

**Конкуентоспроможність в туризмі**

**МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ РИНКУ  
ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ....	7
1.1. Концепція маркетингу, як фактор конкурентних переваг галузі туризму на світовому ринку.....	7
РОЗДІЛ 2. ІМІДЖЕВІ БРЕНДИ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ...	17
2.1. Управління брендами організацій у складі маркетингових заходів та механізмів розвитку туристичної галузі.....	17
2.2. Принципи та механізми формування структури й конкурентоспроможності брендів у галузі туризму.....	23
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	39

## ВСТУП

**Актуальність.** У сучасних умовах глобалізації соціально- та виробничо-економічної діяльності, інноваційного розвитку транспорту та засобів зв'язку, формування економічних знань, зростає теоретичне та практичне значення досліджень конкурентоспроможності галузі туризму, а також обґрунтування механізмів трансформації та управління нею на світовому рівні. Це ще раз вказує на актуалізацію конкурентоспроможності в забезпеченні розвитку галузі туризму.

Необхідно відзначити, що тривалий час у вітчизняній практиці господарювання та науці сприйняття туризму як галузі мало другорядний характер. Закон України “Про туризм” був прийнятий тільки у 1995 р. Увага з боку вчених-економістів до обґрунтування механізмів його розвитку, трансформації та удосконалення структури також не була проявлена належним чином. У 70-90-х роках минулого століття туризм з огляду на його регіональну специфіку досліджували переважно вчені-географи. Насамперед, це О. Бейдик, М. Крачило, М. Костриця, О. Любіцева, О. Ігнатенко, І. Смаль та інші науковці. У їх роботах переважно досліджені географічна зумовленість галузі, її ресурсний потенціал, види атракцій та напрями і форми здійснення туристичних послуг.

У 2000-х роках активний інтерес до вирішення проблем розвитку галузі на теоретичному та практичному рівні почали проявляти вчені-економісти. Так, були опубліковані роботи Л. Мармуль, О. Сарапіної, О. Марченко, у яких досліджені особливості організаційно-економічного механізму здійснення туристично-рекреаційної діяльності, обґрунтовано необхідність розробки маркетингових стратегій конкурентоспроможного функціонування галузі, виявлена їх соціально-економічна ефективність. М. Мальською досліджено основи ведення туристичного бізнесу. Формуванню регіональної структури туристичної галузі присвячені роботи Д. Стеценка, Л. Чернюк. Основи менеджменту туристичної діяльності висвітлені у роботах І. Школи, маркетингу туризму – Ю. Правик. Серед публікацій зарубіжних дослідників

слід відзначити роботи Е. Майкла, Д. Джексона, Р. Мерфі, Дж.К. Холловея, Н. Тейлора, К. Адамса та ін. учених.

**Метою дослідження** є обґрунтування теоретико-методологічних засад та надання практичних рекомендацій щодо механізмів управління конкурентоспроможністю ринку туристичних послуг, організації та підвищення ефективності розвитку галузі туризму на основі конкурентних переваг, іміджевого брендингу, маркетингових та ресурсних стратегій.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні **завдання:**

- обґрунтовано використання теорії конкурентних переваг у механізмах трансформації, організації та розвитку туристичної галузі; концепцію використання маркетингу у здійсненні трансформацій структури галузі туризму та конкурентоспроможності на світовому рівні;

- обґрунтовано методологічні принципи здійснення брендингу з метою трансформацій та удосконалення регіональної структури та організації галузі туризму.

**Об'єктом** дослідження є механізми управління конкурентоспроможністю ринку туристичних послуг.

**Предметом** дослідження є теоретико-методологічні засади та науково-прикладні аспекти управління конкурентоспроможності ринку туристичних послуг, представлені механізмами маркетингових стратегій та брендування.

**Використана методика дослідження.** Теоретичною і методологічною основою дослідження є наукові положення сучасної економічної теорії, економіки туризму, наукові праці і розробки провідних вітчизняних та закордонних вчених з проблем конкурентоспроможності, маркетингу, механізмів господарювання, управління; міжнародні, національні та регіональні законодавчі акти й нормативно-методологічні та методичні матеріали, які стосуються механізмів трансформації структури, організації та конкурентоспроможного розвитку галузі туризму.

У процесі досліджень була використана система загальнонаукових і

економічних методів: системно-структурного аналізу (при виявленні механізмів управління конкурентоспроможності туристичного ринку); економіко-статистичних методів (при оцінці кількісних показників розвитку галузі туризму та трансформацій її структури на глобальному, національному та регіональному рівнях), програмно-цільового (при розробці концепцій, програм та планів конкурентоспроможного розвитку галузі туризму у регіонах); маркетингових стратегій (при удосконаленні механізмів удосконалення регіональної структури та ефективного управління розвитком галузі туризму на основі сегментації регіональних туристичних ринків, оцінки попиту і пропозиції туристичних послуг, їх динаміки та еластичності).

Інформаційну базу дослідження становили нормативно-законодавчі акти, аналітичні і статистичні матеріали періодичних, наукових та інтернет-видань, публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали Державної служби статистики України з предмету дослідження, звітні дані підприємств, бізнесових та регіональних владних структур, що стосуються механізмів удосконалення організації та конкурентоспроможності туристичної галузі, особисті спостереження.

**Наукова новизна** отриманих результатів полягає у обґрунтуванні та узагальненні теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю туристичного ринку, обґрунтуванні маркетингових стратегій та конкурентоспроможності брендів.

**Практичне значення** отриманих результатів полягає в тому, що теоретико-методологічні положення, практичні рекомендації та висновки, сформульовані у дослідженні впроваджені в освітній процес здобувачів вищої освіти за освітньо-професійними програмами «Економіка та бізнес» та «Готельно-ресторанне господарство та туристичний бізнес» при викладанні освітніх компонентів Економіка підприємства, Основи бізнесу, Організація туристичної індустрії, Ринок туристичних послуг.

**Апробація.** Основні положення та висновки за результатами дослідження пройшли апробацію в Мелітопольському державному педагогічному

університеті імені Богдана Хмельницького на кафедрі економіки та готельно-ресторанного бізнесу під час викладання освітніх компонентів Економіка підприємства, Основи бізнесу, Організація туристичної індустрії, Ринок туристичних послуг для здобувачів спеціальності 051 Економіка та 241 Готельно-ресторанна справа та на міжнародній науково-практичній конференції: The world of science and innovation. Abstracts of the 6th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. London, United Kingdom. 2021. Оpubліковано наукову статтю: Марченко О.А., Єремєєва М.Р. Конкурентоспроможність туристичної галузі в Україні, як фактор формування національної економіки/ О.А. Марченко, М.Р. Єремєєва //The world of science and innovation. Abstracts of the 6th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. London, United Kingdom. 2021. Pp. 792-795.

**Загальна характеристика наукової роботи:** наукова робота складається зі змісту, вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури та анотації. Обсяг роботи 41 сторінка, 6 таблиць, 4 рисунки, 26 використаних джерел.

## **РОЗДІЛ 1. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ**

### **1.2. Концепція маркетингу, як фактор конкурентних переваг галузі туризму на світовому ринку**

Розглянувши особливості туристичного ринку, можна зазначити, що створення конкурентоспроможного туристичного продукту неможливе без вивчення і прогнозування ринку (постачальників, клієнтів, посередників, широкої громадськості та конкурентів), постановки цілей і завдань, розробки стратегії і тактики, формування попиту і стимулювання збуту, аналізу та контролю. Стосовно до індустрії туризму в комплекс маркетингу додавали ще три складові, які формують стандарт обслуговування туристичних організацій: 1) управління персоналом, тому що він є головним ресурсом зростання і процвітання в сфері послуг; 2) вдосконалення процесу здійснення продажу, обслуговування (наприклад, кількість часу реєстрації гостя в готелі); 3) організація оточення (інтер'єр), що створює певний настрій у споживача і сприяє залученню клієнтів.

У світовій практиці поняття «маркетинг» стало результатом багаторічної еволюції поглядів виробників товарів і послуг на свою діяльність і ринок, а також наслідком науково-технічної революції, що забезпечує, з одного боку, величезну різноманітність товарів, а з іншого – виключно високі темпи їх оновлення і промислового освоєння [24]. До маркетингу організації звертаються під час загострення конкуренції, зростання витрат, уповільнення або падіння зростання виробничості праці, погіршення якості послуг. Причому починають, як правило, з реклами. Рядом зарубіжних і російських дослідників виділена наступна періодизація підходів до концепції маркетингу (табл. 1.1).

**Періодизація підходів до визначення концепції маркетингу у галузі  
туризму**

Період	Назва концепції організації	Характеристика туристичного ринку
1950-ті рр.	«Виробнича орієнтація»	Ринок готовий до поглинання пропонованої продукції, збут не представляє особливих проблем, перевага попиту над пропозицією. Туроператори пропонують в основному пакети послуг по туру, переважає внутрішній туризм
1960-ті рр.	«Орієнтація на фінансування та організаційну реструктуризацію»	Формування масового виробництва і збуту. Для «конвеєрного» виробництва турпродукту необхідні капітал та відповідні організаційні структури. Виникають перші туристичні концерни. Маркетинг відіграє незначну роль
Початок-середина 1970-х рр.	«Ринкова орієнтація»	Перехід від ринку виробників до ринку споживачів. Перевага пропозиції. Початок орієнтації турорганізації на ринок - активізація значимості маркетингу. Посилення конкуренції між туроператорами, авіакомпаніями. Ринкова орієнтація зводиться до інструментів, що стимулюють збут (реклама і заходи по збуту). Ринкова концепція «що робиш - то і продавай»
Середина 1970-х-початок 1980-х рр.		Орієнтація на ринок починається з моменту створення нового турпродукту, так як вирішальним для успіху на ринку є розпізнавання бажань споживача та реалізація їх у продуктах і послугах
Сучасний етап	«Маркетингова орієнтація»	Організація повинна бути повністю адаптована до потреб ринку і ним управлятися. Це вже не тільки задоволення бажань і потреб споживача, але і надання на нього активного і цілеспрямованого впливу. Маркетинг – функція туристичної організації, стратегія і тактика її поведінки на ринку. Це перспективне планування і прогнозування, що спирається на дослідження ринку, продукту, покупців, використання комплексних методів формування попиту і стимулювання збуту, орієнтація на товари «ринкової новизни», що відповідають вимогам суспільства і навколишнього середовища

Розроблено автором за даними [10]

Специфіка маркетингу послуг визначається характеристиками самих послуг та особливостями ринку послуг, його відмінностями від товарного ринку, які полягають у наступному:

– послуга не існує до її надання, тобто продукт створюється в процесі



надання послуги. Це робить неможливим порівняння турпослуг двох конкуруючих фірм навіть там, де продукти здаються ідентичними. Порівняння можливе тільки після отримання послуги, тоді як на ринках товарів порівняння можливе різними способами (тестування, випробування і т.д.);

– надання послуг вимагає спеціальних знань і майстерності, які покупцеві важко оцінити і зрозуміти. Високий ступінь невизначення при наданні послуг ставить клієнта в край не вигідне положення, може викликати у нього почуття настороженості і підозри. Можливі шляхи підвищення відчутності послуг, зниження купівельного ризику і невизначеності – це ліцензії, сертифікати, рекомендації.

Незважаючи на те, що в економіці ряду країн сектор послуг став превалювати ще в 1940-і рр. Знадобився значний час для того, щоб маркетологи зайнялися обговоренням і дослідженням сектора послуг і природи маркетингу в цій сфері. Більшість робіт, присвячених маркетингу послуг, таких відомих вчених, як Дж. Бейтсон, Дж. Чепіель, П. Егле, У. Джордж, К. Гренроос, Ю. Джонсон, Е. Ланжар, К. Лавлок, Л. Шостак та інших були опубліковані в 1970-ті рр. [10].

Становлення ринку туристичних послуг, необхідність розвитку конкурентоспроможного готельного-туристичного комплексу, комерціалізація туристичної діяльності привели до необхідності впровадження принципів маркетингу в діяльність туристичних організацій [2].

Умови для ефективного використання маркетингу в індустрії туризму в даний час цілком склалися. До них відносяться:

- вільні ринкові відносини, тобто можливість вибирати ринки збуту, ділових партнерів, встановлювати ціни, вести комерційну роботу;
- вільна діяльність керівництва організацій всередині туристичної компанії за визначенням цілей фірми, стратегій, структур, розподілу коштів за статтями бюджету тощо;
- насичення ринку туристичними послугами, існування ринку покупців;
- гостра конкурентна боротьба за клієнта між туристичними

організаціями.

Мета таких змін полягає в тому, щоб найбільш повно задовольняти потреби певних груп споживачів, враховуючи при цьому можливості отримання відповідного прибутку. Загальне в цих поняттях – визначення маркетингу в індустрії туризму як способу управління діяльністю організацією, який влаштовує і споживачів, і тих, хто виробляє і пропонує туристичні послуги [6]. Кінцеві цілі діяльності організацій індустрії туризму можуть бути різними: залучення в регіон більшої кількості туристів, завоювання частки ринку, збільшення прибутку і т.д. Проте досягнення цих цілей в умовах ринкової конкуренції неможливо без маркетингової діяльності, яка являє собою спосіб ведення бізнесу, сфокусований на клієнті.

Маркетингова концепція виходить з потреб ринку і побажань покупців, на які орієнтується туристична організація: по-перше, ця концепція відштовхується від уже існуючого і повністю сформованого ринку, фокусуючись на потребах конкретних споживачів; по-друге, маркетингова діяльність повинна координуватися через відповідні організації; по-третє, маркетингова діяльність повинна бути спрямована на досягнення цілей цих організацій. В тій чи іншій мірі займаються маркетингом всі організації галузі туризму, однак концепції маркетингу притримуються небагато з них (до справжніх професіоналів маркетингу можна віднести: “Marriott Hotel”, “American Airlines”, “Club Med” і ряд інших компаній, що працюють в індустрії туризму) [10].

У центрі уваги кожної компанії є клієнт, і вся їх діяльність організована таким чином, щоб ефективно відповідати мінливим потребам покупців. Більшість же туристичних організацій звертаються до маркетингу тільки під тиском обставин.

Таким чином, основні принципи туристичного маркетингу полягають у наступному: 1) націленість на досягнення кінцевого практичного результату туристичної діяльності. Ефективна реалізація туристичних послуг на ринку і оволодіння певною часткою даного ринку; 2) спрямованість туристичної

організації не на миттєвий, а на довгостроковий стратегічний результат маркетингової роботи. Це вимагає особливої уваги до прогностичних досліджень, розробці на їх основі результатів нових туристичних послуг, що забезпечують високоприбуткову діяльність компанії; 3) застосування тактики і стратегії активного пристосування до вимог потенційних покупців з цілеспрямованим одночасним впливом на них.

Принципи маркетингу визначають конкретні напрями маркетингових діяльності туристичної організації, її функції, які тісно взаємопов'язані і тому не можна жодну з них виключити з системи, не порушивши її цілісності.

Наступний елемент маркетингової діяльності, як одного з вагомих факторів конкурентоспроможності - розробка стратегії і тактики туристичної діяльності. Це можуть бути довгострокові, короткострокові і поточні плани. Якщо до довгострокових планів у галузі туризму слід віднести розвиток матеріально-технічної бази, підготовку кадрів, розробку нових турпродуктів, управління торговими марками, вироблення цінової, збутової, рекламної та інших стратегій і їх зв'язування, то до короткострокових планів можна віднести розробку нових комерційних пропозицій, більш раціональне використання наявних туристичних ресурсів, вирішення проблеми сезонності, інформування клієнта про пропонованих туристичних продуктах, щоб запобігти дисонанс між очікуваннями клієнта та дійсною пропозицією, та ін. [25].

Формування попиту і стимулювання збуту пов'язане з практичною діяльністю туристичної організації (створення і використання збутової мережі, цінової політики, реклами, стимулювання збуту, застосування «паблік релейшнз» тощо) і є тією стадією, де на практиці перевіряється правильність обраної стратегії і відбувається матеріалізація поставлених цілей і завдань.

Нарешті, аналіз і контроль - необхідні заходи в будь-якій діяльності, що дозволяють внести необхідні корективи в маркетингову стратегію залежно від проміжних результатів, усунути труднощі, що виникають, посилити найбільш вигідні напрямки [25].

Кожне з напрямків маркетингової діяльності важливо саме по собі, але

разом вони забезпечують необхідні умови для завоювання ринку, успішної діяльності організації в індустрії туризму, допомагають розробляти і пропонувати споживачам різноманітні види, типи і категорії туристичного обслуговування, адресно направлені на конкретну групу споживачів.

Будь-яка турпослуга, навіть яка володіє високою якістю, повинна мати конкурентоспроможну ціну, відповідати вимогам цільових споживачів, мати іміджеву та рекламну підтримку, що сприяє просуванню на ринку і підкреслює її відмінні якості. Рентабельного операційного маркетингу не може існувати без стратегічного маркетингу [21]. Роль стратегічного маркетингу полягає у простежуванні тенденцій розвитку певного ринку і у виявленні різних існуючих або потенційних ринків або їх сегментів на основі аналізу потреб, які потребують задоволення. Виявлені ринки становлять собою економічні можливості, привабливість яких слід оцінювати.

Конкурентні переваги організації – це унікальні і невлічимі ресурси, якими володіє організація, а також стратегічно важливі для даної організації сфери бізнесу, що дозволяють їй перемагати в конкурентній боротьбі. Конкурентні переваги являють собою високу компетентність організації в індустрії туризму, яка дає їй найкращі можливості для подолання конкуренції, залучення споживачів і зберігання їх прихильності до її торгової марки.

В основі конкурентних переваг лежать видимі і невидимі ресурси (рис. 1.1). До видимих ресурсів (матеріальних активів) належать матеріально-технічні та фінансові активи організації, які відображені в бухгалтерському балансі. Під невидимими ресурсами (нематеріальними активами) маємо на увазі якісні характеристики організації, а саме такі ресурси, що не пов'язані з людьми (торгова марка, ноу-хау, престиж, імідж) і невидимі людські ресурси (кваліфікація персоналу, досвід, компетенція, корпоративна культура, наявність управлінської команди) [10].

Крім того, джерелом конкурентних переваг можуть бути окремі стратегічні напрямки діяльності організації (маркетинг, збут, фінанси тощо), в яких вона досягає успіху. Організація також буде лідером серед конкурентів у

разі монопольного становища на ринку, саме тому нині багато великих організацій туристичної індустрії намагаються захопити ринок шляхом глобалізації та інтеграції компаній. Таким чином, конкурентна перевага – це місце організації на ринку, яке дозволяє їй долати конкуренцію і залучати споживачів. Конкурентні переваги дозволяють організації мати рентабельність, вищу за середню для компаній свого галузі або даного ринкового сегмента [26].



Рис. 1.1. Ресурси туристичної галузі або регіону, що надають їй конкурентні переваги (розроблено автором)

При розробці стратегії конкуренції необхідно, з одного боку, мати чітке уявлення про сильні та слабкі місця діяльності організації, тобто періодично проводити аналіз маркетингу, фінансового стану, виробничої та організаційної діяльності компанії, даючи оцінку кожному чиннику на підставі таких критеріїв, як: основна сильна ознака, менш сильна ознака, нейтральний чинник, незначна слабка ознака, основна слабка ознака. З іншого боку, потрібно відстежувати основні чинники макросередовища організації (демографічні, економічні, технологічні, політичні, природні, культурні), а також значні моменти мікросередовища (споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, широкої громадськості), які впливають на можливість отримання прибутку (рис. 1.2).

У зв'язку з розвитком технологічних інновацій та глобалізації туристичного бізнесу компанії для досягнення й утримання конкурентних переваг над іншими організаціями повинні обов'язково враховувати особливості сучасного етапу розвитку суспільства, а саме:

– переваги перестали бути стратегічними, вони змінюються під впливом інноваційного процесу (змінюються технології обслуговування, методи управління, способи збуту послуг і т.д.), тому для утримання конкурентних переваг необхідне постійне упровадження інновацій;

– глобалізація бізнесу змушує компанії враховувати національні та міжнародні інтереси;

– країна і територія розглядаються організаціями не лише як місце, де компанія здійснює свою діяльність, а як основа для вироблення стратегії. Потенціал фірми істотно залежить від умов, в яких вона працює, і піддається постійним змінам. На сьогодні економісти розробили безліч напрямків діяльності організації для досягнення конкурентних переваг (табл. 1.3), але найбільш загальними є:

– стратегія лідируючих позицій у витратах – прагнення організації до мінімальних витрат при виробництві і розподілі туристичних послуг, щоб встановити більш низькі ціни і розширити свою частку ринку. Цінове лідерство досягається, якщо організація здійснює контроль над значною часткою ринку або має у розпорядженні яке-небудь унікальне обладнання;

– стратегія диференціації – спрямованість на завоювання компанією першості за рівнем сервісу, за якістю продукції, за технологіями обслуговування тощо; спрямованість на надання споживачам особливих (унікальних послуг), які є модифікацією стандартних. Такі послуги призначені для споживачів, яких не влаштовує стандартна продукція і які готові платити за її унікальність;

– стратегія концентрації (фокусування) – вибір обмежень за масштабами сфери діяльності організації з концентрацією її діяльності на відносно невеликій цільовій групі споживачів, частині товарного асортименту або якомусь аспекті діяльності. Така стратегія заснована на виборі вузької ділянки конкуренції всередині галузі (ринкової лакуни). Стратегія фокусування спрямована на забезпечення переваг над конкурентами у відокремленому сегменті ринку;

– стратегія раннього виходу на ринок означає, що організація першою пропонує на ринку оригінальну туристичну послугу. Така стратегія може забезпечити стійку конкурентну перевагу, отримання монопольного, надвисокого прибутку і досягнення швидкого зростання організації;

– стратегія інтеграції – отримання конкурентних переваг за рахунок з'єднання декількох компаній з метою спільного використання ресурсів, спільного досвіду, маркетингових розробок, управлінського досвіду і т.д. Сенс стратегії інтеграції полягає в тому, що вона допомагає отримати більш високу рентабельність виробництва при взаємозв'язку організацій, ніж у ситуації відокремленого управління [10].



Рис. 1.2. Схема визначення конкурентних переваг організації та структури галузі туризму (розроблено автором)

Проте вибір конкретної стратегії конкуренції суттєво залежить від стратегічного потенціалу організації індустрії туризму та можливостей розширення її ресурсів. Саме внутрішнє середовище підприємства багато в чому визначає реалізацію обраної стратегії. На практиці, як правило, досить складно виділити або чітко класифікувати стратегію, що використовує та чи інша туристична організація, але застосування окремих стратегій для підвищення конкурентоспроможності українських туристичних організацій, а також вітчизняного туристичного продукту дозволить виконати важливе господарське завдання – забезпечити повноцінні умови для відпочинку громадян [16].



## РОЗДІЛ 2. ІМІДЖЕВІ БРЕНДИ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

### 2.1. Управління брендами організацій у складі маркетингових заходів та механізмів розвитку туристичної галузі

Із розвитком туристичного ринку істотним чинником формування споживчих переваг стає наявність (або відсутність) у послуги імені (торгової марки – бренду), відомого у споживчому середовищі. Торгова марка передбачає реалізацію певної філософії упровадження цього імені з використанням комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих на цільові перевірки у групу споживачів, інформацію, адекватну споживацьким очікуванням, перевагам і соціальним установкам. Таким чином, формується специфічна стратегія, як сильна ділова концепція з набором реальних дій, здатних привести цю концепцію (торгову марку) до створення реальної конкурентної переваги, що зберігається тривалий час [1].

Деякі аналітики вважають бренд найбільш довговічним активом компанії, термін життя якого значно перевищує час існування як вироблених послуг, так і самих організацій. Торгова марка (бренд) – це візуальний образ, ім'я, оригінальна інформація виробників про свою послугу, щоб покупцеві було легше вирізнити її з-поміж послуг конкурентів. Зараз в економічній літературі трапляється використання як назви і бренду, і торговельної марки. Ми будемо вважати, що ці дві назви є синонімами одного і того ж поняття [20].

Американська маркетингова асоціація дає таке визначення: “Бренд – це назва, термін, знак, символ, малюнок або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів або послуг постачальника або групи продавців і їх диференціації від товарів або послуг конкурентів» [22].

Це визначення свідчить, що послуга може бути реалізована споживачеві як під торговою маркою виробників, так і під маркою продавця, і що торговельна марка є сигналом для споживача про джерело виникнення послуги

і захищає як організацію, так і споживача від конкурентів, які надають ідентичні послуги. Спираючись на сказане вище, ми можемо сформулювати визначення брендингу. Брендинг – це технологія створення і просування фірмових туристичних послуг, діяльність із формування довгострокової переваги на них, заснована на посиленій дії на виділений сегмент споживачів товарного знака, торгової марки, рекламної аргументації, матеріалів і заходів стимулювання збуту; оформленні та організації місць продажу послуг, а також інших елементів і акцій у сфері рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю, які виділяють послуги організації серед конкурентів, створюють її образ, підкреслюють позицію і унікальність. Завдяки брендингу продукція стає втіленням фірмовості, конкурентоспроможності на ринку товарів та послуг.

Основним завданням брендингу туристичної організації є формування і подальший конкурентоспроможний розвиток у споживача позитивних асоціацій, пов'язаних з її торговою маркою. Бренд – це зобов'язання організації-продавця надати споживачеві туристичний продукт або послугу, що відповідають визначеному набору властивостей і переваг [13].

Використання відомого бренду забезпечує туристичній організації низку конкурентних переваг:

- 1) зменшення витрат на маркетинг завдяки популярності бренду і лояльності покупців;
- 2) здобуття певної міри впливу на організації-продавців, оскільки покупці чекають від них на туристичні послуги під конкретними брендами;
- 3) встановлення більш високих цін у порівнянні з конкурентами, завдяки тому що бренд сприймається як показник високої якості;
- 4) спрощення здійснення стратегії розширення бренду через високу довіру споживачів;
- 5) певний захист в умовах жорсткої цінової конкуренції;
- 6) зміцнення корпоративного іміджу, спрощення просування на ринок нових туристичних продуктів і послуг та забезпечення лояльності до них споживачів і посередників.

Таких переваг туристична організація може досягти тільки завдяки ефективному використанню бренду. Уявімо поетапний процес створення бренду та управління ним, що утворює циклічний процес. Насамперед туристична організація вирішує питання доцільності роботи під певним брендом. Це рішення приймається на підставі збору та аналізу матеріалів про зовнішнє і внутрішнє середовище [17]. Зовнішнє середовище організації повинно бути детально проаналізоване з точки зору територіального визначення ринку (назва бренду має враховувати мовні та культурні традиції різних країн, якщо припускається міжнародна діяльність) і потенційного споживача (його мотивацію, яка залежить від багатьох чинників: загальноекономічних, культурного та соціально-психологічного характеру, соціально-демографічних, особистісної поведінки).

При аналізі внутрішнього середовища організації слід звернути особливу увагу на ті характерні особливості (якості) туристичних послуг, які є для споживачів найбільш привабливими. Незважаючи на очевидні переваги організації з відомим і впізнаваним брендом, це призводить до подорожчання її послуг на 20-40%. Подальшим етапом процесу управління брендами є вибір способу формування торгової марки. У туристичній організації може бути кілька варіантів вибору бренду. Це може бути формування власної торгової марки або використання вже наявної.

У разі, якщо організація приймає рішення про створення власної торгової марки, перед маркетологами стоїть завдання вибору з альтернативного переліку назв найбільш придатного імені, перевірка його на запам'ятовуваність, асоціативність, милозвучність, лояльність до нього споживачів, упізнаваність, що формує здатність впливати на споживача і т.д.

Така апробація проводиться на групі цільових споживачів, після чого організація приймає остаточне рішення про ім'я бренду. Ф. Котлер виділяє стратегії, якими керуються організації при виборі марочної назви, серед них:

- індивідуальні марочні назви для кожного виду продукції;
- єдина марочна назва для усієї продукції компанії;

- окремі марочні імена для груп продуктів;
- поєднання назви компанії з індивідуальним “ім'ям” продукту.

Переваги та недоліки кожної з цих стратегій розглянемо за табл. 2.1.

Таблиця 2.1

### Методологічні засади вибору назви бренду, їх умови та вимоги

Назва стратегії	Умови здійснення	Вимоги
Індивідуальні назви для кожного виду продукції або послуги	Імідж компанії не пов'язаний зі ставленням споживачів до конкретного товару; можливість вибору найбільш вдалої назви для кожного нового товару	Великі маркетингові витрати на просування торгової марки кожного конкретного товару; витрати на проведення досліджень потенційної незадіяльності нових імен (патентної чистоти нових імен)
Єдина назва для продукції або послуги	Великий обсяг продажу завдяки відомому виробникові. Витрати на випуск нового товару мінімальні завдяки впізнаваності бренду	Випуск нової продукції має суворо відповідати іміджу торгової марки, інакше це може негативно вплинути на ефективність роботи у цілому
Окремі імена для груп продуктів або послуг	Чітко позначає позиціонування певної групи товарів або послуг на споживачів	Успіх окремих товарів або послуг не позначається на репутації компанії у цілому; компанія вимушена проводити активну рекламу по кожному з них для підвищення конкурентоспроможності
Поєднання назви компанії з індивідуальним “іменем” продукту	Назва компанії надає новому товару легітимності, індивідуальне ім'я – оригінальність	Тісний зв'язок кожного нового товару з іміджем організації

Розроблено автором за даними [10].

У практиці життєдіяльності туристичної організації використовують при виборі брендової назви всі стратегії, крім стратегії “Індивідуальні брендові назви для кожного туристичного продукту чи послуги”. Процес формування власного бренду обов'язково включає перевірку назви на чистоту, тобто чи не зареєстроване ім'я іншою організацією. Якщо вибране ім'я унікальне, то необхідно захистити нову назву від використання його конкурентами. Це можливо через реєстрацію торгового бренду, що дає певні права, гарантовані спеціальними законодавчими актами [3].

Правильно обрана позиція допомагає туристичній організації визначити базові риси її іміджу для створення асоціації у партнерів і споживачів [5].

Однак формування позитивного іміджу є непростим завданням для організації, оскільки на сучасному етапі для українського туристичного ринку характерна відсутність достовірної офіційної статистики та інформації про діяльність основних компаній на ринку.

Після вибору назви торгової марки організація виробляє стратегію брендингу, тобто:

- розширення товарної лінії – поширення назви бренду на нові товари, доповнені новими властивостями, в рамках однієї товарної категорії. Аналогічної стратегії дотримується група “Marriott Hotel”, її готельний ланцюг об’єднує в себе готелі, що надавали послуги вищого класу (“Marriott Hotels, Resorts and Suites”), мережу готелів середнього цінового діапазону (“Courtyard by Marriott”) і готелі економ класу (“Fairfield Inn by Marriott”). Кожна мережа готелів призначена для різних цільових груп споживачів. Основний ризик такої стратегії полягає в можливій міграції певної частини клієнтури у бік недорогих готелів. Застосування такої стратегії виправдане тим, що послуги, під уже відомою маркою, мають більше можливостей для успішної реалізації, ніж послуги під абсолютно новим ім'ям [10];

- розширення меж торговельної марки – поширення назви марки на нові товари іншої категорії. Так, страхова група “Оранта” створила турфірму “Оранта-Тур”. Переваги такої стратегії у її подібності до стратегії розширення брендового сімейства. Однак і ця стратегія несе певний ризик. Наприклад, нова продукція чи послуга може розчарувати споживачів і завдати шкоди іншим послугам компанії. Крім того, в результаті надмірного розширення меж торгова марка може втратити свої позиції у споживачів. Якщо споживачі перестають асоціювати бренд з певним товаром або близькими продуктами, то відбувається ослаблення торгової марки;

- мультимарки – різні назви марок для товарів однієї категорії з метою виділення різних властивостей продукту або з урахуванням специфічної мотивації покупців. Основний недолік мультимарочної стратегії полягає в тому, що кожна марка завойовує тільки невелику ринкову лауну і жодна не

стає прибутковою. Компанія розпоршує ресурси на всі марки, замість того, щоб спрямувати їх на створення кількох високодохідних;

- введення нових торговельних марок для нових категорій товарів. Ця стратегія вимагає від організації досить великих фінансових вкладень на розкрутку нового бренду і тому застосовується тільки, якщо продукція не зовсім відповідає наявній торговій марці;

- комбіновані торгові марки – марки, складені з двох або більше широко відомих марочних назв. Суть цієї стратегії полягає у пропозиції одного і того ж товару під двома і більше добре відомими брендами. Кожна брендова організація очікує, що інша марка приверне до товару додаткових покупців. Так, готельний ланцюг “Marriott” для заохочення постійних клієнтів проводить програму “Marriott Rewards”, учасники якої можуть використовувати накопичені бали на проживання в готелях ланцюга. Для кожного готелю ланцюга «Marriott» необхідно набрати певну кількість балів, щоб безкоштовно розміститися в готелі. Партнерами такої програми, за допомогою яких можливо як придбання, так і використання балів, є: 1) провідні авіакомпанії світу “Air Canada”, “American Airlines”, “British Airways”, “Continental, Delta”, “Singapore Airlines”, “Mexicana”, “Luftgansa”, “KLM”, “US Airways” та ін; 2) готельні ланцюги “Ritz-Carlton”, “Hotels New Otani” [10].

Кожна з цих стратегій має свої переваги і недоліки, проте зараз переважна більшість нових туристичних продуктів або послуг з'являється в результаті просування стратегії розширення товарної лінії. Аналіз різних типів марочних стратегій дає підстави для висноку, що реалізація стратегії розширення товарної лінії рятує туристичну організацію від багатьох ризиків. (табл. 2.2).

Отже, в основі управління брендами лежить процес, спрямований на збільшення періоду лояльності споживачів до торгової марки. Для цього необхідні постійні інвестиції в марку маркетингової діяльності, у підвищення якості обслуговування клієнтів, у матеріально-технічну базу організацій. Як би вдало не була позиціонована на ринку торгова марка, проте під впливом успіхів конкурентів на ринку або у зв'язку зі зміною споживчих переваг організації

доводиться приймати рішення про репозиціонування бренду [11].

Таблиця 2.2

**Ступінь залежності вибору розвитку марочної стратегії туристичної галузі від різних ризиків**

Ризики діяльності	Типи марочних стратегій				
	Розширено товарної лінії	Розширення меж торгової марки	мультимарки	Нові торгові марки	Комбіновані торгові марки
Великі фінансові вклади у просування туристичних продуктів і послуг на ринок	низька	низька	висока	висока	низька
Подорожчання туристичної продукції та послуг	низька	низька	висока	висока	середня
Невідповідність нового марочного туристичного продукту і послуг вимогам може завдати шкоди іншим продуктам і послугам компанії	середня	висока	низька	низька	середня
Втрата марочної індивідуальності	середня	середня	низька	низька	висока
Втрата у споживача асоціації бренду з конкретним туристичним продуктом і послугою організації	низька	висока	низька	низька	низька
Можливість переходу частини клієнтів до купівлі більш дешевих продуктів та послуг	висока	низька	низька	низька	середня

Розроблено автором за даними [10]

Створення ефективного бренду туристичної організації передбачає, що компанія повинна постійно працювати над зміцненням іміджу торгової марки і пов'язаних з нею асоціацій.

**2.2. Принципи та механізми формування структури й конкурентоспроможності брендів у галузі туризму**

Конкурентоспроможний бренд - це сильний бренд, сила якого залежить від багатьох складових: лояльність до бренду; інформування про нього, упізнаваність; здатність впливати на споживача; асоціативна ємність і т.д.

Фахівці виділяють п'ять рівнів лояльності споживачів до бренду (рис. 2.3).

Сила бренду значною мірою залежить від того, яка кількість споживачів туристичних послуг організації лояльні до неї, а також від таких чинників, як: якість марочної туристичної послуги; репутація виробника послуг; виділення його специфічних позицій на ринку; адекватність динаміки споживчих очікувань і уподобань, активна і гнучка політика виробника; образ країни – виробника туристичних послуг. Бренд визначає стабільність характеристики властивостей туристичної послуги, рівня обслуговування клієнтів, конкурентоспроможності [15].

За даними Міжнародного правового дослідного інституту ім. М. Планка, 60% покупців пов'язують товарні марки з високою якістю товарів, 30% - з високою якістю товарів і популярністю фірми, а 10% - взагалі не звертають уваги на наявність торгової марки. При порушенні зв'язку бренду та якості послуг торгова марка перетворюється на засіб, що відвертає споживачів від запропонованих туристичних послуг.

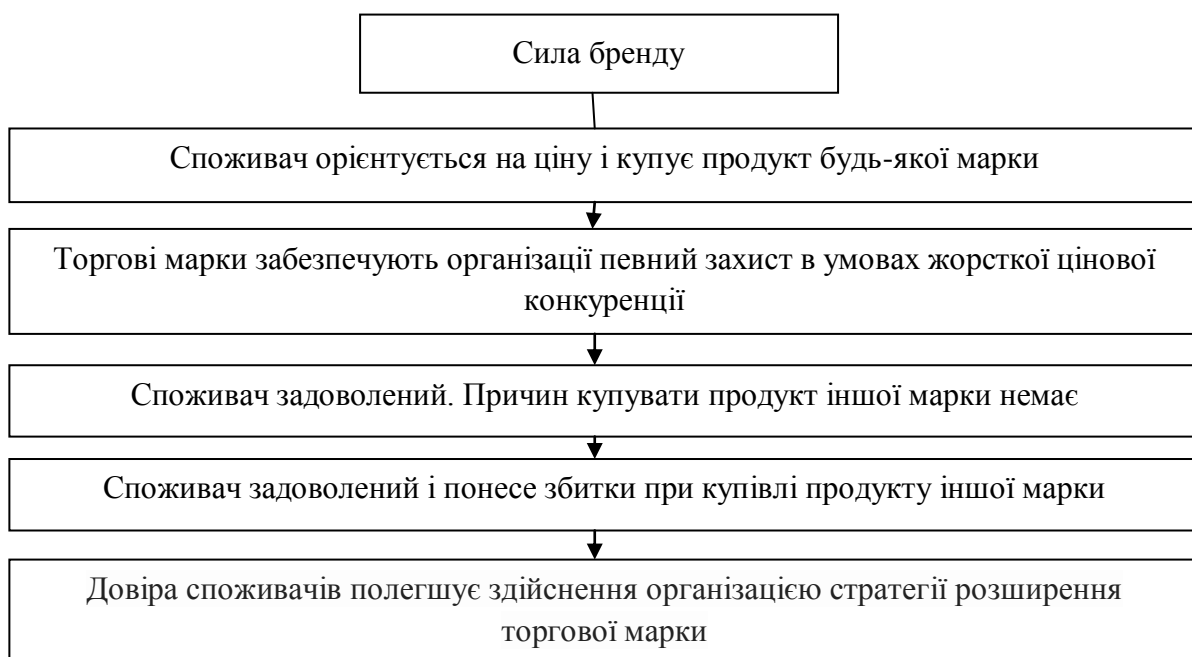


Рис. 2.3. Рівні лояльності споживачів до бренду організацій галузі туризму (розроблено автором)

Для туристичної послуги у зв'язку з наявністю у неї специфічних характеристик (невідчутність, нерозривність виробництва і споживання,



мінливість і нездатність до зберігання) однією з найважливіших складових бренд-іміджу є репутація організації-виробника. Для формування сильного бренду доцільно ідентифікувати туристичну організацію із професійним середовищем конкурентного оточення, формуючи її специфічну позицію на ринку і таким чином виділяючи її серед подібних [14].

Для багатьох компаній бренд пов'язаний із позиціонуванням послуг на ринку. Споживачі також все більше і більше покладаються на конкретні торговельні марки, які відповідали б їх очікуванням. Наприклад, зараз престижна торгова марка готелів успішно витісняє звичну “зіркову” класифікацію готелів. Готелю досить мати торгову марку “Kempinski” або “Holiday”, щоб у споживача миттєво склалося уявлення про класи обслуговування в такому готелі. Отже, успішна діяльність (фінансова стабільність) окремо взятого з ланцюга готелю безпосередньо залежить від популярності бренду всієї готельної мережі. Наявність у туристичної організації відомої торгової марки сприяє розширенню її присутності на внутрішньому і міжнародному ринках, включенню в міжнародні системи бронювання і резервування, міжнародні маркетингові програми і програми просування і продажу туристичних послуг [10].

Більшість висококласних готелів використовують безліч прийомів по «прив'язці» клієнтів до своїх готелів, наприклад вітальні коктейлі (“National”, “Aerostar”); організація регулярних автобусних шатлів між готелем, центром міста і аеропортом (“Iris”, “Holiday Inn Vinogradovo”); надання номера більш високої категорії без додаткової оплати (“Aerostar”); знижки до 30% на послуги ресторанів, барів, пральні для клієнтів, що зупиняються на довгий термін (“Sheraton Palace”); знижки в ресторані для корпоративних клієнтів (“ART Hotel”); установка мобільних телефонів у номерах готелю, що діють у радіусі готелю, і безкоштовні екскурсії по місту у вихідні дні (“Baltshug Kempinski”).

Процес створення фірмових українських туристичних послуг ускладнений безліччю об'єктивних і суб'єктивних чинників. Подальший розвиток в'їзного туризму неможливий без активного просування

національного українського турпродукту на міжнародному ринку і без формування за кордоном образу України як країни, сприятливої для туризму [181, с. 140-144]. На світовому ринку майже відсутня реклама про неповторність більшості регіонів України і продумані туристичні пропозиції (каталоги) за темами, маршрутами, розміщенням та ін., диференційовані за рівнем доходів і за різними соціальними групами населення.

До чинників, що перешкоджають розвитку брендингу в Україні, належить також те, що під цим терміном досі часто сприймається формування (розкрутка) торгових марок, що не цілком відповідає змісту філософії бренду, яка передбачає рекламно-інформаційний вплив на споживачів, а також на партнерів по бізнесу; створення міфів навколо туристичної організації, пов'язаних з історією компанії, її діяльністю, політикою, корпоративною культурою тощо, відповідні споживчим очікуванням і вподобанням, і втілення їх в образах, що справляє більше враження на споживача [4].

Існують і інші чинники, що перешкоджають успішному створенню і впровадженню на українському ринку вітчизняних брендів. Фахівці дослідницької компанії “Геллап СПБ” К. Бурдей і Н. Троян виділяють певні особливості роботи з брендами в українських умовах, які поширюються і на організації індустрії туризму, а саме:

- порівняно з західною практикою нова туристична послуга в Україні впроваджується в більш стислі терміни, тому є серйозні стратегічні і тактичні помилки у сфері маркетингу та маркетингових комунікацій, які пояснюються нестабільною, мінливою економічною ситуацією у країні і слабкістю стратегічного планування у вітчизняних організаціях індустрії туризму;

- повсюди спостерігається прагнення організацій-виробників туристичних послуг максимально активізувати виробничо-збутову діяльність, заощадити кошти і якнайшвидше отримати “живі гроші”. Така тактика дозволяє випередити конкурентів, але ймовірність недоробок і навіть помилок у процесі виведення туристичних послуг на ринок зростає;

- поширена практика впровадження рішень, одноосібно прийнятих

керівником туристичної організації, не підкріплених професійними дослідженнями і експертними оцінками. В результаті у багатьох випадках без належного обґрунтування та без урахування споживчого попиту і очікувань створюється послуга, а лише потім її виробники починають пошук реальних споживачів і цільових груп;

- вироблені в Україні і нові для вітчизняного ринку туристичні послуги є, як правило, або повторенням західних аналогів, або створюються за участю міжнародних корпорацій. Відповідно, їх торгова марка широко відома за кордоном;

- якість туристичних послуг, що з'являються в Україні під відомим брендом, не завжди відповідає світовому рівню якості цієї торгової марки [25].

Зараз українські керівники туристичних організацій не приділяють належної уваги законодавству про товарні знаки. При проведенні сертифікації та інспекційних перевірок в 2018 р. з'ясувалося, що лише  $\frac{1}{4}$  досліджуваних турфірм мали зареєстровані товарні знаки або оформлені заявки на їх реєстрацію. Керівники інших турфірм помилково вважали, що перевірки фірмового найменування на неповторюваність перед реєстрацією фірми цілком достатню, щоб захистити її від претензій з боку інших фірм. Однак, як свідчить практика, реєстрація організацій та реєстрація товарних знаків – цілком різні категорії [7, 12].

Проте слід зазначити, що робота зі створення вітчизняних товарних знаків – основних елементів брендингу – ведеться інтенсивно і організації роблять більш-менш успішні спроби для їх реалізації. Це можна вважати позитивним явищем, тому що в цьому напрямку діяльність вітчизняних туристичних організацій відповідає світовим тенденціям. Сучасні умови конкуренції вимагають від організацій індустрії туризму подальшої диференціації продукту і послуг, що випускаються з урахуванням специфіки потреб окремих груп клієнтів. Така спеціалізація передбачає створення різних брендів під однією торговою маркою, орієнтованих на певні сегменти споживацького ринку, під певною торговою маркою [8].

Сервісна диференціація – це пропозиція різноманітного і більш високого (порівняно з конкурентом) рівня обслуговування. Диференціація персоналу – це наймання і тренінг персоналу, який здійснює свою роботу з клієнтами більш ефективно, ніж персонал конкурентів. Диференціація іміджу - це створення іміджу організації або її послуг, що з кращого боку відрізняє їх від конкурентів. При використанні диференціації іміджу компанія може пропонувати послуги під різними брендами для різних сегментів ринку. Найбільш наочним прикладом з погляду формування диференційованого бренду є готельний ланцюг “Marriott”, який, використовуючи марочну стратегію розширення товарної лінії, намагається орієнтуватися і задовольняти потреби різних клієнтів. Для цього під торговою маркою “Marriott” були створені різноманітні концепції (бренди), кожен з яких спеціалізується на певному сегменті ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Характеристики готельних брендів мережі “Marriott International”, 2018 р.

Бренд	Кількість отелів	Специфіка	Загальна характеристика
Marriott Hotels, Resorts and Suites	301	Конгреси	Повний набір послуг отелю класу “люкс”, у кожному отелі бізнес-центр, басейн
Renaissahs Hotels and Resorts	92	Люкс	Отелі класу “люкс”, що спеціалізуються на конгрес-туризмі
Courtyard by Marriott	349	Економічний клас	Невеличкий номерний фонд (80—150); середні ціни
Fairfield Inn by Marriott	344	Економічний клас	Номери більшої площі, ніж в отелях подібної категорії (3 кімнати), низькі ціни
Marriott Vacation Club International	32	Люкс; кондомініуми на основі принципу “таімшер”	Будиночки (бунгало) на кілька кімнат, балкон, кухня, приміщення для прання, комин, джакузі.
Marriott Conference Centers	14	Люкс	Орієнтований на бізнесменів та конгрес-туризм
SpringHill Sutes by Marriott	74	Суперіор	Середній рівень цін, бізнесцентр, басейн, конференц-зал
Residence Inn by Marriott	258	Суперіор; Тривале проживання	Використовується для тривалого проживання (більше 5 ночей); кожен номер з кухнею і комином

Продовження табл. 2.3

Town Place Sutes by Marriott	100	Апартаменти	У номері кабінет, вітальня, кухня; середній рівень цін; використовується для тривалого проживання; басейн, тренажерна зала.
------------------------------	-----	-------------	---

Розроблено автором за даними [10]

Кожен бренд, який діє у ланцюгу “Marriott”, має відповідати потребам і запитам певної групи споживачів. “Marriott” однією з перших запровадила на світовому готельному ринку засоби розміщення за концепцією “Marriott Vacation Club International”. Кожен клієнт готелів такої концепції є співвласником усіх готелів бренду на правах “таймшера”. Клієнт купує право на проживання в будь-якому з готелів цього бренду (7 днів). Найпопулярніші кондомініуми розташовані у Флориді, в Каліфорнії, на Гаваях, в Бостоні і в Іспанії. Для готельного ринку США ланцюг “Marriott” розробив бренд “Senior Living Services”, розрахований на розміщення літніх людей з урахуванням їх потреби в турботі та спілкуванні [10].

З табл. 2.3 видно, що готелі “Marriott” більшу увагу приділяють бізнес-туристам, а також конгресному туризму. У готельному ланцюгу функціонує бренд “Residence Inn by Marriott”, створений для ділових туристів, які перебувають у тривалому відрядженні. Крім того, ланцюг “Marriott” відкрив у Будапешті готель (по класу обслуговування “люкс”) за концепцією “Executive Suites” для бізнесменів, які перебувають в довготривалих службових відрядженнях (більше 30 діб).

Готельний ланцюг “Hilton Hotel Corp.” політику завойовування і утримання клієнтів також засновує на стратегії диференціації бренду. Цей ланцюг має різні бренди, кожен з яких спеціалізується на певному сегменті туристичного ринку (табл. 2.4). Цікаво, що прорахунки одного з брендів мінімально відбиваються на іміджі інших брендів.

Основний інтерес для компанії “Hilton” завжди являли прибуткові і престижні готелі “тисячники” (за кількістю номерів). Серед них найвідоміший

у світі готель “Waldorf Astoria” (1380 номерів), який до сьогоднішнього дня є показником успіху, багатства, розкоші клієнтів цього готелю. Серед інших готелів-гігантів: “Hilton New York & Towers” (2041 номер), “Hilton Hawaiian Village” (2545 номерів), “Hilton San Francisco & Towers” (1895 номерів), “Hilton Chicago & Towers” (1543 номера), “Palmer House Hilton” (1639 номерів), “Hilton Washington & Towers” (1123 номери), “Hilton New Orleans Riverside” (1600 номерів). За кількістю інноваційних технологій в галузі сервісу і продажу торгова марка “Hilton Hotel Corp.” лідирує у світовій готельній індустрії [25].

Таблиця 2.4

### Характеристики готельних брендів мережі “HiltonHotelCorp.”, 2018 р.

Бренд	Кількість отелів	Специфіка	Загальна характеристика
Hilton Garden Inn	79	Для туристів середніх статків	Позиціонується за формулою “Сервіс чотирьох зірок за ціною трьох”. Просторі холи зі складними стінами і стелею, мальовничими садами
Doubletree, Doubletree Guest Suites, Doubletree Club Hotel	159	Середній рівень	Нестандартні готельні номери з індивідуальним обслуговуванням
Embassy Suites	155	Апартаменти	Першими запропонували двокімнатні апартаменти
Homewood Suites by Hilton	91	Апартаменти для туристів і бізнесменів, які зупиняються на тривалий термін	Апартаменти з обладнаною кухнею (холодильник, мікрохвильова пічка, посудомийна машина, кавоварка та ін.). Бізнесцентр, басейн, пральня, магазини.
Hampton Inn, Hampton Inn & Suites	957 і 83	Середній рівень	За середніми цінами гості отримують добротний сервіс, затишні номери і континентальний сніданок
Red Lion Hotels & Inns	29	Середній рівень	Повний набір послуг за середніми цінами. Надаються конгресні послуги
Conrad International Hotels	9	Для міжнародних курортних зон	Для обслуговування виключно відпочивальників

Розроблено автором за даними [10]

Політику розширення свого впливу проводять і європейські готельні ланцюги. Наприклад, готельний ланцюг “Ассог”, використовуючи різні марки

(стратегія мультимарки), пропонує для своїх клієнтів різноманітні торгові марки, з різним спектром послуг і цін від бренду “Sofitel” (готелі люкс) до однозіркових готелів бренду “Formule 1” (табл. 2.5). З урахуванням кон'юнктури ринку готельний ланцюг “Ассог” об'єднує низку готелів, незалежно від їх торгової марки, у групи для обслуговування певних сегментів туристичного ринку.

Деякі готелі брендів “Novotel” і “Mercure” входять до групи “Atria”, яка спеціалізується на прийомі та обслуговуванні конгресів, виставок та інших ділових зустрічей і заходів. Ці готелі пропонують своїм клієнтам конференц-зали та аудиторії, мають аудіовізуальну техніку, техніку синхронного перекладу і т.д., необхідні переговорні приміщення, бюро обслуговування і секретаріат [24].

Таблиця 2.5

#### Характеристики готельних брендів мережі “Ассог”, 2018 р.

Бренд	Кількість отелів	Специфіка	Загальна характеристика
Sofitel	100	Люкс	Орієнтовані на туристів з високими статками. Індивідуальне обслуговування
Novotel	300	Чотири зірки	Високий рівень обслуговування. Поширені в Європі
Mercure	600	Три зірки	Готелі цього бренду за рівнем комфорту і цін поділяються на три групи: Relais / Inn — стандартний номер, якісне обслуговування і поселення за номерними цінами; HotelMercure – більш високий рівень послуг, комфортабельне поселення; GrantHotel — зручне розташування готелю, комфорт і високий рівень обслуговування
Ibis	410	Дві зірки	Економічний клас обслуговування (просто облаштовані стандартні номери, але з необхідними вигодами, включно із санвузлом з душем, кольоровим телевізором)
Etar	101	Послуги двозіркових отелів за ціною однозіркових	Економічний клас обслуговування, орієнтовані на сімейний і груповий туризм
Formule 1	300	Одна зірка	Гарантована якість обслуговування за доступними для всіх цінами (найдешевше поселення серед усіх готелів ланцюга)

Розроблено автором за даними [10]

Інша група готелів цього ланцюга під брендом “Coralia” орієнтована на відпочивальників, тому готелі такої концепції розташовані в курортних зонах (Карибський басейн, Французька Полінезія, Середземне море). Для протистояння конкуренції готельний ланцюг мереж “Ассог” одним з перших створив бренди економічного класу, які в той час не мали великого успіху.

Проте дослідження маркетологів компанії довели, що готелями економічного класу користуються не ті клієнти, які раніше зупинялися в більш дорогих готелях, а ті, хто раніше взагалі не користувався готелями цього ланцюга. На сьогодні розширення кількості отелів економічного класу відповідає сучасному попиту на туристичні послуги. Таким чином, “Ассог”, об’єднуючи готелі різних категорій, може запропонувати в Європі різноманітний продукт. Так, торгова марка “Formula 1” поширена на французькому, іспанському, шведському, бельгійському та голландському ринках [24].

У США бренди “Ассог” економічного класу мають назву “Motel Six” і являють собою національну мережу з 760 незалежних готелів з централізованим бронюванням у США і Європі, які працюють на умовах франшизи. У Португалії, Німеччині та Італії ця концепція здійснюється в дещо зміненому вигляді в залежності від умов цих ринків. Як видно з наведених вище прикладів, такі відомі заклади готельного ланцюга, як “Marriott”, “Hilton”, “Ассог”, для розширення ринків збуту не можуть обмежитися у своїй діяльності тільки одним брендом, який би задовольняв потреби і побажання всіх клієнтів. Крім того, послуги, що надаються кожною торговою маркою, унікальні і розраховані на певних клієнтів (за рівнем доходів, цілями поїздки, сімейним станом і т.д.). Відповідно, мало ймовірно, що турист з багатих верств суспільства зупиниться в готелях “Formula 1”, бо це нижче за його матеріальні можливості, імідж та становище у суспільстві.

Тому, якби готельна мережа “Ассог” не мала таких брендів, як “Sofitel” і “Novotel”, то вона б втратила клієнтів з високим рівнем доходів, і навпаки, споживачів з низьким рівнем доходів. Ефективність створення диференційованих брендів для реалізації туристичних послуг підтверджує



теорія самоконцепції особистості споживача.

Для успішної, тобто конкурентоспроможної роботи туристичної організації необхідний символічний аспект, тому маркетологи використовують символічну асоціацію туристичних послуг для їх просування. Наприклад, якщо турист зупиняється в Києві в готелі “Metropol Inter-Continental” або “Marriott Royal”, то це показник в очах інших людей (друзів, партнерів по бізнесу, колег) його фінансової успішності та соціальної значимості в суспільстві. Імідж цих готелів, їх брендів відповідає самоконцепції споживача з високоприбуткових верств суспільства. Таким чином, диференціація бренду – це для організації можливість отримання прибутків вище середньогалузевого рівня, оскільки виникає прихильність покупців до певної торгової марки, знижує їх чутливість до цін, що дозволяє компанії переносити надмірні витрати на клієнтів [9].

Основні етапи трансформації структури галузі туризму у взаємозв'язку з стратегією диференціації брендів її організацій наведено на рис. 2.4, де показано, що для успішної реалізації цієї стратегії необхідне ретельне вивчення: ринку як такого; конкурентів; послуг, які пропонуються споживачеві.

Первісним етапом стратегії диференціації бренду туристичної організації є вивчення ринку для визначення співвідношення попиту та пропозиції, рівня цін і прибутків, ступеня конкуренції і бар'єрів виходу на ринок, ступеня державного регулювання даного ринку, наявності сезонних коливань попиту та інших параметрів. На основі аналізу отриманої інформації туристична організація формує цілі і завдання своєї діяльності з реалізації стратегії диференціації свого бренду [10].

Необхідним етапом вироблення стратегії диференціації є вивчення основних конкурентів, що володіють найбільшою часткою ринку і найбільш динамічно розвивають свою діяльність на цьому ринку; характеристик найбільш популярних послуг, що пропонують конкуренти; їх діяльності щодо створення позитивної репутації та іміджу; наявності досвідчених кадрів; дієвості реклами та системи зв'язків із громадськістю; цінової політики; методів поліпшення лояльності споживачів; заходів зі стимуляції збуту; каналів збуту і т.д. [10].



Рис. 2.4. Модель трансформації структури туристичної галузі за стратегією диференціації брендів. Розроблено автором за даними [10].

Знання сильних і слабких місць конкурентів, їх особливостей (клієнтура, організація управління, методи обслуговування і т.д.) дозволяють туристичній організації виявити власні конкурентні переваги і визначити свою позицію на ринку послуг, а також ті особливості діяльності, які відрізнятимуть її від інших організацій та залучатимуть споживачів. Обов'язковою складовою розробки стратегії диференціації бренду є вивчення туристичної послуги з метою її вдосконалення та модернізації. Ця робота проводиться у таких напрямках:

- новизна і конкурентоспроможність аналізованої послуги;
- дотримання законодавчих норм і правил;
- диференціація послуг відповідно до потреб різних груп клієнтів;
- відповідність наданої послуги і стандартів якості (безпека життя і здоров'я туристів, збереження їх майна, охорона навколишнього середовища тощо);
- задоволення наявних і перспективних потреб покупців;
- вплив сезонності туристичного споживання на попит.

Для успішної реалізації стратегії диференціації організація повинна ретельно вивчити потреби і поведінку споживачів, щоб зрозуміти, що важливого і цінного в наданій їм послугі вони виділяють і за що готові платити. Вивчення споживацького ринку передбачає збір такої інформації:

- передбачувані покупки пропонованої туристичної послуги;
- можливість виділення більш-менш однорідних груп (сегментація) покупців туристичних послуг за потребами, спонукальними мотивами і т.д., оцінка кількісного складу кожного такого сегменту; потреби, не задоволені пропонованою туристичною послугою; спонукальні мотиви, що змушують купувати її; прихильність до торгових марок; чинники, що визначають попит на туристичні послуги [25].

З урахуванням отриманих результатів туристична організація повинна дати своїм послугам одну або кілька особливих характеристик, які відповідали б вимогам і перевагам виділеної цільової групи споживачів. Диференціація бренду туристичної організації буде ефективною за умови, якщо самоконцепція

клієнта та імідж виділеного організацією бренду будуть ідентичні, тому такий бренд повинен мати власну індивідуальність, марочний імідж. Кожен бренд туристичної організації розрахований на споживачів певного типу [10]. Споживачі будуть претендувати на послуги, що відповідають індивідуальності, життєвому стилю, соціальному статусу.

Проведення стратегії диференціації бренду вимагає від організації ретельно прорахованої і оцінки передбачуваного прибутку в порівнянні з витратами, тому що при здійсненні цієї діяльності можливі ризики (небезпеки), як от: необґрунтовано висока ціна на послуги нового бренду; неможливість організації виділити таку характеристику послуг, яка є цінною для клієнтів; ігнорування компанією необхідності доведення до споживачів інформації про цінності та унікальність нового бренду.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити важливі теоретичні та практичні висновки щодо формування та використання механізмів управління галузю туризму та підвищення її конкурентоспроможності.

Туризм як сучасна галузь регіональної, національної та світової економіки розуміється нами як просторове організаційно-економічне утворення, що має загальну спеціалізацію та ідентифіковане місце у територіальному поділі праці, загальні функції, завдання, мету розвитку. Від інших галузей її відрізняють підвищена соціальна орієнтованість, екологічна адаптованість, інноваційно-інвестиційна сприятливість, можливості використання різноманітних механізмів удосконалення структури та ефективного конкурентоспроможного розвитку (інституційного, організаційно-економічного, приватно-державного партнерства, кластеризації, маркетингових та ресурсних стратегій, програмно-цільового забезпечення, індикативного планування).

При цьому важливе значення має використання теорії конкурентних переваг у розвитку галузі туризму. Вона означає чітку сегментацію цільового ринку, подальшу диференціацію продуктів і послуг, туристичних марок та брендів. Теорія конкурентних переваг передбачає всебічне залучення інноваційно-інвестиційних механізмів та стратегій розвитку, спрямованих на формування нових туристичних продуктів, маркетингову діяльність, рекламу, використання інформаційних технологій. Це істотно впливає на зменшення ціни туристичних послуг та підвищення конкурентоспроможності галузі [10].

У зв'язку з подальшою трансформацією туристичної галузі на ринку туристичних послуг особлива роль належить маркетинговим складовим механізмів господарювання. Серед них виділяється брендинг як технологія створення та просування фірмових туристичних послуг, діяльність із формування догострокових конкурентних переваг на їх основі. Брендинг означає зобов'язання не тільки туристичних організацій, але й регіональної та місцевої влади надати споживачеві туристичні продукти, які відповідають

визначеному набору властивостей і переваг. З іншої сторони, саме використання відомих брендів забезпечує туристичній галузі регіонів низку конкурентних переваг [25].

Концептуальні засади розвитку галузі туризму та конкурентоспроможності передбачають використання маркетингових та ресурсних стратегій вирішення поставлених завдань, інноваційно-інвестиційне забезпечення та брендинг, включення у механізми здійснення приватно-державного партнерства, соціальних ініціатив.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдан О.Г. Брендінг в діяльності туристичних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Оксана Григорівна Авдан, Київ. нац. торг.-економ. ун-т.– Київ : [б.в.], 2015.– 22 с.
2. Бошота Н.В. Конкуренція у сфері туристичного бізнесу / Н.В. Бошота // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2019. – Т. 24, Вип. 1. – С. 45-49.
3. Грабовенська С.П. Конкуренентоспроможність територіальних ринків туристичних послуг в Україні [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Грабовенська Софія Петрівна; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. – Львів, 2017. – 20 с.
4. Діденко Д.Ф. Удосконалення механізмів управління регіональними туристичними кластерними системами: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка»: захист 14.06.2019 / Діденко Дмитро Феофілович; наук. кер. О. В. Тимошенко; Одес. нац. акад. харч. технологій, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. – Київ, 2019. – 212 с.
5. Кабанова О.О. Концептуальні основи формування іміджевої економіки [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Кабанова Олена Олександрівна; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2019. – 20 с.
6. Комліченко О.О., Ротань Н.В. Стратегічне управління регіональним розвитком туризму на основі кластерного підходу// Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Вип. 6, Ч. 3. – С. 110-112.
7. Комліченко О.О. Конкуренентоспроможність туристичних дестинацій півдня України / О.О. Комліченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – Вип. 19(1). – С. 106-110.
8. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями: підручник / Н.В. Корж, Д.І. Басюк. – Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. – 322 с.
9. Кропельницька С.О. Науково-практичні аспекти реалізації

стратегічних пріоритетів розвитку територій на основі кластерів/ Матеріали Науково-практичної інтернет-конференції за міжнародною участю «Управління інноваційним розвитком територій» (30 жовтня-30 листопада 2015 року). – С. 68-73.

10. Марченко О.А. Трансформації та удосконалення регіональної структури туристичної галузі: монографія. – Херсон: Айлант. 2014. – 344 с.

11. Михайліченко Г.І. Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону / Г.І. Михайліченко // Збірник наукових праць «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2012. – С. 341-349.

12. Музиченко-Козловська О.В. Методика оцінювання туристичного брендингу дестинацій / О. В. Музиченко-Козловська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2016. – № 846. – С. 120-125.

13. Музиченко-Козловська О.В. Туристичний брендинг: сутність, складові та переваги / О.В. Музиченко-Козловська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2014. – № 797. – С. 396-402.

14. Труніна І.М., Сущенко О.А., Ліхоносова Г.С. Конкурентоспроможність підприємницької діяльності (туристична галузь): підручник / І.М. Труніна, О.А. Сущенко, Г.Л. Ліхоносова. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Кременчук: вид-во ПП Щербатих О.В., 2017. – 268 с.

15. Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі / Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г., Алещенко Л.О. // Економіка АПК. – 2020. – № 5 – С. 45.

16. Шамара І.М. Управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); наук. кер. С.І. Плотницька; Харків, 2018. 23 с.

17. Buhalis D. and Michopoulou E. Information Provision for Challenging



markets: the Case of the Accessibility Requiring Market in the Context of Tourism, Information and Management, 2013.

18. Dwyer L. Kim, Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414, 2013.

19. Endo K. Foreign direct investment in tourism – Flows and volumes. *Tourism Management*, 27(4), 600-614, 2016.

20. Jackson J., Murphy P. Clusters in regional tourism. An Australian case. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1018-1035, 2016.

21. Kalandides A. Branding Cities: The Search for Place Identity / A.Kalandides, M. Kavaratzis // *Journal of Place Management and Development*. – 2011. – Vol. 4, №1. – P. 5-8.

22. Kim N., Wicks B.E. Rethinking Tourism Cluster Development Models for Global Competitiveness, International CHRIE Conference-Refereed Track, Paper 28, 2016. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://scholarworks.umass.edu/refereed/CHRIE\\_2016/Friday/28](http://scholarworks.umass.edu/refereed/CHRIE_2016/Friday/28)

23. Marchenko Oksana, Marmul Larysa, Pylypenko Kateryna, Velychko Tetiana and Hranovska Viktoriia. Financial and taxation aspects of tourism activities development// *International Journal of Management (IJM)*. – Volume 11. – Issue 3 (March 2020). – P. 287-293.

24. Michael E. Tourism micro-clusters. *Tourism Economics*, 9(2), 133-145, 2013.

25. Marchenko Oksana, Nikolaevich Oleksandra. Mechanisms of the improvement of the management of the innovation development in the field of tourism/ Oksana Marchenko, Oleksandra Nikolaevich // *Institutional Basis of National Security Providing Sectors Innovation Development: monograph* / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, PhD in Economics V. Omelyanenko. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2018. – 263 p. (P. 132-149).

26. Small J., Darcy S., Packer T. The embodied tourist experience of people with vision impairment: Management implications beyond the visual gaze. *Tourism Management*, 33(4), 9410950, 2016.