

УДК 332.146:338.24

ФОРМИРОВАНИЕ УСПЕШНОГО БРЕНДА НА РАЗЛИЧНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

¹Ключевская И.С., ^{1,2}Вершинин В.П.¹ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Москва,
e-mail: kluchi21@yandex.ru;²ОАНО ВО «Московский психолого-социальный университет», Москва,
e-mail: v.vershinin@list.ru

Представленное исследование посвящено вопросу определения особенностей формирования успешного бренда, который опирается на систему отношений между потребителем и брендом и зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится гостиничное предприятие. При этом надо отметить, что важную роль в разработке концепции бренда, для любого гостиничного предприятия на каждой его стадии жизненного цикла, играет определение наиболее эффективной архитектуры бренда – инструмента функционирования ряда компаний в качестве единой системы. Цель данной работы сводится к оценке проблем формирования бренда гостиничного предприятия с учетом эффективной архитектуры бренда, а также выбора правильного инструментария продвижения бренда. В качестве метода исследования используется описательный и контекстный анализ с вторичной обработкой данных. Сделан вывод о том, что в зависимости от того, на какой стадии жизненного цикла находится гостиничное предприятие, используются различные стратегии формирования бренда. Рассмотрены наиболее удачные примеры применения стратегий, используемые гостиничными предприятиями (Hyatt Regency, Four Seasons Hotels and Resort, Be Live Hotels & Resorts, Marriott International) при формировании своего бренда на различных стадиях жизненного цикла.

Ключевые слова: бренд-архитектура, управление брендом, ребрендинг, стадии жизненного цикла гостиничного предприятия, стратегия

FORMATION OF A SUCCESSFUL BRAND AT VARIOUS STAGES OF THE LIFE CYCLE OF A HOTEL ENTERPRISE

¹Klyuchevskaya I.S., ^{1,2}Vershinin V.P.¹Russian State University for the Humanities, Moscow, e-mail: kluchi21@yandex.ru;²Moscow Psychological and Social University, Moscow, e-mail: v.vershinin@list.ru

The presented research is devoted to the issue of determining the features of the formation of a successful brand, which is based on the system of relations between the consumer and the brand and depends on what stage of the life cycle the hotel enterprise is at. At the same time, it should be noted that an important role in the development of the brand concept, for any hotel enterprise at each stage of its life cycle, is played by determining the most effective brand architecture – a tool for the functioning of a number of companies as a single system. The purpose of this work is to assess the problems of brand formation of a hotel company, taking into account the effective brand architecture, as well as the choice of the right brand promotion tools. Descriptive and contextual analysis with secondary data processing is used as a research method. It is concluded that, depending on what stage of the life cycle a hotel enterprise is at, various brand formation strategies are used. The most successful examples of the strategies used by hotel companies (Hyatt Regency, Four Seasons Hotels and Resort, Be Live Hotels & Resorts, Marriott International) in the formation of their brand at various stages of the life cycle are considered.

Keywords: brand architecture, brand management, rebranding, stages of the life cycle of a hotel enterprise, strategy

Актуальность темы исследования обусловлена в первую очередь проблемами продвижения гостиничных предприятий на рынке. В качестве средства продвижения выступает бренд гостиниц. Формирование успешного бренда гостиниц опирается на систему отношений между потребителем и брендом и зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится гостиничное предприятие.

Цель исследования состоит в оценке проблем формирования бренда гостиничного предприятия с учетом эффективной архитектуры бренда, а также выбора пра-

вильного инструментария продвижения бренда.

Материалы и методы исследования

В качестве метода исследования используется дескриптивный (описательный) и контекстный анализ с вторичной обработкой данных.

Результаты исследования и их обсуждение

В основе формирования успешного бренда гостиниц лежат следующие принципы: [1]

1) постоянное изучение интересов и потребностей целевой аудитории;

2) поддержание коммуникаций между целевой аудиторией гостиничного предприятия и гостиничного бренда, которое должно происходить как посредством телефонной и телекоммуникационной связи, так и поддержанием личных контактов;

3) своевременность и полнота предоставления информации целевой аудито-

рии гостиничного предприятия о концептуальных планах развития бренда и его возможностях.

Данные принципы легли в основу подробной схемы создания бренда гостиничного предприятия с учетом стадий (фаз, этапов) его жизненного цикла, которая представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Схема создания бренда предприятия индустрии гостеприимства в рамках его жизненного цикла [2]

Стадия внедрения

Стадия внедрения по брендингованию гостиничного предприятия, в рамках данного исследования, включает в себя несколько этапов: разработки и запуска продукта (бренда). При этом в рамках данных этапах реализуются следующие мероприятия: постановка целей и задач исследования, выбор методов исследования, организация и проведение маркетинговых исследований (сбор, обработка и анализ), интерпретация результатов исследования и выработка решений по разработке концепции бренда. В процессе разработки концепции бренда важную роль играет определение наиболее эффективной архитектуры бренда – инструмента функционирования ряда компаний в качестве единой системы. Эволюция брендинга в мире определила всего несколько следующих стратегий развития: «дом брендов» (House of Brands) – западная модель; «бренд-дом» (Branded House) – азиатская модель.

Архитектура бренд-дома (Branded House) применяется в тех случаях, когда компания формирует схожие предложения и ассоциации для одной целевой группы потребителей, имея в своем активе разнообразные продукты. Например, Four Seasons Hotels and Resort – известная канадская гостиничная сеть, управляет отелями класса «люкс». В данную сеть входит более 100 отелей из 48 стран мира, при этом компании Four Seasons Hotels с января 2022 г. будет иметь такую структуру – Cascade Investment будет владеть 71,25% акций, Kingdom Holding Company – 23,75%, а Seasons Hotels Limited – остальными 5%. Как видим, отели компании находятся в основном в менеджменте и управлении. При этом для всех своих отелей компания использует один бренд и гарантирует таким образом каждому из своих клиентов высочайший уровень обслуживания и роскоши – в каком бы сегменте рынка ни находился отель.

В табл. 1 приведены особенности применения стратегии «бренд-дом» (Branded House) гостиничного предприятия на стадии внедрения жизненного цикла гостиничного предприятия.

Архитектура House of Brands чаще всего используется тогда, когда компании планируют освоить различные рынки и разные сегменты потребителей. Так, например, компания Marriott International, обладая и контролируя около 30 брендов – различных по своей специфике, выстраивает свою работу таким образом, чтобы охватить всю целевую аудиторию постоянных и потенциальных потребителей.

В этой связи, по мнению президента и главного исполнительного директора компании Marriott International А. Соренсона [4]: «...компания Marriott обладает самым лучшим в мире портфолио гостиничных брендов, самой обширной географией глобального присутствия и самыми развитыми программами лояльности, обеспечивая своим гостям беспрецедентный выбор возможностей. Объединение брендов Starwood с нашими собственными дает нам больше возможностей предоставлять лояльным гостям отели *нужных* брендов в *нужных* местах и привлекать новых клиентов».

В табл. 2 приведены особенности применения стратегии «дом брендов» (House of Brands) гостиничного предприятия на стадии внедрения жизненного цикла гостиничного предприятия.

Из вышеизложенного следует, что чем раньше компании, имеющие в своем активе большое количество гостиничных брендов, примут решение к построению новой бренд-архитектуры, тем эффективнее и рациональнее они смогут управлять данным ресурсом и, как следствие, получат конкурентные преимущества на данном сегменте рынка и увеличат свою прибыльность в целом.

Таблица 1

Стратегия «бренд-дома» (Branded House) гостиничного предприятия

	Достоинства стратегии	Недостатки стратегии
Стратегия «бренд-дома» (Branded House)	<ul style="list-style-type: none"> • Простая визуализация бренда • Лояльность между брендами гостиничного предприятия • Единые стандарты на продукты гостиничного предприятия • Единый маркетинговый бюджет на бренд • Общий центр принятия решений 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски управления единым брендом, в случае возникновения проблем с каким(и)-нибудь отелем(ями) и/или продуктом(ами) • Ограничения по расширению гостиничного предприятия из-за возможной потери аутентичности бренда • Трудности в поддержании единой ценовой политики по странам и регионам

Примечание. Разработано авторами на основе [3].

Таблица 2

Стратегия «дом брендов» (House of Brands) гостиничного предприятия

Стратегия «дом брендов» (House of Brands)	Достоинства стратегии	Недостатки стратегии
	<ul style="list-style-type: none"> • Минимальные риски в управлении гостиничным предприятием в случае возникновения проблем с каким(и)-нибудь брендом(ами) • Гибкость в заполнении рынка различными категориями отелей и формирование конкурентных преимуществ • Разнообразие ценовой политики на рынке 	<ul style="list-style-type: none"> • Множественность брендов: трудность восприятия клиентами, потеря качества услуг, сложность общего управления • Отсутствие лояльности между брендами гостиничного предприятия • Увеличение общих расходов на маркетинговые мероприятия в целом по гостиничному предприятию • Возможность распыления усилий на рынке: потеря преимущественного положения на отдельных сегментах

Примечание. Разработано авторами на основе [3].

Также надо отметить, что при разработке концепции бренда на данной стадии необходимо своевременно информировать целевую аудиторию о конкурентных преимуществах гостиничного предприятия как элемента продвижения на рынке с помощью выбранных стратегий коммуникации бренда.

Для продвижения компании на современном этапе развития, помимо традиционных и ретроперспективных подходов, используют такие новые информационные технологии, как SMM-маркетинг, директ-маркетинг, программы лояльности для потребителей, PR-технологии, включая интернет-технологии (SEO-оптимизация, Performance Marketing, контекстная и медийная реклама) и др. [5].

Стадия роста

На данной стадии реализуются задачи по формированию персонализированных отношений между потребителем и брендом, путем создания специальной базы данных клиентов гостиничного предприятия, которая работает с каждым клиентом индивидуально и учитывает его уникальные покупательские предпочтения. При этом с помощью сети Интернет и разных платформ можно и нужно организовать обмен мнениями посредством дискуссий, всех участников данных отношений: и бренда, и клиентов. Поэтому гостиничные предприятия формируют из своих клиентов интернет-сообщества, которые и помогают продвижению бренда отеля в информационном поле сферы индустрии гостеприимства. PR-специалисты отеля непрерывно поддерживают связь с клиентами (постоянными и потенциальными) отеля, регулярно их приглашают на специальные мероприятия,

делятся с ними последними новостями, общаются о специальных скидках и особых льготных условиях пребывания в отеле, для того чтобы бренд именно этого отеля первым сформировал ассоциации у клиентов данной территории.

В качестве примера можно привести выпускаемый отелем The Park Hotels тематический информационно-рекламный журнал Living (представлены все последние новости индустрий гостеприимства и развлечения, мира моды и роскоши и др.), который как раз и направлен на выработку таких ассоциаций у постоянных и потенциальных клиентов данного отеля.

Стадия зрелости

Данная стадия характеризуется максимальными результатами в достижении стратегического успеха востребованности бренда на рынке и для того, чтобы не потерять завоеванные позиции и темпы роста, требуется принять обновленные управленческие решения по данному аспекту. В качестве такого решения выступает ребрендинг, который позволяет решить задачи по адаптации и усилению бренда в новых реалиях рынка, а также увеличить лояльность клиентов и привлечь новых.

Как отмечает Е.В. Агамирова [2], в основе ребрендинга лежит комплексная концепция репозиционирования и продвижения компании, ее продуктов и услуг, исходя из планируемых целевых рынков, структуры, динамики и специфики спроса на них, а также мотиваций конкретных групп клиентов [2].

При этом надо отметить, что между силой бренда и целесообразностью ребрендинга существует определенная взаимосвязь, которая представлена в табл. 3.

Таблица 3

Необходимость ребрендинга в зависимости от силы бренда*

Уровень бренда	Слабый	Умеренный	Сильный
Характеристики бренда	<ul style="list-style-type: none"> низкая осведомленность и известность низкий уровень лояльности неприемлемое воспринимаемое качество недостаточное обеспечение функциональных и эмоциональных выгод не имеет ярко выраженной индивидуальности неустойчивый имидж без дифференциации нет интереса к бренду 	<ul style="list-style-type: none"> средняя осведомленность и известность средний уровень лояльности приемлемое воспринимаемое качество ограниченное обеспечение эмоциональных выгод не имеет ярко выраженной индивидуальности размытый имидж слабо выраженная дифференциация снижение интереса к бренду 	<ul style="list-style-type: none"> высокая осведомленность и известность высокий уровень лояльности высокое воспринимаемое качество достаточное обеспечение функциональных и эмоциональных выгод имеет ярко выраженную индивидуальность устойчивый имидж не требует дифференциации сложившийся образ к бренду
Необходимость ребрендинга	Для совершенствования и репозиционирования	Для развития, усиления и дифференциации	Невозможен

* разработано авторами по материалам [2, 6].



Рис. 2. Причины ребрендинга гостиничного предприятия [7]

На рис. 2 представлены основные причины ребрендинга гостиничного предприятия: [6].

В этой связи, например, гостиничная сеть Be Live Hotels & Resorts, по данным ведущей туристической компании TEZ TOUR, объявила о делении составляющих ее отелей на бренды для различных категорий туристов [8]:

- для всех туристов – Be Live Experience Hotels;
- для семейного отдыха – Be Live Family Resorts;
- для взрослых, групп и пар – Be Live Adults Only;
- для эконом-отдыха – Be Smart Hotels;

- для VIP-клиентов – Be Live Collection 5*;
- для деловых поездок – Be Live City Center & Airport.

Стадия спада

На рассматриваемой стадии жизненного цикла гостиничного предприятия обычно применяется или стратегия, связанная с расширением бренда, или же стратегия, направленная на сворачивание данной деятельности.

Так, например, в сентябре 2016 г. было завершено слияние двух крупнейших в мире гостиничных корпораций Marriott International и Starwood Hotels & Resorts, где акционерам Starwood будет стало принадлежать 37% акций объединенной компании, остальные 67% – Marriott International, в результате данное объединение стало крупнейшей гостиничной сетью в мире как по общему количеству отелей, находящихся под управлением или по франшизе, – совокупный портфель отелей стал порядка 5500, так и по общему количеству номеров – около 1,1 млн номеров [9].

Заключение

Подводя итоги, нужно отметить, что в общем виде последовательность действий по управлению брендом (брендингу), с учетом различных стадий жизненного цикла гостиничного предприятия можно представить следующим образом (рис. 3).



Рис. 3. Этапы брендинга гостиничного предприятия [6]

Также надо отметить, что по своей специфике управление брендингом, особенно в современных реалиях, является эффективным инструментом развития гостиничных предприятий на перспективу и позволяет правильно выстроить взаимодействия между всеми участниками данных отношений: брендом компании, конкретными рынками, целевыми группами потребителей.

Список литературы

1. Агамирова Е.В. Брендинг как инструмент создания и укрепления долгосрочных отношений между потребителем и брендом предприятий индустрии гостеприимства // Сервис в России и за рубежом. 2008. № 2 (7). С. 3–10.
2. Агамирова Е.В. Брендинг в системе продвижения услуг предприятий индустрии гостеприимства: на примере г. Москвы: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2007. 22 с.
3. Управление брендами компании, архитектура бренда. [Электронный ресурс]. URL: <https://scanmarket.ru/blog/upravlenie-brendami-kompanii-arkhitektura-brendov> (дата обращения: 30.01.2022).
4. Marriott International стал крупнейшей гостиничной компанией в мире. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.frontdesk.ru/marriott-international-stal-kрупнейshyey-gostinichnoy-kompaniyei-v-mire> (дата обращения: 30.01.2022).
5. Вершинин В.П., Буниатова А.Р., Козлов С.В. Прогрессивный маркетинговый инструментарий в алгоритме управления деятельностью тематических порталов системы Интернет // Гуманизация образования. 2010. № 3. С. 98–105.
6. Ключевская И.С. Технология формирования и продвижения гостиничного продукта: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2022. 345 с.
7. Ребрендинг гостиницы: внешние и внутренние причины. [Электронный ресурс]. URL: <https://welcometimes.ru/opinions/kogda-i-zachem-nuzhen-rebranding-otelya> (дата обращения: 30.01.2022).
8. Новости. Ребрендинг сети отелей Be Live Hotels & Resorts. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tez-tour.com/news.html?id=50001129> (дата обращения: 30.01.2022).
9. Marriott International и Starwood Hotels & Resorts сливаются. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/realty/articles/2015/11/17/617127-marriott-starwood> (дата обращения: 30.01.2022).