

**Маркетингово проучване на стратегическото управление на
хотелски комплекс**

Цанко Стефанов

Marketing Research on Strategic Management of a Hotel Complex

Tsanko Stefanov

Abstract

The goals of a business organization, particularly in the sphere of hotel keeping, of its customers, suppliers, collaborators and the society as a whole may be different and be in conflict. Achieving a balance between different interests, with maximum satisfaction of all parties, depends primarily on its management. The main purpose of the paper is to justify the necessity of introducing a concept for improvement of the strategic management of a hotel complex on the basis of a survey and a qualitative analysis of the hotel product. In order to achieve the goal, several research tasks should be solved: 1.Specifying the basic role of the concepts "management" and "hotel product"; 2.Performing market and product analyzes needed for formulating the main issues; 3.Showing the possibilities of supply updating and formation of a correspondence between the quality of a real hotel product and the one related to desires and interests of real and potential consumers.

Keywords: Strategic management, marketing research, sphere of hotel keeping

JEL Code:M30, M31

Въведение

Целите на една стопанска организация, в частност в сферата на хотелиерството, на клиентите ѝ, доставчиците ѝ, сътрудниците ѝ и на обществото като цяло могат да бъдат различни и да влизат в конфликт. Да бъде постигнат баланс между различните интереси, при максимално удовлетворяване на всички страни, зависи на първо място от нейния мениджмънт.

Основната цел на разработката е да се обоснове необходимостта от внедряване на концепция за усъвършенстване на стратегическото управление на хотелски комплекс на базата на проведено анкетно проучване и качествен анализ на хотелския продукт.

За постигането на целта следва да се решат няколко научно-изследователски задачи:

1. Да бъдат конкретизирани основните положения на понятията „мениджмънт“ и „хотелски продукт“;
2. Да се извършат пазарен и продуктов анализ, необходими за формулиране на основните проблеми;
3. Да се изведат възможностите за обновяване на предлагането и за формиране на съответствие между качеството на реалния хотелски продукт и този, отговарящ на вкусовете, желанията и интересите на реалните и потенциалните потребители.

1. Аспекти на концепцията за стратегическо управление на хотелския комплекс

Според Иванчевич и Матисън¹ „концепцията на мениджмънта се основава на разбирането, че потребността от управление се поражда тогава, когато работата е специализирана и се извършва при съвместния труд на двама или повече души. Тогава специализираните дейности, подразделени между участниците, трябва да бъдат координирани и това поражда потребността да се изпълнява управленска дейност“.

А. Ангелов² посочва, че няма дефиниция за управлението, която да удовлетворява

¹Ivancevich, J. M., M. T. Matteson, „Organizational Behavior and Management, BPI, Plano, Texas, 1987, p. 25.

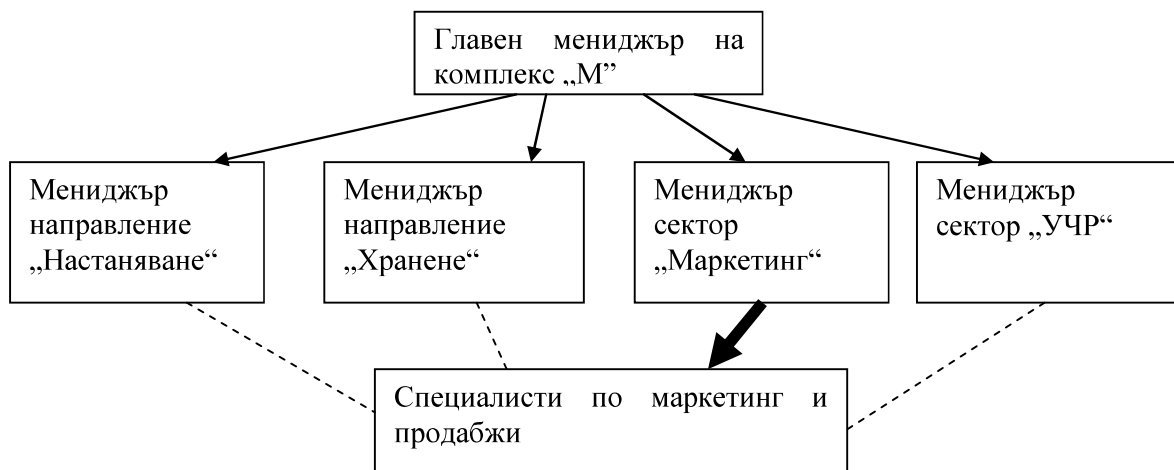
²Ангелов, А., Основи на мениджмънта, „Тракия-М“, София, 1998, с. 18.

всички специалисти и всички гледни точки. Повечето от специалистите са склонни да приемат следното определение: „Управлението е процес на планиране, организиране, мотивиране и контрол, необходими за формулирането и достигането целите на организацията”³. Самият той дава следната дефиниция: „Начин на въздействие върху поведението на някаква организация за достигане на предварително формулирани цели”. Ц. Зафирова смята, че „стратегическото управление е най-висшата форма в еволюцията на дългосрочното планиране, при което управленския състав на организацията може да прояви в максимална степен своята компетентност и организационни способности”⁴.

„Хотелиерството е основна социално-икономическа туристическа дейност, която произвежда и продава комплексен, териториално ограничен продукт за удовлетворяване на основните и допълнителните потребности на туристическата клиентела в рамките на специфична материална и духовна среда”⁵.

За целите на по-нататъшния анализ тук ще представим реално действащ хотелски комплекс, който условно ще наречем хотелски комплекс „М”. Изследвани са неговата цялостна дейност, управлението и маркетинга.

В хотелски комплекс „М” преобладава линейна организация, към която се добавят функционални единици и подразделения, специализирани в различни сфери /Фиг. 1/.



Фигура 1. Организационна структура на хотелски комплекс „М”

Този вид организационна структура се прилага ефективно при хетерогенен портфейл на хотелиерски услуги. Прякото подчинение на специалистите по маркетинг и продажби на мениджъра на отдел „Маркетинг“ се свързва с това, че те извършват специализирана дейност по отношение на хотелския продукт на комплекса.

Тъй като хотелски комплекс „М” се намира в обособен курортен комплекс, неговата концепция се повлиява и от организационната структура на другите хотелски комплекси в близост до него.

В хотелиерския бранш в много голяма степен се наблюдава прекия контакт между служителите и клиентите, затова служителите трябва да бъдат достатъчно мотивирани и спрямо тях да се прилага ефективна фирмена политика. Тази задача най-пряко се пада на отделът по човешки ресурси. Той се стреми да осигури на служителите на комплекса:

- Сигурност;

³Христов, Ил., Професионализация на ръководните кадри в България – подходи и модели, Бургас, „Наука Инвест” – ООД, 2004, с. 44-46.

⁴Зафирова, Ц., Стратегическо управление, изд. „Наука и икономика”, Варна, 2017, с. 47.

⁵Дъбева, Т. Хотелиерски и ресторантьорски франчайзинг. Варна, 2013, с.20.

- Добра комуникация;
- Ясни отговорности и задължения;
- Възможно най-адекватно възнаграждение.

Мениджмънтът като цяло и в частност хотелския мениджмънт на комплекс „М” е ключова дейност, насочена към балансиране интересите на всички елементи от маркетинговата микросреда /клиенти, доставчици, контактни аудитории, маркетингови посредници и конкуренти/ и вътрешната среда, както и генериране на разумен положителен финансов резултат.

Хотелският продукт на комплекса „М” е сложна съвкупност от предоставяни услуги на клиентите и предоставянето им на определени стоки в материално-веществена форма /тоалетни принадлежности, храна, напитки и други/.

2. Анализ на продукта на хотелския комплекс

Актуалната продуктова концепция на хотелски комплекс „М” се базира на проведеното проучване, като са анкетирани гостите на хотела през най-силната част на сезона за 2018 година. На базата на получените резултати е извършен анализ, който е залегнал в основата на известно обновяване на хотелския продукт на комплекс „М”.

Продуктовата политика е тясно обвързана с останалите три маркетингови политики и зависи до голяма степен от тяхното изпълнение, но все пак е основополагаща и нейното реализиране предполага съществуването и реализирането на останалите – ценова, пласментна и комуникационна.

По отношение на продуктовото равнище, болшинството анкетирани обвързват своите виждания за хотелския продукт с равнището на очаквания продукт, като по-малко считат, че хотелския комплекс предлага разширен продукт.

Извършеният пазарен анализ на хотелския продукт на хотелски комплекс „М” води до извода, че предвид многобройните хотелски комплекси, предлагащи до известна степен сходен хотелски продукт, то повишаването на пазарния дял е сравнително силно зависимо от цената на хотелските продукти.

Ценовата политика на хотелски комплекс „М” не се различава коренно от политиките на сходни хотелски организации. Хотелският комплекс прави отстъпки от цената на хотелския продукт, ако клиентът реализира резервация през „Booking” или „Грабо”. Налице са и ценови отстъпки за пакети от услуги или тематични пакети във връзка с определен празник, събитие или мероприятие. Цените на хотелския продукт не са прекалено високи според болшинството от анкетираните.

За доставка на продукти, хотелски комплекс „М” разчита на доказали се организации, като мениджмънтът предпочита сключването на средносрочни договори с конкретни доставчици. Самият хотелски продукт се предлага и чрез няколко платформи, както и в туроператорската мрежа.

Хотелски комплекс „М” държи на ефективната си комуникация с клиентите и останалите елементи на маркетинговата микросреда. За тази цел, освен традиционния сайт, какъвто притежават болшинството от хотелите в България, хотелският комплекс се опитва да „разговаря” с останалите и чрез самостоятелно организирани мероприятия. Характерно е и собственото провеждане на анкети, с цел проверка удовлетвореността от обслужването. Предвид придобиване на по-пълна представа и поглеждане от по-различен ъгъл, мениджърите на хотелския комплекс замислят и вариант за използване на тайни клиенти.

3. Анализът в помощ на подобряването на хотелския продукт

След като при проучването бяха открити и анализирани определени обстоятелства,

целта на мениджмънта е чрез направения анализ да се повлияе положително върху бъдещото предлагане на хотелския продукт на хотелски комплекс „М”.

Открояват се няколко основни препоръки:

- Мениджърите да разширят съставните услуги и продукти в съществуващия хотелски продукт и да го насочат към по-платежоспособни клиенти;
- Би могло да се създаде по-базов хотелски продукт, включващ само основните услуги и продукти, които клиентите очакват, с цел да бъде насочен към потребителите с ниски и средни доходи;
- По отношение на комуникацията е похвално желанието на мениджмънта да създава собствени мероприятия с цел познаваемост и по-добър имидж. В тази посока обаче може да се направи повече;
- Хотелският комплекс в сътрудничество с други хотели от курортния комплекс би могъл да участва в разработването на платформа за представяне на група от хотели или целия комплекс, което според анкетирания ще подобри цялостната разпознаваемост и ще подобри комуникацията.

Заклучение

Управлението на хотелски комплекс е сложна дейност, която изисква както балансиране на интересите на клиенти, партньори, служители, ръководители, така и търсене на непрекъснати възможности за оптимизация на дейността, разнообразяване на предлагания продукт и търсене на възможности за повишаване на фирмената конкурентоспособност. До голяма степен информация за бъдещото развитие може да бъде получена от провеждане на нарочно проучване, анализирането на резултатите от което могат да „отворят очите” на ръководителите и да ги насочат в посока по-ефективно функциониране на организацията.

Използвана литература

1. Ангелов, А., Основи на мениджмънта, „Тракия-М”, София, 1998
2. Божинова, М., П. Иванова и др., Мениджмънт на туризма, АИ-Ценов, Свищов, 2017
3. Владимирова, К., К. Спасов, Н. Стефанов, Управление на човешките ресурси, УИ „Стопанство”, София, 1998
4. Дъбева, Т. Хотелиерски и ресторантьорски франчайзинг. Варна, 2013
5. Зафирова, Ц., Стратегическо управление, изд. „Наука и икономика”, Варна, 2017
6. Кадиева, С., Технология на обслужване на хотела, Варна, Наука и икономика, 2015
7. Каракашева, Л., Б. Боева, Основи на Маркетинга, С., 1998
8. Ракаджийска, С., Ст. Маринов, Маркетинг на туристическия бизнес, С., 1995
9. Рафаилова, Г. Маркетинг в туризма. Наука и икономика, ИУ-Варна, 2010
10. Христов, Ил., Професионализация на ръководните кадри в България – подходи и модели, Бургас, „Наука Инвест”–ООД, 2004
11. Ivancevich, J. M., M. T. Matteson, „Organizational Behavior and Management, BPI, Plano, Texas, 1987

За контакти

гл. ас. д-р Цанко Стефанов

Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий”

cankostefanov@abv.bg