

Павло А. Петриченко, Світлана А. Яроміч  
**РОЗВИТОК СПОЖИВЧИХ МЕРЕЖ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ**

*У статті здійснено дослідження ролі мереж у сучасній індустрії туризму та виявлено основні переваги мережевих структур. Розглянуто причини та цілі об'єднань в індустрії туризму. Наведено найбільш відомі приклади таких структур, що функціонують в Україні.*

*Ключові слова:* мережа; бренд; індустрія гостинності; готель; ресторан; туризм.

*Літ. 12.*

Павел А. Петриченко, Светлана А. Яромич  
**РАЗВИТИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ  
В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА**

*В статье проведено исследование роли сетей в современной индустрии туризма и выявлены основные преимущества сетевых структур. Рассматриваются причины и цели объединения в индустрии туризма. Приведены наиболее известные примеры таких структур в Украине.*

*Ключевые слова:* сеть; бренд; индустрия гостеприимства; отель; ресторан; туризм.

Pavlo A. Petrychenko<sup>1</sup>, Svitlana A. Iaromich<sup>2</sup>  
**CONSUMER NETWORKS DEVELOPMENT IN TOURISM**

*The paper investigates the role and basic advantages of networks in today's tourism industry. Reasons and goals of tourism networking are considered. Examples are presented concerning such practice in Ukrainian tourism.*

*Keywords:* network; brand; hospitality industry; hotel; restaurant; tourism.

**Постановка проблеми.** Формування мережевого підходу в маркетингу було розпочалось у середині 1970-х рр., коли сформувалася гіпотеза про те, що теорія маркетингу не повна і не придатна для розуміння важливих аспектів не тільки відносно промислового маркетингу, але й маркетингу послуг, особливо щодо індустрії гостинності.

Своєрідність даного підходу насамперед полягала в розгляді нового суб'єкта господарювання – мережі взаємодіючих на ринку фірм. Мережа являє собою досить стійку ринкову структуру, яка визначає роль і місце в ній окремої фірми, впливає на результати її діяльності, модифікує систему управління фірмою. Зміна суб'єкта господарювання поставила під сумнів багато усталених постулатів класичного маркетингу. Та й сама система маркетингового управління будується на консолідації ресурсів, що належать різним фірмам, на узгодженні та координації видів діяльності та компетенцій різних самостійних підрозділів складного структурного утворення «мережа».

Мережі є найбільш ефективною формою організації діяльності в індустрії туризму на сучасному етапі. Перехід від суто ринкових до мережевих відносин кооперуючими фірмами в кінці ХХ ст. був названий мережевою революцією.

Глобалізація комерційних інтересів стала ще більш розгалуженою, конкретною, адресною і високоприбутковою. З усіх найприбутковіших сфер сві-

<sup>1</sup> Odesa National Economic University, Ukraine.

<sup>2</sup> Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration office of the President of Ukraine, Ukraine.

тового бізнесу тільки туристичний бізнес залишається відносно неоднорідним і досі не був сконцентрований в обмеженій кількості національних та міжнародних компаній. Але сьогодні ця тенденція все більше починає торкатись і туристичного бізнесу. Прийшов час глобалізації туризму як сфери бізнесу. Настає етап концентрації туристичних структур, послуг та сервісу, а також концентрації дуже високих і порівняно стабільних доходів, які він щорічно приносить багатьом державам і безлічі учасників цього величезного міжнародного ринку послуг.

**Аналіз останніх публікацій.** Питанням доцільності впровадження мереж в індустрії туризму приділено багато уваги як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. У працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: А.Н. Асаул [1], А.-Р.А. Карар [3], В.С. Катякало [4], Е. Малюшенкова [6], Д.С. Мельниченко [7], М.А. Морозова [8] розглядаються різні теоретичні та практичні аспекти формування підприємницьких мереж та контрактного управління ими. Зокрема, аналізується їх сутність, історія розвитку, переваги використання мереж в туризмі фінансова доцільність такої форми співпраці та кращим світовий досвід.

Всьому цьому передували дослідження Е. Гуммессона, пов'язані з теорією організації, управлінням каналами розподілу і міжнародним бізнесом [12], а також А.Р. Стерлінса і А.А. Ардашвілі [10] щодо нових форм організації міжфірмової взаємодії.

**Метою дослідження** є вивчення ролі мереж у сучасній індустрії туризму, виявлення основних переваг таких об'єднань.

**Основні результати дослідження.** Прагнення дослідників нового маркетингу підкреслити його принципові відмінності від класичного породило нову термінологію – network marketing (NM), а потім, коли особливу увагу почали приділяти міжфірмовим взаємодіям, і relationship marketing (RM). У вітчизняній практиці спектр термінів для позначення напряму ще більш різноманітний, це: мережевий маркетинг, маркетинг взаємодій і партнерських відносин, маркетинг взаємин тощо. На наш погляд, ядром розгляду даного напрямку є:

- специфіка суб'єкта господарювання (мережі, ланцюги створення цінностей, квазіфірми);
- взаємодії (процеси, що поєднують і координують різні самостійні господарські одиниці, які направляють їх на створення кінцевого результату);
- взаємини (нематеріальний актив, що виникає на основі тривалих і стійких міжфірмових взаємодій і є джерелом додаткових конкурентних переваг).

Крім того, в сучасних умовах центр ваги формування ВВП розвинених держав перейшов із сфери матеріального виробництва до сфери послуг, зумовивши значимість цього виду економічної діяльності для економіки. При цьому, як свідчать статистичні дані, темпи зростання рівня продуктивності в сфері послуг за останні десятиліття не поступаються аналогічним показникам у сфері матеріального виробництва.

На даний час склалися об'єктивні умови, за яких досягнення певного рівня ефективності й конкуренції можливе всередині існуючої взаємозалежної мережі. Глобалізація економіки надала необхідну матеріальну базу для

формування взаємозв'язку між знаннями та їх дифузією в просторі, яка сформувала нову, відмінну від існуючої раніше, світову економічну систему.

Щоб підкреслити значущість і охарактеризувати сучасний стан маркетингу взаємин, Е. Гуммессон ввів поняття "total relationship marketing" (TRM). Автор визначає TRM як маркетинг, в основі якого лежать інтерактивна взаємодія, мережеві зв'язки і взаємини, та визнає, що маркетинг, своєю чергою, служить основою для розробки загальних принципів управління мережами торгуючих організацій, структурами ринку та суспільства [12].

Для розуміння суті формування мережевої фірми необхідно дати чітке визначення даної форми організації. Ю.Ф. Попова під мережею розуміє спосіб регулювання взаємозалежності учасників єдиного технологічного процесу (який відрізняється від координації їх діяльності за допомогою ринкових механізмів), заснований на кооперативній «грі» і особливих відносинах [9]. Згідно з А.Н. Асаул, «підприємницька мережа – це група фірм, що об'єдналися з метою використання своїх особливостей, ресурсів, специфічних переваг перед іншими для спільної реалізації підприємницьких проєктів» [1].

М.А. Морозова запропонувала наступне визначення: «мережева підприємницька структура в готельному бізнесі – сукупність взаємопов'язаних між собою певними інтегративними відносинами господарюючих суб'єктів, цільовими установками яких є отримання підприємницького доходу, захоплення, утримання і потенційне розширення частки цільового ринку шляхом виведення на ринок готельного продукту (продуктів), які сприймаються в рамках певного бренду або брендів» [8].

Об'єднання організацій в міжфірмові ділові мережі відбувається на основі вертикальних і горизонтальних взаємин між різнорідними фірмами та їх симбіозних взаємозалежностей, синергетичного ефекту. Під топологією мережі, як правило, розуміють структуру, яка описує різні відносини між партнерами мережевої взаємодії і включає розподіл контролю, відповідальності, владних повноважень, а також інформаційних, матеріальних та грошових потоків [7; 11].

Необхідність працювати з надійними великими агентськими мережами, здатними реалізовувати продукти великих туристичних брендів, є ще однією з об'єктивних причин консолідації сильних гравців на ринку.

Дослідження, що проводяться в рамках мережевого підходу, мали набагато ширшу функціональну перспективу, ніж в традиційному маркетингу. Вони описували і пояснювали нові явища, що відбуваються як усередині компаній, так і при їх взаємодії на галузевому рівні. Мережеві організаційні структури допомагають вирішувати проблему пошуку раціонального організаційного оформлення партнерських відносин кількох підприємницьких фірм шляхом використання нових методів адаптації до змін зовнішнього середовища.

Модель мережевої організації на туристичному ринку заснована на ідеї, що фірма, як правило, існує в межах певної галузі або навіть окремого сегменту ринку, число контрагентів в якому обмежене, і всі вони залучені в довгострокові міжфірмові відносини. У цьому випадку кожен учасник чинить значний вплив на всю мережу. Коли суб'єктів, що стримують і визначають поведінку організації, мало, їх розглядають як унікальних партнерів, наділених

певною ідентичністю. Взаємодії і взаємини в мережі аналізуються як важливий аспект організації ринків та маркетингу.

Феномен міжфірмових мереж, який став одним із знаків загальносвітових змін в управлінні конкурентоспроможними фірмами, приваблює численних дослідників, які намагаються пояснити причини його виникнення та інтенсивного розвитку [4; 5].

Суть мережевого принципу організації полягає в підміні багаторівневих ієрархій мережами, координованими ринковими механізмами замість адміністративних. Як правило, емпіричною базою робіт по міжфірмовим мережам є сфера промисловості [5]. Е.Д. Малюшенкова зробила спробу аналізу специфіки цього явища для індустрії туризму [6].

Слід зазначити, що в індустрії туризму багатьох країн спостерігається посилення концентрації та централізації надання послуг. Готельні та ресторани об'єднання, туристичні агентства розширюють масштаби своєї діяльності, зміцнюють позиції на всесвітньому ринку туризму шляхом створення власних або придбання існуючих будівельних підприємств, транспортних компаній, підприємств з виготовлення готельного та ресторанного обладнання тощо. Одночасно відбувається і зворотній процес: у сферу туризму вкладають свої капітали торгові фірми, промислові компанії, банки, що стимулює розвиток туризму [2].

Відносно посередників з числа малих підприємств, то туристичні фірми використовують мережеву практику за допомогою таких інструментів, як ексклюзивні і регіональні представництва, франчайзинг, рітейлінг. Вони не скупляються на інвестиції та інші види сприяння своїм мережевим структурам, формуючи незалежні агентські мережі, навчаючи фахівців, ставлячи перед собою мету глобальної присутності на ринку, нарощуванні продажів тощо.

При взаємодії з клієнтами туристичні підприємства також використовують інструменти побудови мережових структур, формуючи клуби постійних клієнтів, програми клієнтської лояльності, підключаючи клієнтів до поширення інформації про туристичні продукти на умовах комісійної винагороди тощо. Диверсифікованим і багатопрофільним підприємствам, якими є туристичні фірми, простіше реалізовувати вищенаведені заходи на практиці – вони мають, чим переконати і утримати клієнта, зробити його постійним. Невелика туристична фірма не зможе запропонувати своїм постійним клієнтам знижки, що поширюються, наприклад, на готелі кількох готельних мереж, на тарифи кількох відомих авіакомпаній, на купівлю туру до будь-якої країни світу, на вечерю в престижному ресторані або на продукти мережі супермаркетів чи послуги заправних станцій. Великому туристичному підприємству все під це силу, як і по силам суттєво заохочувати партнерів, які з'явилися з колишніх клієнтів.

Мережева взаємодія з клієнтами – невід'ємна частина функціонування будь-якої туристичної фірми. Коло їх постійних клієнтів нараховує десятки тисяч людей у багатьох країнах світу, і кожному з них туристична фірма може запропонувати взаємодію з метою нарощування інтенсивності подальшого споживання своїх послуг і продукції.

Сьогодні в туристичну галузь вже вторглися фінансові, страхові та банківські компанії, торгові і транспортні підприємства, готельні і розважальні

комплекси, індустрія краси, побутове обслуговування, оздоровча сфера тощо. Приток і злиття капіталу, з одного боку, сприяють перетворенню туризму на індустрію, але з іншого боку, обмежують конкуренцію, пригнічують малий бізнес у цій сфері діяльності. Тим не менш, перетік і концентрація капіталу в таку дохідну сферу діяльності, як туризм, представляється об'єктивним процесом, який буде мати подальше продовження відповідно до постійно зростаючого попиту на дані послуги. Одночасно з укрупненням туристичних підприємств почала проявлятися тенденція мережевої побудови їх діяльності, що охоплює не тільки регіони, але й країни світу.

В комплекс маркетингу індустрії туризму додаються 3 складові, які можуть формувати стандарт обслуговування мережевої туристичної фірми:

- управління персоналом (він є головним ресурсом зростання і процвітання в сфері послуг);
- вдосконалення процесу реалізації продажу, обслуговування (кількість часу на реєстрацію гостя в готелі тощо);
- організація оточення (інтер'єру), яке створює певний настрій у споживача і сприяє його залученню.

Мережі індустрії туризму включають: виставки, асоціації, спеціалізовані видання, Інтернет-проекти, кадрові агентства, центри навчання, інші зацікавлені компанії та професіоналів індустрії гостинності та харчування.

Мережі в індустрії туризму мають ряд переваг: високий і єдиний стандарт обслуговування, безпека, централізоване бронювання місць і багато іншого.

Розглянемо найбільш відомі в Україні готельні мережі.

Перша в Україні мережа готелів "Premier Hotels" була створена в 2003 р. Її партнерами стали відомі в Україні та за її межами готелі: "Premier Palace" (Київ), «Ореанда» (Ялта), «Дністер» (Львів), "Star" (Мукачеве), «Лондонський» (Одеса), "Cosmopolit" (Харків). Ця мережа покликана створити нове «слов'янське обличчя» готельного бізнесу. Планується, що до мережі будуть долучати 4–5-зіркові готелі багатьох інших міст України та пропонувати послуги за міжнародними стандартами, але водночас з українським колоритом.

Мережа готелів «Прем'єр Готелі» перебуває під керуванням українського готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» і складається з готелів класу люкс. У складі мережі: готель «Прем'єр Палас» у Києві, «Ореанда» у Ялті, «Дністер» у Львові, «Аврора» і «Космополіт» у Харкові, «Стар» у Мукачеве. Більшість готелів є історичними пам'ятниками, кожна з власним неповторним стилем і місцевим колоритом. П'ятизірковий готель «Відрада» (Одеса) став асоційованим членом цієї мережі.

В Україні до недавнього часу не існували мережі готелів європейського рівня «3 і 4 зірки», тому з'явився проект створення української мережі готелів під загальним брендом "Reikartz Hotels & Resorts". Першим серед них став "Reikartz Карпати", який відкрився в 2008 р. у Жденієво на Закарпатті, одному з наймальовничих регіонів країни.

Швидко розвивається регіональний франчайзинг. Бренд групи «Акорд» об'єднав українські бізнес-готелі середнього рівня. У 2009 р. готель «Юність» в Одесі також став членом цієї мережі.

До складу міжнародної готельної асоціації "Leading Hotels of the World" увійшов готель «Донбас палас». Мережа готелів «Красотель» завоювала широку популярність на ринку готельного бізнесу завдяки таким готелям, як «Красотель-Яр», «Красотель-Левант» та «Красотель-Норд». Під брендом «7 днів» були об'єднані тризіркові готелі у 4 містах України.

Серед відомих мереж слід також відзначити мережу готелів «Чорне море», яка об'єднує на сьогодні 10 готелів, розташованих у м. Київ, Одеса та Одеській обл., м. Євпаторії.

«Vita Парк (Vita Park)» – це мережа велнес-курортів рівня «3 і 4 зірки», розташованих у найкрасивіших й екологічно чистих куточках України.

Крім, готелів створюють мережі і туристичні компанії. Так, створено мережу «Меліор тревел енд авіа» (Дніпропетровськ, Київ, Одеса), мережу туристичних агентств "Golden-Tour" (Дніпропетровськ, Кривий Ріг), мережу туристичних агентств «Майами-Тур» (Дніпропетровськ, Київ, Харків, Вінниця, Полтава, Суми, Черкаси, Херсон), мережу «Феєрія мандрів» (7 відділень у Києві), «Море Турів» (Київ, Харків, Хмельницький, Полтава, Кривий Ріг), «Айті-тур» (Дніпропетровськ, Київ, Харків, Запоріжжя, Львів, Одеса, Івано-Франківськ, Донецьк), «Сезон Відпустки» (Київ, Донецьк, Харків), «Скалат», «Гарячі тури» тощо. Мережа туристичної компанії «Пілот» представлена фірмами в Києві (5 відділень), Дніпропетровську (2 відділення), Запоріжжі, Донецькі, Львові (2 відділення), Одесі (2 відділення), Харкові (2 відділення) та Сімферополі.

Широке розповсюдження набули також мережі ресторанів. Мережа «Козирна Карта» - зараз найбільша ресторанна мережа України. «Наша карта» – це мережа ресторанів, яка динамічно розвивається та куди входять такі популярні заклади Києва, як «Велюр», «Ришельє», «Пухнастий», «Сейф», «Вулик», «Тургенєф», «Три вилки», а також розважальний пляжний комплекс Olmesa Plage. У Львові існує мережа концептуальних ресторанів «Локаль». Створена також мережа ресторанів «Mafia», мережа еко-ресторанів «Батьківська хата».

До мережі ресторанів швидкого обслуговування можна віднести «Два Гуся», «ЄвроСмак», "Big Burger", «Швидко», «Смачна картопля», «Пузата хата», «Печена картопля», «Піцерія Челентано» тощо.

В Одесі є власні досить відомі мережі ресторанів: «Компот», "Pizza&Grill", «Хижина», «Токіо Хаус» тощо.

Розвиток туристичних мереж породжений розвитком світового ринку туристичних послуг і загальними трендами глобалізації економіки. Мережеві форми організації туристичного бізнесу поволі займають провідне місце серед різних форм економічних систем. Слід відзначити, що сучасні готельні мережі, які вважаються найприбутковішими елементами сфери туризму, знаходяться в пошуку оптимальних варіантів ефективного розвитку. Безумовно, майбутнє індустрії туризму залежить від формування ефективних засобів діяльності, до яких відноситься об'єднання туристичних фірм у певні ланцюги.

Зростання обсягу туристичних послуг тягне за собою і зростання конкуренції за рахунок поширення різних міжнародних компаній, пов'язаних зі сферою гостинності. Готельна індустрія виходить на новий рівень переважно у

сфері бронювання. Останні технології системи бронювання готелів online призвели до народження нового феномена – «технологічного туризму».

Активний розвиток комп'ютерних мереж та IT-технологій, їх впровадження у сферу туризму робить різні види туристичних послуг здатними до конкуренції і торгівлі. За дослідженнями останніх років, найбільш часто запитуваним продуктом в Інтернеті є туристська продукція. З Інтернету люди отримують приблизно 68% всієї інформації про подорожі. Купівля туристичного продукту через Інтернет зручна, відрізняється відсутністю тиску в процесі покупки і значно економить час. Найбільш відомими глобальними системами бронювання стали "Galileo" та "Amadeus". Крім функції інформаційних каналів розподілу, вони є інструментами маркетингу туристичних продуктів. Електронна комерція відіграє величезну роль у глобалізації туризму, в т.ч. у сфері створення відповідних мереж.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Брендівість мережі в туризмі має низку істотних переваг: більша потужність маркетингу за рахунок впізнаваності, гарантована висока якість продукту, забезпечення дотримання стандартів, допомога в управлінні, високий рівень довіри як споживача, так і бізнес-партнерів.

Формування мережі включає наступну послідовність дій: пошук ділових партнерів, дослідження їх ділових якостей, укладання договорів і роботу з удосконалення співпраці. Процеси сучасної інтернаціоналізації забезпечують мережам зміцнення позицій на міжнародному ринку. Вірний вибір стратегії управління процесами формування та розвитку мережі забезпечить високий рівень успіху на ринку туристичних послуг і орієнтацію на подальшу інноваційну діяльність.

Подальші наукові дослідження будуть присвячені визначенню переваг використання мереж на вітчизняному ринку туристичних послуг та систематизації принципів їх формування.

1. Асаул А.Н., Скуматов Е.Г., Локтева Г.Е. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей / Под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула. – СПб.: Гуманистика, 2004. – 256 с.

2. Гагарина В.Л. Методические вопросы формирования предпринимательских сетей на рынке туристических услуг в регионе // Известия ИГЭА. – 2010. – №3. – С. 78–80.

3. Карар А.-Р.А. Развитие международных гостиничных сетей // Журнал международного права и международных отношений. – 2012. – №2 // tourlib.net.

4. Катькало В.С., Мукба В.Н. Международные гостиничные сети: специфика организации и типология стратегий развития, Ч. 3 // tourlib.net.

5. Куш С., Афанасьев А. Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт // Российский журнал менеджмента. – 2004. – Т. 2, №1. – С. 33–52.

6. Малиошкова Е.Д., Морозова М.А. Управление процессом формирования и развития гостиничных цепей на рынке туристских услуг // Научный журнал НИУ ИТМО. – Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – №1. – С. 45–59.

7. Мельниченко С., Бурак Т. Готельні мережі на ринку туристичних послуг України // Вісник КНТЕУ. – 2014. – №3. – С. 5–15.

8. Морозова М.А., Попков В.П. Методология устойчивого развития сетевых предпринимательских структур в национальном гостиничном бизнесе Российской Федерации. – СПб.: Астерион, 2010. – 269 с.

9. Попова Ю.Ф. Межфирменные сети на промышленных рынках России: теория и практика управления. – СПб.: Наука, 2008. – 423 с.

10. *Стерлин А.Р., Ардашвили А.А.* Предпринимательские сети – новая форма организации межфирменного взаимодействия // *Мировая экономика и международные экономические отношения.* – 1991. – №4. – С. 70–80.

11. *Balaeva, O., Burnatseva, E., Predvoditeleva, M., Sheresheva, M., Tretyak, O.* (2012). Network Strategies of Hospitality Companies in Emerging and Transition Economies: Evidence from Russia. *Service Science Research, Strategy and Innovation: Dynamic Knowledge Management Methods.* Ed. by Dr. N. Delener. State University of New York – OW, U.S.A.

12. *Gummesson, E.* (1999). Total Relationship Marketing: Experimenting with Synthesis of Research Frontiers. *Australasian marketing Journal*, 7(1): 72–85.

Стаття надійшла до редакції 27.01.2015.