

УДК 640.41:338.486.2

Луць І.Ю.<sup>1</sup>, Мельник І.М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

<sup>2</sup> д-р. екон. наук, професор, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ ІНТЕГРАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

Інтеграційні процеси, що активно розвиваються у світі, поступово впроваджуються у функціонування національних економік, окремих регіонів і підприємств. Для України, яка перебуває в умовах затяжної кризи, ускладненої воєнними подіями, формування нових інтеграційних моделей у сфері підприємництва може стати важливим чинником стабілізації економічної ситуації. Результативність цього процесу значною мірою визначатиметься ефективністю державних заходів, спрямованих на подолання зовнішніх викликів, реформування фінансової, адміністративної, податкової та правової систем задля зміцнення економічної стабільності й забезпечення безперервної діяльності суб'єктів господарювання. Водночас розвиток інтегрованих форм підприємницької взаємодії дає можливість підприємствам самостійно впливати на процеси стабілізації власної діяльності, підвищення її результативності та забезпечення подальшого сталого розвитку.

Інтеграція бізнесу – це процес об'єднання економічних, фінансових,

виробничих, управлінських та інформаційних ресурсів різних суб'єктів господарювання з метою досягнення спільних стратегічних цілей. Інтеграційні процеси дозволяють підприємствам об'єднувати зусилля, мінімізувати ризики, забезпечувати стале зростання й розширювати можливості розвитку. Огляд наукової літератури свідчить, що більшість дослідників під інтеграцією бізнесу розуміють системне об'єднання діяльності двох або більше підприємств у різних формах задля підвищення ефективності їх функціонування. Суть інтеграції полягає у створенні нових організаційно-економічних зв'язків між компаніями, які дозволяють їм діяти узгоджено, спільно планувати виробничі процеси, розробляти спільні стратегії розвитку, проводити інноваційну діяльність і виходити на нові ринки.

Основною метою інтеграції є досягнення синергетичного ефекту – такого результату, коли спільна діяльність підприємств забезпечує більшу ефективність, ніж сума окремих результатів кожного з них. Наприклад, об'єднання виробничих потужностей і маркетингових ресурсів двох компаній дозволяє їм не лише зменшити витрати, а й покращити якість продукції, скоротити терміни виходу на ринок, зміцнити позиції у конкурентному середовищі. Інтеграція також сприяє зміцненню інноваційного потенціалу підприємств. У межах спільної діяльності відбувається обмін технологіями, ноу-хау, управлінським досвідом, що створює умови для розвитку нових продуктів і послуг. Це особливо важливо для українських підприємств, які функціонують в умовах економічної нестабільності та потребують модернізації своїх виробничих і організаційних систем.

Процес інтеграції ґрунтується на певних принципах, які забезпечують ефективність і стабільність об'єднання підприємств. До основних з них належать: взаємовигідність і економічна доцільність; добровільність об'єднання; самостійність учасників; прозорість та довіра; єдність стратегічних цілей; гнучкість управління. Дотримання цих принципів дозволяє уникнути конфліктів інтересів, забезпечити стабільне функціонування інтегрованих структур і досягнення спільних економічних результатів.

Інтеграція бізнесу може реалізовуватися у різних формах, які відрізняються рівнем взаємодії, ступенем централізації управління та юридичним статусом учасників. У практиці інтеграційних процесів виокремлюють такі з них:

1) вертикальна інтеграція – це об'єднання підприємств, що функціонують на різних стадіях виробничо-збутового ланцюга. Наприклад, компанія-виробник може інтегруватися з постачальниками сировини або торговельними мережами. Така форма інтеграції сприяє контролю за якістю продукції, зменшенню витрат і підвищенню ефективності логістики;

2) горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання підприємств, що діють у межах однієї галузі або випускають аналогічну продукцію. Її мета – зміцнення ринкових позицій, розширення масштабів виробництва, зниження витрат і посилення впливу на галузевому ринку;

3) конгломератна інтеграція охоплює підприємства різних галузей, які об'єднуються для диверсифікації бізнесу, зменшення ризиків і розширення сфери діяльності. Це дозволяє підприємствам зберігати стабільність навіть у разі кризи в окремих секторах економіки;

4) кластерна форма інтеграції передбачає об'єднання підприємств, науково-дослідних установ, закладів освіти і органів влади в межах певної території або галузі. Такі кластери сприяють інноваційному розвитку, ефективному використанню ресурсів та підвищенню конкурентоспроможності регіону;

4) корпоративна інтеграція реалізується через створення холдингів, концернів, фінансово-промислових груп. У таких структурах забезпечується централізоване стратегічне управління, єдина політика інвестицій і розвитку, що дозволяє досягати значного економічного ефекту.

5) мережеві об'єднання – сучасна форма інтеграції, характерна для цифрової економіки. Вона базується на інформаційних технологіях, онлайн-комунікаціях і спільному використанні платформ, що забезпечує швидкий обмін даними, інноваціями та ринковими рішеннями.

Для готельного бізнесу інтеграція – це процес об’єднання діяльності готелів, туристичних компаній, транспортних підприємств, ресторанних закладів, постачальників та інших учасників ринку з метою досягнення спільних економічних і стратегічних цілей. Вона може відбуватися як на горизонтальному рівні (між підприємствами одного типу), так і на вертикальному (між підприємствами різних галузей туристично-рекреаційного комплексу). На сьогодні ще не вироблено однозначного тлумачення основних організаційних форм, які вживаються для позначення інтеграції суб’єктів готельного бізнесу. Наприклад, поряд з терміном “готельна мережа”, використовуються терміни: “готельний ланцюг”, “готельна компанія”, “готельна група”, “готельний оператор”, “об’єднання готелів”. Багато науковців схильні виділяти лише найбільш поширені та успішні форми ведення готельного бізнесу, такі, як франчайзинг, асоціації та готельні консорціуми, часто ототожнюючи ці види діяльності та сфери впливу.

Загалом, організаційні форми об’єднання, у т.ч. у готельному бізнесі, різноманітні та залежать від національної специфіки управління економікою у тій чи іншій країні. Але за всього розмаїття форм об’єднань основними їх відмінностями є відносини власності і виробничої та контрактної кооперації. Необхідно зазначити, що відповідні процеси (щоправда, дещо в менших масштабах) відбуваються в туристичній галузі України. Проте їх обґрунтування та подальша розробка пропозицій щодо оцінки та діагностики, поширення та вдосконалення не набули належного розвитку та потребують подальших досліджень.

### **Список використаних джерел**

1. Integration Strategy Decoded: Your Guide to Seamless Operations. (2024). URL: <https://www.getjop.com/blog/integration-strategy> (дата звернення: 05.10.2025).
2. What Is An Integration Strategy, And How Does One Implement It? (2024). URL: <https://timespro.com/blog/what-is-an-integration-strategy-and-how->

does-one-implement-it (дата звернення: 10.10.2025).

3. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : монографія. Харків: ІНЖЕК, 2017. 380 с.

4. Чень М. Особливості розвитку економічної стратегії реалізації корпоративних інтеграційних процесів. *Економічний Вісник Донбасу*. 2023. 2(72). С. 92–102.