

УДК 640.41: 005.4-021.387  
DOI: 10.31866/2616-7468.3.2.2020.219714

## УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ: СТАТИСТИЧНИЙ ТА ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ

*Інна Ховрак,  
доктор економічних наук, доцент,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського,  
Кременчук, Україна,  
inna.khovrak@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-0352-4374>  
© Ховрак І., 2020*

**Актуальність.** Кризові процеси у розвитку закладів готельного бізнесу, спричинені впливом пандемії, актуалізують пошук нових підходів до оцінки та планування їх подальшої діяльності. **Мета і методи.** Мета статті полягає в оцінці ефективності управління розвитком закладів готельного бізнесу та обґрунтуванні механізму забезпечення їх сталого розвитку. У статті використано сукупність методів: гіпотетично-дедуктивного (при доведенні гіпотези щодо важливості сталого розвитку закладів готельного бізнесу), статистичного та економетричного аналізу (для оцінки сучасного стану та особливостей функціонування закладів готельного бізнесу), графічного (для наочного відображення запропонованого механізму забезпечення сталого розвитку закладів готельного бізнесу). **Результати.** Роль закладів готельного бізнесу оцінено за допомогою аналізу динаміки кількості суб'єктів його господарювання, кількості зайнятих працівників у суб'єктів господарювання готельного бізнесу, а також обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання готельного бізнесу. У статті запропонована економетрична модель та здійснені як статистична оцінка вхідних даних моделі, так і перевірка її адекватності. Доведено, що важливим є підхід до сталого розвитку на всіх рівнях: індивідуальному, корпоративному та державному. **Висновки та обговорення.** Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні доцільності запровадження механізму сталого розвитку закладів готельного бізнесу на основі аналізу кращого світового досвіду, а також статистичної та економетричної оцінки сучасного стану та особливостей функціонування закладів готельного бізнесу в Україні. Практичне значення одержаних результатів виявляється у забезпеченні ефективності функціонування закладів готельного бізнесу, підвищенні лояльності працівників та клієнтів, формуванні позитивної ділової репутації, створенні умов для відновлення галузі.

**Ключові слова:** розвиток підприємств, управління, готельний бізнес, сталий розвиток, механізм, аналіз.

### Актуальність проблеми

**Постановка проблеми.** Діяльність закладів готельного бізнесу становить базу індустрії гостинності та є основною частиною світової економіки. Заклади готельного бізнесу забезпечують важливі місця зустрічей мільйонів людей, стаючи вагомими центрами соціального та громадського життя. Однак із середини грудня 2019 року пандемія коронавірусу (COVID-19) кардинально змінила глобальне суспільство, обмеживши мобільність людей та стрімко погіршивши ситуацію у сфері гостинності (Hall et al., 2020; Yang et al., 2020). Кризові процеси у розвитку

закладів готельного бізнесу, спричинені впливом пандемії, актуалізують пошук нових підходів до оцінки та планування подальшої діяльності. Так, за оцінками Світової організації торгівлі, заклади готельного бізнесу найбільше постраждали внаслідок обмежень мобільності та заходів соціального дистанціювання, введених із міркувань збереження громадського здоров'я (*World Trade Organization, 2020, p. 3–4*). Вплив закладів готельного бізнесу та інших підприємств туристичного бізнесу на формування світового ВВП до пандемії був значним: у 2019 році їх частка у ВВП становила 10,3 %. При цьому кожне десяте робоче місце на світовому ринку праці належало підприємствам туристичного бізнесу, а подорожі становили 25 % світового експорту комерційних послуг. Тому для відновлення ефективної діяльності підприємства потребують підтримки, зокрема, прийняття відповідних галузевих політик, сприяння підвищенню кваліфікації та перекваліфікації персоналу, застосування різних інструментів фінансової підтримки тощо.

*Стан вивчення проблеми.* Дослідники стверджують, що заклади готельного бізнесу часто потерпають від різних типів катастроф із несхожими наслідками для галузі, що спонукає щоразу вживати нових заходів для вирішення різноманітних проблем, спричинених кризами (*Jiang & Wen, 2020*). В результаті заклади готельного бізнесу особливо сприйнятливі до зменшення туризму та скасування подорожей при одночасному уповільненні економічної активності. Варто додати, що постійне прагнення до сталого розвитку стане необхідною умовою відновлення закладів готельного бізнесу, дозволить забезпечити підтримання взаємозв'язку з природним та соціальним капіталом, від якого залежать підприємства (*Jones & Comfort, 2020*). Однак COVID-19 створив значні перешкоди для функціонування більшості підприємств галузі та може зменшити їх прихильність до сталого розвитку. З іншого боку, вважається, що COVID-19 пришвидшив зміни, які необхідні були для переходу до більш стійкого майбутнього, і підкреслив невідповідність радикального вирішення проблем сталого розвитку (*Jones & Comfort, 2020*).

*Невирішені питання.* У зв'язку зі складною ситуацією, яка притаманна галузі гостинності за сучасних умов, важливим є розуміння особливостей функціонування закладів готельного бізнесу, оцінка їх спроможності до подальшого сталого розвитку, розробка інструментів та механізмів, здатних забезпечити сталий розвиток.

### **Мета і методи дослідження**

*Мета статті* – оцінка ефективності управління розвитком закладів готельного бізнесу та обґрунтування механізму забезпечення їх сталого розвитку.

*Об'єктом дослідження* є сталий розвиток готельного бізнесу.

*Предмет дослідження* – господарська діяльність підприємств готельного бізнесу в Україні.

*Наукова новизна дослідження* полягає в обґрунтуванні закономірностей процесів запровадження механізму сталого розвитку закладів готельного бізнесу на основі аналізу кращого світового досвіду, а також статистичної та економетричної оцінки сучасного стану та особливостей функціонування закладів готельного бізнесу в Україні.

*Методологічною основою дослідження* є розвідки українських та зарубіжних експертів із розвитку закладів готельного бізнесу.

*В статті використано сукупність методів:* гіпотетично-дедуктивного (при доведенні гіпотези щодо важливості сталого розвитку закладів готельного бізнесу), статистичного та економетричного аналізу (для оцінки сучасного стану та

особливостей функціонування закладів готельного бізнесу), графічного (для наочного відображення запропонованого механізму забезпечення сталого розвитку закладів готельного бізнесу).

Інформаційна база дослідження базується на публікаціях та збірниках Державного комітету статистики України.

### Результати дослідження

Роль закладів готельного бізнесу у розвитку сфери гостинності можливо оцінити за допомогою аналізу динаміки кількості суб'єктів господарювання готельного бізнесу (табл. 1), кількості зайнятих працівників у суб'єктів господарювання готельного бізнесу (табл. 2), а також обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання готельного бізнесу (табл. 3). В результаті встановлено, що питома вага підприємств значно менша за питому вагу фізичних осіб-підприємців, однак вона зростає із 20,96 % у 2010 р. до 22,11 % у 2018 р. Найбільша питома вага підприємств у загальній кількості суб'єктів господарювання готельного бізнесу спостерігалась у 2012 р. і становила 39,30 %. Водночас питома вага зайнятих працівників на підприємствах готельного бізнесу у загальній кількості працівників, зайнятих у суб'єктах господарювання готельного бізнесу, зростає із 55,75 % у 2010 р. до 64,24 % у 2018 р. Зазначені зміни позитивно вплинули на обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств готельного бізнесу. Відповідно зростання питомої ваги обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств зросло із 69,46 % у 2010 р. до 71,56 % у 2018 р. Тобто підприємства надають більше половини послуг галузі. Варто додати, що частка як підприємств, так і фізичних осіб-підприємців є незначною у масштабі національної економіки. Темпи зростання основних показників сучасного стану закладів готельного бізнесу (за базисним методом) наведено на рис. 1.

Табл. 1. Динаміка кількості суб'єктів господарювання готельного бізнесу

Tabl. 1. Dynamics of the number of hotel business entities

Роки	Усього, од.	У тому числі					
		підприємства			фізичні особи-підприємці		
		од.	у % до загальної кількості:		од.	у % до загальної кількості:	
			підпр.	суб'єктів сфери		фізичних осіб-підпр.	суб'єктів сфери
2010	4209	882	0,23	20,96	3327	0,18	79,04
2011	4067	936	0,25	23,01	3131	0,24	76,99
2012	3010	1183	0,32	39,30	1827	0,15	60,70
2013	3788	1389	0,35	36,67	2399	0,18	63,33
2014	4081	1075	0,32	26,34	3006	0,19	73,66
2015	4035	1073	0,31	26,59	2962	0,18	73,41
2016	4104	930	0,30	22,66	3174	0,20	77,34
2017	4432	1040	0,31	23,47	3392	0,23	76,53
2018	4985	1102	0,31	22,11	3883	0,26	77,89

Джерело: власна розробка на основі даних (Державна служба статистики України, 2020)  
Source: own development based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2020)

Табл. 2. Динаміка кількості зайнятих працівників у суб'єктів господарювання готельного бізнесу

Tabl. 2. Dynamics of the number of employees in the hotel business

Роки	Усього, ос.	У тому числі					
		на підприємствах			у фізичних осіб-підприємців		
		ос.	у % до загальної кількості:		ос.	у % до загальної кількості:	
			підпр.	суб'єктів сфери		фізичних осіб-підпр.	суб'єктів сфери
2010	43 947	24 499	0,30	55,75	19 448	0,69	44,25
2011	47 618	26 701	0,33	56,07	20 917	0,88	43,93
2012	41 153	32 915	0,42	79,98	8238	0,36	20,02
2013	40 221	32 112	0,42	79,84	8109	0,35	20,16
2014	30 809	23 140	0,36	75,11	7669	0,31	24,89
2015	28 216	20 842	0,34	73,87	7374	0,32	26,13
2016	29 644	21 285	0,36	71,80	8359	0,36	28,20
2017	32 139	22 242	0,37	69,21	9897	0,43	30,79
2018	36 334	23 341	0,38	64,24	12 993	0,50	35,76

Джерело: власна розробка на основі даних (Державна служба статистики України, 2020)  
 Source: own development based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2020)

Табл. 3. Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання готельного бізнесу

Tabl. 3. Dynamics of the volume of sold products (goods, services) of hotel business entities

Роки	Усього, тис. грн.	У тому числі					
		на підприємствах			у фізичних осіб-підприємців		
		тис. грн.	у % до загальної кількості:		тис. грн.	у % до загальної кількості:	
			підпр.	суб'єктів сфери		фізичних осіб-підпр.	суб'єктів сфери
2010	4 117 686	2 860 026	0,08	69,46	1 257 660	0,55	30,54
2011	5 040 711	3 668 406	0,09	72,78	1 372 305	0,65	27,22
2012	5 302 058	4 446 257	0,10	83,86	855 801	0,33	16,14
2013	5 787 174	4 895 999	0,12	84,60	891 175	0,31	15,40
2014	4 026 839	3 176 562	0,07	78,88	850 277	0,29	21,12
2015	5 876 574	4 501 251	0,08	76,60	1 375 324	0,35	23,40
2016	8 439 192	6 352 043	0,10	75,27	2 087 150	0,43	24,73
2017	10 649 058	7 895 318	0,10	74,14	2 753 740	0,46	25,86
2018	13 247 405	9 479 438	0,10	71,56	3 767 967	0,50	28,44

Джерело: власна розробка на основі даних (Державна служба статистики України, 2020)  
 Source: own development based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2020)

Актуальні проблеми розвитку готельно-ресторанного бізнесу  
Actual problems of the hotel and restaurant business development

Табл. 4. Статистична оцінка основних показників сучасного стану закладів готельного бізнесу

Tabl. 4. Statistical assessment of the main indicators of the current state of hotel business

Статистичні показники	Кількість підприємств	Кількість зайнятих працівників	Обсяг реалізованої продукції
Медіана	1073	23 341	4 501 251
Середнє значення	1068	25 231	5 252 811
Стандартне відхилення	154	4483	2 234 524
Коефіцієнт варіації, %	14,41	17,77	42,54

Джерело: власна розробка на основі даних (Державна служба статистики України, 2020)  
Source: own development based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2020)

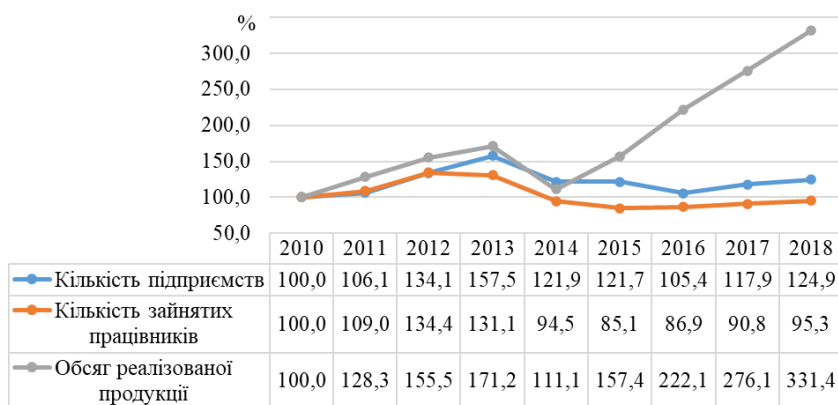


Рис. 1. Темпи зростання основних показників сучасного стану закладів готельного бізнесу, %  
Джерело: власна розробка

Fig. 1. Growth rates of the main indicators of the current state of hotel business, %  
Source: own development

Для побудови економетричної моделі оцінки сучасного стану та особливостей функціонування закладів готельного бізнесу використано систему показників, що відображають специфіку галузі (кількість штатних працівників, середньомісячна заробітна плата, виробіток, обсяг капітальних інвестицій, вартість основних засобів, питома вага прибуткових підприємств, фінансовий результат прибуткових підприємств), а також показників, що відображають специфіку розвитку економіки (валовий внутрішній продукт, наявний дохід домогосподарств, структура та обсяг сукупних витрат домогосподарств). У результаті проведеного регресійного аналізу виявлено найтісніший взаємозв'язок між обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг) закладів готельного бізнесу ( $Y$ ) та середньорічними витратами домогосподарства на оплату послуг закладів готельного бізнесу ( $X1$ ). Результати проведеного регресійного аналізу свідчать про високі коефіцієнти кореляції (0,9575) та детермінації (0,9168), що свідчить про високу точність апроксимації (оскільки значення перевищують 0,90). У таблиці критичних точок розподілу Фішера критичне значення  $F$ -критерію при рівні значущості 0,05 і числі ступенів

свободи  $k_1 = m - 1 = 2 - 1 = 1$  і  $k_2 = n - m = 9 - 2 = 7$ , воно дорівнює 5,59. Оскільки розраховане значення критерію більше табличного ( $F = 77,14 > 5,59$ ), то рівняння регресії визнається значущим. Для оцінки значущості коефіцієнта кореляції розраховано  $t$ -критерій Стюдента (табл. 6). У таблиці критичних точок розподілу Стюдента знайдемо критичне значення  $t$ -критерію при рівні значущості 0,05 і числі ступенів свободи  $n - 1 = 9 - 1 = 8$ , воно дорівнює 2,31. Оскільки розраховане значення більше табличного, то коефіцієнт кореляції є значущим. У процесі дослідження додатково проведено прогнозування розвитку закладів готельного бізнесу на основі показника «обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) закладів готельного бізнесу» (рис. 2). Результати прогнозування свідчать, що відсутність зміни підходів до управління закладами, особливо в умовах пандемії та карантинних обмежень, призведе до погіршення основних показників діяльності галузі.

Табл. 5. Результати регресійного аналізу  
 Tabl. 5. The results of regression analysis

	Коефі- цієнти	Стан- дартна похибка	t-статис- тика	P-зна- чення	Нижні 95 %	Верхні 95 %
Y-перетин	-528 148,23	697 109,21	-0,75763	0,47340	-2 176 549,58	1 120 253,11
X1	98,29	11,19	8,78312	0,00005	71,83	124,75

Джерело: власна розробка  
 Source: own development

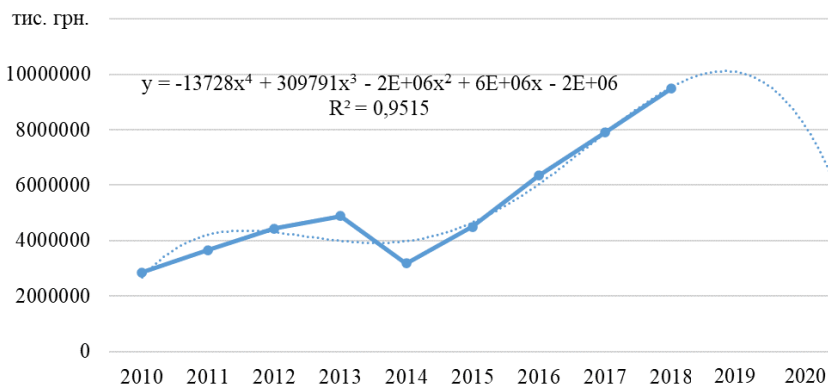


Рис. 2. Результати прогнозування розвитку закладів готельного бізнесу  
 Джерело: власна розробка

Fig. 2. The results of forecasting the development of hotel business, %  
 Source: own development

Отже, можливості подальшого розвитку закладів готельного бізнесу залежать від спроможності та зацікавленості клієнтів у користуванні послугами, а також бажання та здатності закладів змінювати пріоритети та підходи до власного розвитку. Аналіз світового досвіду діяльності закладів готельного бізнесу свідчить про посилення їх соціальної відповідальності та перехід до стійкої моделі розвитку бізнесу. Так, під час боротьби з пандемією багато готелів надали свої при-

міщення під карантинні центри, створили пункти громадського харчування для медичного персоналу та бідних сімей (Deloitte, 2020).

Тому заклади готельного бізнесу мають розробити механізм забезпечення сталого розвитку (рис. 3), який дозволить здійснити перетворення з урахуванням стратегічних цілей підприємства й усвідомленням його впливу на економічні, соціальні та екологічні процеси в суспільстві. При цьому важливими аспектами є вибір індикаторів (пріоритетів) сталого розвитку, діагностика сталості підприємства, визначення атракторів та вибір типу управління розвитком (управління за відхиленнями, результатами, збурюваннями чи параметричне, адаптивне управління).



Рис. 3. Механізм забезпечення сталого розвитку закладів готельного бізнесу

Джерело: власна розробка

Fig. 3. The mechanism of sustainable development of hotel business

Source: own development

Відповідно механізм забезпечення сталого розвитку закладів готельного бізнесу варто розглядати як процес системних перетворень, призначений для стратегічного управління та досягнення поставлених цілей, який має визначену послідовність і структуру (механізм управління через результати, механізм координації діяльності, механізм стратегічного планування), методи впливу (інформаційно-комунікаційні, інституційно-функціональні, просвітницько-ідеологічні), інструменти впливу (адміністративно-правові, організаційно-управлінські, фінансові) з відповідним нормативно-правовим, кадровим та інформаційним забезпеченням. Успішність застосування механізму залежить від здатності провести переоцінку факторів розвитку, а саме: економічних (сприяння добробуту населення та покращенню якості життя), екологічних (досягнення природозбе-

реження та ресурсоефективності), соціальних (посилення соціальної згуртованості та відповідальності). Водночас доцільно зосередити увагу на ендогенних факторах і специфічних ресурсах закладів готельного бізнесу як джерела сталого розвитку та створення конкурентних переваг. При цьому механізм забезпечення сталого розвитку закладів готельного бізнесу повинен відповідати ряду вимог: прозорості, адекватності та своєчасності; забезпеченню кількісної та якісної оцінки витрат; урахуванню впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Критично важливо, що сталий розвиток розуміється як бажана мета політики та практики розвитку закладів готельного бізнесу (Трунина и др., 2019; Moyle et al., 2020), що дозволить реалізувати Цілі сталого розвитку ООН та забезпечити довгостроковий розвиток галузі. При цьому значна роль у поширенні ідеї сталого розвитку відводиться закладам вищої освіти (Khovrak, 2020). Так, досвід європейських університетів свідчить про наявність програм та курсів із соціальної відповідальності та сталого розвитку підприємств сфери гостинності, проведення наукових досліджень та консультування бізнесу з побудови та оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності, а також про посилення соціальної відповідальності самих університетів і реалізацію ініціатив, спрямованих на досягнення Цілей сталого розвитку. Починаючи з 2019 року, університети не лише реалізують такі ініціативи, а також звітують за ними завдяки розробленому рейтингу про вплив університетів (Times Higher Education Impact Rankings). Така діяльність дозволяє сформувати відповідальних споживачів, а також відповідальних працівників та власників закладів готельного бізнесу.

Також COVID-19 призвів до пришвидшеного впровадження результатів технологічної еволюції: розробки додатків, поширення передових технологій у галузі гостинності (від готелів до аеропортів, від авіакомпаній до ресторанів, від музеїв та парків розваг до інформаційних центрів) (Mingotto et al., 2020). Відповідно спостерігається підтримка інновацій та автоматизації послуг, здатних суттєво змінити взаємодію між закладами готельного бізнесу та клієнтами.

Водночас підвищилася необхідність побудови ефективної комунікації закладів готельного бізнесу із клієнтами. Так, використання соціальних медіа в рамках маркетингових стратегій підприємств сприяє пошуку нових клієнтів, виявленню потреб та пріоритетів цільової аудиторії, підвищенню рівня залучення шляхом розробки привабливого контенту та створення емоційних повідомлень (Hu & Olivieri, 2020). При цьому експерти наголошують на важливості розробки стратегії, переосмисленні дизайну повідомлень та обсягів фінансових інвестицій (Stafford, 2020). Відповідно заклади готельного бізнесу повинні посилити інтеграцію цифрових та традиційних каналів комунікації, при цьому маркетингові стратегії соціальних медіа мають сприяти налагодженню двостороннього діалогу.

Дослідження довели, що посилення корпоративної соціальної відповідальності підприємств, спрямованої на збереження навколишнього середовища, діалог із суспільством та зацікавленими сторонами тощо, позитивно впливає на відданість споживачів та репутацію підприємств (Mohammed & Al-Swidi, 2020; Trunina et al., 2019; Trunina et al., 2020). Відповідно при побудові стратегії комунікації з клієнтами варто висвітлювати діяльність підприємств у сфері соціальної відповідальності, вказувати не лише на переваги співпраці, а також повідомляти про цінності підприємства. Для налагодження ефективної комунікації важливо надати адекватну та достовірну інформацію про основні види соціально відповідаль-



ної діяльності (наприклад, зменшення відходів, економія паперу, енергії та води, участь у проєктах із розвитку громади тощо) за допомогою різних каналів комунікації, включаючи соціальні медіа (Facebook, Instagram, мікроблоги, форуми та веб-сайти для подорожей тощо). Така діяльність здатна посилити зв'язок між клієнтом та закладом готельного бізнесу, збільшити лояльність клієнтів і спонукати їх поширювати позитивну інформацію про заклад.

Проведене дослідження свідчить, що підхід до сталого розвитку необхідно запроваджувати на всіх рівнях:

– індивідуальному: посилення рівня персональної соціальної відповідальності споживачів, працівників, партнерів, інвесторів, власників закладів готельного бізнесу шляхом підвищення обізнаності в питаннях сталого розвитку та усвідомлення їх важливості для розвитку суспільства;

– корпоративному: розробка та реалізація програм зі сталого розвитку закладів готельного бізнесу, посилення корпоративної соціальної відповідальності, налагодження двостороннього діалогу та співпраці з різними групами стейкхолдерів;

– державному: визнання державою важливості галузі, прийняття стратегії і пріоритетів сталого розвитку галузі, формування механізмів та інструментів підтримки соціально відповідальних підприємств, сприяння формуванню нефінансової та інтегрованої звітності закладів готельного бізнесу.

В результаті застосування такого підходу відбудеться зміцнення позитивної ділової репутації закладів готельного бізнесу (як надійних партнерів та провайдерів якісних послуг), сформується можливість для підвищення ефективності функціонування закладів готельного бізнесу за рахунок посилення лояльності працівників і клієнтів (реалізація соціально відповідальних ініціатив, дотримання принципів прозорості та підзвітності сприятимуть формуванню довіри до закладів), що в свою чергу забезпечить створення умов для відновлення всієї галузі.

### **Висновки та обговорення результатів**

Криза в галузі гостинності, спричинена пандемією COVID-19, підкреслює необхідність готовності закладів готельного бізнесу до вирішення викликів системних криз, адже зміни клімату, природні та техногенні катаклізми відбуваються безперервно. Тому важливим є підхід до сталого розвитку на всіх рівнях: індивідуальному, корпоративному та державному. Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні доцільності запровадження механізму сталого розвитку підприємствами готельного бізнесу на основі аналізу кращого світового досвіду, а також статистичної та економетричної оцінки сучасного стану та особливостей функціонування підприємств готельного бізнесу в Україні. Практичне значення одержаних результатів виявляється у забезпеченні ефективності функціонування підприємств готельного бізнесу, підвищенні лояльності працівників та клієнтів, формуванні позитивної ділової репутації, створенні умов для відновлення галузі. Перспективи подальших наукових розробок полягають у розробці методики самооцінювання сталого розвитку підприємств готельного бізнесу та обґрунтуванні заходів із посилення позитивного економічного, соціального та екологічного впливу на суспільство.

## СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

---

- Державна служба статистики України. (2020). *Аналітичні матеріали*. <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- Трунина, И. М., Билык, М. Ю., & Чумакова, А. Г. (2019). Кластерзация как основа устойчивого развития туристической индустрии. *Туризм и гостеприимство*, 2, 9–16.
- Deloitte. (2020). *Hospitality sentiment survey (COVID-19): Re-opening and arriving at the new normal*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mu/Documents/life-sciences-health-care/mu-hc-mauritius-hospitality-survey-noexp.pdf>.
- Hall, C., Michael, S., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577–598.
- Hu, L., & Olivieri, M. (2020). Social media management in the traveller's customer journey: an analysis of the hospitality sector. *Current Issues in Tourism*. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1819969>.
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: A perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563–2573.
- Jones, P., & Comfort, D. (2020). A commentary on the COVID-19 crisis, sustainability and the service industries. *Journal of Public Affairs*, 20(4), e2164. <https://doi.org/10.1002/pa.2164>.
- Khovrak, I. (2020). Higher education institutions as a driver of sustainable social development: Polish experience for Ukraine. *Environmental Economics*, 11(1), 1–13. [http://dx.doi.org/10.21511/ee.11\(1\).2020.01](http://dx.doi.org/10.21511/ee.11(1).2020.01).
- Mingotto, E., Montaguti, F., & Tamma, M. (2020). Challenges in re-designing operations and jobs to embody AI and robotics in services. Findings from a case in the hospitality industry. *Electronic Markets*. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00439-y>.
- Mohammed, A., & Al-Swidi, A. (2020). The mediating role of affective commitment between corporate social responsibility and eWOM in the hospitality industry. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1818086>.
- Moyle, B., Moyle, C., Ruhanen, L., Weaver, D., & Hadinejad, A. (2020). Are we really progressing sustainable tourism research? A bibliometric analysis. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1817048>.
- Stafford, M. (2020). Connecting and Communicating with the Customer: Advertising Research for the Hospitality Industry. *Journal of Advertising*. <https://doi.org/10.1080/00913367.2020.1813663>.
- Trunina, I., Khovrak, I., & Bilyk, M. (2019). Increasing social responsibility in tourism based on volunteer tourism. *SHS Web of Conferences*, 67(1), 6. 06054. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706054>.
- Trunina, I., Zagirniak, D., Pryakhina, K., & Bezugla, T. (2020). Diagnostics of the enterprise personnel sustainability. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 382–395. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.31](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.31).
- World Trade Organization. (2020). *Trade in Services in the Context of COVID-19: WTO Information Note*. [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/services\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/services_report_e.pdf).
- Yang, Y., Zhang, H., & Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modeling of infectious disease outbreak. *Annals of Tourism Research*, 83. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102913>.

## REFERENCES

---

- Deloitte. (2020). *Hospitality sentiment survey (COVID-19): Re-opening and arriving at the new normal*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mu/Documents/life-sciences-health-care/mu-hc-mauritius-hospitality-survey-noexp.pdf> [in English].

- Hall, C., Michael, S., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577–598 [in English].
- Hu, L., & Olivieri, M. (2020). Social media management in the traveller's customer journey: an analysis of the hospitality sector. *Current Issues in Tourism*. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1819969> [in English].
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: A perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563–2573 [in English].
- Jones, P., & Comfort, D. (2020). A commentary on the COVID-19 crisis, sustainability and the service industries. *Journal of Public Affairs*, 20(4), e2164. <https://doi.org/10.1002/pa.2164> [in English].
- Khovrak, I. (2020). Higher education institutions as a driver of sustainable social development: Polish experience for Ukraine. *Environmental Economics*, 11(1), 1–13. [http://dx.doi.org/10.21511/ee.11\(1\).2020.01](http://dx.doi.org/10.21511/ee.11(1).2020.01) [in English].
- Mingotto, E., Montaguti, F., & Tamma, M. (2020). Challenges in re-designing operations and jobs to embody AI and robotics in services. Findings from a case in the hospitality industry. *Electronic Markets*. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00439-y> [in English].
- Mohammed, A., & Al-Swidi, A. (2020). The mediating role of affective commitment between corporate social responsibility and eWOM in the hospitality industry. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1818086> [in English].
- Moyle, B., Moyle, C., Ruhanen, L., Weaver, D., & Hadinejad, A. (2020). Are we really progressing sustainable tourism research? A bibliometric analysis. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1817048> [in English].
- Stafford, M. (2020). Connecting and Communicating with the Customer: Advertising Research for the Hospitality Industry. *Journal of Advertising*. <https://doi.org/10.1080/00913367.2020.1813663> [in English].
- State Statistics Service of Ukraine. (2020). *Analitichni Materialy [Analytical Materials]*. <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
- Trunina, I. M., Bilyk, M. Y., & Chumakova, A. G. (2019). Klasterzatsiya kak osnova ustoychivogo razvitiya turistichekoy industrii [Clustering as a Basis for Sustainable Development of the Tourism Industry]. *Tourism and Hospitality*, 2, 9–16 [in Ukrainian].
- Trunina, I., Khovrak, I., & Bilyk, M. (2019). Increasing social responsibility in tourism based on volunteer tourism. *SHS Web of Conferences*, 67(1), 06054. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706054> [in English].
- Trunina, I., Zagirniak, D., Pryakhina, K., & Bezugla, T. (2020). Diagnostics of the enterprise personnel sustainability. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 382–395. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.31](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.31) [in English].
- World Trade Organization. (2020). *Trade in Services in the Context of COVID-19: WTO Information Note*. [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/services\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/services_report_e.pdf) [in English].
- Yang, Y., Zhang, H., & Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modeling of infectious disease outbreak. *Annals of Tourism Research*, 83. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102913> [in English].

Стаття надійшла до редакції 17.10.2020 р.

УДК 640.41: 005.4-021.387

**Инна Ховрак,**  
доктор экономических наук, доцент,  
Кременчугский национальный университет  
имени Михаила Остроградского,  
Кременчуг, Украина,  
inna.khovrak@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-0352-4374>

## УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ЗАВЕДЕНИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА: СТАТИСТИЧЕСКИЙ И ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

**Актуальность.** Кризисные процессы в развитии предприятий гостиничного бизнеса, вызванные влиянием пандемии, актуализируют поиск новых подходов к оценке и планированию их дальнейшей деятельности. **Цель и методы.** Цель статьи заключается в оценке эффективности управления развитием предприятий гостиничного бизнеса и обосновании механизма обеспечения их устойчивого развития. В статье использована совокупность методов: гипотетически-дедуктивного (при доказательстве гипотезы о важности устойчивого развития предприятий гостиничного бизнеса), статистического и эконометрического анализа (для оценки современного состояния и особенностей функционирования предприятий гостиничного бизнеса), графического (для наглядного отображения предложенного механизма обеспечения устойчивого развития предприятий гостиничного бизнеса). **Результаты.** Роль предприятий в развитии гостиничного бизнеса оценена с помощью анализа динамики количества субъектов его хозяйствования, количества занятых работников у субъектов хозяйствования гостиничного бизнеса, а также объема реализованной продукции (товаров, услуг) субъектов хозяйствования гостиничного бизнеса. В статье предложена эконометрическая модель и осуществлены как статистическая оценка входных данных модели, так и проверка ее адекватности. Доказано, что важным является подход к устойчивому развитию на всех уровнях: индивидуальном, корпоративном и государственном. **Выводы и обсуждение.** Научная новизна исследования заключается в обосновании целесообразности введения механизма устойчивого развития предприятиями гостиничного бизнеса на основе анализа лучшего мирового опыта, а также статистической и эконометрической оценки современного состояния и особенностей функционирования предприятий гостиничного бизнеса в Украине. Практическое значение полученных результатов проявляется в обеспечении эффективности функционирования предприятий гостиничного бизнеса, повышении лояльности работников и клиентов, формировании положительной деловой репутации, создании условий для восстановления отрасли.

**Ключевые слова:** развитие предприятий, управление, гостиничный бизнес, устойчивое развитие, механизм, анализ.

UDC 640.41: 005.4-021.387

**Inna Khovrak,**  
*Doctor of Economics, Associate Professor,  
Kremenchug National University  
named after Mikhail Ostrogradsky,  
Kremenchuk, Ukraine,  
inna.khovrak@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-0352-4374>*

## **SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT OF HOTEL BUSINESS INSTITUTIONS: STATISTICAL AND ECONOMETRIC ANALYSIS**

**The topicality.** Crisis processes in the development of hotel business institutions, caused by the impact of the pandemic, actualize the search for new approaches to assessing and planning their future activities. **Purpose and methods.** The purpose of the article is to assess the effectiveness of management of enterprises development in the field of hotel business and justify the mechanism for ensuring their sustainable development. The article uses a set of methods: hypothetical-deductive (in proving the hypothesis of the importance of sustainable development of hotel business), statistical and econometric analysis (to assess the current state and features of hotel business), graphical (to clearly reflect the proposed mechanism for sustainable enterprise development in the field of hotel business). **Results.** The role of enterprises in the development of the hotel business is assessed by analyzing the dynamics of the number of entities, the number of employees, as well as the volume of sold products (goods, services). The article proposes an econometric model and performs both statistical evaluation of the input data of the model and verification of the adequacy of the model. It is proved that the approach to sustainable development at all levels (individual, corporate and state) is important. **Conclusions and discussions.** The scientific novelty of the obtained results is to substantiate the feasibility of introducing a mechanism of sustainable development of hotel business based on the analysis of the best world experience, as well as statistical and econometric assessment of the current state and features of hotel business in Ukraine. The practical significance of the obtained results is manifested in ensuring the efficiency of hotel business, increasing the loyalty of employees and customers, forming a positive business reputation, creating conditions for the recovery of the industry.

**Keywords:** enterprise development, management, hotel business, sustainable development, mechanism, analysis.