

РЕОРГАНІЗАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ПІД ЧАС ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ !FEST HOTEL

REORGANIZATION OF THE HOSPITALITY INDUSTRY DURING WAR ON THE EXAMPLE OF !FEST HOTEL

УДК 338.242

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-25>

Хрмова М.В.

к.вет.н., доцент,
Львівський державний університет
фізичної культури
імені Івана Боберського

Паска М.З.

д.вет.н., професор,
Львівський державний університет
фізичної культури
імені Івана Боберського

Дзьордзь Н.І.

начальник відділу технічного контролю,
Холдинг Емоцій !FEST

Khromova Mariana

Lviv State University of Physical Culture
named after Ivan Boberskyj

Paska Mariia

Lviv State University of Physical Culture
named after Ivan Boberskyj

Dzordz Nataliia

Emotions Holding !FEST

Сфера гостинності – складний, комплексний вид професійної діяльності людей, зусилля яких спрямовані на задоволення різноманітних потреб гостей – не тільки туристів, але й представників бізнесу, громадськості, культури, спорту, науковців, а також місцевих жителів. Повномасштабне російське вторгнення негативно позначилося на всіх аспектах життя країни, однак попри складнощі та виклики з якими стикаються українці, індустрія гостинності продовжує розвиватися. Готельний бізнес реалізує чіткий план реорганізації під час повномасштабного вторгнення росії, зокрема – безпека, партнерство, маркетинг, обслуговування, інновації. У статті розкрито особливості функціонування готельних підприємств на території України під час війни, виявлено основний негативний вплив на готельну індустрію, також визначено методи антикризового управління їх ефективність і результативність. Проаналізовано реорганізацію індустрії гостинності в умовах воєнного стану на прикладі готелю !FEST hotel.

Ключові слова: готель, індустрія гостинності, воєнний стан, післявоєнне відновлення, туризм.

The hospitality industry is a complex, comprehensive type of professional activity of people whose efforts are aimed at satisfying the diverse needs of guests – not only tourists, but also representatives of business, the public, culture, sports, scientists, as well as local residents. The full-scale Russian invasion has had a negative impact on all aspects of life in the country, but despite the difficulties and challenges faced by Ukrainians, the hospitality industry continues to develop. The hotel business is implementing a clear plan for reorganization during the full-scale Russian invasion, in particular – security, partnership, marketing, service, innovation, played an important role in ensuring compliance with market requirements and maintaining competitiveness. The hospitality industry is an important sector of the Ukrainian economy, which is already experiencing its rebirth. When it comes to a hotel, behind many secondary details – prestige, number of stars, sophistication of the restaurant and others, we often forget the main thing, the function that each one should embody: to create a pleasant, relaxed atmosphere and tell a story. However, martial law in Ukraine has made its own adjustments to entrepreneurs working in the field of tourism and the hotel business, in order to reformat and adapt to the realities of today. The main problems that arose during the military conflict for the hotel sector are: a decrease in tourist demand, war creates an unstable and dangerous situation, which leads to a decrease in tourist demand; restricted access in the war zone; deterioration of infrastructure, damage to buildings and communications can significantly complicate their functioning; negative perception abroad, making it difficult to attract new customers, and also led to the cancellation or postponement of previously planned trips; difficulties in providing necessary resources, including electricity, water supply and food, due to supply disruptions and increased security costs. The challenges and obstacles that Ukrainian hotel enterprises faced during the military operations prompted reorganization and changes in business strategies. The reorganization of the hospitality industry under martial law is analyzed using the example of the !FEST hotel.

Keywords: hotel, hospitality industry, martial law, post-war recovery, tourism.

Постановка проблеми. Сфера гостинності – складний, комплексний вид професійної діяльності людей, зусилля яких спрямовані на задоволення різноманітних потреб гостей – не тільки туристів, але й представників бізнесу, громадськості, культури, спорту, науковців, а також місцевих жителів. Вона поєднує готелі, ресторани, туристичні агентства, транспортні компанії, спортивні та розважальні заклади та інші підприємства, діяльність яких є каталізатором розвитку всіх секторів економіки, що має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем будь-якого регіону. Наприкінці 2021 року основною проблемою готельно-ресторанного бізнесу був тривалий вплив COVID-19. Потім, коли світ гостинності почав оговтуватися від пандемії у 2022 році, українські бізнесмени знову зіткнулися з безпрецедентними

викликами, спричиненими війною з росією. Через повномасштабну війну, яка наразі триває, загальна кількість готелів скоротилася, оскільки частина української території на сході та півдні була окупована Росією, а частина об'єктів була зруйнована. При цьому, незважаючи на нестабільну економіко-політичну ситуацію в Україні, готельно-туристичний бізнес продовжує активно розвиватися, запроваджує сучасні методи, форми та інструменти протидії негативному впливу зовнішнього середовища та адаптації до умов війни [1; 2].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасні концептуальні засади управління якістю в індустрії гостинності базуються на необхідності забезпечення цілісного досвіду гостей, в якому кожна точок взаємодії є можливістю перевершити очікування. У контексті гуманістичної концепції

¹ ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7811-3963>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9208-1092>

³ ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6773-4530>

розвитку важливою є також роль задоволеності працівників у процесі надання якісних послуг та підтримки високих стандартів обслуговування [3].

Індустрія гостинності за своєю суттю прагне до надання зразкових послуг, які забезпечують комфортне перебування і задовольняють очікування гостей. Тим не менш, у глобалізованому світі сектор **HORECA** стикається і з багатьма соціально-культурними проблемами. Різноманітні очікування гостей, тонкощі управління мультикультурним персоналом та пошук балансу між локалізацією та стандартизацією – це лише деякі з безлічі актуальних проблем. Розуміння та вирішення цих соціально-культурних проблем – не лише питання ефективного управління якістю. Мова йде про системність розвитку, зміцнення довіри та забезпечення формування такого середовища, в якому кожен гість, незалежно від його культурного чи соціального походження, почувався однаково цінним і унікальним. В епоху, коли досвід часто має більшу цінність, ніж матеріальні товари, підприємства гостинності, які інвестують у розуміння та орієнтацію в соціально-культурних аспектах, безсумнівно, будуть лідерами в наданні справді виняткових та інклюзивних послуг. Майбутній успіх в індустрії гостинності залежатиме від здатності успішно інтегрувати найкращі світові практики з місцевими особливостями, створюючи динамічний асортимент культурно насичених і високоякісних послуг [4].

Повномасштабне російське вторгнення негативно позначилося на функціонуванні усіх сфер економіки. Досить помітного впливу пережила галузь гостинності, зокрема велика кількість туристичних компаній закрилася або перепрофілювала свою діяльність.

Загальними та специфічними проблемам ведення туристичного і готельного бізнесу в Україні присвячені наукові праці багатьох вітчизняних авторів, таких як Баженової С., Пологовської Ю., Канцур І., Безручко Л., Білоус С., Філь М., Капліної Т. Переважна більшість наукових праць присвячена питанням функціонування готелів України в умовах війни на основі трансформаційних перетворень. Автори розкривають перспективи післявоєнного переформатування сфери туризму, де у зв'язку з відновленням туристичного сектору в Україні необхідно враховувати позитивний досвід зарубіжних країн у відновленні туристичного сектору, який постраждав внаслідок кризових явищ, особливо внаслідок війни [5; 6].

Проте, станом на сьогодні існує потреба у комплексному дослідженні функціонування готелів України, а саме в умовах воєнного стану на основі трансформаційних перетворень.

Постановка завдання. Мета статті: дослідити особливості функціонування готельних підприємств на території України під час війни, визначити методи антикризового управління їх ефективність

та результативність. Проаналізувати реорганізацію готельного бізнесу України в умовах воєнного стану на прикладі готелю !FEST hotel, що зумовило вибір цієї статті.

Виклад основного матеріалу досліджень.

Аналізуючи вплив ковідних років та повномасштабного вторгнення на готельне господарство України, доцільно виділити декілька викликів та перешкод негативного впливу: знищення інфраструктури; закриття підприємств або їх анексія на окупованих територіях; вихід із міжнародного ринку готелів, які знаходяться на окупованих територіях; відтік кваліфікованого персоналу внаслідок виїзду або мобілізації; зменшення споживачів готельних послуг; відсутність інвестицій та сповільнення економічної активності ринку готельного господарства; порушення ланцюгів постачання; пристосування підприємств до комендантської години і повітряних тривог. В перший рік війни правила гри на ринку готельної індустрії диктувала внутрішня міграція, адже потік іноземних туристів зупинився, івенти та бізнес-зустрічі було скасовано, відпочинок відклався до кращих часів. Виклики та перешкоди, з якими зіштовхнулася українська індустрія туризму під час повномасштабного вторгнення росії, вимагають від галузі творчого та гнучкого підходу, адаптація до нових реалій, співпраці з урядовими органами для залучення нових інвестицій та просування позитивного іміджу країни на зовнішньому ринку.

Готельно-ресторанний бізнес – важливий сектор української економіки, який вже зараз переживає своє переродження. Коли йде мова про готель, за багатьма вторинними деталями – престижністю, кількістю зірок, вишуканістю ресторану та іншим, ми часто забуваємо те основне, ту функцію, що її мав би втілювати кожен: творити приємну невимущену атмосферу і розповідати історію. Проте військовий стан в Україні вніс свої корективи підприємцям, які працюють у сфері туризму та готельного бізнесу, щоб переформатуватись та адаптуватись, до реалій сьогодення.

Науковцями Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського: професоркою Паскою М.З., доценткою Хромовою М.В. здійснено аналіз інноваційних розробок, що використовуються при будівництві закладів готельного господарства. Інновації у готельному бізнесі можна визначити як нововведення, реалізоване на практиці у вигляді нового або удосконаленого продукту, процесу або методу, створене в результаті впровадження нових ідей задля кращого задоволення потреб клієнтів готельного підприємства. Зазначено, що новою тенденцією розвитку готельної індустрії є будівництво доволі незвичайних та екстравагантних готелів, адже виразне планування готельних споруд, суттєво виділяє їх на фоні іншого функціонального профілю. На прикладі готелю !FEST, проаналізовано використання сучасних технологій і матеріалу для

будівництва – сталь COR-TEN, що добре зарекомендувала себе як матеріал, найбільш раціональний для використання в умовах наближених до природних станів. Доведено що, Сталь COR-TEN – це більше, ніж просто будівельний матеріал. Вона є виразом сучасного дизайну та технології, яка поєднує в собі привабливість і довговічність. Цей матеріал не лише забезпечує високу функціональну стійкість, але й додає архітектурі неповторний характер, зробивши їх популярним вибором серед тих, хто цінує якість та естетику [7].

Наступний етап наукових досліджень, полягав у рекомендації, щодо реорганізацію готельного бізнесу України в умовах воєнного стану на прикладі готелю !FEST hotel. Отже, основні проблеми, що виникли під час військово конфлікту для готельної сфери є:

1. Зменшення туристичного попиту. Війна створює нестабільну і небезпечну ситуацію, що призводить до зниження туристичного попиту. Туристи уникають зони конфлікту через страх та небезпеку, особливо у прикордонних регіонах.

2. Обмеження доступу. У зоні військових дій доступ до готелів може бути обмежений або навіть заборонений через безпекові обмеження та перешкоди на шляхах.

3. Погіршення інфраструктури. Військові операції можуть призвести до руйнування та пошкодження

інфраструктури, включаючи готелі. Пошкодження будівель і комунікацій може значно ускладнити їхнє функціонування.

4. Негативне сприйняття за кордоном. Масова медійна кампанія щодо повномасштабного російського вторгнення відображається на іміджі України. Це ускладнює залучення нових клієнтів, а також призводило до скасування чи перенесення раніше запланованих поїздок.

5. Складнощі забезпечення необхідних ресурсів. Війна може ускладнити забезпечення готелів необхідними ресурсами, включаючи електроенергію, водопостачання та продовольство, через перешкоди постачання і збільшені витрати на забезпечення безпеки.

Виклики та перешкоди з якими зіштовхнулись готельні підприємства України під час військових дій, спонукали до реорганізації та зміни бізнес-стратегій. Зокрема готель !FEST hotel, що знаходиться на вулиці Лемківська 15а, м. Львів, використав наступні інноваційні підходи і стратегічні рішення:

Безпека гостей та персоналу. Готель облаштував укриття з окремою системою кондиціонування, альтернативними джерелами енергії, питною водою і засобами зв'язку. У номерному фонді з'явилась тривожна кнопка – сигнал для внутрішньої та зовнішньої охоронної організації, на випадок конфліктних ситуацій.



Рис. 1. Крамниця готелю !FEST hotel

Збереження кадрового потенціалу. Була розроблена стратегія управління персоналом в умовах воєнного стану, що включає індивідуальний підхід та інструменти психологічної підтримки, допомогла готелю !FEST hotel не лише зберегти кадри, а також підвищити їхню мотивацію, продуктивність і емоційну Медичні послуги. Гості готелю мали можливість отримати повний спектр медичних послуг у колаборації з Лікарнею Експерт.

Додаткові послуги. Облаштована крамниця з харчовими продуктами та засобами гігієни у фойє готелю. Налагоджена система екскурсійних послуг під час війни.

Висновки. Враховуючи негативні тенденції розвитку індустрії гостинності України в період воєнних дій, більшість готелів впорались з цим надскладним завданням та змогли адаптувати свій бізнес. На прикладі готелю !FEST hotel ми бачимо чітку реорганізацію під час повномасштабного вторгнення росії, зокрема – безпека, партнерство, маркетинг, обслуговування, інновації, відіграли важливу роль у забезпеченні відповідності вимогам ринку і утриманні конкурентоспроможності в індустрії готельного господарства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білоус С., Безручко Л., Лемега Н. Стратегічні напрями відновлення сфери послуг України у поствоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-3>
2. Олійник В., Дишкантик Ю., Власюк К. Оптимізація якості готельних послуг на прикладі готелю «Bossfor», Одеса. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-112>
3. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Управління якістю в індустрії гостинності: концептуальні підходи в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2(11). С. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27>
4. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Соціально-культурні проблеми управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31>
5. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>
6. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та пер-

спективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>

7. Хромова М., Паска М., Дзьордзь Н. Готелі COR-TEN як інноваційна концепція в індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-154>

REFERENCES:

1. Bilous S., Bezruchko L., Lemeha, N. (2022) Strategic directions of restoration of the service sector of Ukraine in the post-war period. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-3> (in Ukrainian)
2. Oliynyk V., Dyshkanyuk Yu., Vlasyuk K. (2024). Optimizatsiia yakosti hotelnykh posluh na prykladi hoteliu "Bossfor", Odesa [Optimization of the quality of hotel services using the example of the hotel "Bossfor", Odesa]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-112> (in Ukrainian)
3. Paska M., Grafaska O., Zapisotsky A. (2024) Upravlinnia yakistiu v industrii hostynnosti: kontseptualni pidkhody v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Quality management in the hospitality industry: conceptual approaches in the context of digital transformation]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, no. 2(11), pp. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27> (in Ukrainian)
4. Paska M., Hrafaska O., Zapisotskyi A. (2023) Sotsialno-kulturni problemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh industrii hostynnosti [Socio-cultural problems of quality management at hospitality industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31> (in Ukrainian)
5. Bazhenova S., Polohovska Yu., Kantsur I. (2022). Rozvytok hotelno-restorannoho biznesu v umovakh sohodennia [Development of hotel and restaurant business in today's conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22> (in Ukrainian)
6. Bezruchko L., Bilous S., Fil M. (2023). Hotelne hospodarstvo Ukrainy v umovakh viiny: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [The hotel industry of Ukraine in wartime: current state and development prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43> (in Ukrainian)
7. Khromova M., Paska M., Dzordz N. (2024). Hoteli COR-TEN yak innovatsiina kontseptsiiia v industrii hostynnosti [COR-TEN hotels as an innovative concept in the hospitality industry]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-154> (in Ukrainian)