

Кожамкулова Ж.Т.,  
Байгалтинова М.Э.

### Стратегии позиционирования современных гостиничных предприятий

Современный этап развития характеризуется стандартизованностью продуктов и унифицированностью услуг. Эффективный способ привлечь внимание, удержать приверженность и лояльность клиента – это индивидуализация продуктов и предприятия в его сознании, что возможно на основе правильного позиционирования. Позиционирование как результат эффективного взаимодействия становится одним из главных факторов непрерывности существования предприятия на рынке. Потому передовые предприятия гостиничных услуг успех в конкурентной борьбе не в последнюю очередь связывают с внедрением стратегий позиционирования. В этом контексте в настоящей статье рассматриваются вопросы значимости позиционирования гостиничных предприятий, способы дифференциации, процесс разработки стратегий. Проведен анализ конкурентных преимуществ и способов позиционирования некоторых казахстанских гостиничных предприятий в современных условиях.

**Ключевые слова:** позиционирование, способ позиционирования, гостиничное предприятие, гостиничный продукт, дифференциация, стратегии позиционирования.

Kozhamkulova Zh.T.,  
Baigaltinova M.E.

### The strategies of modern hotel enterprise's positioning

The present stage of development is characterized by standardizing products and services commonality. An effective way to attract attention, to keep the commitment and loyalty of client – is the individualization of products and companies in his mind, it is possible on the basis of correct positioning. Positioning as a result of effective collaboration becomes a major factor in the continuity of the company's existence in the market. For advanced enterprise hotel services success in the competition, not least associated with the implementation of positioning strategies. In this context, this article deals with the importance of the positioning of the hotel enterprises, methods of differentiation, the process of strategies development. It was carried out the analysis of the competitive advantages and positioning of some Kazakhstan's hotel enterprises in modern conditions.

**Key words:** positioning, the positioning method, hotel enterprise, hotel product, differentiation, positioning strategies.

Кожамкулова Ж.Т.,  
Байгалтинова М.Э.

### Заманауи қонақжайлылық кәсіпорындарын жайғастыру стратегиялары

Заманауи даму кезеңі стандартталған өнім және жүйеленген қызмет түрінің нығайтуымен сипатталады. Назар аударудың тиімді тәсілі, клиенттердің тұрақтылығы мен бейімділігін ұстап қалу – бұл жайғастырудың дұрыс негізі ретіндегі кәсіпорын өнімінің даралығы, жекешелігі. Нарықта кәсіпорындардың үздіксіз пайда болуының басты факторының бірі тиімді қарым-қатынастың нәтижесі ретіндегі жайғастыру болып табылады. Осыған байланысты қонақжайлылық саласындағы озық кәсіпорындар бәсекелестік күрестегі табыстылықты бірінші ретте жайғастыру стратегияларын енгізумен байланыстырады. Аталған мақалада қонақжайлылық кәсіпорындарын жайғастыру, дифференциация әдістері, стратегияларды қалыптастыру әдістеріне байланысты сұрақтар қарастырылады. Сонымен бірге қазіргі жағдайдағы кейбір қазақстандық қонақжайлылық кәсіпорындарын жайғастыру әдістері және бәсекелестік артықшылықтарына қатысты талдау жүргізілген.

**Түйін сөздер:** жайғастыру, жайғастыру тәсілі, қонақжайлылық кәсіпорны, қонақжайлылық өнімі, дифференциация, жайғастыру стратегиялары.

## СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Выбирая то или иное гостиничное предприятие, клиент мысленно представляет весь список параметров, которые являются для него приоритетными. Потребитель может проанализировать имеющиеся предложения на рынке в соответствии с предпочтениями, сравнивая их, сделать свой выбор. Но лучше, если предприятие само попытается создать некую выгоду в глазах потребителя и «проникнет» в его сознание. И мнение Джека Траута, что «сильной компанию делает не ее продукт или услуга, а то положение, которое она занимает в сознании потребителей» [1], является как никогда актуальным.

Это подтверждают и современные специалисты, которые считают, «что понятие бренда нельзя рассматривать в отрыве от позиционирования. Позиционирование – одна из ключевых маркетинговых технологий, позволяющая сопоставить и оценить конкурирующие товары, сегменты рынка и положение фирмы в сравнении с конкурентами» [2, с.153]. Разработка стратегий позиционирования гостиницы напрямую будет связана с общей маркетинговой деятельностью всего предприятия, то есть с проведением маркетинговых исследований, ассортиментным перечнем стандартов обслуживания, ценовой и коммуникационной политикой. И все эти действия должны соотноситься с конкурентами.

Основоположники теории позиционирования определяли его как «создание для товара определенной позиции среди конкурирующих товаров, своеобразной ниши, которая нашла бы отражение в иерархии ценностей, созданной в сознании потенциального покупателя. Разработка такого имиджа товара, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов» [3]. Схожее определение встречается и в современной экономической литературе, где под позиционированием понимают «процесс деятельности, в результате которого продукт должен занять определенную, желаемую для фирмы позицию в сознании потребителей» [4, с.113]. Данное определение уточняет, что позиционирование – это определенный процесс деятельности. Если это процесс, значит он должен состоять из определенных этапов, каковыми являются: выбор целевых сегментов; определение ценностей, ассоциируемых с товаром; разработка продукта, удовлетворяющего этим ценностям;

оценка позиционирования конкурирующих марок в целевых сегментах; выбор имиджа, отличающего марку от конкурирующих марок; осуществление коммуникативной функции и разработка других элементов комплекса маркетинга.

Как мы видим, элементы собственно позиционирования занимают как бы серединное положение, являются логическим продолжением сегментации рынка и необходимым условием успешной разработки комплекса маркетинга, являющегося основой любой маркетинговой деятельности. Поэтому роль позиционирования в деятельности предприятия, особенно при создании брендов и марочных товаров, является важной.

Определяющим в позиционировании товаров является способ их дифференциации (определение их ценности). Так, Джон Винд [5] выделяет шесть альтернативных способов позиционирования марки: позиционирование, основанное на отличительном качестве товара; позиционирование, основанное на выгодах или на решении проблемы; позиционирование, основанное на особом способе использования; позиционирование, ориентированное на определенную категорию покупателей; позиционирование по отношению к конкурирующей марке; позиционирование, основанное на разрыве с определенной категорией товаров.

Данные способы применимы и к гостиничному продукту. Как и любой товар с точки зрения маркетинга, гостиничный продукт имеет уровневую структуру. На поверхности явления продается номер для проживания. Но сопровождающими эту продажу являются сервис, обслуживание, атмосфера и так далее. И в конечном счете клиент получает творческую составляющую гостиничного продукта – идеальный прообраз товара в виде комфорта, хорошего настроения, определенного события, ощущения праздника. Показать эту уровневую структуру гостиничного продукта и призвано позиционирование.

Но существует и своя специфика позиционирования в данной отрасли. Особенность позиционирования гостиничных предприятий в первую очередь связана с гостиничным продуктом, относящимся к сфере нематериального производства. Именно это обстоятельство и делает позиционирование услуг более сложным. Можно рекомендовать следующие критерии позиционирования гостиничных предприятий:

1. Физические атрибуты продукта и предприятия.

В качестве определенных атрибутов могут выступать конкретные характеристики предп-

риятия. Например, по местоположению можно рассматривать в качестве определяющих параметров: центр города, непосредственную близость от основных достопримечательностей. По критерию «атмосфера заведения» наличие: собственного кинозала, самого вкусного блюда в определенном спектре общественного питания, собственных рабочих кабинетов для деловых переговоров, особенного оформления помещения в соответствии с традициями.

2. Уникальность услуги.

Предприятие может позиционировать себя, как наиболее подходящее для особых случаев, например, как самое выгодное для проживания с точки зрения ведения деловых поездок, при этом располагает всеми необходимыми условиями для этого: отдельные кабинеты для переговоров, предоставление компьютерной и копировальной техники и другое. Можно позиционировать гостиницу как крупный конгресс-отель, предоставляя услуги конгресс-залов и бизнес-услуги. Гостиница, привлекая клиентов, может позиционировать себя, как заведение, где можно увидеть и проживать вблизи звезд, знаменитых личностей. Предприятия, которые рассчитывают привлечь для проживания семьи с детьми, должны создать все необходимые условия для этого: детское меню, игровые площадки, программы аниматоров, уютную семейную атмосферу и т.д.

3. Особенности определенного сегмента пользователей.

Некоторые гостиницы позиционируются на удовлетворении предпочтений определенного сегмента потребителей, учитывая их стиль жизни. Например, можно в этой позиции выделить гостиницы для спортсменов. Чтобы преуспеть в этой позиции, гостиницам необходимо предложить клиентам все необходимые условия для занятия спортом: тренажерные залы, бассейны и так далее.

4. Конкурентные преимущества.

Данное позиционирование предполагает выделение особых характеристик, по которым гостиница превосходит конкурентов. При этом надо найти устойчивые конкурентные преимущества, которые станут залогом успеха на долгое время. Основой такого позиционирования часто выступают ценовой критерий и критерий качества услуг. Они должны обладать высоким конкурентным весом в глазах потребителей в сравнении с соперниками.

5. Имидж и популярность.

Известные на рынке гостиницы предпочитают данный вид позиционирования. Соответст-

венно их выбирают категории клиентов, имеющих определенный статус.

Можно использовать гибридные подходы позиционирования, сочетающие в себе несколько способов.

Далее при разработке стратегии позиционирования необходимо создать продукт, удовлетворяющий выявленным ценностям. И в данном контексте современные гостиничные предприятия должны в своей деятельности опираться на важные принципы создания уникальных услуг, разработанные в экономической литературе [6, с. 17-20]:

1. Необходимо быть не лучше других, а другим.

Прежде всего, ценится качество предоставляемых услуг. Это объясняется двумя причинами. Во-первых, на сегодняшний день многие отели позиционируют себя как лучшие. Но это не так. Ведь клиент, особенно если он новичок, не может отличить, говорят ли ему правду. Поэтому он отправится в тот отель, который придерживается основополагающего принципа: не лучший, а другой. Во-вторых, отель, который называет себя лучшим, не привлекает этим утверждением внимания к себе. Это звучит слишком обыденно. Качество предполагается само собой.

2. Недостаточно быть лучше других, нужно быть исключительным.

Клиентов интересуют только исключительные вещи. Клиент вынужден отфильтровать все обычное и неважное, что не является по-настоящему сенсационным. Желая привлечь к себе внимание, отель должен стать таковым. Необходимо найти способ выделяться из числа конкурентов.

3. Быть первым.

Следует найти именно такую нишу в своей отрасли, где можно стать первым. Здесь применим основополагающий принцип: чем меньше соответствующая ниша, тем легче в ней быть первым. Иначе: лучше быть первым в более узкой нише, чем одним из многих в целой отрасли.

4. Не в состоянии стать первым, то изобрести новую категорию.

Изобретая новые товары и сопутствующие им категории, можно стать первым на какое-то время. Потому новаторы, как первопроходцы, всегда идут на опережение. Но надо помнить, что это требует постоянных новых маркетинговых усилий.

5. Лучше сужать нишу, чем расти в ширину.

Не нужно выходить на широкий рынок. Чем шире рекламируемое предложение, тем сложнее привлечь к себе внимание. Чем конкретнее оп-

ределена сфера деятельности, тем быстрее будет расти рыночная доля. И наоборот: чем шире позиционируется гостиничный продукт, тем сложнее добиться успеха. По возможности следует стараться привлечь к себе внимание одной или несколькими конкретными качественными услугами.

6. Выбрать базовые потребности клиента, а не особые запросы.

Бесспорно, специализация необходима; но специализация не на особых запросах, а на базовых потребностях клиента. Отелю необходимо найти сферу, в которой он хочет стать экспертом, а затем использовать все доступные технические возможности. Тем самым это поможет создать у клиентов ощущение, что они не только покупают продукт или пользуются определенной гостиничной услугой, но и удовлетворяют свои потребности с помощью лучших вспомогательных средств. Этот момент положительно сказывается на самом отеле, клиенты сами звонят и хотят попасть туда, в то время как другим гостиничным предприятиям приходится искать своих клиентов.

7. Умение выбрать небольшую целевую группу.

Отелю необходимо построить бизнес не вокруг клиентов, которые у них есть, а привлечь с его помощью тех клиентов, которые им нравятся. Сегодня отели уже могут выбирать гостей. Существуют две определяющие причины, по которым необходимо сузить свою целевую группу: во-первых, гости хотят, чтобы их принимали такими, какие они есть, со всеми их особыми потребностями и желаниями. Гости отелей все чаще отказываются от универсальных решений, считая их несерьезными. Зная специфику конкретных клиентов, можно создать уникальный и непревзойденный продукт.

8. Решать проблемы за других.

Как выяснить, что больше всего интересует целевую аудиторию? Поддерживать с ней контакт. Как можно чаще беседовать со своими основными клиентами. Узнавать, чем они занимаются, предложить им решение возможной проблемы. Позвольте другим сделать для вас то, что вы делаете за других – решить ваши проблемы.

9. Заявить о себе.

Необходимо обратить на себя внимание других людей. Отель должен быть не просто первым, а самым первым, кто оповестил об этом общественность. Только известность является решающим критерием экономической ценности позиционирования.

## 10. Назначить цену.

Если отель отличается от остальных и предлагает преимущество, которое клиент не сможет получить ни в одном другом, то соответственно он может назначить собственную цену. Если же он ничем не выделяется из общей массы, цену устанавливает конкуренция. Отель либо отличается от других, либо вынужден участвовать в беспощадной ценовой конкуренции. Причем все конкуренты, желающие оставаться конкурентоспособными по цене, несут одинаковые потери. Отелю придется продавать свои услуги значительно ниже их рыночной стоимости.

После проведения текущего анализа позиционирования гостиничное предприятие может выбрать в своей деятельности конкретные стратегии: дифференциации, ценового лидера, фокусирования на определенном параметре, укрепления существующих позиций и другие.

Далее рассмотрим практику позиционирования казахстанских гостиничных предприятий. Анализ процесса позиционирования в соответствии с его

этапами показал, что важным целевым сегментом гостиничного бизнеса в Республике Казахстан являются в основном туристы, приезжающие на отдых. Данный сегмент рынка постоянно растёт, что подтверждает перспективность данного направления. В 2014 году Казахстан посетили 5 млн. туристов [7]. Другим целевым сегментом являются бизнес-клиенты. В апреле 2015 года было проведено исследование в рамках 15-ой Казахстанской международной выставки «Туризм и Путешествия» (KITF 2015). Его целью был анализ мнения иностранных и отечественных экспертов индустрии туризма и оценки текущего состояния, перспектив развития туристской отрасли страны. В исследовании приняли участие представители 94 отечественных и иностранных компаний. Результаты опроса показали, что 27% респондентов одним из наиболее перспективных сегментов в Казахстане считают индустрию делового туризма [8]. Также ожидается приток туристов на ЭКСПО-2017, что тоже является положительной тенденцией для развития туристского рынка Республики Казахстан.

Таблица 1 – Способы позиционирования гостиничных предприятий Республики Казахстан

Название гостиницы	Конкурентные преимущества	Способ позиционирования
Rixos Almaty	Центр города, живописный фасад, красочный и стильный интерьер, инновационный подход и профессиональный сервис, приемлемые цены.	Местоположение, материально-техническая база, имидж, атмосфера, спектр услуг
Рахат Палас Отель	Центр города, номера с панорамным видом, спа-центр, с крытым подогреваемым бассейном, интернациональная кухня	Местоположение, материально-техническая база
Отель Ritz-Carlton Алма-Ата	У подножия гор Алатау, рядом горнолыжный курорт Чимбулак, роскошные спа-центры, комфортабельные номера, изысканная кухня, специальные зоны отдыха.	Местоположение, материально-техническая база, имидж
Достык	В сердце южной столицы, комфортабельные номера, голосовая почта, стабильная ценовая политика, французская кухня, комнаты для переговоров, конференц-зал.	Местоположение, материально-техническая база, имидж, спектр услуг
Rixos Hotel Borovoe	В регионе Боровое, который известен как «казахстанская Швейцария», рестораны, казино, бассейн, фитнес- и спа-зона, зал для приема гостей, конференц-залы.	Местоположение, материально-техническая база, спектр услуг
Golden Tulip Hotels	В предгорьях Тянь-Шаня, ресторан с международной кухней, конференц-залы, бальный зал с фойе, мильная программа лояльности, включающая девять программ frequent flyer.	Местоположение, имидж
Казахстан	Центр города, по пути на спортивно-развлекательные комплексы; уникальный исторический памятник мегаполиса Алматы; архитектурная индивидуальность, широкий спектр услуг.	Местоположение, историческая ценность здания, спектр услуг
Grand Tien-Shan Hotel	Центр города, рядом достопримечательности города, комфортабельные номера, каждое утро – американский завтрак, спа-центр, фитнес-центр.	Местоположение, материально-техническая база, имидж, спектр услуг
Алматы	В центре города Алматы. Напротив гостиницы расположен театр Оперы и Балета, фонтаны и красивый сквер, широкий спектр услуг.	Местоположение

\*Информация предоставлена по официальным сайтам гостиниц, [9]



Наиболее распространенными подходами позиционирования на исследуемой территории являются: местоположение гостиницы; историческая ценность здания; состояние материально-технической базы отеля; класс обслуживания и спектр услуг; персонал; качество питания; программа поощрения постоянных гостей; торговая марка или имидж.

Так, данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что многие гостиницы, в качестве конкурентного преимущества выделяют местоположение. Бизнес-клиенты ценят по этому параметру – удобное географическое положение и развитую инфраструктуру: центральную часть города, близость и доступность транспортных развязок во все направления по городу; пересечение главных городских магистралей, что обеспечивает удобный и быстрый проезд в любую часть города, к аэропорту, железнодорожным вокзалам, автовокзалам, междугородним автотрассам, бизнес-центрам. Относительно этого подхода можно выделить следующие гостиницы: Rixos Almaty, Достык, Казахстан и другие.

Для туристского сектора приоритетными параметрами являются близость достопримечательностей, исторического центра и спортивно-оздоровительные объекты. Данная позиция представлена гостиницами Golden Tulip Hotels, Rixos Hotel Borovoe, Алматы, Казахстан. Отели Ritz-Carlton Алма-Ата, Golden Tulip Hotels, Достык, Grand Tien-Shan Hotel делают упор на специальные зоны отдыха, бальный зал с фойе, голосовую почту, американский завтрак, создавая этим самым определенный имидж. Некоторые отели относятся к известным междуна-

родным гостиничным сетям, поддерживающие определенные стандарты обслуживания. Это большое конкурентное преимущество. К таким отелям относятся Rixos Almaty, Rixos Hotel Borovoe, Golden Tulip Hotels.

Многие отели дифференцируют свои предприятия по состоянию материально-технической базы, создаваемой атмосфере гостиничного фонда. И здесь важным является многое: количество номеров, загруженность, интерьер и площадь комнат, дополнительные услуги. Известно, что многие клиенты гостиниц обращают внимание и на имеющиеся в гостинице услуги ресторанов и баров. При этом важен собственно имидж самого ресторана, который создает дополнительное преимущество отелю и в данном случае речь идет о позиционировании по качеству услуг питания. В систему дифференциации входят также и различные системы и программы поощрения, скидок, лояльности. По данному параметру выделяются многие гостиницы, среди которых можно выделить Golden Tulip Hotels, разрабатывающая и внедряющая в свою деятельность особую программу лояльности клиентов. Позиционирование по исторической ценности здания присуще гостинице Казахстан, являющийся памятником архитектуры республики. Позиционирование по спектру услуг также является конкурентным преимуществом многих отелей, например, Rixos Almaty, Достык, Rixos Hotel Borovoe и другие.

Таким образом, мы видим, что гостиницы в Республике Казахстан используют в своей деятельности гибридные способы позиционирования.

#### Литература

- 1 Траут Д. Большие бренды – большие проблемы. – СПб.: Питер, 2009.–256 с.
- 2 Руглова Л.В. Позиционирование Республики Карелия на основе зонтичного бренда как условие развития туризма на территории / А.Б. Гольдберг, Л.В. Руглова // Перспективы развития науки и образования: Сб. науч. статей. В 7 частях. Часть II. Мин-во обр. и науки. – М.: «АР- Консалт», 2013. – С.152-155.
- 3 Ries AI, Trout J. Positioning The Battle for Your Mind. N.Y., McGraw-Hill, 1979; Bottom-Up Marketing, 1990.
- 4 Руглова Л.В. Маркетинг в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе: учебное пособие / Л. В. Руглова. – СПб.: Инфо-да, 2012. – 123 с.
- 5 Wind J.Y. Product Policy: Concepts, Methods and Strategy, Reading, Mass., Addison Wesley, 1982.
- 6 Бодо Шефер. Позиционирование: практическое пособие. – СПб., Дилита, 2013 – 112с.
- 7 Пять миллионов туристов посетили Казахстан в 2014 году. – Официальный сайт -<http://khabar.kz/ru/news/obshchestvo/item/9375>
- 8 Рынок делового туризма Казахстана. -Официальный сайт - [http://www.allinsurance.kz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4790:rynok-delovogo-turizma-kazakhstan](http://www.allinsurance.kz/index.php?option=com_content&view=article&id=4790:rynok-delovogo-turizma-kazakhstan)
- 9 Официальный сайт – [www.booking.com](http://www.booking.com)

### References

- 1 Traut D. Bol'shie brendy – bol'shie problemy. – SPb.: Piter, 2009. – 256 s.
- 2 Ruglova L.V. Pozicionirovanie Respubliki Karelija na osnove zontichnogo Brenda kak uslovie razvitija turizma na territorii / A.B. Gol'dberg, L.V. Ruglova // Perspektivy razvitija nauki i obrazovanija: Sb. nauch. statej. V 7 chastjah. Chast' II. Min-voobr. I nauki. – M.: «AR- Konsalt», 2013. – S.152-155.
- 3 Ries A.I., Trout J. Positioning The Battle for Your Mind. N.Y., McGraw-Hill, 1979; Bottom-Up Marketing, 1990.
- 4 Ruglova L.V. Marketing v turizme i gostinichno – restorannom biznese: uchebnoe posobie / L.V. Ruglova. – Sankt-Peterburg: Info-da, 2012. – 123s.
- 5 Wind J.Y. Product Policy: Concepts, Methods and Strategy, Reading, Mass., Addison Wesley, 1982.
- 6 Bodo Shefer. Pozicionirovanie: prakticheskoe posobie. – SPb.: Dilja, 2013 – 112s.
- 7 Pjat' millionov turistov posetili Kazahstan v 2014 godu. – Oficial'nyj sajt -<http://khabar.kz/ru/news/obshchestvo/item/9375>
- 8 Rynok delovogo turizma Kazahstana. – Oficial'nyj sajt –  
[http://www.allinsurance.kz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4790:rynok-delovogo-turizma-kazahstana](http://www.allinsurance.kz/index.php?option=com_content&view=article&id=4790:rynok-delovogo-turizma-kazahstana)
- 9 Oficial'nyj sajt – [www.booking](http://www.booking.com).