

А. ОНДАСИНОВА¹, Ж. ДУЛАТБЕКОВА¹, Г. АСКАРОВА², К. ТУКИБАЕВА¹

¹Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті

(Қазақстан, Астана), E-mail: araiustaz06@gmail.com

²Қ.Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университеті, (Қазақстан, Ақтөбе)

АТЫРАУ ОБЛЫСЫНЫҢ ІШКІ ТУРИЗМ НАРЫҒЫНДА ШАҒЫН ҚОНАҚ ҮЙЛЕР ҮШІН «КӨК МҰХИТ» СТРАТЕГИЯСЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУ

Аңдатпа. Қазақстанда ішкі туризмдегі орналастыру қызметі туристік өнімді қалыптастырудың маңызды құрамдасы болып табылады. Атырау облысында 2025 жылы 187 мыңнан астам турист тіркеліп, олардың 166 мыңы ішкі туристер, 21 мыңы шетелдік қонақтар болды; жалпы туристік ағын 2024 жылмен салыстырғанда 2025 жылы 19,6% - ға өсті. Сонымен қатар, өңірде 26,3 мыңнан астам мүгедектеігі бар адам тұрады, олардың шамамен 55,6%-ы еңбек жасында. Бұл көрсеткіштер қолжетімді орналастыру қызметін әлеуметтік міндетпен қатар жаңа нарықтық сегментті игеру мүмкіндігі ретінде қарастырудың өзектілігін арттырады. Жұмыстың мақсаты – Атырау облысы мысалында шағын қонақ үйлер үшін физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділікті біріктіретін «Көк мұхит» стратегиясын қалыптастыру және оның ықтимал экономикалық нәтижесін негіздеу.

Зерттеуде қонақтарға жеке сауалнама жүргізілген жоқ. Аз мобильді туристердің қажеттіліктері бұрын жарияланған эмпирикалық зерттеулердің нәтижелерін дәлелдік жүйелеу. Қазақстан Республикасының техникалық нормаларын талдау, Атырау облысының ресми туристік статистикасын және шағын орналастыру орындарының ашық цифрлық ресурстарын салыстырмалы бағалау арқылы айқындалды. «Көк мұхит» стратегиясының ERRC қағидасы негізінде физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділікті тұтынушылық құндылықпен және бизнес нәтижесімен байланыстыратын интеграцияланған авторлық модель ұсынылды. Экономикалық орындылық 3-5 бөлмені кезеңдік бейімдеу логикасына негізделген консервативті, базалық және оптимистік сценарийлер арқылы бағаланады. Зерттеу нәтижелері инклюзивтілікті жеке техникалық шара емес, шағын қонақ үйдің жаңа сұранысты игеруіне, сенімді арттыруға және нарықтағы дифференцияға мүмкіндік беретін құндылық инновациясы ретінде қарастыруға негіз береді.

*Бізге дұрыс сілтеме жасаңыз: Ондасинова А., Дулатбекова Ж., Аскарова Г., Тукибаева К. Атырау облысының ішкі туризм нарығында шағын қонақ үйлер үшін «Көк мұхит» стратегиясын қалыптастыру // Bulletin of the International University of Tourism and Hospitality. – 2026. – No3(13). – Б. 107–126. <https://www.doi.org/10.62867/3007-0848.2026-3.08>

*Cite us correctly: Ondassinova A., Dulatbekova Zh., Askarova G., Tukibayeva K. Atyrau oblysynyn ishki turizm narygynda shagyn konak uiler ushin «Kok mukhit» strategiyasyn kalypstasyru [Formation of a “Blue Ocean” strategy for small hotels in the domestic tourism market of Atyrau region] // Bulletin of the International University of Tourism and Hospitality. – 2026. – No3(13). – P. 107–126. <https://www.doi.org/10.62867/3007-0848.2026-3.08>

Кілт сөздер: ішкі туризм, көк мұхит стратегиясы, шағын қонақ үй, Атырау облысы, аз мобильді топ, қолжетімді орта, инклюзивті туризм.

Кіріспе

Қазіргі дүниежүзілік экономикада шағын және орта кәсіпорындар дамыған мемлекеттерде барлық экономикалық табыстың 60%-на дейін қамтамасыз етуде маңызды рөл атқарады. Ішкі туристік нарықты зерттеу барысында ұсынылып отырған туристік қызметтің басым бөлігін тауарларды сатып алу 29,5%, көлік қызметтері 25,5%, тамақтану 21%, ал орналастыру қызметі 12,6%-ды құрайды. Орналастыру қызметіндегі жалпы ұсынылып отырған қызметтің 64%-ы туыстарының үйінде, 15%-ы ғана қонақ үйлерде орналасады. Санаты бойынша 3 жұлдызды қонақ үйлерде, оның ішінде шағын қонақ үйлерде туристер орналасуды жөн көрген. Зерттеу барысында туыстарының үйінде орналасатын туристер үшін сапалық және қаржылық жағынан тиімділікке ие болғаны анықталды. Қазіргі таңда қонақ үйлердің 1 және 2 жұлдыздылары жылдан-жылға азаюда. Олардың басым бөлігі ішкі туризм нарығында шағын бизнес субъектілер ретінде құрылған және қонақжайлылық саласында шағын бизнес объектілері жиі елеулі кедергілерге тап болады және қызмет сапасын жетілдіруді зерттеудің маңызы нарықтағы үлесін сақтау мен арттыруға бағытталады. Бұл өз кезегінде қонақ үй иелеріне нарықтың мүмкіндіктерін анықтауға, бірегей әрі бағалы өнім немесе қызмет ұсынудағы кедергілерді жоюға мүмкіндік алады [1].

Зерттеліп отырған мәселенің стратегиялық шешімі ретінде – бәсекелестік қысымы төмен, жүйелі игерілмеген жаңа нарық кеңістігін қалыптастыруға бағытталған «көк мұхит стратегиясын» енгізу ұсынылады. Зерттеудің өңірлік негізі ретінде Атырау облысының таңдалуы ішкі туризм ағынының өсуімен және туристік инфрақұрылымға инвестицияның белсенділігімен байланысты. 2025 жылы өңірге 187 мыңнан астам турист келіп, оның 166 мыңы ішкі туристерді құрады; бұл 2024 жылмен салыстырғанда 19,6%-ға жоғары. 2024 жылдың бірінші жарты жылдығында Атырау облысының туризм саласына салынған инвестиция 6,6 млрд теңгеге жетіп, алдыңғы жылдың сәйкес кезеңінен 175%-ға артқан [17]. Сонымен бірге Атырау облысында 26,3 мыңнан астам мүгедектегі бар адам тұрады, олардың 55,6 %-ға жуығы еңбек жасындағы азаматтар [16]. Сондықтан қолжетімді шағын қонақ үй форматы өңір үшін әлеуметтік инфрақұрылым элементі ғана емес, ішкі туристік сұранысты кеңейтуге мүмкіндік беретін нақты нарықтық бағыт ретінде қарастырылады.

Ішкі туризмдегі инклюзивті қызмет міндетті түрде қымбат болуы керек деген дәстүрлі сенімнен бастарту – зерттеудегі көк мұхит стратегиясының мәні. Қазіргі қоғамдағы нарық «егер қымбат болса сапалы, арзан болса нашар» деген логикаға үйренген, бірақ көк мұхит стратегиясы аталған заңдылықты бұзуға мүмкіндік береді. Яғни, қолжетімді шығындармен жоғары құндылықты ұсына отырып ішкі туризмді тұрақты дамыту мүмкіндігі болатынын көрсетеді. Зерттеудің мақсаты мамандандырылған толық инклюзивті қонақ үй жобалау емес, ішкі туризм аясында қарапайым саяхатшылармен қатар аз мобильді қонақтардың да жайлы тынығуына мүмкіндік беретін әмбебап қонақ үй үлгісін жасау.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы Атырау облысы мысалында Қазақстанның ішкі туристік нарығындағы шағын қонақ үйлер үшін «Көк мұхит» стратегиясын қалыптастыруда физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділікті өзара байланысты үш өлшем ретінде біртұтас стратегиялық модельге біріктіруімен сипатталады. Қолданыстағы зерттеулерде аталған компоненттер көбіне жеке қарастырылса, ұсынылып отырған модель оларды «тұтынушы қажеттілігі – құндылық инновациясы – экономикалық нәтиже» тізбегінде байланыстырады. Осы негізде шағын қонақ үйлерге тікелей баға бәсекесіне түспей,

қолжетімділік пен сенімге негізделген жаңа тұтынушылық құндылық кеңістігін қалыптастыруға мүмкіндік беретін стратегиялық шешімдер ұсынылады. Модельдің ерекшелігі – толық қонақ үйді бір мезетте қайта құруды талап етпей, 3 – 5 бөлмені кезеңдік бейімдеу, цифрлық ақпаратты нақтылау және персоналдың инклюзивті құзіреттілігімен қатар дамыту арқылы құндылықты кезең – кезеңімен қалыптастыруында.

Әдебиетке шолу

Шағын кәсіпкерлікті дамытуға бағытталған заманауи зерттеулер, ішкі туризм нарығындағы шағын қонақ үйлердің тоқырау жағдайынан шығуына көмектесетін өсудің жаңа үлгілерін табуға көбірек көңіл бөлуде. Бұл зерттеулерде шағын қонақ үйлер тек орналастыру орны емес, сонымен қатар аймақтық туризмді жандандырушы, жергілікті инфрақұрылымның өсуіне серпін беруші және сервистік бәсекелестік арттырушы негізгі драйвер ретінде қарастырылады. Осылайша, шағын қонақ үйлерді дамыту – ел ішіндегі туристік ағынды реттеу мен аймақтық экономиканы нығайтудың тиімді құралына айналууда. Осы тараптан зерттелген ғалымдардың еңбектерінде Авладтхани Ф.С. және бірлескен авторлары «көк мұхит» концепциясын бәсекелестік жоқ немесе әлі тұрақты емес жаңа нарықтың негізгі стратегиясы тарапынынан қарастырады. Авторлардың талдауы теорияның жаһандық танымалдылығына қарамастан, отандық ішкі туризм нарығындағы шағын қонақ үйлер индустриясында әлі де «көк мұхит» стратегиясының индикаторларына бейімделгенін көрсетеді. Аймақтық туристік бағыттарда бірегей сервистік модельдері бар шағын қонақ үйлерді ашу арқылы жаңа сұраныс қалыптастыруға мүмкіндік береді. Янг (Yang, 2012) осы теория контекстінде белгілі бір қызметтердің жетіспеушілігі туралы терең зерттеудің жоқтығы инновациялық серпілістің негізі бола алатын компания үшін ресурстық құндылық ретінде қарастырылуы мүмкін деп тұжырымдайды [1]. Бұл тұжырымды ішкі туризм нарығына проекциялайтын болсақ, аймақтардағы шағын қонақ үйлер үшін сервистік бос кеңестіктер бәсекелестік артықшылыққа айналады. Нарықтағы осы «жетіспеушіліктерді» дұрыс анықтаған шағын қонақ үйлер өздерінің инновациялық өсу үлгісін қалыптастырып, ішкі туризмдегі сұранысты өздеріне бағыттап алады. Алайда аталған амбициялық стратегияларды орындау жолында шағын кәсіпорындар ішкі шектеулерге кезігеді. Сисалавонг Я. және Лаптанед У. ресурстардың және бейіндік сараптаманың тапшылығы басты проблемалардың бірі екендігіне көңіл бөледі. Бұл өз кезегінде ішкі туризм нарығындағы шағын қонақ үйлерге игерілмеген сегменттерді анықтау және бірегей құнды өнімдерді әзірлеу үшін қажетті сапалы нарықтық бағалау жүргізуге мүмкіндік бермейді [2]. Ішкі туризм саласындағы қонақ үйлер замануи өзгерістердің қажеттілігін түсінгенімен, тиісті аналитикалық құралдар мен маркетингтік зерттеулердің болмауы оларды қатаң баға бәсекелестігі басым «қызыл мұхит» шеңберінде қалуға мәжбүр етеді. Осылайша, аймақтық туризмдегі төмен сервис пен инновацияның жоқтығы бір – бірімен өзара байланысқан тізбекті туындатады. Сонымен қатар, сарапшылар қауымдастығы ішкі туризмді дамытуда инклюзивтіліктің инновациялық бағытқа айнала алатындығын көре алады.

Н.Теохарис пен оның әріптестері қонақ үй саласындағы мүгедектік мәселесін болашақтың үлкен сынағы ретінде қарастырады. Олардың пікірінше, бұл мәселеге тек «қиындық» деп емес, қоғамдық маңызы бар іс ретінде қарап, қонақ үйлерді басқарудың жаңа, батыл тәсілдерін енгізу керек. Бұл тұжырым Қазақстанның ішкі туризмі үшін өте өзекті: мұндағы инновация - жай ғана жаңа технология емес, бұл ерекше қажеттілігі бар отандық саяхатшылардың өз елінде еш кедергісіз демалуына жағдай жасау. Осылайша, шағын қонақ үйлердегі қарапайым ыңғайлылықтың өзі адамдарды қоғамға қосатын және ішкі туризмді бұқаралық деңгейге көтеретін басты құралға айналады [8].

Әдебиетке шолу көрсеткендей, бүгінгі таңда ішкі туризм нарығында шағын қонақ үйдің стратегиялық жетістігі дәстүрлі қызмет түрлерін «Көк мұхит» теориясының қағидаттарымен ұштастыру арқылы бизнесті тұрақты бәсекелестік артықшылықпен қамтамасыз ете отырып, Қазақстанда сұранысы тез өсетін өнім жасауға жол ашады.

Зерттеу әдістері

Зерттеуде Қазақстандағы ішкі туризм нарығындағы шағын қонақ үй бизнесінің «көк мұхит» стратегиясының өзгеру кезеңдерін талдау, теориялық есептеулер мен техникалық нормалар, нақты деректермен қамтамасыз етуге негізделген әдістер қарастырылады. Әртүрлі мәліметтер базасынан ішкі туризмді дамытудың стратегиялық маңыздылығын, атап айтқанда, оның қоғамның барлық мүшелері үшін қолжетімді орта қалыптастырудағы рөлін ескере отырып, замануи технологияларды аз мобильді топтардың сапарларын жоспарлау ерекшелерімен байланыстыратын зерттеулерді мақсатты түрде іздедік. Ішкі туризм тек экономикалық драйвер ғана емес, сонымен бірге тұрғындардың өмір сүру сапасын жақсартудың және әлеуметтік теңсіздікті жоюдың құралы болғандықтан, цифрлық технологиялардың бұл саладағы инклюзивтілікті қамтамасыз етудегі әлеуетін айқындау зерттеуіміздің өзегіне айналды.

Зерттеу жүргізу барысында жарнамада аз мобильді адамдардың жеткілікті түрде қызмет көрсетудің жоқтығы тұтынушылық мінез – құлыққа қалай әсер ететінін түсіну маңызды болды. Сондай – ақ, теориялық базаға ұтқырлық деңгейлерін жіктеу және қызметкерлердің құзыреттілігі қызмет көрсетуде қиындықтар туындаған кезде қонақтың жалпы әсеріне қалай ықпал ететінін анықтау қажет болды. Әрі қарай зерттеу кезеңі техникалық талдауға көшіп, негізгі құрал мемлекеттік стандарт – ҚР 3.06-101-2012 «халықтың мобильділігі төмен топтары үшін қолжетімділікті ескере отырып, ғимараттар мен құрылыстарды жобалау» (2019 жылғы түзетілген нұсқа). Біз бұл құжатты мұқият зерттедік, одан шағын қонақ үйге қолданылатын нақты сандарды бөліп алдық: есіктердің ені мен пандустардың бұрыштарынан бастап ванна бөлмелерінің орналасу жағдайлары қарастырылды.

Зерттеудің практикалық блогы Атырау облысы мысалындағы case study арқылы іске асырылды. Негізгі назар шағын және орта сыйымдылықты орналастыру орындарына, соның ішінде үш жұлдызды және шағын қонақ үй форматтарына аударылды. Деректер ресми өңірлік статистикадан, қонақ үйлердің ашық веб – ресурстарынан және әлеуметтік желілерде жарияланған ақпараттан қашықтықтан жинақталды. Талдауда объектінің қолжетімділігі туралы ақпараттың бар – жоғы, оның нақтылығы және мемлекеттік техникалық талаптармен сәйкестігін бағалауға мүмкіндік беретін параметрлер жүйеленді. Жиналған материалдарды қорытындылау үшін индукция, дедукция және салыстырмалы талдау әдістері қолданылды.

Жүйелік – ақпараттық тәсіл: біз сандық қолжетімділікті және физикалық ортаны бір жүйенің екі бөлігі ретінде қарастырдық. Бұл инклюзия қонақтың қонақ үйге келмей тұрып ақпарат іздеу қадамында басталатынын көрсетті.

Салыстырмалы техникалық аудит: бұл әдіс Атырау облысындағы шағын орналастыру орындары туралы ашық ақпаратты ҚР ҚЖ 3.06 – 101 – 2012 техникалық талаптармен салыстыруға мүмкіндік берді. Осылайша стандарт бойынша қамтамасыз етілуі тиіс қолжетімділік параметрлері мен цифрлық ресурстарда жарияланған нақты ақпарат арасындағы алшақтықтар анықталды.

Стратегиялық модельдеу: алынған техникалық және статистикалық мәліметтерді біз «көк мұхит» стратегиясының талдау өлшемдері арқылы жүргіздік. Төрт әрекет қағидасын қолдана отырып, біз қонақ үй құндылығының жаңа моделін жасадық. Ол мекеменің иесінің

мүдделерін де ескереді және аз мобильді саяхатшылардың қажеттіліктерін де толығымен қанағаттандырады.

Тұтынушылық қажеттіліктерді дәлелдік жүйелеу: зерттеуде аз мобильді қонақтарға бастапқы сауалнама жүргізілген жоқ. Қонақтардың қажеттіліктері саяхаттау тәжірибесіне арналған бұрынғы эмперикалық зерттеулердің нәтижелерін жүйелеу арқылы анықталды [8; 10; 11; 14]. Бұл тәсіл сұраныстың нақты көлемін немесе төлеуге дайындығын өлшеуді емес, шағын қонақ үй қызметін таңдауға әсер ететін тұрақты қажеттіліктерді – дербес қозғалу, алдын – ала нақты ақпарат алу, қауіпсіздік, кәсіби коммуникация және қажетті көмекті алу мүмкіндігін – операциялауға бағытталды. Аталған қажеттіліктер физикалық, цифрлық, сервистік қолжетімділік блоктарына топтастырылып, Атырау облысындағы шағын орналастыру орындарының ұсынысымен салыстырылды.

Сценарийлік экономикалық талдау: ұсынылған модельдің бизнес үшін ықтимал нәтижесін бағалау мақсатында 3-5 бөлмені кезеңдік бейімделу тәсіліне негізделген сезімталдық есебі қолданылды. Экономикалық модельде бөлме саны, орташа тәуліктік тариф (ADR), жүктеменің ықтимал қосымша өзгерісі, айнымалы шығындар үлесі және бастапқы инвестиция параметрлері қарастырылды. Сценарийлік есеп нақты қонақ үйдің қаржылық болжамы емес, стратегия іске асқан жағдайда экономикалық нәтиженің қандай шектерде өзгеретінін көрсететін аналитикалық құрал ретінде пайдаланылды.

Нәтижелер мен талқылаулар

Еліміздің ішкі туристік нарығындағы шағын қонақ үй бизнесінің «қызыл мұхиттан» «көк мұхитқа» өтуі басқаруды түбегейлі өзгертуді талап етеді. Қазақстанның дәстүрлі шағын орналастыру орындары баға және ұсынатын стандартты ыңғайлылық жиынтығы негізінде бәсекелесе отырып, ресурстардың сарқылуына әкеледі. Біз қолжетімді ортаны қалыптастыруды қайырымдылық немесе құрылыс ережелерін мәжбүрлеп орындау ретінде емес, стратегиялық «құндылық инновациясы» тарапынан қарастыруды ұсынамыз. Бұл концепцияның негізінде бір уақытта тұтынушының құндылығын көтеру және бизнес үшін шығындарды төмендету идеясы жатыр.

Бірінші кезекте, аз мобильді топтардың құрамына кімді жатқызатынымызды анықтау қажет. Аз мобильді топтар – бұл тұтынушылардың динамикалық және ауқымды сегменті, оған келесілер кіреді:

1. Тұрақты бұзылулары бар адамдар: мысалы, арнайы арбаны тұрақты түрде қолданушылар.
2. Зейнеттік жастағы адамдар: демографиялық қартаюдың есебінен жылда өсетін категория.
3. Уақытша шектеулері бар адамдар: тірек – қимыл аппаратының жарақаттары, сынықтары бар немесе оңалтудан өтіп жатқан тұрғындар.
4. Кішкентай балалары бар ата – аналар: балаларға арналған арбаны пайдаланатын қонақтар да кедергісіз ортаны қажет етеді.
5. Жүкті әйелдер.

Қазақстанда 737 мыңнан астам мүгедектегі бар адам тұрады [16]. Атырау облысында олардың саны 26,3 мыңнан асады: шамамен 55,6%-ы еңбек жасындағы, 26,7%-ы зейнет жасындағы азаматтар, 17,7%-ы 18 жасқа дейінгі балалар [16]. Бұл көрсеткіш тек тұрақты қозғалыс шектеулері бар адамдарды қамтиды. Егер қарт адамдарды, уақытша жарақаты бар азаматтарды, жүкті әйелдерді және балалар арбасын пайдаланатын отбасыларды қоссақ, әмбебап қолжетімді ортаға мұқтаж әлеуетті тұтынушылар сегменті айтарлықтай кеңейеді.

Атырау облысында ішкі туристер санының 2025 жылы 166 мың адамға жетуі [15] осы қажеттілікті тек әлеуметтік тұрғысынан емес, өңірлік қонақ үй бизнесі үшін төлем қабілетті сұранысты кеңейту мүмкіндігі ретінде де қарастыруға негіз береді.

Атырау облысының ерекшелігі – іскерлік сапарлармен қатар мәдени – танымдық, тарихи және табиғи бағыттардың дамуы. Өңірде 272 туристік нысан жұмыс істейді, олардың құрамына қонақ үйлер, туроператорлар, жол бойындағы сервис объектілері және этноауылдар кіреді [15]. Туристік ағын мен инфрақұрылымдық инвестицияның өсуі шағын орналастыру орындарының бәсекесін тек баға бойынша емес, қызметтің сапалық және қолжетімділік параметрлері бойынша қайта құру қажеттігін күшейтеді.

Инклюзивті шешімдерді сәтті енгізу мақсатында біз шағын қонақ үйлерге арналған инновациялық процестің бес сатылы моделін әзірлеп, бейімдедік [8].

1 - кесте - Шағын қонақ үйлердегі аз мобильді топтар үшін инновациялық үрдіс моделі

Кезең	Атауы	Мазмұны
1	Түсіну кезеңі	Бұл кезеңде шағын қонақ үй басшылығы қолданыстағы бизнес үлгісінің стратегиялық тығырығын мойындауы керек. Кәсіп иесі аз мобильді топты проблема ретінде емес, толық игерілмеген нарықтық аймақ ретінде анықтайды. Қонақ үй бизнесінде мүгедектік жаңа тәсіл талап ететін болашақтың ауқымды сынағы ретінде таниды.
2	Идеяны анықтау және бейімдеу	Қонақ үй аз мобильді адамдар сегментін зерттейді. Инклюзия жай ғана пандус туралы емес, сонымен қатар эмоционалдық қолайлылық екенін түсіну маңызды. Бұл кезеңде шағын объектінің ауданы мен бюджетіне барынша сәйкес келетін шешімдер таңдалады.
3	Міндеттемелерді қабылдау	Топтық саясат қалыптасады. Қолжетімділік брендтің басты элементіне айналады. Мекеме иесі осы нарықтық нишаны жіберіп алу құндылықты жоғалтумен тең екенін түсінеді.
4	Іске асыру және енгізу	Объектіні физикалық түрлендіру және қызметкерлерді оқыту. Бұл кезеңде инновация өнімге айналады.
5	Қалыпты үрдіске айналдыру	Кедергісіз орта қонақ үйдің қалыпты бөлігіне айналады. Арнайы арбадағы немесе қарт жастағы қонаққа қызмет көрсету кез келген басқа тұтынушы сияқты қалыпты және сапалы болады.
<i>*Ескерту: талдаулар негізінде авторлар құрастырған [8].</i>		

Біздің зерттеуіміздің маңызды құралы Атырау облысына ғана емес, елімізде орналасқан барлық шағын қонақ үйлеріне бірегей құндылық ұсынысын әзірлеуге мүмкіндік беретін төрт іс – қимыл моделі болып табылады:

- жою (жеңілдету): сала күрделі дизайнға және көлемді интерьер шешімдеріне үйренген. Біз тікелей пайда әкелмейтін бірақ жолда кедергі келтіретін жиһаз және декор элементтерін алып тастауды ұсынамыз. 0,014 м – ден жоғары есік табалдырықтарын толығымен жою қажет, себебі ол аз мобильді қонақтар үшін кедергі болып табылады, бірақ құрылыс кезінде жиі назар аударылмайды;

- төмендету: шағын қонақ үй агрессивті жаппай маркетинг шығындарын барынша төмендетуге тырысуы керек. Оның орнына қаржыны бейінді қауымдастықтармен жұмыс істеуге қайта бөлінеді. Сонымен қатар, нақты ақпарат беру арқылы сапарды жоспарлау кезінде қонақтардың психологиялық ыңғайсыздығы мен белгісіздігі деңгейі төмендейді;

- көтеру: тіпті үнемді қонақ үйлерде де техникалық жабдықтау стандарттарын мемлекеттік талапқа сай арттыру қажет. Бұл есіктердің еніне, әр түрлі бөлмелердің стандарттарына және шұғыл шақыру жүйелерінің болуына қатысты. Қызметкерлердің этикалық құзыреттілігінің артуы да өте маңызды. Аз мобильді қонақтарға тұрудан бас тарту жағдайлары толығымен алынып тасталуы міндетті;

- жасау: бірегей әмбебап жайлылық ұсынысын жасау. Бұған сандық кедергісіз қызмет және қолжетімді экскурсиялық турлар кіреді [1].

Жоғарыда аталған стратегияны іске асыру шағын орналастыру орындарына сұраныс әлі анықталмаған және қатаң бәсекелестік жоқ «көк мұхит» позициясын алуға жол ашады. «Көк мұхит» стратегиясын қалыптастырудың ең бағаланбаған, бірақ шешуші кезеңдерінің біріне – ақпараттық өзара әрекеттесу кезеңі заманауи шағын қонақ үйде қолжетімді орта физикалық пандустардан емес, ғаламторда мекеменің сайты ашқаннан басталатынына сенеміз.

Қазіргі таңда ақпараттық – коммуникациялық технологиялар жай ғана ыңғайлы қосымша емес, көптеген әлеуметтік және экономикалық процестер үшін, әсіресе туризм саласындағы өмірлік маңызды инфрақұрылымға айналды [8]. COVID – 19 пандемиясы бұл трендті қонақ пен мекеме арасындағы коммуникация және шешім қабылдаудың негізгі құралы ретінде бекітті. Алайда аз мобильді адамдар үшін цифрлық орта жиі алғашқы кедергі болып саналады. Жалпы аз мобильді туристер саяхаттарын шектеусіз адамдарға қарағанда әлдеқайда тереңірек жоспарлауға мәжбүр. Олар үшін сайттағы кез келген қате ақпарат қоныстанудың физикалық шектеулігіне немесе денсаулыққа деген үлкен қатерлерге алып келуі мүмкін. Ғимараттың қолжетімділігі туралы сенімді деректерге қол жеткізу мұндай адамдар бейтаныс жерлерге саяхаттау кезінде тәуелсіздік пен сенімділікті сақтай алуы үшін өте маңызды [10].

Өкінішке орай, біз нарықта шағын қонақ үйлердің веб - ресурстарында ақпарат жоқ немесе ресми сипатта болатын жағдайды жиі көреміз. Мысалы, «мүгедектерге арналған жағдай бар» деп қана көрсетеді, бірақ бұл жеткіліксіз, себебі қонақ мекемені таңдау барысында сенімді болу үшін оған толыққанды, нақты және егжей - тегжейлі ақпарат керек. Ал мұндай белгісіздік саяхат алдында қонақта сенімсіздік пен үрей сезімін тудырады. Біз шағын орналастыру орны үшін «көк мұхит» абсолютті ақпараттық ашықтықты құруда жатыр деп санаймыз. Қонақ үй ақпараттарында дәл параметрлерді - табалдырықтардың биіктігін, есік саңылауларының кеңдігін, белгілі бір жағынан тұтқалардың болуын қамтамасыз еткенде - ол қонақтың психологиялық кедергісін автоматты түрде жояды. Бұндай нақтылық қаржылық инвестицияларды қажет етпейтін, бірақ осы қажеттіліктерді елемейтін бәсекелестерден елеулі артықшылық беретін құнды инновацияның мықты құралы [9].

Сайттың техникалық сенімділігімен қатар, дәл сондай маңызды психологиялық проблема бар – жарнамадағы аз мобильді топ өкілдігі. Қонақжайлылық индустриясының жарнамалық материалдарын талдай отырып, біз көрінбейтін азшылық мәселесіне тап болдық. Көптеген жарнамалық брошюраларда, Instagram парақшаларында және ресми сайттарында аз мобильді қонақтардың бейнесі жоқпен бірдей. Біз демалыстың жарнамаларын көргенде ешқандай шектеулері жоқ жас адамдардың суретіне тап боламыз. Бұл «біздің қызметтер сізге арналмаған» деген жасырын, бірақ өте айқын әлеуметтік хабарды таратады [11].



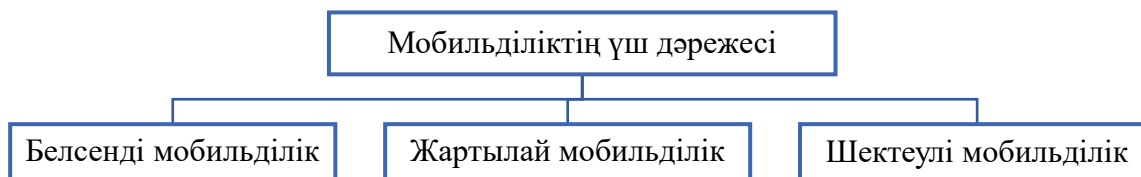
1 - сурет - Аз мобильді қонақтарға арналған ақпаратты қамтыған шағын қонақ үй сайты

**Ескерту: Авторлармен дереккөз негізінде құрастырылған [11].*

Жоғарыда сипатталған теориялық тұжырымдарды практикалық іске асыру мақсатында біз инклюзивтіліктің «көк мұхитқа» бағытталған жасанды интеллект көмегімен шағын қонақ үй сайтының интерфейсінің мысалын жасадық. Ұсынылған мысалда біз тұтынушымен әрекеттесудің екі маңызды деңгейін көрсеттік. Бірінші деңгей – визуалды контент. Бұл сегмент кадр сыртында қалып қоятын дәстүрлі жарнамалық материалдан біздің айырмашылығымыз инклюзивті ортаны ашық түрде ұсыну. Негізгі суретте біз қарапайым тұрғынмен қатар арнайы арбадағы белсенді туристі, егде жастағы адамды, арбадағы баламен ананы және жүкті әйелді қамтыдық. Мұндай жарнама тікелей психологиялық шақыру рөлін атқарды. Екінші деңгей – қолжетімділік туралы толыққанды ақпарат бөлігі. Осылайша, біз сандық қолжетімділік пен дұрыс визуалды бейнелеу бірігіп жұмыс істейтінін көреміз. Сайт қауіпсіздікке техникалық тұрғыдан кепілдік береді, ал жарнама – бұл жағдайда қонақтың шынымен не күтіп тұрғанын эмоционалды түрде растау. Көптеген шағын орналастыру орындары бағаны төмендету арқылы клиент үшін күресетін Қазақстан жағдайында инклюзивті маркетинг пен ақпараттық ашықтыққа көшу мүлдем жаңа нарықтық кеңістік құруға жағдай жасайды. «Біз арзан қонақ үй қалыптастырмаймыз, басқалардың бәрі көрмейтін аудиторияны көретін және бағалайтын қонақ үй қалыптастырамыз» - бұл «көк мұхит» стратегиясының айқын мысалы. Мұндай сенімді сатып алу мүмкін емес, ол әр саяхатшының қадірі мен сапалы және қауіпсіз демалу құқығын тану арқылы орнығады. Біз жалпы сөздік ақпараттарды нақты және интуитивті пиктограммалар жүйесіне ауыстыруды ұсынамыз, олардың әрқайсысы нақты техникалық параметрлермен бірге жүреді. Осылайша, сайттың ұсынылған визуалды моделі құндылықты инновациялау құралы болып табылады. Бұл шағын қонақ үй иесіне IT – әзірлеуге айтарлықтай қаржылық шығындарды талап етпейді, бірақ сонымен бірге өнімнің ақпараттық және эмоционалды тартымдылығын күрт арттырады. Біз мұндай интерфейсті енгізу Қазақстандағы шағын бизнеске бірінші рет бару кезеңінде қонақпен сенімді қарым – қатынас жасай отырып, ірі желілермен тиімді бәсекелесуге мүмкіндік беретініне сенімдіміз.

«Көк мұхит» стратегиясы нақты пайда әкелуі үшін шағын қонақ үй инклюзияны қарапайым түсінуден қонақтарды терең сегменттеуге көшуі керек. Біз халықтың мобильділігі төмен топтары санатындағы қажеттіліктердің әртүрлілігін мойындау бірегей сервисті құрудың кілті деп түсінеміз. Егер Қазақстанның қонақ үй саласының классикалық «қызыл мұхиты» аталған топтағы адамдарды қиын тұтынушылар деп көрсе, біздің тәсіл оларды ең адал және тез өсуші сегмент тарапында қарастырады. Формалды түрде тек қана арбадағы бір қонаққа ғана назар аудара отырып қолжетімділікті жобалау көптеген қонақ үйлердің қателігі болып

табылады. Біз көзқарасты өзгертіп, төмен мобильділіктің үш дәрежесін медициналық диагноздар ретінде емес, тұтынушылардың нақты сұраныстарының жиынтығы ретінде қарастыруды ұсынамыз [10].



2 - сурет – Мобильділіктің дәрежелері

**Ескерту: әдебиет көздері бойынша автор құрастырған [10].*

1 - ші дәреже – «Белсенді мобильділік». Бұл дәрежеге қарт адамдар, уақытша жарақаты бар немесе жүкті әйелдер сияқты жеңіл шектеулері бар адамдарды жатқызамыз. Бұл топтың экономикалық құндылығы орасан зор, өйткені егде жастағы қонақтар көбінесе бос уақыттары мен жиналған қаржыға ие және олар төмен маусымда саяхаттағанды жөн санайды, бұл шағын орналастыру мекемелері үшін өте тиімді. Олардың басты қажеттілігі – қауіпсіздік пен интуитивті кеңістік. Бұл топ мүшелері үшін «көк мұхит» - бұл тайғақ емес еден, жарқын контрастты белгілер орнатылған және күш салу керек жерлерде ыңғайлы тұтқалар бар қонақ үй.

2 - ші дәреже – «Жартылай мобильділік». Бұл дәрежеге өз бетінше жақын аймақтарға қозғала алатын, бірақ лифт, демалу орны мен кеңейтілген есіктерді қажет ететін адамдар жатады. Дәл осы сегмент ең көп таралған болып саналады. Сонымен қоса, аталған топта арбаны қолданатын балалары бар отбасылар да қарастырылады. Мұндай қонақтар үшін қозғалыс маршрутының ыңғайлылығы басты фактор рөлін атқарады. Қонақ үйдің белгілі бір бөлігіне кіру үшін қонаққа тіпті бір баспалдақтан өту керек болса, бұл барлық жайлылық пен қолжетімділік тұжырымдамасын бұзады.

3 - ші дәреже – «Шектеулі мобильділік». Бұл дәрежеге жайлылығы толығымен архитектуралық дәлдікке тәуелді адамдар кіреді. Мұнда Қазақстан Республикасы талап ететін шарттар іске қосылады. Егер қонақ үй, осы ең күрделі сегменттің қажеттіліктеріне сәйкес келсе, ол автоматты түрде барлық басқа топтар мен қарапайым қонақтар үшін мінсіз орын болады.

Жалпы шағын қонақ үй бизнесіндегі «көк мұхит» стратегиясы әмбебап дизайнға негізделуі керек. Бұл арнайы бейімделу қажеттілігін міндеттемейтін, басынан барлығына бірдей қолжетімді болатын тәсіл. Мысалы, автоматты сенсорлық немесе жеңіл ашылатын есіктер және төмен орналасқан батырмалар балалар мен қарт адамдарға да, сондай – ақ арбаларды пайдаланатын қоғам мүшелеріне де ыңғайлы. Нәтижесінде, шағын орналастыру орны стандартты қонақтардың тар сегменті үшін болысуға ресурстарды жұмсауды тоқтатып, әртүрлі әлеуметтік топтардың мүдделерін біріктіретін мүмкіндіктер мұхитын ашады. Қазақстандағы шағын қонақ үйлер бәсекелестік артықшылыққа ие болады және әрбір қонақ ғимаратты жобалау кезеңінде оның қажеттіліктері ескерілгенін сезеді.

Шағын қонақ үй «көк мұхит» мүшесі атануы үшін инклюзивтілік туралы хабарлауы жеткіліксіз. Тұтынушылардың аз мобильді тобына жататын қонаққа өзін тәуелсіз сезінуге мүмкіндік беретін шекті инженерлік дәлдік керек.

2 – кесте – Аз мобильді қонақтардың қолжетімділігін қамтамасыз ету үшін шағын қонақ үйдің сәулет – жоспарлау шешімдеріне қойылатын техникалық талаптар (ЕЖ РК 3.06-101-2012 негізінде)

Қонақ үй аймағы	Параметрлері	Себебі
Кіру	Алаңның өлшемдері: кемінде 2,2 x 2,2 м. Көлбеу: 1% - 2%.	Кіру аймағында арбаның қауіпсіз бұрылуын қамтамасыз етеді.
Алдыңғы есік	Еркін өту ені: 0,9 м кем емес. Табалдырық: 0,014 м артық емес.	Арбалардың кез келген түріне кедергісіз өтуге мүмкіндік береді.
Қос есіктер (тамбур)	Екі есік арасындағы арақашықтық: кемінде 1,4 м.	Тұтынушының екі есік арасында тұрып қалуын болдырмайды.
Есік алдындағы қозғалысқа арналған аймақ	Қозғалу кеңістігі: өзінен – 1,2 м, өзіне қарай – 1,5 м, ені 1,5 м.	Қонақтың есікті көмексіз өздігінен ашуы өте маңызды.
Пандус	Ені: кемінде 1,2 м. Горизонталь алаң: әрбір 8 – 9 м сайын жол бойында.	Бағыт өзгерген сайын алаңдар міндетті болып табылады.
Қоршаулар мен тұтқалар	Биіктігі: 0,7 – 0,9 м. Жиектегі қоршау биіктігі: 0,05 м – ден кем болмауы керек.	Қоршаулар таяқтың немесе арбаның сырғуына жол бермейді.
Ішкі дәліздер	Ені: 1,5 м кем емес, 1,8 м қарсы бағыттағы қозғалыс үшін.	Екі адамның бір уақытта қозғалуын қамтамасыз етеді.
Бөлмедегі бұрылу аймағы	Бос кеңістік диаметрі: 1,5 – 1,7 м.	Қонаққа көмексіз 180 градус бұрылуға мүмкіндік береді.
Басқару (батырма/розетка)	Биіктігі: 0,4 – 1,2 м. Басу күші: 22 Н аспауы тиіс.	Аз мобильді адамдарға жеңіл қолдану мақсатында
Есік тұтқалары	Орналасу биіктігі: 0,8 м ден 1,0 м дейін.	Ашу кезінде білекті бұрау қажеттілігін жояды.
Жуыну бөлмесінің есіктері	Еркін өту ені: 0,9 м. Ашылуы: сыртқа немесе жылжымалы есіктер.	Қауіпсіздік үшін, мысалы, қонақ құлап қалған жағдайда сырттан ашу жеңіл.
Жуынатын орын	Биіктігі: 0,8 – 0,85 м. Тізе маңындағы кеңістік: ені – 0,75 м, тереңдігі – 0,68 м.	Раковинаға жақыннан келуге мүмкіндік береді.
Жуыну бөлмесіндегі қолдау тұтқалары	Ұзындығы: 0,6 м ден. Орналасу биіктігі: 0,8 – 0,9 м.	Өз бетінше қозғалу мүмкіндігі үшін.
Лифт	Ішкі өлшемі: кемінде 1,3 x 2,1 м.	Арба мен бір адамның орналасуы үшін.
Лифт шақыру батырмасы	Орналасу биіктігі: еден деңгейінен 0,9 – 1,2 м	Арбада отырып қолжетімді болу үшін.
Еден жабындары	Кілем үйіндісі: 0,013 м аспау керек.	Қалың кілем дөңгелектердің қозғалуына қарсылық тудыруы мүмкін.

Ескерту: Авторлар бастапқы деректер негізінде құрастырған [12]

Шағын қонақ үйді «көк мұхитқа» шығару үшін кестеде (кесте 2) көрсетілген талаптарды орындау міндетті. Сонымен қоса, бұл қонақ үй иелеріне өз мекемелерінің аймағын

оңтайландыруға көмектеседі. Мысалы, белгілі бір бөлмеде үйреншікті есіктің орнына жылжыма есік орнату тек қана талапқа сәйкес емес, сондай – ақ кеңістікті үнемді пайдалануға жол ашады. Қазақстанның ішкі туристік нарығындағы шағын қонақ үйлерінде осы техникалық шешімдерді енгізу әмбебап дизайнның әлемдік стандарттарына сәйкес келетін орта құруға мүмкіндік береді деп санаймыз. Мұндай тәсіл қолжетімділік қымбат әрі визуалды тартымсыз деген стереотипті бұзады.

3 - кесте - Аз мобильді қонақтардың қажеттіліктері мен шағын қонақ үйдің құндылық ұсынысының сәйкестік матрицасы

Қонақтың негізгі қажеттілігі	Қолжетімділік өлшемі	Нарықтағы ықтимал кедергі	Ұсынылатын құндылық шешімі	«Көк мұхит» әсері
Дербес және қауіпсіз қозғалу	Физикалық	Кіру, дәліз, бөлме және санитарлық тораптың толық байланыспауы	Кедергісіз маршрут, нормативке сай есік, пандус, тұтқа және бейімделген бөлме	Толық қамтылған клиенттік сегментке қызмет ұсыну
Қонақ үйге дейін нақты ақпарат алу	Цифрлық	Қолжетімділік туралы жалпы немесе толық емес мәлімет	Нақты өлшемдер, фотосуреттер, маршрут және қолжетімділік белгілерін жариялау	Белгісіздікті азайтып, таңдау сенімділігін арттыру
Қажетті бөлмені алдын – ала таңдау	Цифрлық	Брондау кезінде қолжетімді бөлменің жеке ажыратудың болмауы	Қолжетімді бөлмені брондау жүйесінде жеке көрсету және қажеттілікті алдын – ала белгілеу	Сатып алу шешіміне дейінгі ақпараттық кедергіні жою
Тең дәрежеде кәсіби қарым - қатынас	Сервистік	Персоналдың инклюзивті коммуникация дағдысының жеткіліксіздігі	Инклюзивті сервис пен этикалық коммуникацияға оқыту	Сенім мен эмоционалдық құндылықты күшейту
Көмек алып, дербестікті сақтау	Сервистік	Артық қамқорлық немесе көмектің дер кезінде берілмеуі	Жеке қажеттілікке бейімделген «байқатпай көмек көрсету» қағидасы	Стандартты сервистен ерекшеленетін тәжірибе қалыптастыру
Өзін мақсатты аудиторияның бөлігі ретінде сезіну	Цифрлық + сервистік	Жарнамада өз мобильді қонақтардың көрінбеуі	Инклюзивті визуалды коммуникация және нақты қолжетімділік ақпараты	Жаңа клиенттік қауымдастықпен эмоционалдық байланыс

**Ескерту: авторлар [8], [10], [11], [12], [14] дерекөздеріндегі эмпирикалық және нормативтік нәтижелерді жүйелеу негізінде құрастырған*

Кесте 3 - аз мобильді қонақтардың қажеттіліктері тек ғимараттың физикалық параметрлерімен шектелмейтіндігін көрсетеді. Тұтынушы үшін орналастыру объектісінің құндылығы үш өзара байланысты кезеңде қалыптасады: сапарға дейінгі цифрлық ақпарат,

объектіге келгеннен кейінгі физикалық қозғалу мүмкіндігі және персоналмен сервистік өзара әрекеттесу. Осы компоненттердің біреуінің болмауы қалған екеуінің тиімділігін төмендетеді. Мысалы, техникалық тұрғыдан бейімделген бөлме туралы сайтта нақты ақпарат болмаса, әлеуетті қонақ оны таңдау туралы сенімді шешім қабылдай алмайды; ал физикалық инфрақұрылымның болуы персоналдың тиісті құзіреттілігі болмаған жағдайда толыққанды инклюзивті тәжірибеге айналмайды.

Осыған байланысты жүйелеу үшін физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділікті «Көк мұхит» стратегиясының ERRC механизмі арқылы тұтынушылық және экономикалық нәтижелерімен біріктіретін авторлық модель ұсынылды.



3 - сурет – Атырау облысы мысалындағы шағын қонақ үйлердің интеграцияланған «Көк мұхит» құндылық моделінің авторлық үлгісі

**Ескерту: Зерттеу нәтижелері негізінде авторлармен құрастырылған [8].*

Сурет 3 – те ұсынылған модель зерттеудің негізгі ғылыми жаңалығын көрсетеді. Оның айырмашылығы қол жетімділіктің үш өлшемін тұтынушы тәжірибесінің бірізді және өзара тәуелді кезеңдері ретінде бір жүйеге біріктіруінде. Физикалық қолжетімділік қонақтың объектіні дербес пайдалану мүмкіндігін, цифрлық қолжетімділік сол мүмкіндіктің бар екеніне сапарға дейін көз жеткізуін, ал сервистік қолжетімділік оны нақты қызмет көрсету барысында толық іске асыруды қамтамасыз етеді. ERRC қағидасы осы үш блоктағы тұтынушы үшін құндылық қалыптастырмайтын кедергілерді жоюға және жаңа құндылықтарды көтеру мен жасауға бағытталады. Сондықтан модельдің ғылыми үлесі жеке қолжетімділік шараларын сипаттау емес, оларды «тұтынушы қажеттілігі – құндылық инновациясы – экономикалық нәтиже» тізбегінде байланыстырумен анықталады.

Егер қонақ үйдің қызметкерлері жоғары деңгейлі болмаса, онда мекемеге кез келген заманауи техникалық жаңартуларды енгізудің ешқандай мәні болмайды. Шағын қонақ үй қызметкерлері жоғары дәрежелі орналастыру орындары желісінің персоналына қарағанда тұтынушымен тікелей коммуникацияға жиі түседі. Сол себепті қызметкерлер тобының құзыреттілігі қонақ үйді «көк мұхитқа» шығуға итермелейтін күш болып табылады.

Біз шағын қонақ үй брендінің құндылығын түбегейлі арттыра алатын кадрлық әлеуетпен жұмыс істеудегі екі стратегиялық бағытты бөліп көрсеттік.

Бірінші бағыт – халықтың мобильдігі төмен топтарының ішінен қызметкерлерді жұмысқа алу. Жалпы жаһандық нарықтағы жұмыспен қамтуға назар аударсақ, еңбекке қабілетті жастағы аз мобильді адамдар физикалық шектеулері жоқ құрдастарына қарағанда жұмысқа орналасу мүмкіндігі екі есе аз. Себебі объекті иесі мен менеджерлер бұл сегмент адамдарын құзыреттілігі төмен немесе физикалық тұрғадан қонақжайлылық саласының жүктемесін көтере алмайды деп санайды [13].

Алайда, «көк мұхит» стратегиясы аясында біз мұндай қызметкерлерді жалдауды әлеуметтік квота емес, құндылық инновациясының мықты құралы ретінде қарастыруды ұсынамыз. Біздің ойымызша, ұтқырлығы шектеулі адамдарды қабылдайтын шағын қонақ үй екі ерекше артықшылыққа ие:

1. Шынайы сараптама: өзі шектеу жағдайында өмір сүретін қызметкер қонақтың қажеттіліктерін интуитивті түсінеді. Бұл қызметкерлер физикалық шектеуі жоқ қызметкерге қарағанда көрінбейтін сервистегі элементтерді байқап, жоя алады.

2. Эмоционалдық резонанс пен сенім: қонақ үй тобында аз мобильді топ өкілінің болуы – ең адал маркетингтік сигнал. Бұл қонақтарға инклюзия жай ғана сайтта емес, шынымен корпоративтік мәдениет екенін көрсетеді.

Екінші бағыт – мемлекеттік этика мен мамандандырылған дағдыларды терең оқыту. Қонақ үй бизнесінде қызмет көрсетудің бұзылуы сөзсіз, бірақ аз қозғалатын саяхатшы үшін қызметкерлердің қателіктерінің бағасы бірнеше есе артады.

Қазақстанның шағын қонақ үйлеріне біз келесідей кадрларды дайындау бағдарламасын енгізуді ұсынамыз:

1. Эйблизмі дедекструкциялау. Қызметкерлер аз мобильді қонаққа деген аяушылығын, шектен тыс жанашырлығын немесе жоғары дауыс реңкін сыртқа сырып тастап, көзбе көз кәсіби түрде сөйлесе алуы қажет. Яғни, сол қонақтардың орнына өздерін бір мезетке қоя алулары керек.

2. Байқатпай көмек көрсету дағдылары. Кез келген орналастыру орнында қызметкерлер «көрінбейтін көмек» дағдысына ие болуы керек деп санаймыз. Бұл қонақтың қадір – қасиетіне нұқсан келтірмеу және оның жеке шекарасын бұзбау үшін багажды жылжыту сияқты көмектер көрсету. Бұл дағды өте актуалды қасиет ретінде қарастырылады, себебі аз мобильді адамдар өздерінің тәуелсіздігін бағалайды, сондықтан көмек уақытылы, бірақ аса қатты білінбейтін болғаны жөн.

3. Ақпараттық сенімділік. Әр менеджер мекеме жайлы барлық ақпаратты білуі маңызды.

Бір қызығы, нақты объект қызметкерлерінің аз мобильді қонақтардың қалауы мен күтулерін түсіне білуі осы сегмент тұтынушыларының қонақ үйге қайта оралуының басты қозғалтқышы болып табылады.

Нәтижесінде, сервиске салынған инвестиция мекеменің бәсекелестер және тұтынушылар алдында беделін көтеріп тұрады. Өз қызметкерлерінің эмпатиясы мен құзыреттілігін дамыта

білген шағын қонақ үй брендтің эмоционалды құндылығын қалыптастырады. Атырау облысында 2025 жылы туристік ағынның 19,6 %-ға өсуі және ішкі туристер санының 166 мың адамға жетуі [15] жаңа тұтынушы сегментін игеруге қолайлы нарықтық фон қалыптастырады. Дегенмен инклюзивті сегменттің нақты брондау көлемі бастапқы сауалнама немесе қонақ үйлердің коммерциялық деректерімен өлшенбегендіктен, зерттеуде сұраныс әлеуеті сценарийлік тәсіл арқылы бағаланады.

Нарықтық алшақтықты бағалау үшін Атырау облысындағы шағын орналастыру орындарының ашық цифрлық ресурстары мен онлайн – сипаттамаларына қашықтықтан салыстырмалы мониторинг жүргізілді. Мониторинг бес мазмұндық параметрге негізделді: кіреберіс пен қозғалыс маршруты туралы ақпарат, қолжетімді бөлменің көрсетілуі, санитарлық тораптың бейімделуі туралы мәлімет, лифт немесе пандус туралы ақпарат және персонал көмегін алдын ала сұрату мүмкіндігі. Ашық ақпаратты салыстыру қолжетімділік туралы мәліметтердің бірыңғай форматта берілмейтінін көрсетті: жекелеген объектілер кейбір мүмкіндіктерді атағанымен, есік ені, табалдырық, санитарлық торап, қозғалыс бағыты сияқты қонаққа таңдау жасау үшін маңызды параметрлер толық әрі жүйелі сипаттала бермейді. Бұл цифрлық ақпараттың жеткіліксіздігі физикалық шешім бар болған күннің өзінде әлеуетті қонақ үшін белгісіздік қалыптастыратынын көрсетеді. Негізгі кедергілер үш топқа біріктірілді:

1. Ақпараттық фрагментарлық: «қолжетімді» немесе «мүгедектігі бар адамдарға жағдай жасалған» деген жалпы белгі қонаққа нақты шешім қабылдау үшін жеткіліксіз. Аз мобильді турист үшін кіреберіс, есік ені, лифт, санитарлық торап және бөлме ішіндегі қозғалыс кеңістігі туралы алдын ала нақты мәлімет қажет.

2. Физикалық шешімдердің жүйесіздігі: жеке пандус немесе кең бөлме барлық қозғалыс тізбегінің қолжетімділігін автоматты түрде қамтамасыз етпейді. Кіру, дәліз, бөлме, санитарлық торап және ортақ аймақтар біртұтас маршрут ретінде қарастырылғанда ғана қонақтың дербестігі қамтамасыз етіледі.

3. Сервистік кепілдіктің жеткіліксіз көрінуі: ашық цифрлық ақпаратта персоналдың аз мобилді қонақтармен жұмыс істеу тәртібі, алдын ала көмек сұрату мүмкіндігі және арнайы қажеттілікті брондау кезінде белгілеу тетігі сирек нақтыланады. Нәтижесінде техникалық мүмкіндік пен нақты сервистік тәжірибе арасында ақпараттық алшақтық қалыптасады [14].

«Көк мұхит» стратегиясының логикасында Атырау облысының шағын қонақ үйлері үшін нарыққа кірудің ықтимал жолы – бүкіл объектіні бір мезетте қымбат қайта құру емес, 3 – 5 бөлмені толық әрі тексерілетін деңгейде бейімдеп, оған апаратын қозғалыс маршрутын қамтамасыз ету, осы параметрлерді сайтта нақты көрсету және персоналды тиісті сервиске даярлау. Мұндай кезеңдік тәсіл тәуекелді шектей отырып, 26,3 мыңнан астам мүгедектігі бар өңір тұрғындары [16], олармен бірге саяхаттайтын отбасы мүшелері және әмбебап қолжетімділікті қажет ететін өзге тұтынушылар үшін жаңа құндылық ұсынысын қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Ұсынылған модельдің экономикалық тиімділігін сценарийлік бағалау

Ұсынылған модельдің практикалық маңызын анықтау әлеуметтік және сервистік нәтижемен қатар экономикалық тиімділікті бағалауды талап етеді. Шағын қонақ үйдің барлық бөлмесін бір мезетте қайта бейімдеу жоғары бастапқы шығынға әкелуі мүмкін. Сондықтан есепте 3–5 бөлмені кезеңдік бейімдеу, цифрлық ақпаратты жетілдіру және персоналды оқытуды бір инвестициялық пакет ретінде қарастыру ұсынылады. Экономикалық бағалау

нақты қонақ үйдің коммерциялық болжамы емес, жүктеменің өзгеруіне байланысты нәтиженің сезімталдығын көрсететін сценарийлік модель ретінде құрылды.

Жылдық бөлме түсімі келесі өрнекпен анықталды:

$$R = N \times 365 \times OR \times ADR$$

мұнда R – жылдық бөлме түсімі; N – талдауға алынған бөлмелер саны; OR – жүктелу коэффициенті; ADR – бір сатылған бөлменің орташа тәуліктік бағасы. Стратегия әсерінен қалыптасатын қосымша түсім $\Delta R = N \times 365 \times \Delta OR \times ADR$ формуласы бойынша, ал айнымалы шығындар шегерілген қосымша ақша ағымы $\Delta CF = \Delta R \times (1 - v)$ арқылы есептелді. Мұндағы v – қосымша сатылған бөлме-түнге келетін айнымалы шығындардың үлесі.

Инвестицияға шаққандағы жылдық қайтарым мен өтелу мерзімі келесі түрде бағаланды:

$$ROI = (\Delta CF / I) \times 100\%; PP = I / \Delta CF,$$

мұнда I – физикалық бейімдеу, цифрлық жаңарту және персоналды даярлауға жұмсалған бастапқы инвестиция; PP – инвестицияның шартты өтелу мерзімі.

4 - кесте – Интеграцияланған қолжетімділік моделін енгізудің сценарийлік экономикалық нәтижесі

Көрсеткіш	Консервативті сценарий	Базалық сценарий	Оптимистік сценарий
Жүктеменің қосымша өзгерісі	+5 п.т.	+10 п.т.	+15 п.т.
Қосымша сатылатын бөлме – түн, жылына	91,3	182,5	273,8
Қосымша жылдық түсім, теңге	2 281 250	4 532 500	6 843 750
Айнымалы шығындардан кейінгі қосымша ақша ағымы, теңге	1 596 875	3 193 750	4 790 625
Инвестицияға шаққандағы жылдық қайтарым, %	31,9	63,9	95,8
Шартты өтелу мерзімі, жыл	3,13	1,57	1,04
<i>*Ескерту: Есеп авторлық жасаған модельдің экономикалық сезімталдығын көрсетуге арналған</i>			

Шартты параметрлер: 5 бейімделген бөлме, $ADR = 25\ 000$ теңге, айнымалы шығындар үлесі = 30%, бастапқы инвестиция $I = 5\ 000\ 000$ теңге. +5, +10 және +15 пайыздық тармақ жүктеме өсімі болжам емес, сезімталдық сценарийлері. Нақты бизнес-жоспарлау кезінде көрсеткіштер белгілі бір қонақ үйдің тарифі, жүктемесі және бейімдеу сметасы бойынша қайта есептелуі тиіс. Сценарийлік есеп ұсынылған стратегияның экономикалық нәтижесі жүктеменің салыстырмалы түрде шағын өзгерісіне де сезімтал екенін көрсетеді. Консервативті сценарийде бес бейімделген бөлменің жүктемесі 5 пайыздық тармаққа артса, жылына шамамен 91 қосымша бөлме-түн сатылып, 2,28 млн теңге қосымша түсім қалыптасады. Айнымалы шығындар шегерілгеннен кейінгі ақша ағымы 1,60 млн теңгеге жуық, ал шартты өтелу мерзімі 3,13 жыл болады. Базалық сценарийде жүктеменің 10 пайыздық тармаққа артуы 182,5 қосымша бөлме-түн және 4,56 млн теңге қосымша түсім береді; инвестицияның шартты өтелу мерзімі 1,57 жылға дейін қысқарады. Оптимистік

сценарийде есептік жылдық қайтарым 95,8%-ға дейін жетеді. Бұл нәтижелер инклюзивті трансформацияның экономикалық логикасы тарифті міндетті түрде өсіруге емес, бұрын толық қамтылмаған клиенттік сегмент есебінен қолданыстағы бөлмелік қорды тиімдірек пайдалануға негізделетінін көрсетеді.

Зерттеудің негізгі шектеуі – Атырау облысындағы аз мобильді туристердің қажеттіліктері жеке бастапқы сауалнама арқылы өлшенбегендігі және қонақ үйлердің нақты коммерциялық деректері пайдаланылмағандығы. Сондықтан зерттеу белгілі бір қызмет үшін төлеуге дайындығын немесе модель енгізілгеннен кейінгі нақты брондау өсімін себеп-салдарлық тұрғыдан бағаламайды. Тұтынушылық қажеттіліктер бұрынғы эмпирикалық зерттеулердің нәтижелерін дәлелдік жүйелеу арқылы, ал экономикалық нәтиже сценарийлік сезімталдық талдауы арқылы бағаланды. Осыған байланысты ұсынылған модель себеп-салдарлық сұраныс моделі емес, қолда бар ғылыми, нормативтік және өңірлік деректерге негізделген стратегиялық framework ретінде қарастырылады. Кейінгі зерттеулерде модель компоненттерін аз мобильді туристер арасында бастапқы зерттеу және нақты қонақ үйлердің қаржылық деректері арқылы тексеру ұсынылады.

Қорытынды

Атырау облысы мысалындағы талдау шағын қонақ үйлер үшін стратегиялық табысқа жетудің баламалы жолы «қызыл мұхиттағы» баға соғысын күшейту емес, физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділікті біріктіретін бірегей құндылық қалыптастыру екенін көрсетті. Қолжетімді орта қайырымдылық немесе құрылыс нормаларын формалды орындау деңгейімен шектелмейді; ол қонақтың сапарға дейінгі ақпарат іздеуінен бастап объектідегі дербес қозғалысына және персоналмен өзара әрекеттесуіне дейінгі тұтас тәжірибені қамтиды. Ұсынылған интеграцияланған модель осы үш өлшемді ERRC механизмі арқылы бір жүйеге біріктіріп, инклюзивтілікті шағын қонақ үйдің құндылық инновациясына айналдырады. Жүргізілген талдау негізінде Атырау облысындағы шағын қонақ үйлердің стратегиясына және оны Қазақстанның басқа өңірлеріне бейімдеуге негіз болатын бірнеше негізгі бағыт бөлінді:

Біріншіден, стратегияның нарықтық негізі өңірдегі туристік ағын мен әлеуетті тұтынушы сегментінің көлемімен сипатталады. 2025 жылы Атырау облысына 187 мыңнан астам турист келіп, олардың 166 мыңы ішкі туристерді құрады [15]. Өңірде 26,3 мыңнан астам мүгедектігі бар адам тұрады, оның 55,6%-ға жуығы еңбек жасындағы азаматтар [16]. Сценарийлік есеп 3–5 бөлмені кезеңдік бейімдеу арқылы бастапқы инвестицияны шектеуге және жүктеменің салыстырмалы түрде аз өсуінің өзінде қосымша ақша ағымын қалыптастыру мүмкіндігін көрсетті: шартты базалық сценарийде өтелу мерзімі шамамен 1,57 жылды құрады.

Екіншіден, инклюзия қонақ объектіге келгенге дейін басталады. Қолжетімділік туралы нақты өлшемдер, фотосуреттер, бөлме мен қозғалыс маршрутының сипаттамасы цифрлық белгісіздікті төмендетеді. Бұл физикалық инфрақұрылымға салынған инвестицияның тұтынушыға көрінуін қамтамасыз етіп, брондау алдындағы сенімді қалыптастырады.

Үшіншіден, техникалық талаптарды орындау жеке пандуспен шектелмей, кіреберіс, дәліз, бөлме, санитарлық торап және сервис нүктелерін қамтитын үздіксіз маршрут ретінде іске асырылуы тиіс. Персоналдың кәсіби коммуникациясы осы физикалық және цифрлық шешімдерді толықтырып, қонақтың дербестігі мен қауіпсіздігін нақты қызмет тәжірибесіне айналдырады.

Нәтижесінде, зерттеудің негізгі тұжырымы – шағын қонақ үй үшін «көк мұхит» инклюзивтіліктің бір ғана элементінде емес, физикалық, цифрлық және сервистік қолжетімділіктің синергиясында қалыптасады. Атырау облысындағы туристік ағынның өсуі

мен өңірдің әлеуметтік құрылымы мұндай модельді кезеңдік түрде сынауға қолайлы жағдай жасайды. Ұсынылған тәсіл Атырау облысының шағын қонақ үйлеріне ғана емес, ішкі туризм ағыны өсіп келе жатқан басқа өңірлерге де бейімделуі мүмкін. Бұл жағдайда инклюзивтілік әлеуметтік жауапкершілікті сақтай отырып, қызмет сапасын арттыратын, жаңа сұранысты игеретін және өңірлік туристік өнімнің бәсекеге қабілеттілігін күшейтетін стратегиялық ресурсқа айналады.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Awladthani F. S. A systematic literature review of the adoption of a blue ocean strategy by small and medium enterprises for sustainable growth // *Journal of Sustainability Science and Management*. – 2023. – Vol. 18, No. 2. – P. 197–230.
2. Seesalavong Y. Causal factors of Blue Ocean Strategy formulation affecting the overall business growth of boutique hotels // *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. – 2024. – Vol. 22, No. 2. – P. 10517–10528.
3. Priilaid D., Ballantyne R., Packer J. A “blue ocean” strategy for developing visitor wine experiences: Unlocking value in the Cape region tourism market // *Journal of Hospitality and Tourism Management*. – 2020. – Vol. 43. – P. 91–99.
4. Қалқаман Р. М. Туризм саласындағы қолжетімді ортаның маңызы // *Вестник ВКТУ. География сериясы*. – 2022. – № 2. – Б. 8.
5. Қазақстан Республикасы Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі Ұлттық статистика бюросы [Электрондық ресурс]. – URL: <https://stat.gov.kz/> (қаралған күні: 07.12.2025).
6. Kim W. C., Mauborgne R. *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. – Boston: Harvard Business Review Press, 2015. – 256 p.
7. Bakker M. Tourism and inclusive growth: Evaluating a diagnostic framework // *Tourism Planning & Development*. – 2023. – Vol. 20, No. 3. – P. 416–439.
8. Theocharis N. Innovation for people with disabilities in hospitality industry: A theoretical approach // *HighTech and Innovation Journal*. – 2022. – Vol. 3, No. 1. – P. 102–114.
9. Domínguez Vila T. Accessible tourism: Using technology to increase social equality for people with disabilities // *Tourism Review*. – 2025. – Vol. 80, No. 9. – P. 1614–1634.
10. Müller K. Traveling more independently: A study on the diverse needs and challenges of people with visual or mobility impairments in unfamiliar indoor environments. – 2022. – Vol. 15, No. 2. – P. 1–44.
11. Benjamin S. Beyond accessibility: Exploring the representation of people with disabilities in tourism promotional materials // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2020. – Vol. 29, No. 2–3. – P. 295–313.
12. ҚР ҚЖ 3.06-101-2012. Ғимараттар мен құрылыстарды халықтың қимылы аз топтары үшін қолжетімділігін ескере отырып жобалау. Жалпы ережелер. – Астана, 2019.
13. Madera J. M. Customer service evaluations of employees with disabilities: The roles of perceived competence and service failure // *Cornell Hospitality Quarterly*. – 2020. – Vol. 61, No. 1. – P. 5–18.
14. Eusébio C. Needs, motivations, constraints and benefits of people with disabilities participating in tourism activities: The view of formal caregivers // *Annals of Leisure Research*. – 2024. – Vol. 27, No. 5. – P. 599–623.
15. Атырау облысының әкімдігі. Атырауда «Naryn Fest» экстрим фестивалін өткізу жоспарлануда [Электрондық ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/atyrau/press/news/details/1233609> (қаралған күні: 09.09.2025).

16. Қазақстан Республикасы Еңбек және халықты әлеуметтік қорғау министрлігі. А. Бидахметов Атырау облысының халқымен және қоғамдастықпен кездесу өткізді [Электрондық ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1018983> (қаралған күні: 09.09.2025).

17. Қазақстан Республикасы Туризм және спорт министрлігі. Атырау облысының туризм саласына салған инвестиция көлемі [Электрондық ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/tsm/press/news/details/829845> (қаралған күні: 09.09.2025).

REFERENCES

1. Awladthani F. S. A systematic literature review of the adoption of a blue ocean strategy by small and medium enterprises for sustainable growth // *Journal of Sustainability Science and Management*. – 2023. – Vol. 18, No. 2. – P. 197–230.
2. Seesalavong Y. Causal factors of Blue Ocean Strategy formulation affecting the overall business growth of boutique hotels // *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. – 2024. – Vol. 22, No. 2. – P. 10517–10528.
3. Priilaid D., Ballantyne R., Packer J. A “blue ocean” strategy for developing visitor wine experiences: Unlocking value in the Cape region tourism market // *Journal of Hospitality and Tourism Management*. – 2020. – Vol. 43. – P. 91–99.
4. Kalkaman R. M. Turizm salasyndagy kolzhetimdi ortanyn manyzy [The importance of an accessible environment in tourism] // *Vestnik VKTU. Geografiya seriyasy*. – 2022. – No. 2. – P. 8.
5. Kazakhstan Respublikasy Strategiyalyk zhosparlau zhane reformalar agenttigi Ulttyk statistika biurosy [Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan] [Electronic resource]. – URL: <https://stat.gov.kz/> (accessed: 07.12.2025).
6. Kim W. C., Mauborgne R. *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. – Boston: Harvard Business Review Press, 2015. – 256 p.
7. Bakker M. Tourism and inclusive growth: Evaluating a diagnostic framework // *Tourism Planning & Development*. – 2023. – Vol. 20, No. 3. – P. 416–439.
8. Theocharis N. Innovation for people with disabilities in hospitality industry: A theoretical approach // *HighTech and Innovation Journal*. – 2022. – Vol. 3, No. 1. – P. 102–114.
9. Domínguez Vila T. Accessible tourism: Using technology to increase social equality for people with disabilities // *Tourism Review*. – 2025. – Vol. 80, No. 9. – P. 1614–1634.
10. Müller K. Traveling more independently: A study on the diverse needs and challenges of people with visual or mobility impairments in unfamiliar indoor environments. – 2022. – Vol. 15, No. 2. – P. 1–44.
11. Benjamin S. Beyond accessibility: Exploring the representation of people with disabilities in tourism promotional materials // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2020. – Vol. 29, No. 2–3. – P. 295–313.
12. KR KZh 3.06-101-2012. Gimarattar men kurylystardy halyktyn kimyly az toptary ushin kolzhetimdiligin eskere otyryp zhobalau. Zhalpy erezheler [Design of buildings and structures taking into account accessibility for people with limited mobility. General provisions]. – Astana, 2019.
13. Madera J. M. Customer service evaluations of employees with disabilities: The roles of perceived competence and service failure // *Cornell Hospitality Quarterly*. – 2020. – Vol. 61, No. 1. – P. 5–18.
14. Eusébio C. Needs, motivations, constraints and benefits of people with disabilities participating in tourism activities: The view of formal caregivers // *Annals of Leisure Research*. – 2024. – Vol. 27, No. 5. – P. 599–623.
15. Atyrau oblysynyn akimdigi. Atyrauda «Naryn Fest» ekstrim festivalin otkizu zhosparlanuda [Atyrau plans to hold the “Naryn Fest” extreme festival] [Electronic resource]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/atyrau/press/news/details/1233609> (accessed: 09.09.2025).

16. Kazakhstan Respublikasy Enbek zhane halykty aleumettik korgau ministrligi. A. Biakhmetov Atyrau oblysynyn halkymen zhane kogamdastykpen kezdesu otkizdi [A. Biakhmetov held a meeting with the population and community of Atyrau region] [Electronic resource]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1018983> (accessed: 09.09.2025).

17. Kazakhstan Respublikasy Turizm zhane sport ministrligi. Atyrau oblysynyn turizm salasyna salgan investitsiya kolemi [Investment volume in the tourism sector of Atyrau region] [Electronic resource]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/tsm/press/news/details/829845> (accessed: 09.09.2025).

А. ОНДАСИНОВА Докторант, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, (Қазақстан, Астана) e-mail: araiustaz06@gmail.com https://orcid.org/0009-0003-3351-2416	Ж. ДУЛАТБЕКОВА Экономика ғылымының кандидаты, қауымдастырылған профессор (доцент), Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Қазақстан, Астана) e-mail: D_jann@mail.ru https://orcid.org/0000-0003-0763-0155
Г. АСКАРОВА PhD, Қ.Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университеті, (Қазақстан, Ақтөбе) e-mail: askarova.gk@gmail.com https://orcid.org/0009-0009-9535-4701	К. ТУКИБАЕВА PhD, доцент м.а. Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Қазақстан, Астана) e-mail: kuralay.phd2018@gmail.com https://orcid.org/0000-0001-8245-2315
	30.03.2026 ж. баспаға түсті 25.09.2026ж. түзетулермен келді 30.09.2026ж. басып шығаруға қабылданды

A. ONDASSINOVA¹, Zh. DULATBEKOVA¹, G. ASKAROVA², K. TUKIBAYEVA¹

¹L.N. Gumilyov Eurasian National University (Kazakhstan, Astana)

e-mail: araiustaz06@gmail.com

²Aktobe Regional University named after K. Zhubanov, (Kazakhstan, Aktobe)

FORMING A “BLUE OCEAN” STRATEGY FOR SMALL HOTELS IN THE DOMESTIC TOURISM MARKET OF ATYRAU REGION

Abstract. Accommodation services in Kazakhstan’s domestic tourism sector represent an important component of tourism product development. In 2025, more than 187,000 tourists were registered in the Atyrau Region, including 166,000 domestic tourists and 21,000 foreign visitors; the overall tourist flow increased by 19.6% in 2025 compared with 2024. At the same time, more than 26,300 persons with disabilities live in the region, approximately 55.6% of whom are of working age. These indicators increase the relevance of considering accessible accommodation services not only as a social responsibility but also as an opportunity to develop a new market segment. The purpose of this study is to formulate, using the Atyrau Region as a case study, a Blue Ocean Strategy for small hotels that integrates physical, digital, and service accessibility, and to substantiate its potential economic outcomes.

The study did not involve an individual survey of hotel guests. The needs of tourists with reduced mobility were identified through an evidence-based synthesis of findings from previously published empirical studies. A comprehensive assessment of accessibility conditions was conducted through an analysis of the technical regulations of the Republic of Kazakhstan, official tourism statistics for the Atyrau Region, and a comparative assessment of publicly available digital resources of small

accommodation establishments. Based on the ERRC framework of the Blue Ocean Strategy, an integrated conceptual model was developed that links physical, digital, and service accessibility with customer value and business outcomes. Economic feasibility is assessed through conservative, baseline, and optimistic scenarios based on the phased adaptation of 3–5 hotel rooms. The findings provide a basis for viewing inclusivity not as an isolated technical measure, but as a value innovation that enables small hotels to capture new demand, increase customer trust, and achieve market differentiation.

Keywords: domestic tourism, Blue Ocean Strategy, small hotel, Atyrau Region, persons with reduced mobility, accessible environment, inclusive tourism.

А. ОНДАСИНОВА^{1✉}, Ж. ДУЛАТБЕКОВА¹, Г. АСКАРОВА², К. ТУКИБАЕВА¹

¹Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева

(Казахстан, Астана), E-mail: araiustaz06@gmail.com

²Актюбинский региональный университет имени К. Жубанова, (Казахстан, Актобе)

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ «ГОЛУБОГО ОКЕАНА» ДЛЯ МАЛЫХ ГОСТИНИЦ НА РЫНКЕ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА АТЫРАУСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. Услуги размещения во внутреннем туризме Казахстана являются важной составляющей формирования туристского продукта. В Атырауской области в 2025 году было зарегистрировано более 187 тыс. туристов, из них 166 тыс. составили внутренние туристы и 21 тыс. — иностранные гости; общий туристский поток в 2025 году увеличился на 19,6 % по сравнению с 2024 годом. Вместе с тем в регионе проживает более 26,3 тыс. лиц с инвалидностью, около 55,6 % из которых находятся в трудоспособном возрасте. Данные показатели повышают актуальность рассмотрения доступных услуг размещения не только как социальной задачи, но и как возможности освоения нового рыночного сегмента. Цель исследования — на примере Атырауской области сформировать стратегию «голубого океана» для малых гостиниц, объединяющую физическую, цифровую и сервисную доступность, а также обосновать ее потенциальные экономические результаты.

В исследовании не проводился индивидуальный опрос гостей. Потребности туристов с ограниченной мобильностью определялись посредством доказательной систематизации результатов ранее опубликованных эмпирических исследований. На основе анализа технических норм Республики Казахстан, официальной туристской статистики Атырауской области и сравнительной оценки открытых цифровых ресурсов малых средств размещения была проведена комплексная оценка условий доступности. На основе принципа ERRC стратегии «голубого океана» предложена интегрированная авторская модель, связывающая физическую, цифровую и сервисную доступность с потребительской ценностью и бизнес-результатами. Экономическая целесообразность оценивается посредством консервативного, базового и оптимистичного сценариев, основанных на поэтапной адаптации 3–5 гостиничных номеров. Результаты исследования позволяют рассматривать инклюзивность не как отдельную техническую меру, а как инновацию ценности, создающую для малых гостиниц возможности освоения нового спроса, повышения доверия клиентов и дифференциации на рынке.

Ключевые слова: внутренний туризм, стратегия «голубого океана», малая гостиница, Атырауская область, маломобильные группы, доступная среда, инклюзивный туризм.