуванням зовнішніх викликів – воєнної агресії та цифровізації економічного середовища.

Отримані результати дали змогу ідентифікувати цифрові ризики, сформовані як результат епідеміологічних криз, воєнних дій, кіберзагроз у сфері гостинності, зокрема технологій, застосування яких спричиняє крадіжку і використання конфіденційних даних суб'єкта гостинності, його клієнтів, партнерів.

Врахування перерахованих ризиків потребує розроблення сценаріїв протидії та мінімізації фінансових втрат від їх настання шляхом диверсифікації програм страхування через охоплення страховими випадками таких об'єктів: системи цифрових комунікацій (сайт, соціальні сторінки, блоги); електронні мережі (системи бронювання та реєстрації); електронна пошта; хмарні сервіси; інтегровані розрахункові та інформаційно-комунікаційні системи; об'єкти ІТ-інфраструктури (сервери, ПК, ноутбуки, смартфони) тощо.

Застосування страхування як компенсаційного механізму забезпечення ризикозахищеності бізнесу набуває вирішального значення для визначення подальших перспектив розвитку сфери гостинності завдяки можливості ідентифікації потенційного впливу зовнішніх ризиків та загроз, побудови відповідних систем їх компенсації, що створить передумови повоєнного відновлення туризму в Україні.

У перспективі проблематика страхування потребуватиме розвитку в напрямках визначення ефективності інноваційних видів та програм страхування у туризмі; позиціонування страхових послуг та програм, які демонструватимуть взаємну вигоду від співпраці та високу ефективність у подоланні страхових випадків та відшкодування збитків, зокрема й від кіберзагроз.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Murata T. (2019). Traditional Insurance and Cost Effective Risk Finance. *Hokengakuzasshi (JOURNAL of INSURANCE SCIENCE)*, 2019(645), 645\_49–645\_73. URL: [http://doi.org/10.5609/jsis.2019.645\\_49](http://doi.org/10.5609/jsis.2019.645_49).
2. Onisiforova V., Ostapenko L. (2018). Оцінювання ефективності витрат на корпоративне медичне страхування. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, 1(20), С. 127. URL: <http://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2018.20.0.127>.



3. Trynchuk V., Kaigorodova G., Alyakina D., Pyrkova G., Mustafina A. (2018). Investment activity of insurers and the state economic growth//Montenegrin Journal of Economics, Vol. 14, No. 4, pp.109-123. URL: <http://doi.org/10.14254/1800-5845/2018.14-4.8>.
4. Andrusiv U. B. (2020). Legal regulation of insurance in tourism. *Publishing House «Baltija Publishing»*. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/35/540/1148-1>.
5. Анісімова Ю. В. (2021). Актуальні проблеми страхових правовідносин. *Сумський державний університет*, 205. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83806/1/Reformuvannia pravovoi systemy 2021.pdf#page=205](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83806/1/Reformuvanniapravovoi%20systemy%202021.pdf#page=205).
6. Проць І. М. (2021). Правова природа правовідносин у сфері страхування: адміністративно-правовий аспект. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3921>.
7. Ледвій О. І. (2020). Державна політика у сфері страхування: адміністративно-правовий вимір. *Право.ua*, (3), 83–88. URL: <http://doi.org/10.32782/law.ua.2020.3.13>.
8. Kryvtsun I. M. (2018). Modern insurance: trends and risks. *Economy and Society*, (19). URL: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-158>.
9. Chun, W. H. (2020). A study on travel insurance related with tourism – A study on disputed cases related with insurance accidents under travel insurance. *Korean Insurance Law Association*, 14(3), 247–278. URL: <http://doi.org/10.36248/kdps.2020.14.3.247>.
10. Січка І. (2020). Особливості страхування готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та менеджмент*, (1(24)). URL: <http://doi.org/10.32782/easterneurope.24-12>.
11. Костенко Т.А., Скотолук В.В., Заволока Л.О. (2018). Стан та перспективи розвитку медичного страхування в Україні з урахуванням іноземного досвіду. *Молодий вчений*. 2018. №5. С. 721-725.
12. Босовська М.В. (2021) Дистанційний курс та відео-уроки дисципліни «Управління якістю та безпекою в туризмі» на онлайн-платформі «Prometheus», Національна туристична організація України (НТО України). URL: <https://cutt.ly/VnId62j>.
13. Forinsurer.com. Рейтинг страхових компаній України. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 03.12.2021).
14. Hotline.Finance. Страхування онлайн URI [https://hotline.finance.ua/insurance-all?gclid=Cj0KCQiAnuGNBhCPARIsACbnLzpiuo2LTkXuqOOA7APPv2cgisas2IFoIneJ3tXN2logBH4aE3J4fQaAivVEALw\\_wcB](https://hotline.finance.ua/insurance-all?gclid=Cj0KCQiAnuGNBhCPARIsACbnLzpiuo2LTkXuqOOA7APPv2cgisas2IFoIneJ3tXN2logBH4aE3J4fQaAivVEALw_wcB) (дата звернення: 01.12.2021).
15. Національний банк України. Огляд страхового ринку за I півріччя 2021 р. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Insurance\\_market\\_review\\_first\\_half\\_2021\\_pr\\_2021-10-26.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Insurance_market_review_first_half_2021_pr_2021-10-26.pdf?v=4) (дата звернення 5.03.2022)
16. Приказюк Н. В., Л. С. Гуменюк (2020). Кібер-страхування як важливий інструмент захисту підприємств в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*, №4. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.6>.
17. Страховий адвокат. Кібератаки. Як захистити бізнес від нової зброї? URL: <https://www.insa.com.ua/uk/blog/kiberataki-kak-zashhitit-biznes-ot-novogo-oruzhiya/> (дата звернення: 09.12.2021).
18. Керуюча компанія Ribas Hotels Group – Home Facebook. URL: <https://www.facebook.com/ribasgroup/> (дата звернення 5.03.2022).
19. Kyiv School of Economics. Russia will pay URL: <https://kse.ua/russia-will-pay>
20. Ukrinform.ua. Агресори розбомбили готель «Україна» у центрі Чернігова. 12.03.2022 р. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3427188-agresori-rozbombili-gotel-ukraina-u-centri-chernigova.html>.
21. Zaborona.com. Які компанії покинули Росію на знак протесту. URL: <https://zaborona.com/rosiya-bez-ajfoniv-betmenu-ta-sportu-onlajn-zaborony-pro-sankcziyi-u-vidpovid-na-vijnu/>(date of access 5.03.2022).

22. Глоба Д. Ризики співпраці з російськими та білоруськими компаніями. 9.03.2022 р. URL: [https://youcontrol.com.ua/articles/stop-russia%20/?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=sotrudnichestvo\\_s\\_RF](https://youcontrol.com.ua/articles/stop-russia%20/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=sotrudnichestvo_s_RF).
23. Bovsh L., Bosovska M., Okhrimenko A. Compliance-strategizing of economic security of the business in digitalization conditions. *Herald of KNUTE*. 2021, № 6. URL: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(140\)](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(140)).
24. Мамонова Г., Позднякова Л. (2020). Особливості страхування кібер-ризиків. Міждисциплінарні наукові дослідження: особливості та тенденції – Том 2. URL: <http://doi.org/10.36074/04.12.2020.v2.12>.
25. Reikartz Hotel Group – Home | Facebook. URL: <https://www.facebook.com/reikartz.hotel.group/> (date of access 5.03.2022).
26. Улинець Н. Як вижити брендові у кризовій ситуації, або що робити, якщо медіа офіційно «поховали» компанію. URL: <https://executives.com.ua/yak-vyzyty-brendovi-u-kryzovii-sytuatsii/> (дата звернення 07.03.2022).
27. Reportlinker.com. Global Cyber Security Industry 2018-2022. URL: [https://www.reportlinker.com/market-report/Cybersecurity/517851/CyberSecurity?utm\\_source=adwords1&utm\\_medium=src&utm\\_campaign=Transportation&utm\\_adgroup=Cybersecurity\\_Reports&gclid=EAIaIQobChMIrvcvcm5nq3AIVx44YCh39Ww5eEAAAYASAAEgKx6vD\\_BwE](https://www.reportlinker.com/market-report/Cybersecurity/517851/CyberSecurity?utm_source=adwords1&utm_medium=src&utm_campaign=Transportation&utm_adgroup=Cybersecurity_Reports&gclid=EAIaIQobChMIrvcvcm5nq3AIVx44YCh39Ww5eEAAAYASAAEgKx6vD_BwE) (дата звернення: 09.12.2021).
28. Стратегічне маркетингове планування в страхових компаніях: монографія. І. Литовченко, О. Рулінська, Л. Новошинська, В. Баранова. Одеса: ИНВАЦ, 2014. 280 с.
29. Kabir A. (2017). ABC Analysis of Inventory. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/abc-analysis-inventory-aadnan-kabir-cscm%E1%B5%80%E1%B4%B9>.
30. Porter M. (2008). «The Five Competitive Forces That Shape Strategy». *Competitive strategy*. *Harvard Business Review*. 86 (1): 78–93, 137. PMID 18271320.

## REFERENCES

1. Murata, T. (2019). Traditional Insurance and Cost Effective Risk Finance. *Hokengakuzasshi (Journal of insurance science)*, 2019(645), 645\_49–645\_73. [http://doi.org/10.5609/jsis.2019.645\\_49](http://doi.org/10.5609/jsis.2019.645_49) [in Ukrainian].
2. Onisiforova, V., & Ostapenko, L. (2018). Ocinjuvannja efektyvnosti vytrat na korporatyvne medychne strahuvannja [Estimating the cost effectiveness of corporate health insurance]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpryjemnyctva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, (20). <http://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2018.20.0.127> [in Ukrainian].
3. Trynchuk, V., Kaigorodova G., Alyakina D., Pyrkova G., & Mustafina A. (2018). Investment activity of insurers and the state economic growth//Montenegro. *Journal of Economics*, Vol. 14, 4, 109-123. <http://doi.org/10.14254/1800-5845/2018.14-4.8> [in English].
4. Andrusiv, U. B. (2020). Legal regulation of insurance in tourism. *Publishing House «Baltija Publishing»*. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/35/540/1148-1> [in English].
5. Anisimova, Ju. V. (2021). Aktual'ni problemy strahovyh pravovidnosyn [Actual problems of insurance legal relations]. *Sums'kyj derzhavnyj universytet – Sumy State University*, 205. [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83806/1/Reformuvannia\\_pravovoi\\_systemy\\_2021.pdf#page=205](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83806/1/Reformuvannia_pravovoi_systemy_2021.pdf#page=205) [in Ukrainian].
6. Proc', I. M. (2021). Pravova pryroda pravovidnosyn u sferi strahuvannja: administratyvno-pravovyj aspekt [Legal nature of legal relations in the field of insurance: administrative and legal aspect]. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3921> [in Ukrainian].

7. Ledvij, O. I. (2020). Derzhavna polityka u sferi strahuvannja: administratyvno-pravovyj vymir [State policy in the field of insurance: administrative and legal dimension]. *Pravo.ua*, (3), 83-88. <http://doi.org/10.32782/law.ua.2020.3.13> [in Ukrainian].
8. Kryvtsun, I. M. (2018). Modern insurance: trends and risks. *Economy and Society*, 19. <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-158> [in English].
9. Chun, W. H. (2020). A study on travel insurance related with tourism – A study on disputed cases related with insurance accidents under travel insurance. *Korean Insurance Law Association*, 14(3), 247-278. <http://doi.org/10.36248/kdps.2020.14.3.247> [in English].
10. Sichka, I. (2020). Osoblyvosti strahuvannja gotel'no-restorannogo biznesu v Ukraini [Features of hotel and restaurant business insurance in Ukraine]. *Shidna Jevropa: ekonomika, biznes ta menedzhment – Eastern Europe: Economy, Business and Management*, (1(24)). <http://doi.org/10.32782/easterneurope.24-12> [in Ukrainian].
11. Kostenko, T. A., Skotoljuk, V. V., & Zavaloka, L. O. (2018). Stan ta perspektyvy rozvytku medychnogo strahuvannja v Ukraini z urahuvannjam inozemnogo dosvidu [The state and prospects of the development of medical insurance in Ukraine, taking into account foreign experience]. *Molodyj vchenyj – A young scientist*, 5, 721-725 [in Ukrainian].
12. Bosovs'ka, M. V. (2021). Dystancijnyj kurs ta video-uroky dyscypliny «Upravlinnja jakistju ta bezpekoju v turyzmi» na onlajn-platformi «Prometheus» [Distance course and video lessons of the discipline «Quality and safety management in tourism» on the online platform «Prometheus»]. *Nacional'na turystychna organizacija Ukrainy (NTO Ukrainy) – National Tourism Organization of Ukraine (NTO of Ukraine)*. <https://cutt.ly/BnId62j> [in Ukrainian].
13. *Forinsurer.com*. Rejtyng strahovyh kompanij Ukrainy [Rating of insurance companies of Ukraine]. <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (data zvernennja: 03.12.2021) [in English].
14. *Hotline.Finance*. Strahuvannja onlajn [Insurance online]. URI [https://hotline.finance/ua/insurance-all?gclid=Cj0KCQiAnuGNBhCPARIsACbnLzpiuo2\\_LTkXuqOOA7APPv2cgisas2IFoIneJ3tXN2logBH4aE3J4fQaAivVEALw\\_wcB](https://hotline.finance/ua/insurance-all?gclid=Cj0KCQiAnuGNBhCPARIsACbnLzpiuo2_LTkXuqOOA7APPv2cgisas2IFoIneJ3tXN2logBH4aE3J4fQaAivVEALw_wcB) (data zvernennja: 01.12.2021) [in English].
15. Nacional'nyj bank Ukrainy. Ogljad strahovogo rynku za I pivrichchja 2021 r. [National Bank of Ukraine. Overview of the insurance market for the first half of 2021]. [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Insurance\\_market\\_review\\_first\\_half\\_2021\\_pr\\_2021-10-26.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Insurance_market_review_first_half_2021_pr_2021-10-26.pdf?v=4) (data zvernennja 5.03.2022) [in Ukrainian].
16. Prykazjuk, N. V., & Gumenjuk, L. S. (2020). Kiber-strahuvannja jak vazhlyvyj instrument zahystu pidpryjemstv v umovah cyfrovizacii ekonomiky [Cyber insurance as an important tool for the protection of enterprises in the conditions of digitalization of the economy]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 4. <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.6> [in Ukrainian].
17. *Strahovyj advokat. Kiberataky. Jak zahystyty biznes vid novoi' zbroi'?* [Insurance lawyer. Cyber-attacks. How to protect business from new weapons?]. <https://www.insa.com.ua/uk/blog/kiberataki-kak-zashhitit-biznes-ot-novogo-oruzhiya/> (data zvernennja: 09.12.2021) [in Ukrainian].
18. Kerujucha kompanija Ribas Hotels Group. Home Facebook [The management company of Ribas Hotels Group. Home. Facebook]. <https://www.facebook.com/ribasgroup/> (data zvernennja: 5.03.2022) [in Ukrainian].
19. Kyiv School of Economics. Russia will pay. <https://kse.ua> > russia-will-pay [in English].
20. *Ukrinform.ua*. Agresory rozbombyly gotel' «Ukraina» u centri Chernigova [The aggressors bombed the hotel "Ukraine" in the center of Chernihiv]. 12.03.2022 r.

- <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3427188-agresori-rozbombili-gotel-ukraina-u-centri-cernigova.html> [in English].
21. Zaborona.com. Jaki kompanii' pokynuly Rosiju na znak protestu. <https://zaborona.com/rosiya-bez-ajfoniv-betmenu-ta-sportu-onlajn-zaborony-pro-sankcziyi-u-vidpovid-na-vijnu/> (date of access 5.03.2022) [Which companies left Russia in protest]. <https://zaborona.com/rosiya-bez-ajfoniv-betmenu-ta-sportu-onlajn-zaborony-pro-sankcziyi-u-vidpovid-na-vijnu/> (date of access 5.03.2022)) [in Ukrainian].
  22. Globa, D. Ryzky spivpraci z rosijs'kymy ta bilorus'kymy kompanijamy. 9.03.2022 r. [Risks of cooperation with Russian and Belarusian companies. 9.03.2022.] [https://youcontrol.com.ua/articles/stop-russia%20/?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=sotrudnichestvo\\_s\\_RF](https://youcontrol.com.ua/articles/stop-russia%20/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=sotrudnichestvo_s_RF) [in Ukrainian].
  23. Bovsh, L., Bosovska, M., & Okhrimenko, A. (2021). Compliance-strategizing of economic security of the business in digitalization conditions. *Herald of KNUTE.*, № 6. [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(140\)](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(140)) [in English].
  24. Mamonova, G., & Pozdnjakova, L. (2020). Osoblyvosti strahuvannja kiber-ryzykiv [Features of cyber risk insurance]. *Mizhdyscyplinarni naukovi doslidzhennja: osoblyvosti ta tendencii' – Interdisciplinary scientific research: features and trends*, Vol. 2. <http://doi.org/10.36074/04.12.2020.v2.12> [in Ukrainian].
  25. Reikartz Hotel Group – Home | Facebook. URL: <https://www.facebook.com/reikartz.hotel.group/> (date of access 5.03.2022) [in English].
  26. Ulyneč', N. Jak vyzhyty brendovi u kryzovij sytuacii', abo shho robyty, jakshho media oficijno «pohovaly» kompaniju [How can a brand survive in a crisis situation, or what to do if the media officially «buried» the company]. <https://executives.com.ua/yak-vyzhyty-brendovi-u-kryzovii-sytuatsii/> (data zvernennja: 07.03.2022) [in Ukrainian].
  27. *Reportlinker.com*. Global Cyber Security Industry 2018-2022. [https://www.reportlinker.com/market-report/Cybersecurity/517851/CyberSecurity?utm\\_source=adwords1&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Transportation&utm\\_adgroup=Cybersecurity\\_Reports&gclid=EAIaIQobChMIrvcem5nq3AIVx44YCh39Ww5eEAAAYASAAEgKx6vD\\_BwE](https://www.reportlinker.com/market-report/Cybersecurity/517851/CyberSecurity?utm_source=adwords1&utm_medium=cpc&utm_campaign=Transportation&utm_adgroup=Cybersecurity_Reports&gclid=EAIaIQobChMIrvcem5nq3AIVx44YCh39Ww5eEAAAYASAAEgKx6vD_BwE) (data zvernennja: 09.12.2021) [in English].
  28. Lytovchenko, I., Rulins'ka, O., Novoshyns'ka, L., & Baranova, V. (2014). Strategichne marketyngove planuvannja v strahovyh kompanijah [Strategic marketing planning in insurance companies]. Odesa: YNVAC. [in Ukrainian].
  29. Kabir, A. (2017). ABC Analysis of Inventory. <https://www.linkedin.com/pulse/abc-analysis-inventory-aadnan-kabir-csc%E1%B5%80%E1%B4%B9> [in English].
  30. Porter, M. (2008). «The Five Competitive Forces That Shape Strategy». *Competitive strategy. Harvard Business Review*, 86 (1), 78-93, 137. PMID 18271320 [in English].

Надійшла до редакції 16.06.2022.

Прийнято до друку 06.09.2022.

Публікація онлайн 23.12.2022.