

# СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.92

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.63-4>**Щаслива Г.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
та економічної теорії  
Заклад вищої освіти  
*«Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Shchaslyva Ganna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of International Economic Relations  
and Economic Theory,  
*Institution of Higher Education  
International University of Business and Law*

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ HYATT REGENCY ORLANDO ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

**Щаслива Г.П. Соціально-економічні аспекти організації діяльності готелю Hyatt Regency Orlando під час пандемії COVID-19.** У статті розглядається питання соціально-економічних аспектів організації діяльності готелю Hyatt Regency Orlando, Флорида, США, у зв'язку з кризовою ситуацією, викликаною пандемією COVID-19. Йдеться про стан готельного бізнесу, який зазнав суттєвих збитків через жорсткі карантинні обмеження, спричинені протидією коронавірусній інфекції. Так, прибуток від доступного номеру (RevPAR – один з основних показників отельного бізнесу) катастрофічно знизився, фінансові показники суттєво впали, адміністрація готелю вимушена була оптимізувати штат працівників. У статті зазначено, що пандемія суттєво вплинула на організаційну діяльність готелю, його кон'юнктуру та цінову політику (вимушений демпінг). Аби уявити масштаби негативного впливу COVID-19, проаналізовано показники загальної операційної діяльності готелю, динаміку та джерела формування доходу від операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando, а також статистичні дані прибутку даного готелю за листопад 2018, 2019 та 2020 рр. Коронавірусна криза зумовила зміни в реалізації бізнес-стратегій готельного бізнесу. Перспективними напрямками диверсифікації готельного продукту може бути підвищення рівня якості та безпеки послуг, збільшення ролі Інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг, пошук нових форм співпраці, використання нових технологій ведення бізнесу, а саме використання інструментів віддаленого доступу, цифрової трансформації, розвиток електронної комерції.

**Ключові слова:** готель, довгостроковий застій, бронювання, операційна діяльність, завантаженість, дохід, прибуток, вартість.

**Щасливая А.П. Социально-экономические аспекты организации деятельности отеля Hyatt Regency Orlando во время пандемии COVID-19.** В статье рассматривается вопрос социально-экономических аспектов организации деятельности гостиницы Hyatt Regency Orlando, Флорида, США, в связи с кризисной ситуацией, которая вызвана пандемией COVID-19. Говорится о состоянии гостиничного бизнеса, который понес существенные убытки из-за жестких карантинных ограничений, вызванных противодействием коронавирусной инфекции. Так, прибыль от доступного номера (RevPAR – один из основных показателей гостиничного бизнеса) катастрофически снизилась, финансовые показатели существенно упали, администрация гостиницы вынуждена была оптимизировать штат работников. В статье указано, что пандемия существенно повлияла на организационную деятельность гостиницы, ее конъюнктуру и ценовую политику (вынужденный демпинг). Чтобы представить масштабы негативного воздействия COVID-19, проанализированы показатели операционной деятельности гостиницы, динамика и источники формирования дохода от операционной деятельности гостиницы Hyatt Regency Orlando, а также статистические данные прибыли данной гостиницы в ноябре 2018, 2019 и 2020 гг. Коронавирусный кризис обусловил изменения в реализации бизнес-стратегии гостиничной отрасли. Перспективными направлениями диверсификации гостиничного продукта могут быть повышение уровня качества и безопасности услуг, повышение роли Интернета

и социальных сетей в формировании потребительских предпочтений, поиск новых форм сотрудничества, использование новых технологий ведения бизнеса, а именно использование инструментов удаленного доступа, цифровой информации, развитие электронной коммерции.

**Ключевые слова:** гостиница, долгосрочный застой, бронирование, операционная деятельность, загруженность, доход, прибыль, стоимость.

**Shchaslyva Ganna. Social and economic aspects of Hyatt Regency Orlando hotel organization during the COVID-19 pandemic.** The article examines the social and economic aspects of the Hyatt Regency Orlando, Florida, USA in connection with the crisis caused by the COVID-19 pandemic. The article states that the hotel business has suffered significant losses due to severe quarantine restrictions caused by the fight against coronavirus infection. Thus, the profit from the available room (RevPAR – one of the main indicators of the hotel business) fell dramatically, financial performance fell significantly, the hotel administration was forced to re-evaluate staffing levels. During the period of adaptive quarantine, Hyatt Regency Orlando tried to reduce the cost of maintaining the rooms by closing one of the buildings and floors, turning off the elevators, but this did not significantly reduce the cost of utilities. Running the business during pandemic has become completely new not only for all Hyatt hotels, but also for the whole hotel industry in the world. The article states that the pandemic has significantly affected the organizational activities of the hotel, its conditions and pricing policy (forced dumping). To present the scale of the negative impact of COVID-19, the article analyzes the overall operating activities of the hotel, the dynamics and sources of income from operating activities of Hyatt Regency Orlando, as well as statistics on the profits of this hotel in November 2018, 2019 and 2020. The article explains the best ways to gradually take the hotel out of quarantine, to propose measures to prevent stagnation of the hotel and Hyatt Corporation in general, as well as gives opportunity to use the experience of American hotels during the pandemic in Ukraine. The coronavirus crisis has led to changes in the implementation of business strategies of the hotel business. Promising areas for diversification of the Hyatt Regency Orlando hotel product can be improving the quality and security of services, increasing the role of the Internet and social networks in shaping consumer preferences, finding new forms of cooperation, using new business technologies, namely remote access tools, digital transformation, development e-commerce.

**Key words:** hotel, long-term stagnation, booking, operating activities, occupancy, income, profit, cost.

**Постановка проблеми.** Поширення інфекційного захворювання COVID-19 та карантинні умови спричинили масштабний злам в економіці готельного бізнесу, змусивши пристосуватися до нових, складніших реалій, тому є необхідність дослідження впливу та наслідків, які спричинені світовою кризою, на готельний бізнес, зокрема створення умов для поступового виходу з рівня збитковості отельних підприємств та запобігання стагнації в галузі.

Готельні заклади зіштовхнулися з новими проблемами: відсутністю гостей, припиненням роботи (suspension of operations), падінням доходів, безпекою співробітників і гостей. Шукаючи нові форми співпраці, використовуючи нові технології ведення бізнесу, готельному бізнесу доведеться трансформуватися та розвиватися далі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання організації діяльності готелів не лише в Україні, а й за кордоном під час пандемії порушено у публікаціях професорів, наукових співробітників та впливових фахівців світу. Зважаючи на кризову економічну ситуацію у світі, постає необхідність дослідження цього питання та надання рекомендацій у доцільних адаптаційних посткризових шляхах.

**Формулювання завдання дослідження.** Пошук шляхів виходу з кризи з найменшими втратами для отельних підприємств, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості отельних підприємств і запобігання стагнації в галузі є актуальним і розглядається у цій статті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проаналізувавши соціально-економічні аспекти готельної галузі на прикладі готелю категорії 4 зірки Hyatt Regency Orlando, Флорида, США, в умовах пандемії

COVID-19, ми можемо визначити шляхи поступового виходу даного готелю з умов карантину, запропонувати заходи для запобігання стагнації даного готелю та корпорації Hyatt у цілому, а також, за можливості, використовувати досвід діяльності американських готелів під час пандемії в Україні.

Так, задля безпеки працівників і гостей у готелі обмежено роботу конференц-залів, фітнес- та СПА-центрів [1].

Харчування в готелі організоване шляхом доставки їжі у кімнати за попереднім замовленням гостей або в ресторанах (кафе) готелю лише за умови дотримання відстані не менш як 6 футів/182,8 см між столами.

В умовах пандемії стала дуже актуальною попередня онлайн-реєстрація та отримання електронного ключа у додатку на смартфоні гостя, яка вже була впроваджена в готелі кілька років тому. Перед початком робочої зміни обов'язковим є температурний скринінг усім працівникам готелю. На входах у готель, у фойє, холі та коридорах, біля ліфтів і місць загального користування організовано sanitation stations (місця для обробки рук антисептиками). Перебування гостей у готелі поза кімнатою дозволяється лише у захисних масках. Лінії розмежування нанесені у місцях можливого скупчення людей із метою запобігання соціальному контакту.

Із початком пандемії в готелі Hyatt Regency Orlando стали використовувати більш дієві засоби дезінфекції, а в серпні 2020 р. готель отримав сертифікацію GBAC (Global Biorisk Advisory Council), що підтверджує відповідність готелю світовим санітарним вимогам.

Перехід штату Флорида в режим карантину з 18 березня 2020 р. став початком стагнації готелю.

Хоча внутрішній туризм у Сполучених Штатах Америки високо розвинутий, але за відсутності людей,

що подорожують країною, із забороною проведення масових заходів, конференцій із фармакології, інформаційних технологій, хайтек-конференцій, танцювальних турнірів та турнірів із гольфу готель опинився в реальному режимі «блокади». Стовідсоткове завантаження готелю, а це 1 641 кімната, протягом одного дня впало до 5%, залишилося 82 зайняті кімнати, а всі бронювання скасовані.

За даними BBC News Україна, по всій території країни в середині березня 2020 р. порівняно з тим самим періодом 2019 р. бронювання практично припинилися, скасовано 84% бронювань [2].

Через пандемію COVID-19 та обмежувальні заходи, без попиту на послуги єдиним виходом для готелю було тимчасове припинення функціонування, консервація готелю та, як наслідок, скорочення працівників. Так, у готелі працювало 1 100 осіб, на початок карантину 900 співробітників, що становить 81,8%, пішли в неоплачувані відпустки, а згодом втратили роботу.

Наведені цифри унаочнюють масштаби кризи. Ситуація для американської компанії не краща, оскільки невизначеність навколо вузьких місць – попиту та пропозиції – зберігається, а прибутки готелю знижуються.

Пандемія погіршила економічний стан не лише даного готелю, а й стан світової економіки. Перш за все, це довгостроковий застій (secular stagnation): поєднання низького зростання продуктивності, низької прибутковості приватних інвестицій та майже дефляції. Ця проблема поглибитися, оскільки люди після пандемії боятимуться ризику та надаватимуть перевагу заощадженням замість інвестицій [3].

Аби уявити масштаби негативного впливу COVID-19, варто порівняти показники загальної опера-

ційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando у листопаді 2020 р. з аналогічним періодом 2018 та 2019 рр. (табл. 1) [4].

Як видно з табл. 1, різниця між дійсним завантаженням у листопаді 2020 р. та завантаженням готелю у листопаді 2018 та 2019 рр. нижча майже на 50%. Кімнати готелю використовуються лише на 27%, але дисперсія до попереднього прогнозу збільшилася на 4,4%. Аналізуючи вартість кімнат та їх завантаженість, можна дійти висновку, що різниця у доході катастрофічно знизилася і становила 79,9%.

Але варто зазначити, що сформувалося позитивне відхилення коефіцієнту середньої прибутковості одного номера до попереднього прогнозу в 6,55 дол. США, що становило 25,3% від запланованого прибутку у листопаді 2020 р.

Проаналізуємо джерела, що формують дохід від операційної діяльності (operating revenue) готелю Hyatt Regency Orlando, які входять в основу організації обліку доходу від основної діяльності (табл. 2) [4].

Дані табл. 2 вказують на дефіцит доходу від діяльності департаменту обслуговування гостей у 6 341 903 дол. США, що становить 79,9% від доходу у листопаді 2019 р., прослідковується недостатність доходу ресторанного комплексу у 6 083 907 дол. США, що становить 88,7%, у цей же спосіб відсутність доходу існує і в інших департаментах – 351 143 дол. США, що становить 67,7%, дохід з інших джерел поступається доходам у листопаді 2019 р. на 283 973 дол. США, це 45,6% за ідентичний період 2019 р. Аналіз джерел доходу у листопаді 2018 р. демонструє схожу динаміку.

Динаміку формування доходу від операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando наочно представлено на рис. 1 [4].

Таблиця 1

## Статистичні дані завантаженості готелю Hyatt Regency Orlando у листопаді 2018, 2019 та 2020 рр.

	Показники у листопаді 2018 р.	Показники у листопаді 2019 р.	Попередній прогноз в умовах пандемії на листопад 2020 р.	Фактичні показники у листопаді 2020 р.
Кількість зайнятих кімнат, %	72,8	74,9	22,6	27
Середньодобова вартість кімнат, дол. США	213,41	215,37	114,45	119,97
Показник ефективності (RevPAR), дол. США	159,27	161,23	25,85	32,4

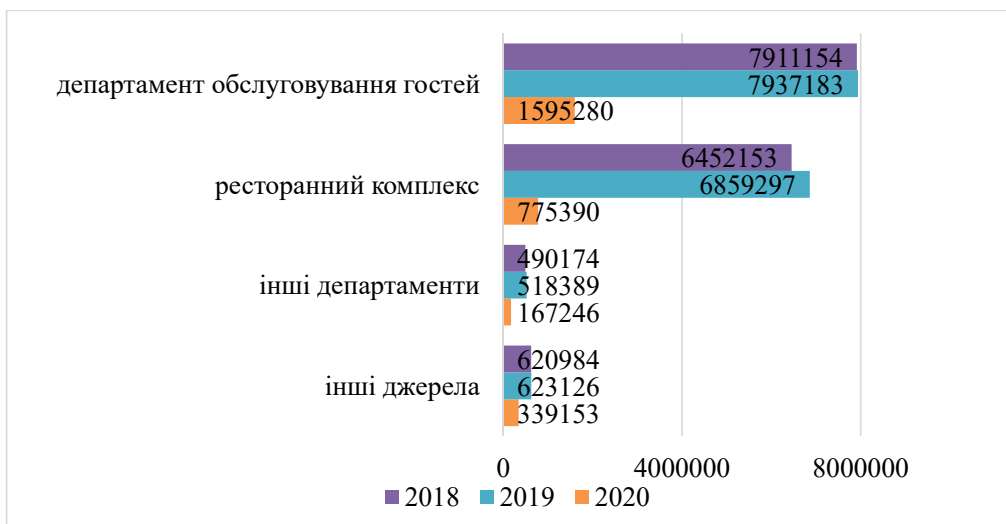
Джерело: сформовано автором на основі [4]

Таблиця 2

## Джерела формування доходу від операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando

Види доходів	Показники у листопаді 2018 року, дол США	Частка доходу, %	Показники у листопаді 2019 року, дол США	Частка доходу, %	Попередній прогноз в умовах пандемії на листопад 2020 року, дол США	Частка доходу, %	Фактичні показники у листопаді 2020 року, дол США	Частка доходу, %
Департамент обслуговування гостей (rooms division)	7911154	51,1	7937183	49,8	1272728	51,9	1595280	55,4
Ресторанний комплекс (F&B division)	6452153	41,7	6859297	43	841804	34,3	775390	27,0
Інші департаменти	490174	3,2	518389	3,3	189954	7,8	167246	5,8
Інші джерела	620984	4,0	623126	3,9	146571	6,0	339153	11,8
Загальний дохід	15474465	100	15937996	100	2450858	100	2877070	100

Джерело: сформовано автором на основі [4]



**Рис. 1. Формування доходу від операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando у листопаді 2018, 2019, 2020 рр., дол. США**

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Як бачимо з рис. 1, дохід від основної діяльності готелю рекордно мінімальний. Окрім критичного зниження доходних показників, прогнозується зростання операційних витрат, що негативно відіб'ється на валовому операційному прибутку готелю.

Готель повинен мати грошові ресурси для забезпечення власної діяльності, для покриття експлуатаційних витрат, для розвитку матеріально-технічної бази та отримувати від такої діяльності дохід, певна частина якого забезпечить діяльність готелю у наступному циклі операційної діяльності, а решта доходу буде саме прибутком готелю.

Проаналізуємо статистичні дані прибутку даного готелю, який є найприбутковішим готелем корпорації Hyatt у США (табл. 3) [4].

Як бачимо, готель є дійсно прибутковим завдяки саме департаменту обслуговування гостей. Так, у період до пандемії COVID-19 прибуток департаменту обслуговування гостей становив у листопаді 2018 та 2019 рр. близько 75%. Очевидно, як уже було сказано, що через пандемію різко знизилася завантаженість готелю, але варто відзначити позитивні зрушення фактичного прибутку від запланованого у листопаді 2020 р. на 109,7%. Прибуток ресторанного комплексу у минулі

роки становив понад 50%, але з епідеміологічними обмеженнями в рестораних закладах готелю спостерігається зменшення прибутку на 76 296 дол. США, що становить 15,2% від запланованого.

Розглянемо кінцевий фінансовий результат діяльності департаментів готелю, з якої у цілому складається прибуток усього готелю, наочно (рис. 2) [4].

Прибуток усього готелю у листопаді 2020 р. становив 1 691 026 дол. США. Звичайно, такий високий прибуток департаментів обслуговування гостей і ресторанного комплексу залежить від репутації готелю, відгуків та реклами.

**Висновки.** Отже, отримання прибутку в готелі Hyatt Regency Orlando є результатом дуже складної роботи всіх департаментів і співробітників. Зростання прибутку та рентабельності окремо взятого готелю є результатом ефективного розвитку корпорації Hyatt у цілому.

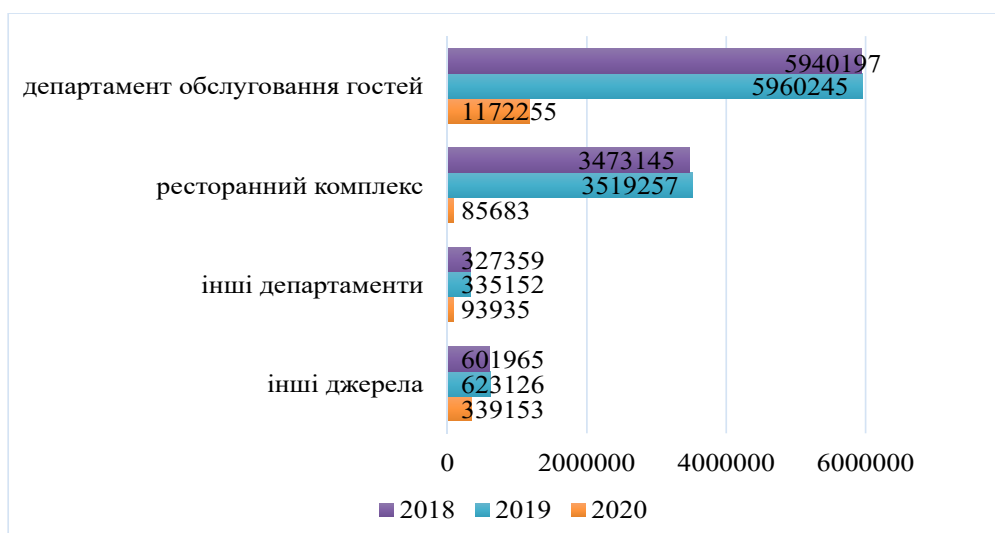
При цьому одним із важливих чинників споживчої атрактивності та конкурентоспроможності готелю, особливо в кризовий період, виступає якість отельних послуг, що визначає рівень споживчої привабливості компонентів обслуговування на основі їх відповідності очікуваним стандартам.

Таблиця 3

**Статистичні показники прибутку від операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando у листопаді 2018, 2019, 2020 рр., дол. США**

Назви департаментів	Показники у листопаді 2018 р.	Показники у листопаді 2019 р.	Попередній прогноз в умовах пандемії на листопад 2020 р.	Фактичні показники у листопаді 2020 р.
Департамент обслуговування гостей (rooms division)	5940197	5960245	818363	1172255
Ресторанний комплекс (F&B division)	3473145	3519257	161979	85683
Інші департаменти	327359	335152	116670	93935
Інші джерела	601965	623126	146571	339153
Загальний прибуток	10342666	10437780	1243583	1691026

Джерело: сформовано автором на основі [4]



**Рис. 2. Прибуток від операційної діяльності структурних підрозділів готелю Hyatt Regency Orlando у листопаді 2018, 2019, 2020 рр., дол. США**

*Джерело: сформовано автором на основі [4]*

Зазначимо, що існує необхідність розроблення універсальних антикризових стратегій у готельному бізнесі.

Суттєвим кроком у відновленні бізнесу є зниження середньої вартості кімнат (average rate). Так, наприклад, у листопаді 2019 р. середня вартість кімнати в даному готелі становила 215,37 дол. США за добу, у цей же період 2020 р. середня вартість кімнати становила 119,97 дол. США, що на 44,3% менше встановлених розцінок.

Перспективними напрямками диверсифікації готельного продукту Hyatt Regency Orlando є підвищення

рівня якості та безпеки послуг, збільшення ролі Інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг, пошук нових форм співпраці, використання нових технологій ведення бізнесу.

На нашу думку, варто було б запровадити такі складні новітні технології, як штучний інтелект, блокчейн, відкриті програмні інтерфейси, біометричні системи доступу.

Такі нововведення підвищують конкурентоспроможність готелю та забезпечують подальший розвиток Hyatt Regency Orlando та корпорації Hyatt у цілому.

#### Список використаних джерел:

1. Вебсайт Hyatt. URL: [https://www.hyatt.com/en-US/hotel/florida/hyatt-regency-orlando/mcoro?src=corp\\_lclb\\_gmb\\_seo\\_mcoro](https://www.hyatt.com/en-US/hotel/florida/hyatt-regency-orlando/mcoro?src=corp_lclb_gmb_seo_mcoro) (дата звернення: 04.01.2021).
2. Коронавірус в цифрах: як змінилася світова економіка. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-51994936> (дата звернення: 16.12.2020).
3. Що буде зі світовою економікою після пандемії коронавірусу? URL: <https://voxukraine.org/uk/shho-bude-zi-svitovoyu-ekonomikoyu-pislya-pandemiyi-koronavirusu/> (дата звернення: 18.12.2020).
4. Фінансовий звіт операційної діяльності готелю Hyatt Regency Orlando / упоряд. Gregory James. Орlando : Hyatt, 2020. 32 с.

#### References:

1. Web-site Hyatt [Web-site Hyatt]. Available at: [https://www.hyatt.com/en-US/hotel/florida/hyatt-regency-orlando/mcoro?src=corp\\_lclb\\_gmb\\_seo\\_mcoro](https://www.hyatt.com/en-US/hotel/florida/hyatt-regency-orlando/mcoro?src=corp_lclb_gmb_seo_mcoro) (accessed 04 January 2021).
2. Coronavirus v cyfrakh: jak zminylasja svitova ekonomika [Coronavirus in numbers: how the world economy has changed]. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-51994936> (accessed 16 December 2020).
3. Shho bude zi svitovoyu ekonomikoyu pislja pandemiji koronavirusu [What will happen to the world economy after the coronavirus pandemic]? Available at: <https://voxukraine.org/uk/shho-bude-zi-svitovoyu-ekonomikoyu-pislya-pandemiyi-koronavirusu/> (accessed 18 December 2020).
4. Gregory James (2020) Finansoviy zvit operacijnoji dijajlnosti otelju Hyatt Regency Orlando [Detailed Financial Variance Report for Hyatt Regency Orlando]. Orlando: Hyatt, pp. 3–4.