

**КОНЦЕПЦИЯ ЗА УСПЕШЕН ХОТЕЛИЕРСКИ БИЗНЕС
CONCEPT FOR A SUCCESSFUL HOTEL BUSINESS**

Associate Prof. Dr. TANYA PARUSHEVA

UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY, SOFIA

Abstract: The hospitality concept is essential for the successful development of each hotel. It comprises five closely related factors (location, facilities, services, image, price) and can be subdivided depending on the client needs and the facilities necessary to meet them. It's important that the hospitality concept should be based on the customer's idea of the hotel. That way it focuses on satisfying the client's needs. However, it's difficult to achieve this nowadays because of the demographic, social and technological changes that are constantly affecting the customer's profile as well as the market. Thus also changing how hotels conduct their business and expand their activities.

Keywords: hospitality concept, tourist demand, hotel market, sector policy, hotel product.

За успешното ръководене на един бизнес, какъвто и да е той, необходимо условие е да се познават добре неговата същност и насоки за развитие.

Хотелът е институция, която предлага удобства и услуги, поотделно или в различни комбинации на своите клиенти. Хотелиерската концепция се състои от няколко **елемента**, които са: **местоположение**, **съоръжения** (**удобства**), **услуги**, **имидж**, **цена**¹ (Вж. Фиг. 1).

Местоположение - хотелът може да се намира в или близо до населено място или определена област. Местоположението определя удобствата и услугите, които хотелът може да предлага, и привлекателността на околната среда.

Съоръжения (удобства) - към тях се отнасят спални, ресторанти, барове, стаи, конферентни зали и допълнителни съоръжения за забавление като тенис кортове, басейни и др. Съоръженията могат да се различават по вид, размери и други показатели.

Услуги - включват наличието и размерът на дадени хотелски услуги, осигурявани чрез различни съоръжения,

както и стила, и качеството им, измерени чрез множество показатели.

Имидж - той може да бъде определен като: *"начинът, по който хотелът се представя пред хората и начинът, по който той е възприеман, представяйки се пред тях"*². Имиджът е страничен продукт, произтичащ от местоположението, съоръженията и услугите, които предлага даденият хотел. Зависи от фактори като име на хотела, външен вид, атмосфера и връзки с обществеността.

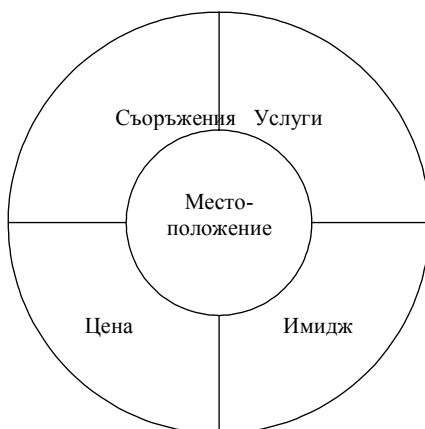
Цена - изразява стойността, която хотелът създава чрез местоположението, съоръженията, услугите и имиджа си, и удовлетворението, което клиентите получават от елементите на хотелиерската концепция.

Отделните елементи са от различно значение за всеки клиент. *Един*, може да постави на първо място местоположението, да приеме основните удобства и услуги за една нощ, пренебрегвайки имиджа, стига цената да е в разумни граници. *Друг*, може да се интересува повече от имиджа на хотела, съоръженията и услугите, които предлага. Все пак, всичките **пет елемента са свързани помежду си и**

¹ Medlik, S., The Business of Hotels, Butterworth Heinemann, 2006, p. 89.

² Medlik, S., op. cit., p. 96.

когато избират, клиентите са склонни да приемат цялостната концепция за хотела.



Фиг. 1. Елементи на хотелиерската концепция

Развитието на хотелиерството преминава през доста етапи, за да достигне днешния си облик. Типичният хотел, който познаваме днес, осигурява не само стая за нощувка, но и храна, напитки, а понякога други удобства и услуги¹. Той е достъпен не само за своите гости, но и за хора, които не нощуват там. Стаите за нощувка се осигуряват само за гости на хотела. Ресторантите и баровете посрещат изискванията, както на гостите на хотела, така и на хора, които не са гости на хотела.

Следователно, цялостната хотелиерска концепция - местоположение, удобства, услуги, имидж и цена може да бъде **подразделена**, в зависимост от потребностите на клиента и конкретните съоръжения, използвани за удовлетворяване на тези потребности. Така, съвкупността от елементите на хотелиерската концепция е свързана с всеки отделен **хотелиерски продукт**. А всеки хотелиерски продукт съдържа елементите местоположение, удобства, услуги, имидж и цена за задоволяване на определена потребност на клиента.

Първият опит за доближаване до сегментирането на хотелиерския пазар, е направен чрез разделянето на потребителите на хотелиерски услуги според продуктите, които купуват. На всеки хотелиерски продукт съответстват купувачите на този продукт, които формират неговия пазар.

Потребителите на хотелиерски услуги, които отсядат някъде за една нощ, могат да бъдат класифицирани според **основната цел** на посещенията им на определено място в **три основни категории** - почиващи, бизнес туристи и други туристи².

Към първата група туристи (**почиващи**) се включват такива, които отделят много от свободното си време за пътуване като основна причина за отсядането им в хотели. Престоят им може да бъде кратък или по-дълъг, когато определеното място представлява крайна цел на пътуването. **Бизнес туристите** в повечето случаи са служители, пътуващи във връзка с тяхната работа или хора, посещаващи изложби, търговски панаири, или членове на професионални и търговски организации за срещи и конференции.

¹ Великова, Е., Естетизация на туристическата среда, Авангард Прима, С., 2010.

² Lundberg, D., The Hotel and Restaurant Business, John Wiley & Sons, Inc., 2008, pp. 37-41.

Изискванията им за настаняване в хотел, следва да бъдат ориентирани към градските хотели, без значение от сезона. В по-малка степен се съобразяват с цената, с изключение на случаите, свързани със събития като конференции и изложби. Към групата на **другите потребители** на хотелиерски услуги се включват туристи, посещаващи определено място поради различни причини, а именно: семейни празненства като сватби или родови срещи; посещения при родители, специални събития, образователни институции; групи с общи интереси, които се срещат не по бизнес дела или за почивка; семейства, които сменят жилището си; индивидуални клиенти, търсещи настаняване в дадена област за постоянно; отсядащи временно в даден хотел; хора, живеещи постоянно в хотел.

Между трите основни групи туристи, има няколко **отличителни особености**. Някои потребители на хотелиерски услуги търсят настаняване за кратък период, а други отсядат за по-дълго време. Бизнес туристите резервират в последния момент, докато почиващите и другите туристи, правят това предварително. Но като цяло, в трите групи има и индивидуални туристи, както и такива, които отсядат в хотела като организирани групи.

Също така, хотелските *ресторанти, барове и зали за приеми* могат да бъдат групирани заедно, като съоръжения за храна и напитки. Купувачите на тези продукти, съставляват пазарите на **хотелския кетъринг** и могат да бъдат класифицирани по различен начин.

Първата категория посетители на хотелските ресторанти и барове е свързана с основната функция на хотела - осигуряване на нощувка и се състои от **пребиваващи** в хотела туристи. Ползването на кетъринг от тях е повлияно от причината за престоя им в хотела и от условията, при които са отседнали. Закуската е основната им хотелска покупка, но иначе гостите на

хотела могат да се хранят в него самия или някъде другаде. *Втората група* са **непребиваващи** в хотела, индивидуално или на малки групи, когато се хранят навън. Всъщност, те могат да са отседнали в други хотели или места за настаняване, с приятели и роднини, или да посещават областта през деня за почивка, по работа или по други причини. Те могат да бъдат и местни жители, за които ресторантите и баровете в хотела представляват места за хранене и отдих. Тази група представлява важна част от ползващите хотелски услуги, както през деня, така и вечерта, особено през уикендите. *Третата категория* потребители на кетъринг са **организиранни групи**, които правят предварителни планове за организирани тържества в хотела, изискват отделни съоръжения и организация. Те включват местни клубове, бизнес и професионални групи, както и участници в срещи и пресконференции, произтичащи извън областта.

За повечето хора, ползването на хотелиерски услуги представлява т. нар. **основно търсене**. При разглеждане на хотелското настаняване и кетъринг пазарите, се вижда, че ползващите хотелски услуги, имат различна степен на свобода и избор, в зависимост от това дали купуват хотелски услуги, или не. Така се разграничават *източниците, пораждащи търсене* в дадена област, които са **три основни вида** - институционални, рекреационни и транзитни (преминаващи)¹.

Институционалните източници включват индустриални и търговски предприятия, образователни институции, правителствени учреждения и други организации в частния и държавния сектор, чиито дейности са включени в икономическия живот на общината и нейната администрация. Тези институции пораждат търсене за хотелите чрез техните посетители.

¹ Lundberg, D., op. cit., pp. 53-55.

Рекреационните източници включват исторически, природни и други забележителности, местни събития и дейности в социалния и културен живот на обществото, които пораждат търсене от клубове, обществени и други организации.

Третият източник на търсене произлиза от отделни хора и групи, които нямат съществена причина да прекарат времето си в определена местност, а по-скоро пътувайки за някъде другаде, прекъсват пътуването си. Този източник на търсене е тясно свързан с определени форми на транспорт (шосета, пристанища, летища) и може да бъде определен като **транзитен (преминаващ)**.

Хотелиерският пазар може да се определи по няколко начина, в зависимост от хората, които купуват хотелски услуги. Той може да бъде мрежа от сделки между хотела и неговите посетители или област, която хотелът обслужва. Ползващите хотелски услуги могат да бъдат от областта, от различни части на страната и от чужбина. В такъв случай имат значение местните, националните и чуждестранните пазари.

За **хотелското настаняване** е необходимо да се идентифицират всички институционални и рекреационни източници на търсене, които могат да бъдат обслужвани от определен хотел. Областта около хотела, може да се простира от непосредствена близост до радиус от няколко километра, дори и повече. Колко надалеч ще се разпрости, зависи от географското разпределение на пораздащите търсене източници и вида транспорт, използван от посетителите на хотела. Пазарът може да съвпада с редица хотели, намиращи се близо един до друг, които предлагат сродни удобства и услуги, имидж и цена. В периферията си, един хотелиерски пазар може да съвпада донякъде с пазарите на други хотели, намиращи се на известно разстояние от него.

За **кетъринговото обслужване**, областта на пазара зависи от гъстотата на пазара, наличието на платежоспособност, достъпността на хотела до различни източници на търсене, както и от наличието на други кетърингови услуги в областта.

Пазарът на хотелиерски продукти може да бъде разделен на няколко компонента или части. Това спомага на отделните хотели да идентифицират своите **реални** и **потенциални** клиенти, според различни критерии. Така, разделението осигурява база за търгуване на хотелиерски продукти, за отделяне на по-голямо внимание на изискванията на различни клиенти и за ръководене работата на пазарите, избрани от един хотел.

Друга база за разделение са потребностите на клиентите на хотела и начините, по които плащат за задоволяване на тези потребности, разделяйки ги в зависимост от техните **социално-икономически**

характеристики. Социално-икономическите специфики групират хората, в зависимост от това с какво се занимават. Британският комитет по обща промишленост за национални читателски проучвания¹ определя социалните класи като: А (над средната класа), В (средна класа), С1 (под средната класа), С2 (квалифицирана работна класа), D (работна класа), Е (най-ниско ниво на съществуване). Класите могат да бъдат отнесени към клиентите на хотели и към класите хотели. Социална класа А се очаква да отсяда в луксозни хотели с високо качество, В - в хотели по-ниска категория, С - в икономични хотели. Това разграничение е твърде опростено, защото същите хора могат да се разменят и да попаднат в други хотели, в зависимост от обстоятелствата. Един бизнесмен със служебна сметка може да отседне във високо категориен хотел, но когато пътува за удоволствие със

¹ Holiday Inn Worldwide, The Mission Statement, 2005, pp. 61-65.

семейството си, той може да отседне и в по-ниско категориен хотел. Въпреки това, социално-икономическите критерии са важен подход при сегментирането на пазара. За някои цели възрастта, вида семейство, фазата от цикъла на живота или друг критерий, може да бъде подходящ.

Продуктовото разделение ще придобие по-голямо значение за бъдещото развитие на хотелите. Това е ефективен метод за хотелските компании да поддържат или разширяват дела си на пазарите и в някои случаи, да създават нови пазари. В тази връзка, „бъдещето на хотелите, насочени към всички видове туристи, е съмнително от гледна точка на конкурентоспособността им на пазара. С голям потенциал за растеж изглеждат най-качествените хотелски апартаменти и икономичните хотели, т.е. върха и дъното на пазара”¹.

Важно е да се разбере, как се взема решението за покупка, кой го взема и кой плаща за закупените хотелиерски услуги. **Решението за покупка** само по себе си може да бъде основно **два вида** – **обмислено** и **импулсивно**. Обмислените решения за покупка са планирани предварително и са с предварителна резервация. При импулсивните, е обратно. Един турист, който търси място да отседне, докато пътува с кола или при пристигането си на гарата/летището, по-скоро ще вземе импулсивно решение. Покупките на хотелиерски продукти са едновременно обмислени и импулсивни и повечето хотели отговарят и на двата вида, въпреки че за всеки вид се прилагат различни политики и процедури.

Много хора уреждат **сами** пътуванията си и отсядането в хотели. Все пак, много резервации се правят **чрез посредник**. В тези случаи, е важно да се знае кой е посредникът, който купува и къде се намира, дали познанието, добито от анализа на

източниците, пораждащи хотелско търсене, ще доведе до продажби.

Що се отнася до **източника на заплащане** на хотелски услуги, клиентите на хотели са също **два основни вида**: такива, които плащат **лично**, и други, по **банков път**. Когато хотелите се използват за почивка, клиентите плащат от своите доходи. Бизнесмените използват хотелите с директно плащане или чрез друго лице, като работодатели или агенции, от името на госта. Решението за сегментиране на пазара е тясно свързано с цените. Цената се разглежда като неделима част от цялостната концепция на всеки хотел.

Хотелите обслужват клиентите и успехът им зависи от това, как ще ги обслужат в местата, където желаят да бъдат обслужени. Това е само един начин за прилагането на хотелските операции в пазарната концепция, която е свързана с потребителя като начална точка в управлението на бизнеса. Също така, съществува и маркетинговата концепция, която все повече започва да се разбира от хотелиерите. Въпреки, че някои от тях продължават да гледат на продажбите и маркетинга като синоними.

Основната хотелиерска концепция, набляга на **представата за хотела**, както го вижда клиентът, а не операторът, т.е. като бизнес за удовлетворяване потребностите на клиентите. Някои от тези потребности са нощувка или консумиране на здравословна храна. Така, един хотел може да удовлетворява потребностите на клиентите си, а индивидуалните хотелски услуги трябва да се разглеждат като хотелски продукти, продавани на определени пазари. **Един хотел не може да бъде всичко за всички клиенти**. Всеки хотел трябва да постигне сходство между конкретните си продукти и конкретните пазарни сегменти, тоест групи от хора с повече или по-малко сродни характеристики и изисквания за хотелските услуги. В това отношение, има разлика между местата за настаняване и кетъринг, изразяваща се в

¹ Horwath and Horwath, Hotels of the Future, 2007, pp. 89-93.

това, че всеки от тях може да обслужва различни пазари. Но, разликата само подсилва необходимостта от **хармония** в цялостната хотелска концепция. За да се постигне сходство между хотелиерските продукти и пазари, е необходим внимателен **анализ на източниците на търсене** на хотелски услуги на пазара, обслужван от хотела, и разбиране как се купуват и плащат хотелски услуги.

Покупко-продажбите в хотелиерската индустрия са в процес на **бърза промяна**. Демографската и социалната еволюция водят до фундаментални промени в наличните пазари, потребителските профили и произвеждащите страни и региони. Технологичното развитие поражда фундаментални изменения в начините, по които хотелите достигат до своите клиенти и тези, по които потенциалните клиенти избират хотелите, в които отсядат. Принципите остават същите. Хотелиерът трябва да познава потенциалните си пазарни възможности. Необходимо е да се увери, че продуктът му е подходящ за този пазар и може да спечели. Следва да насочи маркетинга и продажбите си по ефективен начин от ценова гледна точка. От значение са някои рационални подходи, а също и средствата за достигане на поставените цели - печалба, растеж, задоволяване на клиентите и персонала.

От гледна точка на **клиентите** на хотели, целта на хотела е да осигури определени удобства и услуги на своите клиенти. От гледна точка на **персонала**, хотелът е източник на работа. От гледна точка на **собствениците**, хотелът осигурява възвръщаемост на тяхната инвестиция. Това са много морално различни цели. Става ясно, че няма само една, а поне **три страни на хотелиерския бизнес**, всяка с една или повече основни цели¹.

¹ Periquito Hotels, Positioning Statement, 2006, pp. 105-107.

Клиентите могат да имат интерес към ниски цени, персоналът - към високи заплати, собственикът - към високи печалби. Всяка страна проявява голям интерес и загриженост към участието си в хотелиерския бизнес. Клиентите на хотелите например, също се интересуват от качеството на услугите, служителите в хотела – от условията на работа, собствениците на хотела – от сигурността на инвестицията и други ползи. Някои от тези интереси могат да си противоречат. Задача на мениджъра на хотела е, да съгласува противоречащите цели на страните, първо във **формулирането на целите на бизнеса** и след това, в последващата операция. Максимизирането на целите на страните, (на клиентите, служителите или собствениците) и пренебрегването на другите, не е формула за поддържане просперитета на хотела.

Когато един хотел определи целите си, управлението му се съсредоточава върху действията и решенията. Също така се формулира **политиката**, която може да бъде дефинирана като **набор от стратегически насоки за управление**. Набелязвайки крайните цели, които ще се преследват и средствата, чрез които ще се постигат, бизнесът определя отношението и достъпа до клиентите, персонала, акционерите и други страни (доставчиците). За да се осигури подходящо ръководство за управленски решения и действия, са необходими по-подробни **указания** в конкретни аспекти на бизнеса и за конкретни дейности. Това е **политика по сектори**, която произтича от основната политика.

Тъй като клиентите, персоналът, акционерите и доставчиците са основните групи хора, с които работи един хотел, политиката по сектори е формулирана на тяхна основа, за да въплъти принципите в тези отношения².

² Vallen, G., Yield Management – An Old Idea Revitalized by Technology, Arizona Hospitality Trends, 2007, pp. 73-77.

✓ Така, политиката по отношение на **клиентите** казва какви цели да си постави хотелът във връзка с пазарите и стандартите за качество на това, което предлага; включва концепцията за разумна цена, намаления и кредит; изразява отношението към оплаквания и възстановяване на суми.

✓ Политиката по отношение на **заетите или персонала**, разглежда въпроси като назначение, подбор и обучение, възнаграждения, условия на работа, бонуси, повишения, пенсиониране и оттегляне.

✓ Политиката по отношение на **акционерите** определя какво могат да очакват собствениците във връзка с техните възнаграждения, информация и участие в бизнеса, както и какво се очаква от тях.

✓ Политиката към **доставчиците** поставя като предварително условие какво се очаква от тях във връзка с качеството на доставките и как може хотелът да се отнася към всеки от тях.

Политиката по сектори, определена във връзка с основните страни във вътрешните и външните връзки на хотела, е логична и полезна основа за даване на **указания**. В много случаи, указанията са необходими също при изпълнението на функционалните отговорности на хотела, като **финансово управление и маркетинг**. Финансовото управление може да се включи във всичките четири отношения,

описани по-горе. Маркетинг политиката може да се разглежда като разширение на политиката по отношение на клиентите и като разширение на политиката по отношение на доставчиците. Но, на практика често е полезно тези функционални области да се подчинят на свои собствени насоки.

Третото измерение на политиката по сектори произлиза от съществуването на указания, свързани с всеки **основен хотелиерски продукт** – *настаняване, храна, напитки и обслужване*. Те отново могат да бъдат разгледани като продължение на политиката на хотела по отношение на клиентите. Често, на практика е полезно да се дават принципите, на които трябва да се основават тези дейности, поотделно и подробно. Отделите на хотела, чиято отговорност са конкретни хотелиерски продукти, могат да бъдат снабдени с набор от указания, свързани с всеки отдел и да станат действаща политика на отделите.

В заключение, може да обобщим, че хотелиерската концепция е от първостепенно значение за успешното функциониране на всеки един хотел. Именно разработването на стратегии, на основна и произтичаща от нея политика, са в основата на реализирането на успешен хотелиерски бизнес. Чрез тях се осъществяват поставените цели и се подобрява цялостното функциониране на конкретния хотел.

Литература:

1. Великова, Е., Естетизация на туристическата среда, Авангард Прима, С., 2010.
2. Holiday Inn Worldwide, The Mission Statement, 2005.
3. Horwath and Horwath, Hotels of the Future, 2007.
4. Lundberg, D., The Hotel And Restaurant Business, John Wiley & Sons, Inc., 2008.
5. Medlik, S., The Business of Hotels, Butterworth Heinemann, 2006.
6. Periquito Hotels, Positioning Statement, 2006.
7. Vallen, G., Yield Management – An Old Idea Revitalized by Technology, Arizona Hospitality Trends, 2007.