

**Міністерство освіти і науки України  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»  
Факультет туризму та міжнародних комунікацій  
Кафедра туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного  
господарства**

Здано на кафедрі

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

Реєстр. № \_\_\_\_\_ «До захисту»

Зав. кафедрою

д.і.н., проф. Корсак Р. В.

---

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа»**

**ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ІНТЕГРУВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ  
УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНІ ГОТЕЛЬНІ ЛАНЦЮГИ**

Виконав: студент 5-го курсу,  
за спеціальністю 241 «ГРС»  
Мельников Вадим Петрович

Науковий керівник:  
д. і. н., проф.  
Корсак Роман Володимирович

Рецензент:  
к. е. н., доц..  
Січка Іван Іванович

**Ужгород-2020**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ ТА МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Визначення предмету дослідження.....	6
1.2. Особливості функціонування готельних ланцюгів.....	11
1.3 Готельна індустрія як об'єкт стратегічного управління.....	16
<b>РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ТА ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....</b>	<b>20</b>
2.1. Сучасний розвиток міжнародних готельних ланцюгів.....	20
2.2. Готельні ланцюги на українському ринку.....	24
2.3.Аналіз можливостей інтегрування готельного господарства Закарпаття у міжнародні готельні ланцюги.....	28
<b>РОЗДІЛ ІІІ. ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ІНТЕГРУВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНІ ГОТЕЛЬНІ ЛАНЦЮГИ.....</b>	<b>33</b>
3.1. Переваги розвитку готельних ланцюгів.....	33
3.2. Стратегії інтегрування готельної індустрії Закарпаття у міжнародні готельні ланцюги.....	37
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>41</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>44</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>49</b>

## ВСТУП

**Актуальність.** Актуальність теми обумовлена тим, що готельна індустрія України сьогодні є однією із найперспективніших напрямків туристичного бізнесу. Вітчизняне готельне господарство орієнтоване на стандарти Європейського Союзу. Готельна індустрія України прагне до пошуку ефективних шляхів щодо досягнення бажаного фінансового результату.

Інтеграція готельної галузі України у міжнародні готельні ланцюги, перспективна за наступними причинами:

- в Україні спостерігається популяризація «ділового туризму», у тому числі й міжнародного;
- збільшення доходів громадян України призводить до збільшення кількості подорожуючих, що призводить до необхідності збільшити готельну інфраструктуру та надання якісних готельних послуг;
- Уряд України заявив про намір інтегруватися до європейської спільноти, а це у свою чергу приваблює європейських громадян.

Відмітимо зміни у стані наявності великих міжнародних готельних ланцюгів на ринку України. Якщо раніше такі великі світові мережі як «Hilton», «Marriott» вкладали гроші у будівництво готелів на території Туреччини та Єгипту, то сьогодні й Україна стає привабливою для вкладання інвестицій у готельну індустрію.

Іноземні інвестори у цілому перспективно оцінюють українську готельну індустрію і більше уваги приділяють можливості реалізації проектів у регіонах країни. Найпривабливішими у плані реалізації готельних проектів є великі міста, зокрема: Харків, Дніпропетровськ, Львів та Одеса. Також, інтерес викликають й західні прикордонні області України, серед яких Закарпатська область. Таким чином, українська готельна індустрія є однією із самих перспективних у Східній Європі, але за всього потенціалу, кількість наявних вітчизняних готелів недостатня для країни з високою інвестиційною

привабливістю, багатим історичним минулим і великими туристичними можливостями. Тому інтеграція вітчизняної готельної індустрії у міжнародні готельні ланцюги є актуальним питанням сьогодення.

**Ступінь вивчення проблеми та джерельна база.** Проблематику дослідження розвитку готельної індустрії України та можливостей її інтеграції у міжнародні готельні ланцюги розглянуто у працях О. Давидової, І. Писаревського, М. Мальської, Х. Роглева та ін.

Окрім перерахованих авторів тема достатньо широко висвітлена у підручниках і посібниках з готельної справи. Також відмітимо, що під час здійснення дослідження використано низку джерел та нормативно-правових документів, які регулюють сферу готельної діяльності.

**Об'єктом дослідження** – є готельна індустрія України.

**Предметом дослідження** – є перспективи інтегрування готельної індустрії України у міжнародні готельні ланцюги на прикладі Закарпатської області.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є – комплексно дослідити перспективні шляхи інтегрування готельної індустрії України у міжнародні готельні ланцюги.

Для реалізації мети було визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичну базу розвитку вітчизняної готельної індустрії;
- узагальнити позитивний досвід інтегрування у міжнародні готельні ланцюги;
- зробити обґрунтовані висновки щодо проведеної роботи;
- проаналізувати вітчизняні та зарубіжні наукові джерела з даної проблематики.

**Методи дослідження.** Для розв'язання дослідницьких завдань, що стосуються вивчення перспективних шляхів інтегрування готельної індустрії України у міжнародні готельні ланцюги, застосовано наступні наукові методи, зокрема:

- логічний та аналітичний метод;
- метод систематизації;
- метод класифікації;
- метод узагальнення;
- метод синтезу і аналізу;
- метод порівняння тощо.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у можливості використання конкретно-фактичного матеріалу і висновків дослідження фахівцями з готельно-ресторанної справи, туризмознавства та у навчально-педагогічній практиці.

Робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, який складається з 49 позицій та додатків. Загальний обсяг роботи становить 52 сторінки.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти дослідження діяльності та функціонування готельної індустрії України.

У другому розділі подається аналіз сучасного стану розвитку вітчизняної готельної індустрії на прикладі Закарпатської області.

У третьому розділі розглянуто перспективні шляхи інтегрування готельної індустрії України, зокрема Закарпаття, у міжнародні готельні ланцюги.

У кінці роботи зроблені комплексні висновки, які стосуються даного дослідження.

## ВИСНОВКИ

Отже, на підставі проведеного у даній роботі дослідження, що стосуються перспективних шляхів інтегрування готельної індустрії України у міжнародні готельні ланцюги, ми можемо зробити ряд узагальнюючих висновків:

1. Готельний ланцюг – це довгострокове взаємовигідне об'єднання готельних підприємств, а також фірм супутніх галузей в єдину структуру і систему стратегічного співробітництва з метою створення спільних відмінних компетенцій. Розвитку співпраці сприяють єдина стратегія і спільні взаємовигідні стратегічні дії, особливо у сфері маркетингу, на основі загальної системи інформаційної взаємодії, включаючи єдині системи бронювання і глобальні дистрибутивні системи та сильного «ланцюгового» бренду, що призводить до взаємного посилення конкурентних позицій і брендів готелів мережі і фірм супутніх галузей і формуванню комплементарних активів у рамках цієї мережі.

2. Ланцюгова форма організації готельного господарства характерна для сучасного великого і все більш глобалізованого готельного бізнесу, що обумовлено специфікою готельної галузі та готельного продукту. Перш за все слід підкреслити значну різноманітність видів діяльності готелю і високу ступінь комплексності кінцевого готельного продукту, особливо у разі висококласних готелів, що сприяє ефективній координації комплементарних активів.

3. При всій важливості фізичних, фінансових, технологічних активів, а також активів розташування конкурентні переваги готельної фірми визначальною мірою пов'язані з її нематеріальними активами: брендом, людським капіталом, організаційними здібностями. Ключову роль для успіху практично всіх виявлених нами стратегій розвитку готельних ланцюгів грають мережеві бренди і організаційні здібності формування, координації та розвитку взаємовигідних довгострокових відносин між учасниками ланцюгу.

Саме із цим пов'язана стійкість конкурентних переваг фірм у готельному бізнесі, що переконливо підтверджує логіку ресурсної концепції стратегічного управління.

4. Феномен ланцюгової форми організації міжнародного готельного бізнесу, володіє і явною галузевою специфікою. Так, центральна компанія мережі – це готельна корпорація, яка не виробляє кінцевий продукт, а відповідальна за розробку корпоративної стратегії і особливо підтримання та розвиток мережевого бренду. У чималому ступені дана модель нагадує «динамічний» різновид мережевої організації готельного бізнесу, «порожню» або віртуальну корпорацію, відому за прикладами індустрії спортивного одягу, іграшок, комп'ютерної промисловості та інших сфер бізнесу, схильних до факторів швидких змін відносно технологій і моди. У разі готельної індустрії ці фактори не мають сильного впливу, і, крім того, готельна мережа тут відрізняє об'єднання готелів, що перебувають у власності та під єдиним управлінням, що не характерно для наведених прикладів інших галузей.

5. Вивчення мережевих організаційних стратегій у сучасному готельному бізнесі має важливе значення для концептуального осмислення і практичних висновків не тільки у галузевому контексті, а й стосовно феномену ланцюгової організації у цілому. Подальший розвиток досліджень цього феномена на матеріалах готельного бізнесу може внести важливий вклад у вирішення найскладніших і дуже актуальних для конкуренції в економіці початку ХХІ ст. питань «розмивання» кордонів фірми і нових форм ефективної організації бізнесу.

6. Кожне підприємство у складі готельного ланцюга має свій відомий бренд. Перевагою тих готелів, які зберігають власні фірмові найменування, є те, що туристи, користуючись послугами однієї готельної мережі, мають досить чітке уявлення щодо якості обслуговування і розміщення на підприємстві, яке відноситься саме до цього ланцюгу, незалежно від його місця розташування.

7. Індустрія ланцюгової гостинності досягла свого розквіту на рубежі ХХ-ХХІ століть. Лідерами у цій області стали США і Європа. Коли у 1970-і рр. на міжнародних авіалініях з'явився «Боїнг-747», у Північній Америці і за її межами почали активно поширюватися такі відомі бренди, як «Days Inn», «Super 8 Motels» і «Comfort Inns», «Four Seasons», «Canadian Pacific», «Marriott», «Hyatt», «Sheraton», «Radisson», «Ramada» та інші мережеві структури.

8. Дієвими стратегіями інтегрування готельної індустрії Закарпаття у міжнародні готельні ланцюги є наступні:

- стратегія експансії продажів;
- стратегія глобального мережевого бренду;
- стратегія глобального географічного розпорощення;
- стратегія послідовної сфокусованої експансії.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4527:2006 “Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення”. – [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
2. Закон України "Про туризм" від 05.09.95 р. // Відомості Верховної Ради. - 1995. - №31. (зі змінами, внесеними законом №2608-VI (2608-1 ) від 19.10.2010 р.). – С. 241 – 254.
3. Національний стандарт України: послуги туристичні. Класифікація готелів // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2003. – № 4. – С. 84 – 98.
4. Аль-Робаи Ааливи С. Карар. Развитие международных гостиничных сетей [Электронный ресурс]: журнал международного права и международных отношений - 2012. - №2. - Режим доступа: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/karar.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/karar.htm).
5. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. - К.: ВИРА-Р, "Альтерпрес", 2001. - 208 с.
6. Білан М.О. Готельні ланцюги: стан і перспективи розвитку [Електронний ресурс] / М.О. Білан // Всё о туризме. Туристическая библиотека. – Режим доступа: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/bilan.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/bilan.htm)
7. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. - К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 448 с.
8. Борисова Ю.М., Гаранін М.І. Менеджмент готельного та ресторанного обслуговування. - М., РМАТ, 1997. - 284 с.
9. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства / Р. Браймер. – М., ЮНИТИ-М, 2005. – 384 с.
10. Ваген Л. Готельний бізнес: навчальний посібник / Л. Ваген. - Ростов-на-Дону: Фенікс, 2006. - 416 с.

11. Василенко В. А. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. / В. А. Василенко, В. І. Шостка. – К.: ЦУЛ, 2003. – 285с.
12. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самоствивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т. - К.: КНЕУ, 2000. - 237 с.
13. Волков Ю. Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес. - М.: Феникс, 2003. – 348 с.
14. Волков Ю. Ф. Интерьер и оборудование гостиниц и ресторанов. - М.: Феникс, 2003. - 352 с.
15. Волков Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса. - М.: Феникс, 2003.-384 с.
16. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності // Науковий вісник ОНЕУ. – 2012. – №21(173). – С.127-135.
17. Готельне господарство у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua-reporter.com/uk/content/gotelne-gospodarstvo-v-zakarpatskiy-oblasti>
18. Готель «Інтурист-Закарпаття» [Електронний ресурс] / Режим доступу: [https://fintourist\\_zakarpattya\\_hotel.in.ua/uk](https://fintourist_zakarpattya_hotel.in.ua/uk)
19. Давидова О.Ю., Писаревський І.М. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні // Збірник наукових праць ХДУХТ "Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг". – 2008. - Випуск 2(8), частина 2. - С.215-219.
20. Данильчук В. Ф. Особенности формирования и развития туристических предприятий: монографія / В. Ф. Данильчук. – Донецк : НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – 2006. – 240 с.
21. Дріневський, Н.П. До концепції розвитку санаторно-курортної справи в Україні [Текст] / Н.П. Дріневський // Медична реабілітація, курортологія і фізіотерапія. - 2002. - №3(31). - С.39-42.
22. Зубков А.А., Чібісов СІ. Довідник працівника готельного господарства.- К.: Вища школа, 1985.- 272 с.

- 23.Іванова Л.О. Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України. – Соц.- екон. досл. в перехідний період // Щорічн. наук. праць, вип. XIV. – Львів: НАН України ІРД, 2003. – С. 230 – 242.
- 24.Кабушкин Н.И., Бондаренко Т.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебник для студ. спец. "Экономика и управление социально-культурной сферой" вузов. - 4 изд., стер. - Минск: Новое знание, 2003. - 368 с.
- 25.Катькало В.С. Международные гостиничные сети: специфика организации и типология стратегий развития. Часть 3 / В.С. Катькало, В.Н. Мукба - URL: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/katkalo.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/katkalo.htm).
- 26.Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції "Індустрія гостинності в країнах Європи". - 4-6 грудня 2018 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2018. - С.152-154.
- 27.Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. Пер. с англ. под. ред. Р. Б. Ноздревой. –М.: ЮНИТИ – 1998 –787 с.
- 28.Круль Г. Я. Основи готельної справи [Текст] : навчальний посібник / Галина Круль. – М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - К. : Центр учбової літератури, 2011. - 367 с.
- 29.Кузнецова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. - К.: Інститут туризму, 1997.-176с.
- 30.Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика [Текст] : підручник / Марта Мальська, Ігор Пандяк ; М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 470 с.
- 31.Мунін Г.Б. Сучасні ефективні інформаційні технології управління операціями в сучасному готельному комплексі // Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць. - 2012. -№16.- С. 34-41.
- 32.Мунін Г.Б. Методичні аспекти проведення фінансово-операційного аналізу діяльності підприємств готельної індустрії в Україні // Збірник

- наукових праць "Продуктивні сили і регіональна економіка". - К.: РВПС України НАН України, 2017. -Ч. II. - С 63-69.
- 33.Мунін Г. Б., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора С.І.Дорогунцева. – К.: Ліра – К, 2005. – 520 с.
- 34.Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навч.посіб. / Л.І.Нечаюк, Н.О. Телеш. – К.:Центрнавч. л-ри, 2003. – 348с.
- 35.Організація готельного господарства [Текст] : навчальний посібник / Ольга Головка [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. - К. : Кондор, 2011. - 408 с.
- 36.Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К.: Центр навч л-ри, 2007. – 344 с.
- 37.Роглев Х. Менеджмент готелю: економіко-організаційні аспекти: навчальний посібник / Христо Роглев [та ін.] ; ред. Георгій Мунін ; Мукачівський державний університет. - К. : Кондор, 2011. - 442 с.
- 38.Семенов В. Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу / В. Ф. Семенов, Л. В. Бортник // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2016. - Вип. 2(1). - С. 68-75.
- 39.Смирнова М. Гостиничные сети [Электронный ресурс] // Индустрия гостеприимства. - Режим доступа: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/smirnova3.h](https://tourlib.net/statti_tourism/smirnova3.h)
- 40.Туризм, гостинність, сервіс: словник-довідник / Г.А. Аванесова, Л.П. Воронкова, В.І. Маслов, А.І. Фролов; під ред. Л.П. Воронкової. – М: Аспект Прес, 2002. – 367 с.
- 41.Туризм и гостиничное хозяйство / Под ред. проф., д.э.н. А.Д.Чудновского. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во «ЭКМОС», 2001. – 400 с.
- 42.Уніфіковані технології готельних послуг[Текст] : Навч. посібник для студ. вузів / КІЕП ; Ред. В.К.Федорченко. - К. : Вища школа, 2001. – 236 с.

43. Уокер Д. Р. Введение в гостеприимство. – М., ЮНИТИ. 1999. - 463 с.
44. Управління сучасним готельним комплексом [Текст]: Навчальний посібник / Георгій Мунін, Андрій Змійов, Георгій Зінов'єв та ін. – НАНУ, Рада по вивченню продуктивних сил України, Укр. гуманіт. ін-т. - К. : Ліра-К, 2005. - 514 с.
45. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: Навчальний посібник / Георгій Мунін [та ін.]; за заг. ред. : Л. С. Трофименко, О. О. Гаца ; НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України, Київський нац. ун-т культури і мистецтв. – К., 2017. – 259 с.
46. Borsenik F.D., Stutts A. T. The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry / 4-th Edition. - John Wiley & Sons, Inc., 2017. – 680 p.
47. The Top 10 Hotel Groups in the World: 2019 Shows Few Changes [Електронний ресурс]: Hotel Online. News for the Hospitality Executive. – Режим доступу: <http://www.pittsburgh-hotels.org/hot/top10hotelgroups.pdf>
48. Phillips P.A. Customer-Oriented Hotel Aesthetics: A Shareholder Value Perspective // Journal of Retail & Leisure Property. - 2003. - Vol.3. - №4. - P.365-373.
49. Rispoli M. Competitive Analysis and Competence-Based Strategies in the Hotel Industry // Dynamics of Competence-Based Competition / Eds. R. Sanchez, A. Heene, H. Thomas. - Oxford, 2016. - P.119-137.