

UDC 658.8:004.7]:338.488.2

DOI 10.24025/2306-4420.69.2023.288927

MARKETING STRATEGIES OF NETWORK FORMS OF BUSINESS IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Inga Krupenna

PhD (Econ.), Assistant Professor,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
<https://orcid.org/0000-0002-4374-6350>
e-mail: i.krupenna@chnu.edu.ua

Manuella Ostapenko

Master
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
e-mail: ostapenko.manuella@chnu.edu.ua

Abstract. The article examines the essence and practice of implementing marketing strategies of network forms of business in the hospitality industry, which are particularly complex, thought-out, established and managed business models of various forms and levels of interaction. It is clarified that «hotel network» is a broader concept than «hotel chain», as it includes hotels, hotel chains, a wide group of economic agents, related and additional organizations that are involved in the production, management, marketing, logistics of hotel services. The features of hotel chains that form the semantics of the «hotel chain» category are defined. Various marketing competition strategies of hotel industry subjects, which they form, practice, implement for already covered market segments, in order not to lose consumers, and, of course, to attract new hotel market segments are considered. The article systematizes the marketing strategies of hotel networks (differentiation strategy, brand strategy, product line expansion strategy, brand expansion strategy, multi-brand strategy, new brand introduction strategy, combined brand strategy), the implementation of which is demonstrated by cases of top participants in the global hotel market. Attention is focused on specific marketing strategies for the development and promotion of hotels in the market («boutique hotel», «Trophy Hotels» (trophy hotel), «lifestyle hotel», «soft brand»), which allow for hotel networks to take into account modern market trends: conceptuality; innovativeness; uniqueness; brand history and value; the prominence of assets; individuality and personalization of the offer; meticulous attention to guest comfort, security, privacy; efficiency; joint marketing and distribution networks, loyalty programs, databases; presence in the collection of brands of various formats and levels; technology, automation and digitization of all processes from booking to maintaining contacts with the guest after departure. A conclusion has been made about the need to coordinate economic, organizational, marketing, aesthetic, technological and territorial aspects in marketing strategies. The study confirms and theoretically proves that the marketing strategy of a hotel chain is a set of goals, principles, stages, directions, tools, a program of actions with the help of which the network forms marketing goals for a certain period for each product, for each separate segment of the hotel market and organizes their implementation. It has been proven that the marketing strategies of the main market participants are formed in the direction of innovations, methods of automating the entire process, monitoring daily activities, and creating a safe environment for guests. It has been concluded that in today's highly competitive market of hotel services, marketing strategies and marketing tools are a means of sustainable and stable development of the hotel network, creation of consumer value, increase of emotional involvement of the client in the process of choosing a hotel, establishment of long-term interaction with partners and stakeholders, serving as a generator of innovations in the hospitality industry. When forming marketing strategies in the hospitality industry, hotel chains and independent hotels need to take into account trends in the global hotel market that have economic, social and technological consequences, which will help establish a dialogue between industry leaders, suppliers of innovative technologies and customers, create added value around human interaction, understand and solve problems related to robotics, artificial intelligence, digitization, digitalization.

Keywords: marketing, innovations, hotel marketing, hotel network, marketing strategy, marketing innovations.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сьогодні індустрія гостинності стикається з проблемами на багатьох рівнях: зміна поведінки споживачів, поява нових поколінь споживачів із новими потребами та уявлення про відпочинок та подорожі, нестача персоналу та проблеми утримання талантів, трансформація класичних бізнес-моделей та маркетингових стратегій, переосмислення досвіду гостей у цифровому середовищі. Готельні мережі повинні працювати над креативними, продуманими, сміливими, свіжими ідеями, які засновані на здоровій конкуренції. Гнучкі та адаптивні маркетингові стратегії які допоможуть сформувати ландшафт майбутньої стійкої, привабливої та процвітаючої індустрії гостинності. Мережевий підхід до управління готелями вважається особливо складним та ефективним, він передбачає регулювання організаційної поведінки об'єднання, бренду чи групи готельних закладів на основі інтеграції потенціалу кожного учасника та єдиної системи управління мережею. Мережева форма ведення готельного бізнесу дозволяє формувати впізнаваний імідж, уніфікований продукт, гарантувати споживачеві високу якість послуг за рахунок інтенсивного обміну досвідом та кейсами між учасниками мережі. Дослідники особливостей мережевого підходу в індустрії гостинності (Chathoth, & Olsen, 2003; Chen, & Dimou, 2005; Cunill, & Sung Chon, 2006; Go, & Pin, 1995; Hoffman, & Preble, 2004; Leo, & Philippe, 2011) відмічають важливість мережевої форми готельного бізнесу у процесах глобалізації, інтернаціоналізації, регіоналізації, у стратегіях виходу на нові ринки, у роботі з різними сегментами споживачів, у реалізації концепції сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Суть міжнародних готельних мереж, етапи їх еволюції, інструменти формування та функціонування мережевих форм організації готельного бізнесу, аналіз економічної ефективності мереж у готельному бізнесі, теоретичні та прикладні аспекти готельного менеджменту та маркетингу досліджували Р. Браймер, А. Бренер, Ф. Гоу, Д. Грей, Ю. Дон, П. Інгрем, Дж. Баум, К. Лавлок, М. Олсен, Р. Пайн, Т. Пауерс, М. Рісполі, П. Слеттер, П. Четхот, Х. Хакансон та інші. Вітчизняні дослідники також активізували свій науковий інтерес до мережевої моделі розвитку готельних підприємств, до маркетингових стратегій та практичних кейсів провідних готельних мережі, що зумовлено їх активним входом на український ринок гостинності. Зокрема, маркетингові аспекти закладів готельного бізнесу – як незалежних, так і мережевих готелів – розкрито в роботах О. Басюка, І. Безуглого, В. Білозубенко та С. Шаблій, І. Буднікевич та І. Крупенної, Т. Бурака, Г. Горіної, А. Лісника, М. Мальської, С. Мельниченко, В. Янкевич та інших. Водночас, міжнародні готельні мережі постійно продукують нові маркетингові інновації, застосовують інноваційні маркетингові інструменти та технології, які змінюють зміст маркетингових стратегій в умовах цифрової трансформації та стійкого розвитку індустрії гостинності.

Мета статті. Розглянути суть та практику реалізації маркетингових стратегій мережевих форм ведення бізнесу в секторі гостинності, які є особливо складними, продуманими, ustalеними та керованими бізнес-моделями різних форматів та рівнів взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Загалом мережі розглядаються як спосіб взаємодії організацій; як спосіб об'єднання організацій; як спосіб координації діяльності організацій; як інституція стандартів інтеграції та взаємодії організацій. Мережа формується та розвивається коли «з'являються явні технологічні та маркетингові можливості і під ці можливості створюються фірми, які необхідні основним виробникам для закріплення в певних галузях та для стратегічного співробітництва в певних сферах бізнесу» (Gerlach, 1992).

«Готельна мережа» є ширшим поняттям, аніж «готельний ланцюг», оскільки включає готелі, готельні ланцюги, широку групу економічних агентів, супутніх та додаткових організацій, задіяних у виробництві, управлінні, маркетингу, логістиці готельних послуг. Мережа – «це

своєрідне інституційне утворення між готельним закладом та іншими партнерами, яке характеризується особливим видом взаємовідносин між партнерами мережі у порівнянні з можливими взаємодіями на стороні» (Ebers, & Jarillo, 1997). Визначаючи категорію «готельна мережа», більшість дослідників акцентують увагу на певних особливостях готельних мереж: продумана, усталена та керована бізнес-модель; мультикомпонентна структура, яка може включає як окремі готелі, так і готельні ланцюги; мультибрендова структура, яка дозволяє максимально задовольняти вимоги та переваги різних цільових сегментів; орієнтація на оптимальний територіальний розподіл мережі, що дозволяє здійснювати експансію в різні країни, регіони; наявність спільного асортименту послуг та стандартів якості та процесів їх надання у всіх готелях мережі; детально прописані процедури обслуговування та жорстка система контролю якості послуг та обслуговування; стандартизація бізнес-процесів та використання передового досвіду та переваг готельної мережі, а також контактів із перевіреними постачальниками; використання спільної програми залучення та лояльності клієнтів; єдина система маркетингу, загальна маркетингова політика, глобальні маркетингові дослідження, які забезпечують детальний аналіз ринку, споживачів, конкурентів, динаміки цін; спільні канали розподіл, платформи продажів, єдина система бронювання та база даних клієнтів, які забезпечують стабільне завантаження; загальна політика просування готельних послуг на ринку; високопрофесійна керуюча компанія, прозорість контролю, мала кількість управлінських ланок у системі, швидкість та оперативність прийняття рішення та їх реалізації; грамотний маркетинг персоналу, прозорі кар'єрні можливості, власна система безперервної підготовки кадрів, ротация кадрів у мережі як умови організації мережевого бізнесу у сфері гостинності.

Lovelock С.Н. та Yip G.S. (1996) наголошують, що «більшість міжнародних готельних мереж – це глобальні компанії: вони багатонаціональні за капіталом, готелі мереж є майже на всіх континентах, а міжнародні операції є їх основним джерелом прибутку. До пріоритетних стратегічних завдань багатьох міжнародних готельних мереж входить глобальна експансія, максимально можливе охоплення найбільш стратегічно важливих регіонів. Крім того, розвиток готельної мережі передбачає взаємодію з безліччю різних культур, національних мов та локальних економічних особливостей».

Для того щоб бути здатними конкурувати на міжнародному рівні суб'єкти готельній індустрії формують, практикують, реалізують різноманітні маркетингові стратегії для вже охоплених сегментів ринку, щоб не втратити споживачів, і, звичайно, для залучення нових сегментів готельного ринку: стратегія лідера ринку використовується готельними мережами з гарною ринковою позицією для зміцнення та захисту наявної ринкової частки, демонстрації сили; наступальна стратегія (спритного другого, претендента на лідерство) базується на застосуванні інноваційних технологій та активному підприємницькому підході для завоювання більшої частки ринку або з метою стати лідером сегменту; стратегія послідовника (флангова війна) конкурентні переваги формує на основі наслідування маркетингових інновацій лідерів (економія на дослідженнях та розробках, комунікаціях зі споживачами), розвитку переваг пов'язаних з місцем розташування, якістю послуг, набором додаткових опцій тощо; стратегія інновацій притаманна компаніям, розвиток яких ґрунтується на нових технологіях та виробництві нових готельних продуктів та сервісів; антикризові стратегії зміни курсу, реструктуризації; стратегії адаптації до змін зовнішнього середовища; стратегія диверсифікації засновані на пошуку можливостей для виробництва нових готельних послуг, виходу на нові географічні ринки, на нові локації (Chathoth, & Olsen, 2003; Chen, & Dimou, 2005; Cunill, & Sung Chon, 2006; Go, & Pin, 1995; Hoffman, & Preble, 2004; Leo, & Philippe, 2011).

Одним із розповсюджених підходів до класифікації маркетингових стратегій є їх поділ на стратегії: *диференційованого маркетингу* – для кожного сегменту розробляється готельний продукт та маркетингова стратегія; *недиференційованого маркетингу* – акцент на критеріях подібності характеристик, намірів, потреб та очікувань гостей готелю; *концентрованого маркетингу* – орієнтація на один, найперспективніший сегмент готельного ринку.

Стратегія диференціації пов'язана зі значними інвестиціями у маркетингові дослідження ринку, його кон'юнктури, конкурентів, споживачів, їх уявлення про цінність товару (послуги). Для проведення диференціації готельних послуг необхідно здійснити сегментацію готельних послуг та ідентифікувати цільові групи. Сегментація передбачає поділ клієнтів відповідно до потреб, їх купівельної спроможності та їхніх очікувань від компанії для ідентифікації та роботи з цільовою аудиторією. Продуктові стратегії в рамках даної стратегії пов'язані з процесом створення унікальної торгової пропозиції. Можливість отримати більші доходи та частку ринку дозволяє готельним мережам генерувати бюджети як для інновацій, розвитку, так і для поточних удосконалень (реновації номерного фонду, покращення матеріальної бази, підвищення кваліфікації персоналу). Однак стратегія диференціації має певні ризики, зокрема: легкість копіювання нововведень, відтворення унікальності, що заощаджує конкурентам послідовникам маркетинговий бюджет, а готелю-новатору не дозволяє довго залишатися «піонером» сегменту. Основні напрямки для диференціації готельної пропозиції: диференціація іміджу, диференціація персоналу, сервісна диференціація. Готельна мережа Marriott, наприклад, групує свої цільові аудиторії відповідно до географічних та персональних критеріїв: *розкіш* – це клієнти, які хочуть розкоші та вимагають високого комфорту, мають високі очікування, послуги є найдорожчим сервісом; *преміум* – також надзвичайно багаті клієнти, яким потрібні розкішні апартаменти, індивідуальний підхід, екзотична їжа, гарні краєвиди тощо; *мідл* – це місцеві клієнти, які проживають у готелях Marriott International саме заради сервісу та низки послуг (рис. 1).

Розкішні готелі	Класичні розкішні готелі	<i>The Ritz-Carlton, St. Regis, JW Marriott</i>
	Особливі розкішні готелі	<i>Ritz-Carlton Reserve, The Luxury Collection, JW Hotels</i>
	Сучасна розкіш	<i>EDITION</i>
Преміальні готелі	Класичні преміальні готелі	<i>Marriott Hotels, Sheraton, Marriott Vacation Club, Delta</i>
	Особливі преміальні готелі	<i>Le Meridien, Westin, Renaissance Hotels, Gaylord Hotels</i>
Комфортні готелі	Класичні комфортні готелі	<i>Courtyard, Four Points, SpringHill Suites, Protea, Fairfield Inn & Suites</i>
	Особливі комфортні готелі	<i>Бренду AC Hotels, Aloft, Moxy</i>
Готелі для тривалого перебування	Класичні для тривалого перебування	<i>Marriott Executive Apartments, Residence Inn®</i>
	Особливі для тривалого перебування	<i>Element, Homes & Villas by Marriott International</i>
Колекційні готелі		<i>Autograph Collection, Design Hotels, Tribute Portfolio</i>

Рисунок 1. Сегменти позиціонування готельного продукту Marriott International

Джерело: згруповано на основі (<https://www.marriott.com/marriott-brands.mi>)

Також Marriott виділяє ще два сегменти клієнтів: *поточні клієнти* – це ті, хто вже користується послугами та селиться в готелях Marriott; *потенційні клієнти* – це ті, хто можливо скористається послугами одного з готелів компанії. Відповідно до кожного сегменту та цільових аудиторій, існує потреба позиціонувати імідж бренду у свідомості клієнтів.

Стратегія торгової марки спрямована на розробку довгострокової програми застосування маркетингових комунікаційних інструментів та заходів для залучення та утримання цільових груп споживачів, передачі їм інформації, адекватної їх очікуванням, перевагам та установкам стосовно набору властивостей та переваг готельної послуги. Lovelock C.H., Yip G.S. (1996) наголошують, що «об'єднання готелів, які знаходяться у різних країнах світу, в єдину готельну мережу зі створенням унікального мережевого готельного бренду є сьогодні найпоширенішою у світовій практиці формою стратегічного управління готельними підприємствами». Стратегія подальшого просування торгової марки може полягати в наступному: розширення товарної лінії, розширення товарної марки, стратегія мультимарки, запровадження нових торгових марок, комбіновані марочні стратегії.

Стратегія розширення товарної лінії спрямована на поширення назви готельного бренду на нові товари, доповнені новими властивостями. Сьогодні багато готельних груп дотримуються цієї стратегії, включає готелі для різних сегментів споживачів: розкішні готелі, що надають сервіс вищого класу, мережу готелів середнього цінового діапазону і бюджетні готелі (економ-класу). Ризик такої стратегії полягає у можливому «канібалізмі» гостей, які мігрують у дешевший сегмент цієї ж готельної мережі;

Стратегія розширення торгової марки – поширення назви марки на нові товари з іншої категорії. У мережу «Jin Jiang Travel» входить до 20 найкращих китайських брендів туристичних агентств. «Jinjiang Automobile» має понад 10 000 автобусів середнього та високого класу, і його комплексна пропускна здатність займає перше місце в Китаї. Групі також належить китайсько-швейцарська кооперація Jinjiang International Les Roches Hotel Management College, яка займається підготовкою професіоналів готельного менеджменту середньої та вищої ланки;

Стратегія мультимарки поєднує різні бренди з метою виділення різних властивостей готельного продукту чи з урахуванням специфічної мотивації покупців, створення додаткових марок в одній і тій же категорії готельних послуг, для основної послуги можливе застосування кількох торгових марок. Готельна мережа Assoc, пропонує своїм клієнтам готелі з різним спектром послуг і цін, починаючи від бренду Sofitel (готелю люкс) до односторонніх готелів бренду Formule 1. Основний недолік мультимарочної стратегії полягає в тому, що кожна марка завойовує лише невелику ринкову нішу і жодна не стає достатньо вигідною. Компанія розпоршує ресурси на всі марки, замість того, щоб направити їх на створення кількох високоприбуткових;

Стратегія запровадження нових торгових марок передбачає введення в готельну мережу нових категорій готелів, які не укладаються в класичні сегменти. Наприклад, у Marriott International є такі нові категорії готелів: «Сучасна розкіш», «Особливі преміальні», «Особливі комфортні», «Класичні для тривалого перебування», «Особливі для тривалого перебування» на додаток до звичного сегментування «Розкішні», «Класичні», «Класичні комфортні» (рис. 1). Крім того, бренд може асоціюватись із певними індивідуальними образами – для проведення ділових зустрічей та бізнес-конференцій діє готель Marriott, який призначений саме для ділових людей та професіоналів і навіть політиків. Ця стратегія вимагає від готельної мережі досить великих фінансових ресурсів на придбання та просування нового бренду, тому під силу лише провідним готельним мережам.

Стратегія комбінованих торгових марок працює з марками, які складаються з двох чи більше відомих марочних назв або використовує кобрендинг марок різних сфер та галузей. Суть цієї стратегії полягає у пропозиції одного й того самого товару під двома і добре відомими

брендами. Кожна організація, що представляє свій бренд, очікує, що інша марка приверне до товару додаткових покупців. Наприклад, програма лояльності Marriott Bonvoy в якості партнерів залучила ті компанії, за допомогою яких її учасники можуть набувати та використовувати бонусні бали: провідні авіакомпанії «Air Canada», «American Airlines», «British Airways», «Continental, Delta», «Singapore Airlines», «Mexicana», Luftansa, KLM, US Airways; готельні ланцюги «Hotels New Otani».

До групи стратегій брендингу можуть також входити стратегії «hardware як бренд», коли робиться ставка не тільки на переваги, наприклад, географічне розташування, а й на інші характеристики нерухомості (кількість номерів, можливості проведення бізнес-заходів, семінарів, виставок тощо). При стратегії кобрендингу завдяки об'єднанню з постачальниками та іншими стратегічними партнерами відбувається взаємне посилення брендів учасників мережевої взаємодії, створюються важливі комплементарні активи, і бренди просуваються спільно. Стратегії ребрендингу, як правило, пов'язані з необхідністю зміни концепції готелю або переходу на нові сегменти або нові ніші, що вимагають нового бренду. Так, придбання мережею Hilton готелів під маркою Scandic зажадало вкладення додаткових коштів у їхній ребрендинг у Скандинавії. Придбання мережею Six Continents готельної мережі під маркою Posthouse вимагало ребрендингу зі створенням нового бренду Holiday Inn.

Готельні мережі активно включилися в технологічну гонитву. Нові діджитал-стратегії готельної мережі Marriott International пов'язані з доповненою реальністю. Моху® Hotels, частина портфоліо Marriott Bonvoy, запустила у 2022 році доповнену реальність «Моху Universe, Play Beyond» в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Створений для молодих душею, Моху сміливо порушує правила звичайного перебування в готелі, переносячи свій досвід «Play On» із готелю у віртуальний світ через Всесвіт Моху. Перш ніж особисто прибути до кожного готелю, гості можуть отримати доступ до Всесвіту Моху через мобільний телефон для налаштування власного аватара з вибором зачісок, одягу та аксесуарів. Зареєструвавшись у фірмовому барі готелю Моху, гості миттєво потраплять у всесвіт Моху, відсканувавши призначений QR-маркер, щоб розблокувати щонайменше п'ять завдань у номерах готелю та громадських місцях і виграти чудові призи. Отримавши ключі від номера, гості можуть відсканувати QR-маркер у барі, щоб переглянути голографічні проєкції та сфотографуватися з аватарами в натуральну величину, коли вони попивають улюблені коктейлі. У цілодобовій системі самообслуговування Моху's Grab & Go гості можуть отримати те, що вони хочуть, із закусками та напоями, у будь-який час, до пізньої ночі. У зоні Grab & Go гості також можуть розблокувати завдання, сфотографувавшись зі своїм аватаром і позначивши хештегом #mohuuniverse.

Accor Hotels була однією з перших готельних компаній, яка передбачала діджиталізацію та розуміла, як цифрові можливості можуть підтримувати бізнес та конкурентоспроможність. У 2014 році в рамках digital-стратегії готельна група інвестувала значні кошти в різні ініціативи: від інформаційно-технологічної інфраструктури до можливостей керування даними, які заклали основу набагато ширших перетворень, що відбуваються в готельному бізнесі сьогодні. Маркетингові стратегії були пов'язані з сервісом оренди квартир (Onefinestay), кобрендингом зі створення коворкінгу з іншими брендами (NextDoor), з постачальниками консьєрж-послуг (John Paul) та використанням digital-послуг таких компаній, як Fastbooking, AvailPro та Gekko. Digital-маркетинг Accor Hotels трансформувалася за наступними напрямками: створення гнучкої IT-інфраструктури; створення баз даних; побудова сервісу персоналізації на основі IT та даних гостей; перетворення програм лояльності на екосистеми лояльності; простота, ясність та швидкість в обслуговуванні; створення гнучкої культури, в якій бізнес буде активно розвиватися та враховувати споживчі звички, що постійно змінюються. Accor був обраний як офіційний партнер з розміщення гостей чемпіонату світу з футболу 2022 у Катарі, надавши членами команд та керівництву клубів більш ніж 60 000 номерів в апартаментах та віллах по всій території держави. Група розширює своє портфоліо Rixos з відкриттям на Близькому

Сході таких готелів, як Rixos Doha Qetaifan в Катарі, Rixos Obhur Jeddah в Саудівській Аравії та Rixos Jewel of the Creek в Дубаї, ОАЕ. Accor також представить безліч нових приголомшливих об'єктів по всьому регіону, серед яких Raffles Doha та Fairmont Doha, Banyan Tree AlUla у долині Ашер у Саудівській Аравії та Fairmont La Marina Rabat-Salé у Марокко.

Таким чином, маркетингова стратегія готельної мережі – це комплекс цілей, принципів, етапів, напрямків, інструментів, програма дій з допомогою яких мережа формує цілі маркетингу на певний період по кожному продукту, по кожному окремому сегменту готельного ринку та організовує їх реалізацію. Маркетингова стратегія оформлюється у цифровий чи фізичний документ, який визначає довгостроковий вектор розвитку готельної мережі.

Маркетингові стратегії основних учасників ринку формуються в напрямку інновацій, методів автоматизації всього процесу, моніторингу повсякденної діяльності, створення безпечного середовища для гостей:

- Тенденція до цифрових і безконтактних послуг набрала новий імпульс. Традиційні послуги, орієнтовані на клієнтів, переглядаються завдяки більш широкому використанню технологічних можливостей, таких як мобільна реєстрація, безконтактні платежі, голосове управління та біометрія. Гості, які звикли розблокувати свої смартфони та ноутбуки за допомогою Face ID та відбитків пальців, швидше за все будуть очікувати того ж при доступі до своїх готельних номерів.
- В секторі спа-послуг для краси та релаксації, швидко зростає попит на технології діагностики здоров'я та індивідуальні плани лікування, що надаються експертами, які проводять індивідуальні або групові сеанси для розвитку життєвих сил, зцілення, управління стресом, емоційного балансу, уважності та покращення сну.
- Гіперперсоналізація – гості очікують, що їх впізнають та будуть ставитись, як до найбажаніших відвідувачів. Готельний бізнес може реалізувати гіперперсоналізацію за допомогою технологічних платформ, таких як CRM та SEM, які використовують дані для створення індивідуальної взаємодії між гостем та готелем, які можуть використовувати інформацію про клієнтів та їх купівельних переваг, що дозволить готелям адаптувати свої пропозиції та рекламні акції та автоматично надавати послуги, які шукає гість.
- Успішна робота готелів все більше залежать від використання систем управління для моніторингу та оптимізації доходів, відносин з клієнтами, власності, каналів та репутації. Не кажучи вже про зростаючу важливість інтегрованого обміну повідомленнями, прогностичної аналітики, сегментування споживачів та проміжного програмного забезпечення, яке покликане з'єднати системи готельного управління в єдине ціле. Навіть якщо готель має деякі технічні обмеження, команда фронт-оф-хаусу може зробити все можливе, щоб особисто вітати гостей в офлайн-світі.
- Чат-боти довели свою ефективність в обслуговуванні клієнтів як під час процесу бронювання, так і при відповідях на питання, що повторюються. Це особливо важливо в готельній галузі, оскільки клієнт очікує відповідь максимально оперативно.
- В готельній галузі активно використовують програмне забезпечення ChatGPT – чат-бот, що використовує бот GPT-4, розробку OpenAI, який вміє імітувати людську розмову, розуміння та гнучкість при наданні відповідей. Бот – це своєрідна розумна ітерація пошукової системи, яка позбавляє від нескінченних перепосилань, які вимагають від користувача відкриття кількох десятків вкладок та пошуку інформації. Наприклад, це може бути пошуковий запит для користувача, який шукає рекомендації щодо подорожей.
- Ще однією тенденцією гостинності є акцент на усвідомлене споживання, відновлювані джерел енергії, на технології відстеження та скорочення споживання енергії та води. В культовому лондонському готелі Claridges була встановлена система вентиляції та витяжки на кухнях, яка знизила витрати на електроенергію на 30%. Інтелектуальна

система, поставлена Quintex, знижує продуктивність або вимикається залежно від умов на кухні; вона заощадила готелю £10 000 на рік, а початкові інвестиції окупаються через 1,8 року.

- Технологізація та діджиталізація досвіду гостей: голосовий пошук варіантів для відпустки (готелі додають на свої вебсайти можливість голосового пошуку, щоб збільшити конверсію; розумні номери, облаштування яких полегшує перебування гостя, зводить до мінімуму рутину і дає можливість зосередитися відпочинку (бездротове заряджання пристроїв; голосовий пошук; розумне цифрове керування; розпізнавання осіб; планшетний моніторинг; розумні дзеркала; відеочат з консьєржем); оптимізовані програми та інтуїтивні платформи бронювання, які дозволяють здійснити бронювання в кілька кліків, доповнити кошук додатковими послугами, відвідуванням ресторану, екскурсіями та туристичними маршрутами; автоматизація реєстрації заїзду, функція автоматичного чека, як допомагають уникнути фізичного контакту персоналу та гостей; перехід у хмару для зберігання маси інформації в одному місці та доступу до неї всіх членів команди для обміну; блокчейн-рішення, додавання можливості оплати криптовалютою, використання токенів для отримання послуг та товарів; інструменти кібербезпеки для гарантії надійного зберігання інформації про клієнтів та платіжні реквізити; інтелектуальні системи прогнозування, динамічного ціноутворення, технології інтелектуального розпізнавання та ідентифікації та інше.
- Персоналізація та індивідуальне обслуговування гостей. Звіт, підготовлений Epsilon, доводить, що 87% туристів вважають за краще співпрацювати з брендами, які пропонують індивідуальний підхід (New Epsilon, n.d.). Готелі можуть додати більше готельних послуг, щоб догодити кожному гостю. Це чудовий спосіб залучити відвідувачів різних поколінь та з різними уподобаннями. Ідеальний підхід – це поєднання традиційних готельних послуг із новими технологіями.
- Виходячи з орієнтації на візуально привабливий контент, цілком виправданим є те, що готелі повинні прагнути отримати вигоду з таких функцій, як віртуальна реальність (віджети, чат-боти, віртуальні тури), Rich-контент (фотографії, інфографіка, відео, 3D-моделі, ZOOM, таблиці, фото 360°, інтерактивні ігри, AR-технології та інші), створюючи цифрове середовище, в якому споживачі могли б уявити себе. Згідно зі звітом eMarketer, віртуальна реальність – одна з найсильніших сучасних тенденцій в індустрії гостинності, яку використовують 58,9 мільйонів користувачів (Where to next?, 2022). Це допомагає покращити враження від подорожей та прискорити процеси бронювання. Застосування технологій віртуальної реальності на дослідження будь-якого номера чи курорту загалом стає мейнстрімом в готельній справі, адже VR дозволяє не тільки повноцінно відтворити номерний фонд, а й оглянути визначні місця по сусідству, прокласти маршрут, знайти точки для фотографування.

Висновки, обговорення та рекомендації. Таким чином, на сучасному висококонкурентному ринку готельних послуг маркетингові стратегії та маркетингові інструменти є засобом стійкого та стабільного розвитку готельної мережі, створення споживчої цінності, збільшення емоційної залученості клієнта у процес вибору готелю, налагодження довгострокової взаємодії з партнерами та стейкхолдерами, служить генератором інновацій в індустрії гостинності. Вибір стратегії залежить від розміру, спрямованості та форми готельної мережі, а також від бажаної позиції, яку компанія прагне зайняти на міжнародному готельному ринку. При формуванні маркетингових стратегій в індустрії гостинності, готельним мережам та незалежним готелям потрібно враховувати тренди глобального готельного ринку, які мають економічні, соціальні та технологічні наслідки, що допоможуть налагодити діалог між лідерами галузі, постачальниками інноваційних технологій та клієнтами.

Готельним мережам необхідно переосмислити стратегії для створення сильної доданої вартості навколо людської взаємодії, зрозуміти та вирішити проблеми, пов'язані з роботизацією, штучним інтелектом, оцифруванням, діджиталізацією. Споживач також змінюється, змінюється його мислення, він має свої індивідуальні відповіді на питання пов'язані з місцем, форматом, способом відпочинку, подорожування чи перебування, які створюють можливості для індустрії гостинності. У своїх подальших дослідженнях ми зосередимся на сучасних маркетингових стратегіях розвитку та просування готелів на ринку: «бутік-готель», trophy hotels, lifestyle готель, «soft brand». Розробка нових маркетингових стратегій готельних мереж свідчить про те, що кожна з них враховує смаки, переваги, цінності поточних та потенційних клієнтів, які позначаються і на розвитку мереж та перетворенні світового готельного бізнесу.

Acknowledgements

None.

Conflict of Interest

None.

References

1. Chathoth, P.K., & Olsen, M.D. (2003). Strategic alliances: A hospitality industry perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 22(4), 419-434.
2. Chen, J.J., & Dimou, I. (2005). Expansion strategy of international hotel firms. *Journal of Business Research*, 58(12), 1730-1740.
3. Craig, D. Lifestyle hotels: Boutiques with benefits. Hospitality net. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4048661.html>.
4. Cunill, O.M., & Sung Chon, K. (2006). *The Growth Strategies of Hotel Chains: Best Business Practices by Leading Companies*. London: Routledge.
5. Ebers, M., & Jarillo, J. (1997-1998). The construction, form, and consequences of industry networks. *International Studies of Mahagement & Organization*, 27(4), 3-19.
6. Gerlach, M. (1992). Organization and innovation. *Revised Draft*. May, 1-54.
7. Go, F.M., & Pin, R. (1995). *Globalization Strategy in the Hotel Industry*. New York and London: Routledge.
8. Hoffman, C.R., & Preble, F.J. (2004). Global franchising: Current status and future challenges. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 101-113.
9. Hyatt to expand independent collection brands in key global destinations through 2025 (2022). Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/news/4113878.html>.
10. Leo, P.-Y., & Philippe, J. (2011). Influence of entry modes and relationship modes on business services internationalisation. *The Service Industries Journal. Special Issue: Tourism Services*, 31(4).
11. Lichfield, J. The meek shall inherit the Negresco. The eccentric owner of the Nice hotel has bequeathed it to a foundation for animals and the poor. Retrieved from <https://www.independent.co.uk/news/world/europe/the-meek-shall-inherit-the-negresco-1755893.html>.
12. Lovelock, C.H., & Yip, G.S. (1996). Developing global strategies for service businesses. *California Management Review*, 38(2), Winter, 64-86.
13. New Epsilon research indicates 80% of consumers are more likely to make a purchase when brands offer personalized experiences. Retrieved from <https://www.epsilon.com/us/about-us/pressroom/new-epsilon-research-indicates-80-of-consumers-are-more-likely-to-make-a-purchase-when-brands-offer-personalized-experiences>.
14. We're thrilled to introduce our unparalleled collection of brands. Retrieved from <https://www.marriott.com/marriott-brands.mi>.

15. Weighing up the pros and cons of soft brands. (2018). Retrieved from <https://www.amistadpartners.com/post/weighing-up-the-pros-and-cons-of-soft-brands>.
16. Where to next? 4 trends shaping opportunities in hospitality (2022). Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/news/4113536.html>.
17. Why trophy hotel assets make a legacy? Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4099343.html#:~:text=Trophy%20hotel%20is%20a%20term,or%20prime%20locations%20by%20investors>.
18. Wyndham. Define your independence. Retrieved from <https://developmentssupport.wyndham.com/en/architecture-and-design/trademark/introducing-trademark>.
19. Zou, J. The better hotel investment: Luxury or lifestyle? Retrieved from <https://hospitalityinsights.ehl.edu/boutique-hotel-luxury-lifestyle>.

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МЕРЕЖЕВИХ ФОРМ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Інга Анатоліївна Крупенна

кандидат економічних наук, доцент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

<https://orcid.org/0000-0002-4374-6350>

e-mail: i.krupenna@chnu.edu.ua

Мануелла Остапенко

магістр

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

e-mail: ostapenko.manuella@chnu.edu.ua

Анотація. У статті розглянуто суть та практику реалізації маркетингових стратегій мережеских форм ведення бізнесу в секторі гостинності, які є особливо складними, продуманими, усталеними та керованими бізнес-моделями різних форматів та рівнів взаємодії. Уточнено, що «готельна мережа» є ширшим поняттям, аніж «готельний ланцюг», оскільки включає готелі, готельні ланцюги, широку групу економічних агентів, супутніх та додаткових організацій, задіяних у виробництві, управлінні, маркетингу, логістиці готельних послуг. Визначено особливості готельних мереж, які формують семантику категорії «готельна мережа». Розглянуто різноманітні маркетингові стратегії конкурування суб'єктів готельної індустрії, які вони формують, практикують, реалізують для вже охоплених сегментів ринку, щоб не втратити споживачів, і, звичайно, для залучення нових сегментів готельного ринку. Систематизовано маркетингові стратегії готельних мереж, реалізація яких продемонстрована кейсами топових учасників світового готельного ринку. Акцентовано увагу на специфічних маркетингових стратегіях розвитку та просування готелів на ринку, які дозволяють мережам враховувати сучасні ринкові тенденції. Зроблено висновок про необхідність узгодження в маркетингових стратегіях економічних, організаційних, маркетингових, естетичних, технологічних та територіальних аспектів. Доведено, що маркетингові стратегії основних учасників ринку формуються в напрямку інновацій, методів автоматизації всього процесу, моніторингу повсякденної діяльності, створення безпечного середовища для гостей. Зроблено висновок, що на сучасному висококонкурентному ринку готельних послуг маркетингові стратегії та маркетингові інструменти є засобами стійкого та стабільного розвитку готельної мережі, створення споживчої цінності, збільшення емоційної залученості клієнта у процес вибору готелю, налагодження довгострокової взаємодії з партнерами та стейкхолдерами, слугуючи генератором інновацій в індустрії гостинності.

Ключові слова: маркетинг, інновації, готельний маркетинг, готельна мережа, маркетингова стратегія, маркетингові інновації.