

УДК 336.532;  
JEL Z30, L83, M21

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5911>

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19

Оксана Полінкевич

Луцький національний технічний університет  
43018 м. Луцьк, вулиця Львівська, 75  
e-mail: o.polinkevych@lutsk-ntu.com.ua

**Анотація.** Метою статті є проаналізувати сучасний стан індустрії гостинності в умовах пандемії COVID-19 та визначити елементи трансформації індустрії гостинності задля запобігання занепаду сектору економіки. У дослідженні використано методи індукції, дедукції, аналізу, синтезу, порівняння, умовиводу, узагальнення, абстракції. Результати дослідження показали, що індустрія гостинності є найуразливішим сектором економіки та має значні втрати через обмеження. Сформульовано висновок, що пандемія коронавірусу, вочевидь, докорінно змінить систему побудови низки бізнесу, особливо МСБ та ФОПів. Зазначено, що основними елементами трансформації індустрії гостинності є: підготовчий, процесний, реінжиніринговий та перепроєктувальний, результативний. Кожний із цих елементів є взаємодоповнюючим.

**Ключові слова:** індустрія гостинності, трансформація, COVID-19, реінжиніринг, перепроєктування, стратегія.

**Постановка проблеми.** Зважаючи на останні події у світі, зокрема і в Україні, які пов'язані з пандемією COVID-19 слід зазначити, що індустрія гостинності є найуразливішим сектором економіки та має значні втрати через обмеження. За даними Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO), за час пандемії в першій половині 2020 потік туристів у світі зменшився на 65 %, через що сектор втратив у п'ять разів більше прибутку, ніж під час фінансової кризи 2009 року. Згідно з дослідженням різке падіння попиту на міжнародні поїздки призвело до втрати 70 % міжнародних прибутків, а саме: 440 млн міжнародних прибутків і майже 460 млрд дол. США експортних доходів від міжнародного туризму [3, с. 209]. Понад 120 млн робочих місць опинилися під загрозою скорочення. За офіційними даними бізнес в індустрії гостинності в Україні вже втратив мінімум 1,5 млрд дол. Тисячі працівників цього сектору втратили роботу [1, с. 4]. Тому актуальним є розгляд особливостей трансформації індустрії гостинності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Н. В. Корж та Н. В. Онишук зазначили, що при будь-якому сценарії розвитку пандемії на COVID-19 готельний ринок вистоїть, але його чекає трансформація. Якщо раніше готельні підприємства приділяли велику увагу завантаженості номерного фонду розширювати асортимент додаткових послуг, вдосконалювати якість обслуговування гостей, то тепер головним

завданням для закладів є безпека співробітників і гостей. Тому потребують перегляду і оновлення нормативно-правові документи щодо порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання); правил користування готелями; проектування будівель, функціонування та планування в сфері готельного бізнесу. Основні напрями трансформації полягають у: збільшенні ролі Інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг і поведінки гостей, інтеграція з сервісами он-лайн-бронювання; впровадження оплати он-лайн, відкриття коворкінгів у готелях, створення секторів сервісних апартаментів під управлінням міжнародних і локальних операторів; пошук нових формспівпраці; використання нових технологій ведення бізнесу. Ними відстоюється гіпотеза про впровадження штучного інтелекту, відкриті програмних інтерфейсів; поширення голосових помічників; біометрія та розпізнавання осіб [4, с. 142].

Г. М. Тарасюк, А. О. Чагайда, І. О. Соколовська зазначили, що з'явилися нові можливості для відновлення діяльності сфери гостинності через зростання інформаційних технологій в готельному бізнесі, розширення спектру додаткових послуг та підвищення вимог до якості обслуговування. Розвиток українського ринку готельних послуг, особливо орієнтованих на людей, яких турбують питання екології та здорового способу життя, дасть змогу збільшити невиробничий сектор українського ринку, стимулювати економічне зростання за рахунок покращення інвестиційної привабливості країни та створення робочих місць у нових сферах гостинності [9, с. 22–23].

В. Зінченко, Є. Дубчак окреслили, що сфера гостинності має низку проблем, розв'язання яких можливе на загальнодержавному рівні (оподаткування, пільгове кредитування, компенсація, зокрема туристичним фірмам за позапланове повернення туристів з місць відпочинку чи туристичних подорожей). Важливим є створення спеціальних недержавних фондів ризику туристичного та готельно-ресторанного бізнесу при відповідних асоціаціях і об'єднаннях. Існує потенційна необхідність збільшити обсяг банківських гарантій для туроператорів та турагентів, створити довгоочікуваний єдиний електронний реєстр туристичних підприємств і вносити зміни у питання сертифікації готелів. Внутрішній розвиток туризму можливий через покращення його інфраструктури. Тимчасове переведення на спрощену систему оподаткування та оплату обов'язкових бюджетних платежів суб'єктів підприємницької діяльності туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Створення механізму зацікавленості для сфери обслуговування індустрії гостинності, формування вищого іміджу кадрів індустрії гостинності [3, с. 215–216].

Глонті В. (Glonti V.), Тринчук В. (Trynchuk V.), Ховрак І. (Khovrak I.), Мохонко Г. (Mokhonko G.), Шкробот М. (Shkrobot M.), Манвелідзе Л. (Manvelidze L.) визначали роль та значення корпоративної соціальної відповідальності для подолання негативних наслідків пандемії COVID-19. Ними зазначено, що сектор послуг характеризується більшою орієнтацією на досягнення середньострокової перспективи у формуванні репутаційних ефектів. Тобто, соціально відповідальна компанія у сфері послуг може успішно впровадити принципи сталого розвитку, беручи до уваги вимоги щодо гармонізації соціальної, економічної та екологічної складових [11].

Каміньські Р. (Kamiński R.) окреслив питання розробки ефективної моделі корпоративного іміджу, як одного із шляхів подолання негативних наслідків пандемії COVID-19 [12].

Вініш П. (Vinish P.), Пінто П. (Pinto P.), Тонсе І.Г. (Thonse I. H.), Пінто С. (Pinto S.) вивчали Інтернет-ринок доставки їжі в Індії. Встановили, що різниця в задоволеності споживачів багато в чому пов'язана із зручністю оформлення замовлень,

якістю їжі, доступністю їжі та оглядами ресторанів, пропозиціями та знижками, швидшою доставкою додому та широким вибором ресторанів, перерахованих на веб-сайті агрегатора [13].

Пандемія коронавірусу, вочевидь, докорінно змінить систему побудови низки бізнесів. Туризм і готельно-ресторанна справа не будуть винятком. Логічно бути готовими до реальних змін, адаптуватися до сприйняття нових підходів, правильно використати світовий досвід у питаннях подолання кризових явищ як на локальному та національному, так і на глобальному рівні.

**Постановка завдання (формулювання цілей статті).** Проаналізувати сучасний стан індустрії гостинності в умовах пандемії COVID-19 та визначити елементи трансформації індустрії гостинності задля запобігання занепаду сектору економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом останніх 18 років з періодичністю 5–6 років послідовно відбувалися пандемії коронавірусу SARS-CoV (2002–2004 роки), свинячого грипу (2009–2010 роки), Еболи (2014–2015 роки) та коронавірусу COVID-19, SARS-CoV-2 (розпочалася в 2020 році) [2]. Пандемія суттєво послабила сектори економіки, які базуються на низько-кваліфікованій робочій силі і старих технологіях. Так, за останні півроку вже значні збитки понесли турагентства, логістика і транспорт, ресторанний і готельний бізнес, індустрія дозвілля та гостинності, а також велика кількість секторів промислового виробництва (за винятком сільського господарства).

Внесок індустрії гостинності у ВВП згідно офіційної статистики складає 3–4 % ВВП, що значно нижче міжнародного середнього показника (який дорівнює 10 %) [7, с. 4]. Готельно-ресторанний бізнес у структурі ВВП України займає менше 1 % (табл. 1.)

Таблиця 1

Показники структури готельно-ресторанного бізнесу в ВВП України\*\*

Показник	2010	2012	2014	2016	2018	2020*	Темп приросту
Валовий внутрішній продукт, у фактичних цінах, млн грн	1079346	1404669	1586915	2385367	3560596	3827211	в 3,5 р.б.
Тимчасове розміщення й організація харчування, млн грн	8932	10122	9927	15551	25112	26459	в 3 р.б.
у % до підсумку	0,83	0,72	0,63	0,65	0,71	0,69	-16,9 в/п
Оплата найманих працівників, млн грн	4370	6070	5859	6724	9827	9591	в 2,2 р.б.
Податки за виключенням субсидій на виробництво та імпорт, млн грн	187	359	427	277	581	761	в 4,1 р.б.
Валовий прибуток, змішаний дохід, млн грн	4375	3693	3641	8550	14704	16107	в 3,7 р.б.
Структура ВВП у % загалом	100	100	100	100	100	100	...
Оплата найманих працівників, %	48,0	50,2	46,3	36,6	41,3	46,2	-3,7 в/п
Податки за виключенням субсидій на виробництво та імпорт, %	11,8	12,9	12,9	15,5	15,4	14,7	в 1,2 р.б.
Валовий прибуток, змішаний дохід, %	40,2	36,9	40,8	47,9	43,3	39,1	-2,7 в/п

Структура ВВП у % по тимчасовому розмішуванню й організації харчування	100	100	100	100	100	100	...
Оплата найманих працівників, %	48,9	60,0	59,0	43,2	39,1	36,3	-25,9 в/п
Податки за виключенням субсидій на виробництво та імпорт, %	2,1	3,5	4,3	1,8	2,3	2,9	в 1,4 р.б.
Валовий прибуток, змішаний дохід, %	49,0	36,5	36,7	55,0	58,6	60,9	в 1,2 р.б.

Примітки: \* прогноз на 2020 рік. \*\* складено автором

Відтак туризм та готельно-ресторанний бізнес не береться до уваги при формуванні економічної політики на національному рівні. Однак останні дані від міжнародних структур (UNWTO) підтверджують власні розрахунки внутрішніх експертів, які визначили цю частку на рівні близько 9 % ВВП України [7, с. 4]. Це дає підстави вважати індустрію гостинності як важливий сектор економіки, який потрібно враховувати при формуванні економічної політики не лише на регіональному рівні, але й національному. У структурі ВВП по тимчасовому розмішуванню й організації харчування за категоріями доходів найбільшу частку займає оплата найманих працівників 48–50 %, проте вона має тенденцію до зменшення у 2015 році проти 2010 року. У 2020 році проти 2016 року змінилося співвідношення. Переважаючим є валовий прибуток, змішаний дохід 55–60 %. На підставі даних таблиці 1 можна стверджувати, що тенденції по структурі ВВП загалом та по тимчасовому розмішуванню й організації харчування однакові. Зменшення у 2020 році проти 2010 року спостерігається лише з оплати найманих працівників на 3,7 в/п та 25,9 в/п відповідно, а за податками за виключенням субсидій на виробництво та імпорт – зростання в 1,2 та 1,4 рази. Проте за валовим прибутком різна тенденція. У структурі ВВП валовий прибуток загалом мав тенденцію до зменшення на 2,7 в/п, а по тимчасовому розмішуванню й організації харчування – зріс в 1,2 рази.

Через це важливо значну увагу приділити проблемам, які стримують розвиток підприємств індустрії гостинності, оскільки саме вони впливають на формування величини валового прибутку (змішаного доходу).

Основні проблеми, які негативно позначаються на розвитку підприємств індустрії гостинності:

1. Розгляд проблем готелів з урахуванням зірковості, оскільки механізм їхнього вирішення та вплив пандемії на цих суб'єктів буде різним. Згідно опитуванню від Colliers International (Україна) та Vertex Hotel Group визначено, що представники 5-ти зіркових готелів відзначають, що вже будують стратегії виходу з кризи по завершенню епідемії (вихід на нові ринки та впровадження нових послуг); 4-х та 3-х зіркові готелі ще не мають сформованого акціон-плану з стратегіями виходу із кризи (впровадження більше інноваційних технологій та нових послуг); 2-х зіркові чи менше також не мають або ще працюють над своїми стратегіями виходу з кризи (впроваджені нові послуги, інноваційні технології, виходитимуть на нові ринки). Основними стратегіями подолання негативних наслідків COVID-19 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) [4, с. 141].

2. Врахування специфіки діяльності суб'єктів підприємництва у сфері індустрії гостинності. За даними Асоціації індустрії гостинності України та Всеукраїнської асоціації туристичних операторів 80 % об'єктів цієї сфери – підприємства малого та середнього бізнесу і фізичні особи – підприємці (ФОПи) [3, с. 214]. Тому готельно-ресторанний сектор індустрії гостинності отримує найбільші збитків збитку. Переорієнтація на сервіс «Меню на замовлення з доставкою» не покриває реальних втрат підприємств харчування. За оцінками деяких експертів, тільки за перший місяць форс-мажорних обставин втрати ресторанного сервісу – до 40 % від обсягів подібного періоду минулого року [3, с. 214].

3. Високий рівень неформальної зайнятості в індустрії гостинності. Причина цього є сезонність. Вона посилюється слабким режимом регулювання і правозастосування, а також має низький рівень організації робітників. Дефіцит праці проявляється в надмірній тривалості робочого часу, низькому рівні заробітної плати, відсутності соціального захисту та гендерної дискримінації.

4. Нестабільність ділового середовищем є ознакою економічної кризи-2020. Ділова активність міжнародних компаній за кордоном є низькою та перебуває в стадії застою до 2021 року. Суспільство досить швидко адаптується до нових реалій через пошук нових форм організації бізнесу. Зокрема, зростає кількість конференцій, он-лайн бізнес-зустрічей. Багато компаній надають співробітникам відпустку за свій рахунок до закінчення карантину, зупиняють рекламні кампанії та скорочують витрати.

5. Пізній початок курортно-рекреаційного сезону через низку обмежувальних заходів. Значна кількість туристів використовує власний автотранспорт для подорожей з наметами замість готельних номерів, зниження заощаджень у населення через карантин та скороченням робочих місць, високий рівень екологічних проблем, зростання невизначеності через перехід в різні карантинні зони, обмеження транспортного сполучення, загроза другої хвилі карантину.

Таким чином, трансформація індустрії гостинності має такі елементи:

1. Підготовчий. Запровадження нових підходів до організації діяльності з використанням інноваційних технологій, розробка стратегій розвитку та протидії негативному впливу на індустрію гостинності, яка спричинена пандемією COVID-19.

2. Процесний. Перепрофілювання процесів надання послуг та віртуальну траєкторію розвитку, розширення спектра надання послуг, впровадження віртуальних турів, проведення он-лайн заходів, бездотикових систем перебування та електронних замовлень, що зменшує контакт із будь-якими об'єктами та особами.

3. Реінжиніринговий та перепроєктуєчий. Передбачає постійне вдосконалення процесів функціонування, їхній моніторинг, запровадження новітніх підходів та освоєння нових інноваційних форм ведення бізнесу, перехід у віртуальний простір надання послуг. Зміни при реінжинірингу та перепроєктуванню повинні відбуватися у розрізі соціально-психологічних, виробничо-технологічних, фінансово-економічних, інтелектуально-кадрових, структурно-адміністративних площин. Кожна група чинить вплив на діяльність підприємства. Реалізувати це ФОПам та МСБ доволі важко самотужки. Тому варто використовувати різні форми об'єднань задля досягнення цілей.

4. Результативний. Направлений на отримання позитивного результату у процесі діяльності через створення резервних фондів, допомоги державних та регіональних органів влади, зосередження уваги на вирішенні проблем соціального підприємництва та залучення грантових ресурсів на впровадження інклюзивних підходів у діяльності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Враховуючи вище викладене, варто зазначити, що пандемія COVID-19 негативно позначилася на всій економіці не лише України, але й світу. Найбільше постраждала індустрія гостинності, оскільки саме в цьому секторі економіки працюють представники МСБ та ФОПи. Тому це є найуразливіші категорії, які самотужки без державної підтримки не спроможні справитися із викликами пандемії. Основними проблемами функціонування підприємств індустрії гостинності є відсутність розмежування підходів до вирішення проблем готелів з урахуванням зірковості, врахування специфіки діяльності суб'єктів підприємництва у сфері індустрії гостинності, високий рівень неформальної зайнятості в індустрії гостинності, нестабільність ділового середовищем, пізній початок курортно-рекреаційного сезону через низку обмежувальних заходів. Основними елементами трансформація індустрії гостинності є: підготовчий, процесний, реінжиніринговий та перепроєктуючий, результативний. Кожний із цих елементів є взаємодоповнюючим. Наступний елементи впливає із попереднього та не підлягає заміні або пропуску. Перспективами подальших досліджень є розробка механізмів взаємодії елементів трансформації індустрії гостинності в умовах пандемії COVID-19.

#### Список використаних джерел

1. Внучко С., Тимошенко Т. COVID-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та український реалії. 28 с. URL: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/COVID-19-TA-SOTSIAL%60NIY-DIALOG-V-TURISTICHNIY-GALUZI-PRAKTIKA-YES-TA-UKRAYINS%60KI-REALIYI.pdf>.
2. Економіка і суспільство після пандемії COVID-19: Європа і Україна. URL: <https://kpi.ua/node/18224>.
3. Зічченко В., Дубчак Є. Проблеми впливу Форс-мажорних обставин на індустрію гостинності (на прикладі пандемії COVID-19). *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2020. № 3 (2). С. 209–218. DOI: 10.31866/2616-7603.3.2.2020.221279.
4. Корж Н.В., Онищук Н.В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>
5. Лещук В. П., Полінкевич О. М., Іщук Л. І. Обґрунтування стратегії управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств через реінжиніринг та перепроєктування. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 1-2(1). С. 57-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado\\_2015\\_1-2%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2015_1-2%281%29_15).
6. Матюх С. А. Формування концептуальних засад ефективності діяльності університетів. *Економічний часопис-XXI*. 2017. № 5-6. С. 82-85.
7. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документу «дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». 28 с. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf>.
8. Полінкевич О. М. Ефективність змін при реінжинірингу бізнес-процесів підприємств. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 171-175. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2019\\_2\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_28).
9. Тарасюк Г.М., Чагайда А.О., Соколовська І.О. Перспективні напрями розвитку готельного бізнесу для забезпечення фінансової стабільності індустрії

- гостинності України. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 55-2. С. 17–24. <https://doi.org/10.32843/bses.55-22>.
10. Форсайт COVID-19: трансформація світу після пандемії COVID-19, європейський контекст. URL: <http://wdc.org.ua/uk/covid19-transformation-after-pandemic-europe>.
  11. Glonti V., Trynchuk V., Khovrak I., Mokhonko G., Shkrobot M., Manvelidze L. Socialization of Organization Sustainable Development Based on the Principles of Corporate Social Responsibility. *Montenegrin Journal of Economics*, 2020, 16 (1), 169–182 DOI: 10.14254 / 1800-5845 / 2020.16-1.11.
  12. Polinkevych O., Kamiński R. Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*. 2018. Volume 14, Issue 1. p 33–40. DOI: 10.21511/im.14(1).2018.04.
  13. Vinish P., Pinto P., Thonse I. H., Pinto S. Antecedents of behavioral intention to use online food delivery services: an empirical investigation. *Innovative Marketing*. Volume 17 2021, Issue #1, pp. 1-15 [http://dx.doi.org/10.21511/im.17\(1\).2021.01](http://dx.doi.org/10.21511/im.17(1).2021.01).

### References

1. Vnuchko S., Tymoshenko T. COVID-19 ta sotsialnyi dialoh v turystychnii haluzi: praktyka YeS ta ukraïnskyi realii [COVID-19 and social dialogue in the tourism industry: EU practice and Ukrainian realities]. Retrieved from: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/COVID-19-TA-SOTSIAL%60NIY-DIALOG-V-TURISTICHNIY-GALUZI-PRAKTIKA-YES-TA-UKRAYINS%60KI-REALIYI.pdf> [in Ukrainian].
2. Ekonomika i suspilstvo pislia pandemii COVID-19: Yevropa i Ukraina [Economy and society after the COVID-19 pandemic: Europe and Ukraine]. Retrieved from: <https://kpi.ua/node/18224>
3. Zinchenko V., Dubchak Ye. (2020). Problemy vplyvu Fors-mazhornykh obstavyn na industriiu hostynnosti (na prykladi pandemii COVID-19) [Problems of the impact of force majeure on the hospitality industry (on the example of the COVID-19 pandemic)]. *Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Tourism*, 3 (2), 209–218. DOI: 10.31866/2616-7603.3.2.2020.221279 [in Ukrainian].
4. Korzh N.V., Onyshchuk N.V. (2020). Vplyv pandemii COVID-19 na hotelnu haluz [Impact of the COVID-19 pandemic on the hotel industry]. *Economic space*, 156, 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25> [in Ukrainian].
5. Leshchuk V. P., Polinkevych O. M., Ishchuk L. I. (2015). Obgruntuvannia stratehii upravlinnia biznes-protsesamy mashynobudivnykh pidpriemstv cherez reinzhynirynh ta pereproektuvannia [Substantiation of business process management strategy of machine-building enterprises through reengineering and redesign]. *Economic Journal-XXI*, 1-2(1), 57-61. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado\\_2015\\_1-2%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2015_1-2%281%29_15) [in Ukrainian].
6. Matiukh S. A. (2017). Formuvannia kontseptualnykh zasad efektyvnosti diialnosti universytetiv [Formation of conceptual foundations for the effectiveness of universities]. *Economic Journal-XXI*, 5-6, 82-85. [in Ukrainian].
7. Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu v Ukraini. Onovlennia do dokumentu «dorozhnia karta konkurentospromozhnoho rozvytku sfery turyzmu v Ukraini [COVID-19 pandemic and its consequences in the field of tourism in Ukraine. Update to the document "Roadmap for competitive development of tourism in Ukraine]. 28 p. Retrieved from: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf> [in Ukrainian].
8. Polinkevych O. M. (2019). Efektyvnist zmin pry reinzhynirynhu biznes-protsesiv pidpriemstv [The effectiveness of changes in the reengineering of business processes of enterprises]. *Economic forum*, 2, 171-175. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2019\\_2\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_28) [in Ukrainian].
9. Tarasiuk H.M., Chahaida A.O., Sokolovska I.O. (2020). Perspektyvni napriamy rozvytku hotelnoho biznesu dlia zabezpechennia finansovoi stabilnosti industrii

- hostynnosti Ukrainy [Perspective directions of hotel business development to ensure financial stability of the hospitality industry of Ukraine]. *Black Sea Economic Studies*, 55-2, 17–24. <https://doi.org/10.32843/bses.55-22>. [in Ukrainian].
10. Forsait COVID-19: transformatsiia svitu pislia pandemii COVID-19, yevropeiskyi kontekst [COVID-19 foresight: the transformation of the world after the COVID-19 pandemic, the European context]. Retrieved from: <http://wdc.org.ua/uk/covid19-transformation-after-pandemic-europe> [in Ukrainian].
  11. Glonti V., Trynchuk V., Khovrak I., Mokhonko G., Shkrobot M., Manvelidze L. (2020). Socialization of Organization Sustainable Development Based on the Principles of Corporate Social Responsibility. *Montenegrin Journal of Economics*, 16 (1), 169-182 DOI: 10.14254 / 1800-5845 / 2020.16-1.11. [in English].
  12. Polinkevych, O., Kamiński, R. (2018). Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*, Volume 14, Issue 1, 33-40. DOI: 10.21511/im.14(1).2018.04. [in English].
  13. Vinish P., Pinto P., Thonse I. H., Pinto S. (2021). Antecedents of behavioral intention to use online food delivery services: an empirical investigation. *Innovative Marketing*, Volume 17, Issue #1, 1-15 [http://dx.doi.org/10.21511/im.17\(1\).2021.01](http://dx.doi.org/10.21511/im.17(1).2021.01). [in English].

## TRANSFORMATION OF THE HOSPITALITY INDUSTRY DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Oksana Polinkevych

*Lutsk National Technical University,  
43018 Lutsk, Lvivska Str., 75  
e-mail: o.polinkevych@lutsk-ntu.com.ua*

**Abstract.** The purpose of study is to analyze the current state of the hospitality industry in the context of the COVID-19 pandemic and to identify elements of the transformation of the hospitality industry to prevent the decline of the economy. The study used methods of induction, deduction, analysis, synthesis, comparison, inference, generalization, abstraction. The results of the study showed that the hospitality industry is the most vulnerable sector of the economy and has significant losses due to constraints. It is concluded that the coronavirus pandemic will obviously radically change the system of building a number of businesses, especially SMEs and sole proprietors. The main problems of the hospitality industry are the lack of differentiation of approaches to solving the problems of hotels based on stardom, taking into account the specifics of business entities in the hospitality industry, high level of informal employment in the hospitality industry, business instability, late start of the holiday season, restrictive measures. It is noted that the main elements of the transformation of the hospitality industry are: preparatory, process, reengineering and redesign, effective. The preparatory phase involves the implementation of new approaches to the organization of activities using innovative technologies, development of strategies for development and counteraction to the negative impact on the hospitality industry caused by the COVID-19 pandemic. Process means re-profiling of service delivery processes and virtual trajectory of development, expansion of the range of service provision. Reengineering and redesigning involves continuous improvement of operational processes, their monitoring, and introduction of new approaches and development of new innovative forms of doing business. Effective is aimed at obtaining a positive result in the process of activity. Each of these elements is complementary. The next item follows from the previous one and is not subject



to replacement or omission. Prospects for further research are the development of mechanisms for the interaction of elements of the transformation of the hospitality industry in the context of the COVID-19 pandemic.

**Keywords:** hospitality industry, transformation, COVID-19, reengineering, redesign, strategy.

*Стаття надійшла до редколегії 27.09.2020*

*Прийнята до друку 29.12.2020*