

УДК 339.138:338.46:658.821

**Шафалюк Олександр Казимирович** \***АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКІВ  
І ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДІВ У РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ  
ПОСЛУГ, СУЧАСНИХ ФОРМАТІВ КОНКУРЕНЦІЇ**

**Анотація.** У статті визначено основні проблеми маркетингового структурування підсистем ринку готельних послуг, проаналізовано причини і чинники їх актуалізації. Окреслено ринкові перспективи та ймовірні сценарії розвитку підприємств різного позиціонування і форматів діяльності. Запропоновано рекомендації щодо запровадження перспективних для ринку гостинності бізнес-моделей і використання елементів системної методології у сегментуванні ринків і позиціонуванні брендів вітчизняних готелів.

**Ключові** слова: маркетинг, позиціонування, сегментація, ринок, бренди, формат, конкуренція, готелі.

**Вступ.** Результати сучасних досліджень і висновки аналітиків засвідчують зростання невідповідності мікроекономічної моделі галузі (М. Портер та ін.) [1, 2] та її адаптацій для аналізу кон'юнктури ринку в цілому, а також інших найпоширеніших у літературі і вже класичних аналогів, реаліям економічної діяльності підприємств [3—12]. Зазначені моделі, які є базовою для здійснення робіт з позиціонування і сегментування у маркетингу, великою мірою ігнорують, по-перше, актуальний рівень мінливості ринкового середовища, по-друге, конвергенцію структурних елементів економічної системи різного рівня, які вже не є стабільними, з чіткими кордонами та бар'єрами входу, по-третє, відхилення від жорсткої економічної раціональності у поведінці суб'єктів ринку, адаптивне чи іншого характеру.

Так, К. Койн і С. Субраманіам [4] у спільній публікації цілком справедливо наводять питання, які є актуальними для бізнесу, за зрозумілої різноманітності варіантів конкретного формулювання, проте не знаходять адекватної реаліям відповіді в межах науково-методичних підходів. Зокрема, це питання доцільності співпраці з конкурентами, правильний вибір позиціонування за стабільно високої мінливості сегментів ринку, пошуку нових джерел великого за обсягами попиту на високо конкурентних ринках і т.п.

Дж. Гараедагі та інші автори у своїх публікаціях доводять, що зосередження компаній на обмеженому колі навіть найсуттєвіших конкурентних переваг чи сегментах ринку не гарантують довгострокового успіху за умов мінливості і глибокої диференціації його структурних елементів [4, 7—15].

Розвиток нових структур і бізнес-моделей на ринку не знімає, а часто загострює проблеми ефективності маркетингу, стратегічно значущі протиріччя. Окремі варіанти як альтернативи, яким надається статус нової панацеї: партнерські

\* **Олександр Казимирович Шафалюк** – доктор екон. наук, професор кафедри маркетингу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», dean\_marketing@kneu.edu.ua

мережі, категорійні структури пропонувальних і т.п. – актуалізують аспекти конфлікту інтересів, різної ефективності і умов функціонування, прогресу в діяльності окремих учасників і альянсів у цілому, а також ефектів і ризиків масштабу, що у більшій чи меншій мірі, але об'єктивно, передбачає уніфікацію бізнес-процесів, втрату гнучкості тощо.

Практика і результати функціонування вітчизняних підприємств, зокрема на ринку готельних послуг, наочно демонструє справедливість зазначеного [16—23]. За доступності широкого спектру методичних підходів і зразків стратегій, що можуть бути використаними закладами, їх успішне застосування в Україні великою мірою заперечується дисбалансами ринкових і фінансових можливостей розвитку бізнесу, конфліктами результатів діяльності: реальних поточних і очікуваних у довгостроковій перспективі і т.п. Саме тому важливими вбачаються діагностика ситуацій і перспектив, а також оцінка сценаріїв і варіантів розвитку українських готелів, за складної структури сучасного ринку гостинності.

**Постановка завдання.** Метою статті є конструктивне опрацювання маркетингової проблематики структурування ринків з розробкою відповідних рекомендацій, актуальних для вітчизняного готельного бізнесу. Завданнями роботи є: ідентифікація ключових проблем сегментування ринків і позиціонування брендів у розвитку маркетингу послуг; визначення перспективних ринкових можливостей, форматів і бізнес-моделей для українських готелів; пошук і обґрунтування шляхів удосконалення методології маркетингу за напрямком структурування та оптимізації параметрів підсистем національної економіки.

Стаття підготовлена за результатами експертного супроводження проекту «Розвиток готельного ринку м. Києва» КНДУ «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста», етапи якого серед іншого включали:

- кабінетні дослідження на базі доступних джерел інформації, в тому числі управлінської статистики, державних установ та інших;
- збір та узагальнення відгуків і оцінок клієнтів діючих готелів, експертів ринку.

**Результати досліджень.** Розробка чи вибір маркетингової концепції готельного бізнесу передбачають об'єднання у пропозиції закладу різних за класифікаційними ознаками елементів обслуговування, зокрема:

- місце розташування;
- тривалість роботи;
- забезпечення харчуванням;
- тривалість перебування;
- рівень цін;
- рівень комфорту;
- місткість номерного фонду;
- функціональне призначення [15].

При цьому формат надання послуг сервісного підприємства відіграє важливу роль у його конкурентному позиціонуванні, що зумовлює високу привабливість закладу для певних категорій споживачів/сегментів ринку, а також досяжний діапазон ефективності і перспективи бізнесу.

Чітка і усталена система ідентифікації та оцінювання сегментів ринку в Україні, повністю релевантна і гармонізована з глобальними аналогами не може бути забезпеченою у повній мірі. І для цього є багато причин. В Україні як відокремлені ринки розглядаються споріднені у світі сегменти, наприклад, орієнтовані на запити споживачів в обслуговуванні: SPA/Wellness, медичного та санаторно-курортного.

За ціновими параметрами межі сегментів ринку готельних послуг в Україні розмиті, внаслідок демпінгу закладів, функціонування не повністю легалізованого сектору ринку. Аналізуючи ціни на розміщення в Україні і інших країнах Європи, можна відзначити, що залежно від класу готелів параметри і напрямок відхилень від середніх найпоширеніших значень для різних сегментів ринку можуть бути протилежними. Вартість проживання для сегментів ринку нижніх цінових діапазонів у Києві на рівні і нижче, ніж у більшості столиць Європи, а для преміальних, навпаки, перевищує ціни європейських аналогів. Діапазон відхилень, відповідно, демпінгових і переоцінки, досягає 50 % [16—23].

Аналогічно, сегментацію за бажаним для клієнтів рівнем обслуговування ускладнюють проблеми відсутності чітких стандартів і контролю відповідності сервісів задекларованим категоріям закладів, плутанина у їх «зірковості» і «елітності».

Неправильний вибір бізнес-моделі, недостатнє використання перспективних ринкових можливостей, у тому числі внаслідок застосування застарілих і неефективних маркетингових підходів і практик, зумовлюють проблеми стратегічного характеру, які є актуальними і поширеними для українських підприємств.

Класифікація типів закладів і форматів обслуговування на ринку готельних послуг у світі і в Україні багатоваріантна [24]. Велика розмаїтість підприємств готельного сервісу, а також періодична поява нових їх видів робить будь-яку систематизацію типів і характеристик підприємств розміщення досить умовною. Саме тому актуальним завданням у маркетингу готельних послуг є пошук результативних підходів щодо релевантного реаліям ринку структурування попиту і пропозиції.

Результати вивчення ринкової кон'юнктури [16—23] створюють передумови для ствердження двох ключових проблем, які є актуальними у розвитку національного ринку готельних послуг. По-перше, це низький рівень реальної диференціації готельного обслуговування різних форматів, що заважає виходу на високий рівень ефективності функціонування. Ситуація значно ускладнюється характерними для України нерівними умовами конкуренції щодо різних типів підприємств, а також закладів офіційного і тіньового секторів економіки.

По-друге, для ринку готельних послуг перспективними, але не реалізованими у повній мірі, залишаються більшість достатньо поширених у світі і ефективних форматів розвитку готельного бізнесу. Асортимент послуг готелів (особливо додаткових) залишається вузьким і малоефективним, позиціонування і нецінові чинники конкуренції використовуються недостатньо – саме тому на ринку гостинності не відбулося повноцінного переходу до конкуренції форматів і брендів.

За першим з окреслених аспектів проблематики важливо відзначити таке. В Україні, історично, а також унаслідок неправильних стратегічних установок власників бізнесу, недосконалості і нерівних умов конкуренції, економічні і маркетингові параметри практично всіх форматів надання готельних послуг значно порушуються. Це призводить до накопичення проблем, які мають суттєві негативні наслідки за поточної кон'юнктурної ситуації і у довгостроковій перспективі.

У країні найпоширенішими є готелі загального типу, розраховані в основному на людей, що приїжджають з діловими цілями на відносно короткий термін, а також на громадян, що подорожують з різними цілями. Різновид готелів загального типу — відомчі готелі.

У майбутньому перспективи всіх видів готелів загального типу вбачаються сумнівними. Адже з розвитком конкуренції вони потрапляють у «ножиці», де зверху їх витісняють заклади з добре позиціонованими брендами, високим рівнем обслуговування, а з іншого, більш дешеві і зручні варіанти розміщення, з відповідними форматами сервісами стандартної якості. Переважно, за всіх випадків це мережеві підприємства, що характеризуються значними додатковими резервами ефектів масштабу.

Більшість готелів з «радянською» історією, незалежно до стану основних будівель і приміщень, багато з яких було реконструйовано і відремонтовано, а також зірковості їх категорії, у рейтингах клієнтів потрапляють у групу закладів, де оцінки комфортності перебування, чистоти приміщень, роботи персоналу не є високими. Таким чином, повноцінної перебудови їх діяльності за напрямками, що не потребують значних інвестицій і термінів, проте за високими стандартами сервісу для гостей, не відбулося.

Проблеми диференціації є актуальними та характерними в Україні і для вітчизняних готелів інших типів з наочним позиціонуванням пропонуваних, яке проте не витримується. Так, світова практика засвідчує, що додаткові сервіси до послуг проживання, які забезпечуються відвідувачам готелів у межах єдиного комплексу обслуговування, можуть забезпечувати закладам близько 50 % доходів. Оскільки для отримання готелем категорії дві зірки і вище необхідною вимогою є утримання власної інфраструктури надання додаткових сервісів, беззбитковість/прибутковість цього типу обслуговування критично значуща для ефективності бізнесу у цілому. Проте за напрямком збільшення обсягів продажу і оптимізації асортименту додаткових послуг для підприємств українського ринку зберігаються актуальними проблеми і значні резерви розвитку бізнесу.

Актуальність окресленої проблематики суттєво зростає, якщо роль додаткових послуг у розвитку готелів є визначальною у стратегічному позиціонуванні і брендингу (неймінгу) підприємств, а у назві закладу фігурують спеціальні ідентифікатори «готельно-ресторанний комплекс» або «ресторанно-готельний комплекс» та інших. Наприклад, у м. Києві функціонують ГРК «Мисливський Двір» (тризірковий готель), РГК «Ломакіна», готелі «Польська Ресторация» і т.п., а клієнти відзначених готелів, для яких ресторани є важливими елементами комплексу обслуговування гостей, не згадують в оцінках обслуговування послуги харчування (рис. 1).

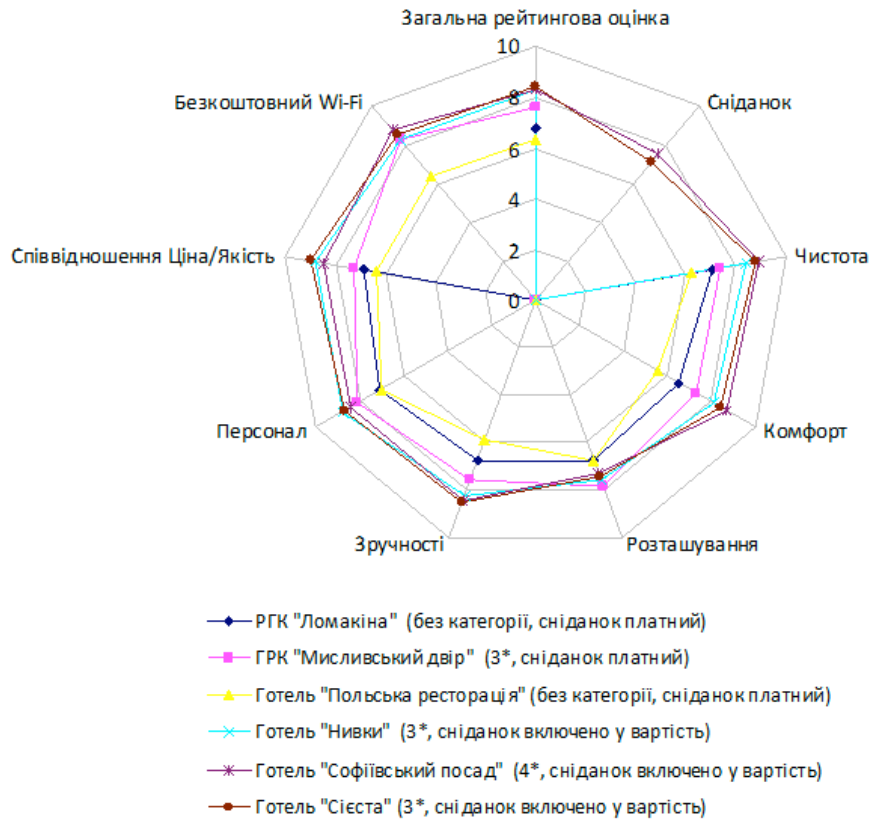


Рис. 1. Оцінки послуг харчування у загальному рейтингу у київських готелів різного позиціонування

Рисунок добре демонструє, по-перше, важливість і конкурентні переваги доступних комплексних пропозицій закладів гостинності, особливо для зіркових категорій. По-друге, відносну незалежність оцінок якості сервісів харчування від їх вартості для гостей. Безкоштовні сніданки готелю «Нивки», так саме як і платні в інших згадуваних тут закладах, не додали підприємствам рейтингових пунктів.

У цілому, клієнти більше як 140 закладів готельного типу, з тих що офіційно пропонують варіанти стандартного розміщення у м. Києві (понад 210), не надали оцінок харчуванню, визначаючи якість обслуговування у готелях Столиці. Це засвідчує низьку ефективність пропонуваних платних додаткових і супутніх послуг гостям, у тому числі за критеріями конкурентоспроможності і доступності. Ситуація буде лише загострюватися у стратегічній перспективі по мірі зростання вагомості атмосферних та інших суб'єктивно значущих для клієнтів чинників і аспектів позиціонування брендів готелів у забезпеченні конкурентоспроможності і прибутковості, що вже сталося, наприклад, у секторі торговельно-розважальних центрів.

Саме тому серед готелів з вітчизняним менеджментом зростає популярність переходу під управління мережевих операторів глобальних брендів для виходу із кризових ситуацій і станів, за усвідомлення власниками і фахівцями підприємств обмеженості внутрішніх можливостей і резервів розвитку.

Мережеві і добре диференційовані формати розвитку бізнесу на ринку готельних послуг є найбільш конкурентоспроможними і стратегічно пріоритетними та перспективними. Частка мережевих операторів на ринку сервісів гостинності буде лише збільшуватися, оскільки вони пропонують не лише привабливі умови переходу під ефективне управління їх менеджменту, але й системні переваги добре позиціонованих форматів новим учасникам.

Як було відзначено, окрім підвищення результативності існуючих, великі перспективи і маркетинговий потенціал мають нові для України і перспективні для світу формати пропонувальних готельних послуг.

У першому випадку, зокрема, йдеться про формат мотелів. Його значущість якого мала б суттєво зрости у зв'язку з економічними складнощами, що стали актуальними для більшості споживачів готельних послуг, населення країни. Формат мотелів у фактично заміщується (хоча і не безповоротно) закладами на перетині бізнес-моделей малих готелів, хостелів та інших форматів економічної категорії.

За кордоном, і в Європі, і в США, готельний бізнес більш чутливий до попиту споживачів, що створює можливості інвестування без значного конкурентного протистояння. Світовий готельний номерний фонд і зараз в основному розміщений у малих і середніх готелях. Сприяння мобільності і бюджетному відпочинку населення перетворюється на велику індустрію продажу товарів і сервісів, де широко представлені: ротелі, ботелі, ботокемпінги, наплавні сезонні флотелі і флотокемпінги, флайтелі тощо. В Україні ж зберігається нереалізованим великий економічний потенціал залучення до ведення цивілізованого бізнесу інфраструктури і активів колишніх яхтклубів, туристичних баз та інших об'єктів для організації як бюджетного, так і елітного сегментів туризму з використанням транспортних засобів.

Говорячи про тенденції і перспективи розвитку світового ринку гостинності, з часом можна прогнозувати лише посилення трендів взаємопроникнення сегментів ринку і форматів бізнесу, а також мережевого характеру інтеграції зусиль суб'єктів різної спеціалізації і масштабу діяльності. Найактуальнішим вбачається створення потужних бізнес-кластерів з комплексним використанням інфраструктури гостинності, повноцінною їх інтеграцією у глобальні спеціалізовані мережі.

У світі достатньо поширеною є ситуація кооперації готелів, як місць тимчасового перебування, з установами іншого призначення: конгрес-центрами, адміністративними і торговельними установами, концертними і виставковими залами і навіть житловими квартирами, розташованими поблизу і функціонуючи межах одного комплексу. Тут доцільно відзначити, що «Простір для роботи і відпочинку» є популярним і широко використовуваним акцентом у позиціонуванні пропонувальних глобальними мережами/брендами готелів, який вже добре працює в Україні.

У Києві показовою є успішна історія функціонування із використанням причалу № 2, за адресою вул. Набережно-Хрещатицька, 10а, Арт-Ботелю «Св. Андрій» і, так названого, Життєвого простору або Мистецької площадки «Галерея Артпричал». У проведенні регулярних заходів: виставок, фестивалів, бізнес-презентацій івентів і конференцій, концертів, ярмарок, майстер-класів, лекцій і т.п. – затребуваними виявляються і потужності ботелю, і приміщення та маркетинговий потенціал Проекту з креативного використання урбаністичного простору.

Досяжні ефекти масштабу у мережевій взаємодії різних за позиціонуванням і розміром бізнесу підприємств відкриває нові привабливі горизонти розвитку.

**Висновки.** Позиціонування готельних підприємств і форматів обслуговування за рівнем комфорту відіграє велику роль у якості ідентифікатора вибору закладу розміщення гостями, а також у вирішенні питань управління конкурентоспроможністю і якістю готельних послуг.

Внаслідок недосконалості бізнес-практик, слабкості маркетингу вітчизняних готелів, у боротьбі за виживання підприємств їх власники і менеджмент зловживають демпінгом для продажу послуг, що суттєво порушує оптимальність цінового позиціонування різних варіантів розміщення і умови ефективності конкуруючих форматів сервісів гостинності).

Поширені факти і практики готелів, що знецінюють більш якісні пропозиції, руйнують конкурентні бір'єри між різними форматами бізнесу у сфері гостинності, у найближчій перспективі заважатимуть більшості підприємств вийти на нормальний для них рівень прибутковості функціонування. Актуальними є системні дії і значні маркетингові зусилля для створення та іміджевого закріплення унікального позиціонування зацікавлених у ефективному зростанні підприємств.

Для успішного маркетингу на об'єктивно і ситуативно слабоструктурованих ринках для підприємств доцільним і безальтернативним вбачається використання спеціальних підходів системної методології, що визначають розвиток у цілісності процесів диференціації (укріплюють сильні сторони бізнесу) та інтеграції (утримують систему від хаосу). Збалансованість чи асиметрії у гармонізації зазначених векторів утримання системної цілісності та ефективності розвитку визначаються, відповідно, активністю і умовами існування її підсистем [12, 14, 15, 25].

### Література

1. *Портер М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715 с.
2. *Магретта Дж.* Ключевые идеи. Майкл Портер / Дж. Магретта — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — С. 272.
3. *Ламбен Ж. Ж.* Стратегический маркетинг / Ж. Ж. Ламбен. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с.
4. *Койн К.* Дисциплина стратеги / К. Койн, С. Субраманиам // Вестник McKinsey. – 2002. – №1. – С. 32–45.
5. В чем беда с концепцией «пяти сил Портера» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://avmertens.tyuperad.com/blog/2010/12/в-чем-беда-с-концепцией-пяти-сил-портера.html>
6. *Мелиховский В. М.* Критика концепции сил конкуренции Майкла Портера / В. М. Мелиховский // Журнал «Теоретическая экономика». – 2014. — №4. – С. 51—53.

7. Бранденбургер А., Нейлбафф Б. Co-opetition. Конкурентное сотрудничество в бизнесе / А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф. — М.: Омега-Л, 2012. — 352 с.
8. Ким У. Чан, Моборн Р. Стратегия голубого океана / У. Чан Ким, Р. Моборн. — М.: НИРРО, 2005. — 272 с.
9. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders / M. Treacy, F. Wiersema. — Massachusetts: Addison-Wesley Publishing, 1995. — 210 p.
10. Хамел Г., К. Прахалад К. Конкурируя за будущее: Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. Прахалад. — М.: Олимп - Бизнес, 2014. — 288 с.
11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
12. Гараедаги Дж. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. — М.: Гревцов Букс, 2010. — 480 с.
13. Томпсон А., Формби Дж. Экономика фирмы / А. Томпсон, Дж. Формби. — М.: Бином, 1998. — 544 с.
14. Шафалюк О. К. Особливості маркетингу послуг фінансових, логістичних, туристичних, будівельних, торговельних, освітніх, медичних та інфраструктурних компаній / О. К. Шафалюк // Вчені записки : зб. наук. пр. / Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А. Ф. Павленко. — К.: КНЕУ, 2012. — Вип. 14, Ч. 2. — С. 190–195.
15. Шафалюк О. К. Проблема динаміки і перспективи у розвитку маркетингу і маркетингових досліджень / О. К. Шафалюк // Формування ринкової економіки [Електронний ресурс]: зб. наук. праць. — Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О. О. Беляєв. — К.: КНЕУ, 2011. — С. 418–430.
16. Обзор рынка гостиничной недвижимости Киева [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://utgcompany.com/foto-ira/%20рынка%20гостиничной%20недвижимости%20Киева%20за%202015%20год%20-2016-01-2016.pdf>
17. Зорепад: Чому українські готелі не цікаві інвесторам [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://easytop.com.ua/ru/news/real\\_estate/zorepad-chomu-ukrainski-goteli-ne-cikavi-investoram/](http://easytop.com.ua/ru/news/real_estate/zorepad-chomu-ukrainski-goteli-ne-cikavi-investoram/)
18. Итоги 2015 г. Рынок гостиничной недвижимости Киева в инфографике [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine-research/2016\\_mid\\_year\\_hospitality\\_rus.pdf](http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine-research/2016_mid_year_hospitality_rus.pdf)
19. Colliers International: заповнюєть отелей верхнего ценового сегмента г. Киев повысилась до 40 % [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.colliers.com/ru-ua/ukraine/insights/.../2015\\_07\\_13\\_press-release\\_hotel\\_1h\\_rus](http://www.colliers.com/ru-ua/ukraine/insights/.../2015_07_13_press-release_hotel_1h_rus)
20. Colliers International: итоги на гостиничном рынке Киева в первом полугодии 2016 года [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016\\_mid\\_year\\_hospitality\\_rus.pdf](http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016_mid_year_hospitality_rus.pdf)
21. Готельна нерухомість [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ua.frbrokerage.net/uploads/researches/pdf/hospitality%20\(1\).pdf](http://ua.frbrokerage.net/uploads/researches/pdf/hospitality%20(1).pdf)
22. Обзор рынка гостиничной недвижимости Киева [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://www.google.com.ua/?gws\\_rd=ssl#q=Hospitality-Overview-4Q2011-RU.pdf](https://www.google.com.ua/?gws_rd=ssl#q=Hospitality-Overview-4Q2011-RU.pdf)
23. Проблемы и перспективы развития малого гостиничного бизнеса [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/slobodjanjuk.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/slobodjanjuk.htm)
24. Всемирная туристическая организация (Официальный сайт Всемирной туристической организации) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://unwto.org>
25. Фертюк С. В. Маркетингове управління розвитком брендів: дис. к. е. н.: 08.00.04 / Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана». — К., 2011. — 180 с.



## Reference

1. Porter, M. Konkurentnoe preimushhestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustojchivost' Moskow: Al'pina Biznes Buks, 2013.
2. Magretta, Dzh. Kljuchevyje idei. Majkl Porter Moskow: «Mann, Ivanov i Ferber», 2013.
3. Lamben, Zh. Strategicheskij marketing SPb.: Nauka, 1996.
4. Kojn K., Subramaniam S. Disciplina strategii Vestnik McKinsey, 2002.
5. V chem beda s koncepciej «pjati sil Portera». <http://avmertens.typepad.com/blog/2010/12/v-chem-beda-s-koncepciej-pjati-sil-portera.html>.
6. Melihovskij, V.M. "Kritika koncepcii sil konkurencii Majkla Portera" Zhurnal «Teoreticheskaja jekonomika» 4 (2014): 51-53.
7. Brandenburger A., Nejlbaff B. Co-opetition. Konkurentnoe sotrudnichestvo v biznese Moskow: Omega-L, 2012.
8. Kim U.Chan, Moborn R. Strategija golubogo okeana Moskow: HIPPO, 2005.
9. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders Massachusetts: Addison-Wesley Publishing, 1995.
10. Hamel G., Prahalad K. Konkurujuja za budushhee: Sozdanie rynkov zavtrashnego dnja Moskow: Olimp-Biznes, 2014.
11. Ansoff I. Novaja korporativnaja strategija SPb.: Piter Kom, 1999.
12. Garaedagi, Dzh. Sistemnoe myshlenie. Kak upravljat' haosom i slozhnymi procesami. Platforma dlja modelirovanija arhitektury biznesa Moskow: Grevcov Buks, 2010.
13. Tompson A., Formbi Dzh. Ekonomika firmy Moskow: Binom, 1998.
14. Shafaljuk, O. "Osoblivosti marketingu poslug finansovih, logistichnih, turistichnih, budivel'nih, tovgovel'nih, osvutnih, medichnih ta infrastruktturnih kompanij" Vcheni zapiski : zb. nauk. pr. 14 (2012): 190–195.
15. Shafaljuk, O. "Problema dinamiki i perspektivi u rozvitku marketingu i marketingovih doslidzhen" Formuvannja rinkovoї ekonomiki Spec. vip. Marketingova osvita v Ukraїni (2011): 418–430.
16. Obzor rynka gostinichnoj nedvizhimosti Kieva. <http://utgcompany.com/foto-ira/%20rynka%20gostinichnoj%20nedvizhimosti%20Kieva%20za%202015%20god%20-2016-01-2016.pdf>
17. Zorepad: Chomu ukraїns'ki goteli ne cikavi investoram [http://easytop.com.ua/ru/news/real\\_estate/zorepad-chomu-ukraїnski-goteli-ne-cikavi-investoram/](http://easytop.com.ua/ru/news/real_estate/zorepad-chomu-ukraїnski-goteli-ne-cikavi-investoram/)
18. Itogi 2015 g. Rynok gostinichnoj nedvizhimosti Kieva v infografike [http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016\\_mid\\_year\\_hospitality\\_rus.pdf](http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016_mid_year_hospitality_rus.pdf)
19. Colliers International: zapolnjaemost' otelej verhnego cenovogo segmenta g. Kiev povysilas' do 40 % [www.colliers.com/ru-ua/ukraine/insights/.../2015\\_07\\_13\\_press-release\\_hotel\\_1h\\_rus](http://www.colliers.com/ru-ua/ukraine/insights/.../2015_07_13_press-release_hotel_1h_rus)
20. Colliers International: itogi na gostinichnom rynke Kieva v pervom polugodii 2016 goda [http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016\\_mid\\_year\\_hospitality\\_rus.pdf](http://www.colliers.com/media/files/emea/ukraine/research/2016_mid_year_hospitality_rus.pdf)
21. Gotel'na neruhomist' [http://ua.frbrokerage.net/uploads/researches/pdf/hospitality%20\(1\).pdf](http://ua.frbrokerage.net/uploads/researches/pdf/hospitality%20(1).pdf)
22. Obzor rynka gostinichnoj nedvizhimosti Kieva [https://www.google.com.ua/?gws\\_rd=ssl#q=Hospitality-Overview-4Q2011-RU.pdf](https://www.google.com.ua/?gws_rd=ssl#q=Hospitality-Overview-4Q2011-RU.pdf)
23. Problemy i perspektivy razvitija malogo gostinichnogo biznesa [http://tourlib.net/-statti\\_tourism/slobodjanjuk.htm](http://tourlib.net/-statti_tourism/slobodjanjuk.htm)
24. "Vsemirnaja turisticheskaja organizacija." Unwto.org. Accessed March 28, 2017. <http://unwto.org/>.
25. Fertjuk, S. Marketingove upravlinnja rozvitkom brendiv: dis. k. e. n.: 08.00.04 Kyiv: Derzhavnij vishnij navchal'nij zaklad «Kiїvs'kij nacional'nij ekonomichnij un-t im. Vadima Get'mana», 2011.
25. Fertjuk S. V. Marketynhove upravlinnja rozvytkom brendiv. 2011. MS, KNEU, Kyiv.

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКОВ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ БРЕНДОВ В РАЗВИТИИ МАРКЕТИНГА УСЛУГ, СОВРЕМЕННЫХ ФОРМАТОВ КОНКУРЕНЦИИ

*Шафалюк А. К.*, доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

**Анотація.** В статье определены основные проблемы маркетингового структурирования подсистем рынку гостинничных услуг, проанализованы причины и факторы их актуализации. Очерчено перспективы рынка и вероятные сценарии развития предприятий с разным позиционированием и форматом деятельности. Предложено рекомендации по внедрению перспективных для рынка гостеприимства бизнес-моделей и использованию элементов системной методологии в сегментировании рынков и позиционировании брендов отечественных отелей.

**Ключові слова:** маркетинг, позиционирование, сегментация, рынок, бренды, формат, конкуренция, гостинницы

## ACTUAL PROBLEMS OF MARKET SEGMENTATION AND POSITIONING OF BRANDS IN THE DEVELOPMENT OF MARKETING SERVICES, MODERN FORMATS OF COMPETITION

*Oleksandr Shafalyuk*, Doctor of Economic Sciences, Professor, SHEE «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»

**Abstract.** Proved that today's market volatility, the level of market interpenetration and integration of subsystems growing importance of intangible elements in the economy - necessitate a rethinking of the system of scientific approaches and models positioning and segmentation in marketing. The key problems in the development of the national market of hotel services associated with deficiencies its marketing structuring: low real differentiation hotel service formats; unfair competition on different types of enterprises and institutions of formal and informal sectors of the economy; insufficient development of progressive formats hospitality. Substantiated strategic priorities and prospects of networks and well differentiated formats of business in the market of hotel services. The creation of powerful business clusters with integrated use of hospitality infrastructure, their full integration into special global network are offered. It is recommended to use specific approaches systematic methodology for successful marketing for an objective and situational semistructured markets; comprehensive harmonization of aspects of differentiation, integration, activities and conditions of the system development for the simulation of the hotel market.

**Keywords:** marketing, positioning, segmentation, market, brands, format, competition, hotels.