

УДК 338.488:640.41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>**Корж Н. В.**

доктор економічних наук, професор,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4901-3078>

**Онищук Н. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1635-0801>

**Korzh Nataliia, Onyshchuk Natalia**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ГОТЕЛЬНУ ГАЛУЗЬ

*Поширення інфекційного захворювання COVID-19 та карантинні умови суттєво вплинули і продовжують негативно впливати на туристичний та готельний бізнес, тому є необхідність дослідження впливу та наслідків спричинених світовою кризою на готельний бізнес, зокрема, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості готельних підприємств та запобігання стагнації в галузі. Готельні заклади зіткнулися з новими проблемами: відсутність гостей, закриття, падіння доходів, безпека співробітників і гостей. Готельному бізнесу доведеться трансформуватися і розвиватися далі: створювати сектори сервісних апартаментів під управлінням міжнародних і локальних операторів, шукати нові форми співпраці, використовувати нові технології ведення бізнесу. Для виходу з кризи готельна галузь потребує підтримки від держави.*

**Ключові слова:** готельний бізнес, пандемія, стратегії розвитку, трансформація бізнесу, державна підтримка.

## THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE HOTEL INDUSTRY

*The spread of infectious diseases to COVID-19 and quarantine conditions have significantly affected and continue to negatively affect the tourism and hotel business, so there is a need to study the impact and consequences of the global crisis on the hotel business, in particular, to create conditions for gradual loss of hotel enterprises stagnation in the industry. Hotel establishments faced new problems: lack of guests, closures, falling revenues, security of staff and guests. The hotel business will have to transform and develop further: increase the role of the Internet and social networks in shaping consumer preferences and guest behavior, integrate with online booking services, introduce online payment, open coworking in hotels, create service suites under international and local operators, search new forms of cooperation, use new technologies of doing business. More sophisticated technologies such as artificial intelligence, open software interfaces, augmented reality, the use of voice assistants, blockchain, neurointerfaces, biometrics and face recognition require significant investment, which is currently not available to hotel enterprises. If earlier hotel enterprises paid great attention to the occupancy of the room stock, expanded the range of additional services, improved the quality of guest service, now the main task for institutions is the safety of employees and guests. Regulatory documents related to the procedure for establishing categories of hotels and other facilities intended for the provision of temporary accommodation (accommodation) services need to be reviewed and updated; rules for using hotels; regulatory support in the design, construction, operation and planning in the hotel business. To mitigate the economic impact of the COVID-19 pandemic, the hotel business needs support from the state in the form of the following steps: credit vacations during the pandemic, reduction of value added tax, reduction of land tax, preferential lending. In any scenario of a pandemic at COVID-19, the hotel market will survive, but it will be transformed.*

**Keywords:** hotel business, pandemic, development strategies, business transformation, state support.

**JEL classification:** F63.

**Постановка проблеми.** Спалах вірусу COVID-19 став гучним ударом для світового та українського готельного ринку. Закриття кордонів держав, скасування авіасполучень, обмеження пересування у межах України, між областями й абсолютна ізоляція країн одна від одної спровокували купу проблем у готельному секторі.

За прогнозами Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) у 2020 році число туристів скоротиться на третину у порівнянні з показниками 2019 року. Під загрозою скорочення – 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з туристичною індустрією. Готельний бізнес України також опинився у складній ситуації. Тому

актуальним є пошук шляхів виходу з кризи з найменшими втратами для готельних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у адаптацію готельних підприємств під час пандемії зробили фахівці з Асоціації індустрії гостинності України [1], Всеукраїнської громадської організації «Асоціація малих готелів та апартаментів України» [2], Асоціації готелів і ресторанів України [3]. Питанням розвитку готельного бізнесу присвячені праці С. Г. Нездоймінова [4], С. С. Галасюк, О. В. Шикіну [5], О. Ю. Давидову [6], Л. Д. Завідну [7], Л. Ю. Матвійчук [8], О. І. Мілашовську, А. В. Гриняло, М. М. Удут [9]. Поширення інфекційного захворювання на COVID-

19 та карантинні умови суттєво вплинули і продовжують негативно впливати на туристичний та готельний бізнес на глобальному рівні, тому є необхідність дослідження впливу та наслідків спричинених світовою кризою на готельний бізнес, зокрема, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості готельних підприємств та запобігання стагнації в галузі.

**Мета статті.** Проаналізувати стан готельної галузі України в умовах пандемії на COVID-19. Визначити шляхи поступового виходу готельних підприємств з умов карантину. Запропонувати заходи для запобігання стагнації в галузі.

**Виклад основного матеріалу.** З метою оцінки впливу епідемії Covid-19 на сектор послуг тимчасового розміщення в Україні експерти Vertex Hotel Group та Colliers International (Україна) провели анкетування ринку готельної нерухомості України. Опитування проводилось 20-21 березня 2020 року, у ньому взяли участь 205 представників готельного бізнесу зі всіх регіонів України [10].

Переважає більшість (96%) опитаних констатувала різке зниження попиту, починаючи з 13 березня 2020 року. Карантин та припинення міжнародного та внутрішнього пасажирського сполучення привели до суттєвого зниження заповнюваності готелів. Як наслідок – 85% всіх опитуваних респондентів або вже закрили свій заклад, або готуються до закриття чи думають над цим. Серед опитуваних представників 5-ти зіркових готелів – 42% зазначили, що не планують закривати заклад за жодних умов.

Згідно опитуванню від Colliers International (Україна) та Vertex Hotel Group, збитки від карантину з 13 березня до 3 квітня 2020 року оцінюються в значні суми: 40% представників п'ятизіркових готелів називали втрати від 3 млн грн, 10% – понад 8 млн грн. Більше половини (60%) представників 4-х та 3-х зіркових готелів оцінюють економічні втрати від 500 тис грн. до 3 млн. грн., 70% респондентів, що представляють готелі інших класів, оцінюють втрати до 500 тис. грн.

Майже 30% опитуваних представників готелів з номерним фондом понад 100 номерів зазначають, що змушені будуть скоротити від 50 до 150 співробітників, 45% зазначили, що скоротять до 10 робочих місць. Більше половини (61%) представників готелів з номерним фондом до 50 номерів планують скоротити до 10 робочих місць, ще 30% респондентів зазначили, що скоротять від 10 до 50 співробітників.

Понад 77% опитуваних представників 5-ти зіркових готелів відзначають, що вже будують стратегії виходу з кризи по завершенню епідемії. Представники найвищого класу готелів в якості стратегій переважно зазначають вихід на нові ринки та впровадження нових послуг.

Майже половина (49%) опитуваних, що представляють 4-х та 3-х зіркові готелі, ще не мають сформованого action-плану з стратегіями виходу із кризи. Інша половина обирає задля виходу з кризи впровадження більше інноваційних технологій та нових послуг. 41% представників готелів, що мають 2 зірки чи менше також не мають або ще працюють над своїми стратегіями виходу з кризи. Інші – вже визначились: впроваджатимуть нові послуги, інноваційні технології, виходитимуть на нові ринки, задля того, щоб лишитись конкурентноздатними.

Проведене опитування менеджерів готелів показало, що всі заклади розглядають варіанти виходу із кризи. Майже половина закладів вже має сформовану стратегію розвитку (це готелі 5-ти, 4-х, 3-х зірок), а 41% готелів 2-х зірок ще не визначились із стратегією.

Стратегічне планування в сучасних умовах розглядається як необхідність для збереження бізнесу і подальшого його розвитку в умовах втрати великої кількості потенційних клієнтів під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Основою правильно обраної стратегії готелю є коректна оцінка співвідношення ціни і якості пропонованого готельного продукту, що виражається на практиці в можливості пропозиції якісного готельного продукту за доступними цінами для конкретного сегмента гостей.

Далі вважаємо за доцільне розглянути стратегії, які можуть бути використані засобами розміщення в кризовій ситуації і здатні забезпечити готелям бажану ринкову позицію.

До таких стратегій належать: стратегія диференціації (залучення клієнта за рахунок надання широкого спектру послуг, що відрізняються від інших готелів); стратегія оптимальних витрат (створення умов для підвищення споживчої цінності за допомогою більш високої якості готельного продукту при практично ідентичних цінах конкурентів); сфокусована стратегія (представляє собою орієнтацію готельного підприємства на вузький сегмент потенційних гостей, надаючи або нижчі ціни, або більш повне задоволення їх потреб); стратегія співпраці (укладання договорів та партнерств з метою сталого функціонування готельного підприємства); стратегія інтелектуальної власності (створення бренду, подальше його поширення за допомогою договорів франчайзингу).

Відзначимо, що в діяльності готельних підприємств виникають різні фактори, що зумовлюють необхідність вибору тої чи іншої з представлених стратегій або їх комбінації.

Так, застосування стратегії диференціації здійснюється в разі неможливості задоволення клієнтських запитів стандартизованими послугами. Вибір даного виду стратегії обумовлений необхідністю проведення додаткових маркетингових досліджень, пов'язаних з вивченням запитів потенційних гостей, вивченням споживчої цінності готельного продукту, а також особливостей поведінки гостей. Диференціація полягатиме у додаванні до існуючих основних і додаткових послуг нових споживчих властивостей, найбільш цінних з точки зору потенційних гостей [4].

Перспективними напрямками диверсифікації готельного продукту, на нашу думку, є: підвищення рівня якості та безпеки готельного сервісу; спрощення алгоритму бронювання, реєстрації, а також розрахунків з клієнтами; забезпечення виконання сучасних екологічних, санітарно-епідеміологічних та інших норм; надання готельному продукту нових споживчих властивостей, що підвищують соціальний статус, престиж для гостя.

Специфікою стратегії оптимальних витрат є пошук можливостей одночасного зниження витрат і диференціації готельного продукту. На практиці це виражається в забезпеченні можливості надати потенційному гостю більшої споживчої цінності без зміни цінової політики готельного підприємства [5].

Орієнтація на вузький сегмент готельного ринку можлива при застосуванні сфокусованої стратегії. Основою сегментації може виступити як географічне положення, так і віднесення готельного підприємства до певної категорії або виду. У зв'язку з цим мета даної стратегії чітко задовольнити потреби окремої цільової групи. Для застосування даної стратегії необхідна наявність певного сегмента гостей, готового платити більш високу ціну за додаткові властивості готельного продукту. Розглянуту стратегію можна з успіхом застосувати для невеликих готелів [5].

Вплив великих готельних підприємств мінімізується в вузькому сегменті, що пов'язано з відсутністю бажання вести конкурентну боротьбу з готелями, що володіють невеликими можливостями. Глобалізація соціально-економічних процесів актуалізує використання стратегії співробітництва. Виникнення союзів і партнерств в індустрії гостинності обумовлено створенням вигідного конкурентного становища готельних підприємств в майбутньому, а також зміцнення позицій в сьогоденні. Реалізується на практиці стратегія співробітництва шляхом утворення стратегічних союзів готельних підприємств за допомогою укладення угоди про співпрацю, що виходить за рамки договірних відносин між двома засобами розміщення – партнерами, але не передбачає злиття розглянутих готельних підприємств. Мета стратегії полягає в тому, що стратегічні союзи дозволяють ефективно взаємодіяти протягом тривалого періоду часу, оперативно реагуючи на технологічні і конкурентні нововведення, нові тенденції індустрії гостинності. Розуміння необхідності співпраці в постійно мінливому глобалізованому світі дозволяє засобам розміщення реалізувати комплекс дій, які досить важко виконати в стані певної ізоляції і самостійності.

Стратегія інтелектуальної власності передбачає наявність стандартизованих алгоритмів виробництва і реалізації готельного продукту, а також операційного готельного менеджменту у вигляді укладання договору на управління, або договору франшизи між готельним оператором і власником за кошти розміщення. Формою фінансування такого роду договірних відносин між власником і управляючою компанією є певний відсоток (зазвичай від 2 до 4,5%) від валового або операційного доходу. Політика франчайзингу дозволяє готельному підприємству розширити свою діяльність за рахунок надання певних прав на використання торгової готельної марки або готельного бренду. Учасниками даних відносин виступають франчайзер (готельна корпорація), який надає франчайзі (партнер за договором франшизи) певні права на використання розроблених елементів готельного продукту. Серед найбільш затребуваних умов, що передаються за договором франчайзингу, виділимо такі: право використання торгової марки; вимоги до побудови та оформлення готельного номерного фонду, гостьових зон і прилеглої території; відпрацьовані процедури управління і послідовність прийняття управлінських рішень; маркетингові досягнення [7]. Відзначимо, що франчайзинг являє взаємовигідні договірні відносини, оскільки готельне підприємство отримує джерело розвитку, що дозволяє завойовувати нові ринки, а власник торгової марки – розширення регіону дії бренду і підвищення репутації та іміджу готельної мережі [7].

Отже, кількість стратегій для виходу із кризи, досить велика. Кожне готельне підприємство обере свою, в залежності від умов, спричинених зовнішніми факторами пандемії та показниками власної операційної діяльності.

Для підтримки та пом'якшення економічного удару від пандемії готельний бізнес потребує від держави наступних кроків: заборони нарахування штрафів, пені та інших фінансових санкцій на період карантину та впродовж 12 місяців після; заборони нарахування відсотків та інших платежів за користування кредитними коштами; зобов'язання банків та фінансових установ надавати відстрочку сплати коштів; зниження ПДВ для підприємств готельної галузі до 10%; скасування або зменшення податку на землю.

Серед важливих стратегічних рішень, які весь час відкладалися урядом, опинилося згадуване вже зниження ставки ПДВ для засобів розміщення та харчування (готелів і ресторанів), яке і так передбачено Угодою про асоціацію з ЄС, але й досі не реалізовано. Для прикладу, у Люксембурзі найнижча ставка ПДВ в Європі, лише 3%. В Україні варто зменшити ставку ПДВ і приваблювати цим інвесторів. Крім того, надання податкових канікул для інвесторів на 3-5 років на оренду комплексів і землі (за прикладом Туреччини) пожвавить інвестиційний ринок в галузі. Також, пропонуємо скасування туристичного збору, зважаючи на те, що турпотоки дуже впадуть.

**Висновки.** У підсумку хочемо зазначити, що при будь-якому сценарії розвитку пандемії на COVID-19 готельний ринок вистіє, але його чекає трансформація.

Якщо раніше готельні підприємства приділяли велику увагу завантаженості номерного фонду, розширювали асортимент додаткових послуг, вдосконалювали якість обслуговування гостей то тепер головною задачею для закладів є безпека співробітників і гостей. Тому потребують перегляду і оновлення нормативно-правові документи, які стосуються питань щодо порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, які призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання); правил користування готелями; нормативно-правового забезпечення в проектуванні, будівництві, функціонуванні та плануванні в сфері готельного бізнесу.

Готельному бізнесу доведеться трансформуватися і розвиватися далі: збільшувати роль інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг і поведінки гостей, інтегруватися з сервісами онлайн-бронювання, впроваджувати оплату онлайн, відкривати коворкінги у готелях, створювати сектори сервісних апартаментів під управлінням міжнародних і локальних операторів, шукати нові форми співпраці, використовувати нові технології ведення бізнесу. Більш складні технології, такі як: штучний інтелект, відкриті програмні інтерфейси, доповнена реальність, використання голосових помічників, блокчейн, нейроінтерфейси, біометрія та розпізнавання осіб вимагають чималих інвестицій, яких зараз не мають готельні підприємства.

Для пом'якшення економічного удару від пандемії на COVID-19 готельний бізнес потребує підтримки від держави у вигляді наступних кроків: кредитних канікул під час дії пандемії, зменшення податку на додану вартість, зменшення податку на землю, пільгового кредитування.

**Список використаних джерел:**

1. Асоціація індустрії гостинності України. Офіційний сайт. URL: <http://aigu.org.ua/> (дата звернення: 10.07.2020).
2. Всеукраїнська громадська організація «Асоціація малих готелів та апартаментів України». ВГО «АМГАУ». URL: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (дата звернення: 10.07.2020).
3. Ассоциация гостиниц и ресторанов Украины. URL: <https://www.facebook.com/search/top/> (дата звернення: 10.07.2020).
4. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ. *Ars Administrandi*. 2016. № 3. С. 97–106.
5. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів : монографія. Одеса, 2015. 281 с.
6. Давидова О.Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 459–464.
7. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ, 2017. 600 с.
8. Матвійчук Л.Ю. Регіональні особливості розвитку готельного господарства в Україні. *Економічні науки*. 2016. Вип. 13. С. 265–273.
9. Мілашовська О.І., Гриняло А.В., Удут М.М. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 431–435.
10. The page. Офіційний сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (дата звернення: 10.07.2020).

**References:**

1. The Association of hospitality industry of Ukraine. Official site. Available at: <http://aigu.org.ua/> (accessed 10 July 2020).
2. All-Ukrainian public organization "Association of small hotels and apartments of Ukraine". VGO "AMGAU". Available at: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (accessed 10 July 2020).
3. The Association of hotels and restaurants of Ukraine. Available at: <https://www.facebook.com/search/top/> (accessed 10 July 2020).
4. Nezdoyminov, S.G. (2016). Ukraine's hotel business in the context of market reforms. *Ars Administrandi*, no. 3, pp. 97–106. (in Russian)
5. Galasyuk, S.S., Shikina, O.V. (2015). Organizational and economic principles of operation of small hotels: monograph. Odessa, 281 p. (in Ukrainian)
6. Davydova, O.Yu. (2017). Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 459–464. (in Ukrainian)
7. Zavidna, L.D. (2017). Hotel business: development strategies: monograph. Kyiv, 600 p. (in Ukrainian)
8. Matviychuk, L.Yu. (2016). Regional features of hotel development in Ukraine. *Ekonomichni nauky*, iss. 13, pp. 265–273. (in Ukrainian)
9. Milashovska, O.I., Gryniyalo, A.V., Udut, M.M. (2017). Innovative potential of hotel and restaurant business enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, iss. 8, pp. 431–435. (in Ukrainian)
10. The page. Official site. Available at: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (accessed 10 July 2020).