

Гл. ас. д-р ВЯРА КЮРОВА

ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ "НЕОФИТ РИЛСКИ", гр. БЛАГОЕВГРАД

**РОЛЯТА НА МАРКЕТИНГА В АНТИКРИЗИСНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА
ХОТЕЛИЕРСКИЯ БИЗНЕС**

THE ROLE OF MARKETING IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN HOTEL BUSINESS

Chief Assistant Prof. Dr. VYARA KYUROVA

SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI", BLAGOEVGRAD

Abstract: Currently, the hotel business works in condition of finance and economic crisis. The crisis turns out negative influence to tourist consumption as well as economic activity of hotel business. Main sense for effective management of this kind of business has learning and knowing the processes, which going along with beginning and running crisis processes and abilities for their overcome. In this kind of condition, main requirement for economic development of hotel business has appear his active work on the market. For the purpose is necessary that this kind of business to form and proceed marketing policy adequate on changes of inner and outer environment. In this context, the purpose of this working out is to reveal the role of marketing in condition of anti-crisis management in hotel business.

Key words: marketing, anti-crisis management, hotel business

ВЪВЕДЕНИЕ

Понастоящем хотелиерският бизнес работи в условия на финансова и икономическа криза. Тя оказва съществено влияние върху ограничаване на разходите на туристите и продължителността на тяхната почивка. Същевременно предприемачите в сферата на хотелиерството са заставени да вземат управленски решения при наличие на висока степен на неопределеност на туристическия пазар, намаляване на търсенето на хотелиерски продукти и остра конкурентна борба. Това от своя страна рефлектира върху намаляване на обема на продажбите и като резултат върху доходността на хотелиерското предприятие, а също и до отказ от завоюване на нови пазари. В тази връзка В. Иванов и А. Волон считат, че естествено следствие от намаляването на пазарното търсене на услуги и намаляване доходите на хотелите се явява увеличаване на въздействието

върху маркетинговия бюджет, съкращаване на разходите за реклама и насърчаване на услугите¹.

При организиране на своя бизнес, особено в условия на криза, основна цел на предприемачите в сферата на хотелиерството е да направят съществуващия бизнес ефективен, да намерят неговия потенциал и да създадат неговото бъдеще². Същевременно ефективността на управлението в кризисни ситуации се определя от готовността на предприемачите за преодоляване на потенциалните кризисни явления, от наличието на резерви, от нивото на превантивните мерки, от ефективността на използваните методи³

¹ Иванов, В. В., А. Б. Волон, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010, с. 128

² Друкер, П., Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения, Гранд- Фаир Пресс, Москва, 2002, с. 24

³ Филипова, М., Управление на предприятието в кризисни ситуации, Унив. изд. «Н. Рилски», Благоевград, 2009, с. 142

и от формирането и провеждането на адекватна на кризисната ситуация маркетингова политика. Данните от маркетингово проучване през 2010 г. на десет генериращи пазара на български туризъм (в тях се включват Германия, Великобритания, Русия, Швеция, Чехия, Украйна, Турция, Гърция, Румъния и Сърбия) обаче показват, че е наложително усъвършенстването на управленските и организационни механизми. Според Фрайтаг на база на резултатите от това проучване България е ниско конкурентоспособна на тези пазари. Важно условие за значителното увеличаване на броя на чуждестранните туристи е реализирането на правилни маркетингови стратегии и подходящи маркетингови дейности на международните пазари¹.

Целта на разработката е да се разкрие ролята на маркетинга за антикризисно управление на хотелиерския бизнес.

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЯ

Важно значение за ефективно управление на хотелиерския бизнес има изучаването и познаването на процесите, съпътстващи възникването и протичането на кризисни ситуации, както и възможностите за тяхното преодоляване. Именно маркетингът е основен инструмент, позволяващ на хотелиерския бизнес да изясни своите пазарни възможности и да излезе от кризисната ситуация с най-малко раз-

¹ Фрайтаг, Р., 2010, Проучвания на десет генериращи пазара, Презентация, във връзка с проект: Схема за безвъзмездна финансова помощ В161РО001/3.3-01/2008 „Подкрепа за ефективен национален маркетинг натуралистическия продукт и подобряване на информационното обслужване“ по проект ВГ161РО001/3.3-01/2008/001-1 "Маркетингови проучвания и оценка на ефективността на националния маркетинг", Оперативна програма "Регионално развитие" 2007-2013, с възложител: Министерствена икономиката, енергетиката и туризма и изпълнител Консорциум АТЦ, <http://www.mi.government.bg/bg>

ходи и загуби. В този смисъл е становището на В. Пивовар, че маркетингът е централното звено при провеждане на различни процедури за антикризисно управление по отношение на оценяването на перспективите за пазара и за предприятието². Според В. Иванов и А. Волон основен обект на антикризисно управление в хотелиерския бизнес се явява маркетинговата политика³.

Основните направления на антикризисния маркетинг в хотелиерския бизнес и основните инструменти, които предприемачите следва да прилагат за устойчиво развитие на хотелиерския бизнес в кризисни ситуации, са представени в таблица 1.

Съвременният маркетинг е важен инструмент за осъществяване на връзката между предприемачите в сферата на хотелиерството (производители на хотелиерския продукт) и туристите (потребители на хотелиерския продукт) в процеса на размяната. Наред с това той е обвързан с всяка дейност на хотелиерското предприятие и се включва във всеки етап на бизнеса – планирането, разработването на асортимента на продукцията, икономическия анализ, стимулирането на продажбите и др.⁴. По този начин маркетингът има обединяващо значение за бизнеса. Същевременно успешното позициониране на хотелиерския пазар е невъзможно без използване на механизмите на антикризисния маркетинг като създаване на нови характеристики на хотелиерския продукт, целящи възстановяване на търсенето на услуги,

² Пивовар Е.В., Маркетинг – концепции для решения кризисов, Четвърта международна научна конференция «МЕГУНАРОДЕН ДИЯЛОГ: ИСТОК-ЗАПАД» (КУЛТУРА, СЛАВЯНСТВО И ЕКОНОМИЯ), Свети Николе, Р.Македонија - Тамбов, Руска федерация, 2013, с. 614

³ Иванов, В. В., А. Б. Волон, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010, с. 23

⁴ Мадгерова, Р., Управление на маркетинга, В: Организация и управление на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012, с. 130

насърчаване на специално разработени модели на гъвкаво ценообразуване, повишаване на ценността на маркетинговите решения в условията на ограничена ресурсна база, управление на брѐнда и защита на имиджа на хотела за обезпечаване на конкурентоспособността¹.

В условията на криза важно условие за икономическо развитие на хотелиерския бизнес се явява неговата

външната и вътрешна среда маркетинговата политика. От правилния избор на продуктовия асортимент, цените, пласментните канали и методите за стимулиране на продажби зависи не само оцеляването на хотелиерското предприятие при кризисни ситуации, но и стабилно развитие в дългосрочен аспект.

Таблица 1. Основни направления на антикризисния маркетинг в хотелиерския бизнес

Направления	Основни инструменти
Увеличение на пазарния дял	<ul style="list-style-type: none"> ➤ увеличаване на ефективността на продажбите; ➤ фокусиране върху ключовите клиенти и пазари; ➤ повишаване на маркетинговите кампании.
Засилване на позициите на марката	<ul style="list-style-type: none"> ➤ повишаване на известността и разпознаваемостта на марката; ➤ постоянство на качеството на обслужване; ➤ лоялност на клиентите и партньорите; ➤ корпоративна култура; ➤ отличителна характеристика; ➤ превъзходство над конкурентите.
Оптимизация на дистрибуционната политика	<ul style="list-style-type: none"> ➤ съкращаване на броя на посредниците по пласментната верига; ➤ увеличаване на дела на собствените пласментни канали; ➤ ефективно целево ценообразуване.
Защита на имиджа на хотела	<ul style="list-style-type: none"> ➤ комуникации; ➤ формиране на антикризисен имидж.
Изменение на продукта	<ul style="list-style-type: none"> ➤ повишаване на ценността на продукта; ➤ акцент върху конкурентните преимущества на бизнеса; ➤ разширяване на фазите на ръст и зрялост на жизнения цикъл на продукта; ➤ експанзия на нови пазарни сегменти; по-точно позициониране.

Източник: Иванов, В. В., А. Б. Волов, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010, с. 130

необходимо този бизнес да формира и провежда адекватна на измененията на

¹ Иванов, В. В., А. Б. Волов, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010, с. 3

Върху ефективността на маркетинговата дейност на хотелиерския бизнес оказват влияние факторите на маркетинговата среда. Имайки предвид, че те влияят и върху потребителите, то тяхното познаване се явява важно условие за дългосрочно и краткосрочно прогнозиране на дейността на хотелиерското предприятие, а също и за използване на благоприятните възможности. Това означава, че реализацията на стратегическо маркетингово управление на хотелиерския бизнес при възникване на кризисни ситуации трябва да се опира на маркетингова информация и прилагането на система от всеобхватни анализи на заобикалящата среда, включително на конкурентите и пазара, т.е. на осъществяването на постоянен мониторинг на външната и вътрешна среда. Необходимо е да се има предвид, че мониторингът на маркетинга включва: анализ на системата за набиране и обработка на маркетингова информация; организация на маркетинговите проучвания; сегментация и избор на целеви пазари; формиране на маркетингов микс; управление на маркетинга на предприятието. В този смисъл мониторингът на маркетинга осигурява необходимата маркетингова информация за вземането на редица стратегически и тактически управленски решения, свързани с антикризисното управление на хотелиерския бизнес.

За ефективно функциониране на хотелиерския бизнес и повишаване на конкурентоспособността на хотелиерското предприятие в условия на криза важно значение има идентифицирането и управлението на маркетинговите ключови фактори за успех. Тяхното познаване и прилагане от предприемачите в сферата на хотелиерството дава възможност за постигане на значими икономически ползи за хотелиерското предприятие, по-пълно удовлетворяване на потребностите на туристите и в резултат повишаване на равнището на

потребление, висока устойчивост на пазара и оптимално позициониране на целевите пазари. В тази връзка Р. Димитрова посочва, че към тези фактори се отнасят високо ниво на след-продажбено обслужване, широка номенклатура и асортимент, оптимални канали за реализация, максимална скорост на доставките, ниски разходи за реализация¹, а според нас и комплекс от рекламни средства и оптимални канали на разпространение на рекламното послание.

Особено важно значение за постигане на успех в бизнеса има изискването за планиране на дейността на предприятието в сферата на маркетинга. Планирането на маркетинговите дейности е основен инструмент от управлението на маркетинга. Маркетинговото планиране е подход, осигуряващ на предприятието възможност за анализ на дадена ситуация, за определяне на силните и слабите страни на конкурентите и на тази основа създаване и поддържане на конкурентни предимства в дългосрочен аспект. За ефективна стопанска дейност на хотелиерския бизнес в кризисни ситуации голямо значение има стратегическото планиране. В тази връзка М. Филипова посочва, че много предприятия използват стратегическото планиране, за да предвидят евентуални кризисни ситуации, които могат да възникнат извън границите или вътре в предприятието².

За постигане на ефективно антикризисно управление считаме, че хотелиерският бизнес е наложително да предприеме следните маркетингови мерки:

¹ Димитрова, Р., Техники за развитие на конкурентоспособността на предприятието, В: Проблеми на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012, с. 31

² Филипова, М., Управление на предприятието в кризисни ситуации, Унив. изд. „Н. Рилски“, Благоевград, 2009, с. 73

Първо, предприемачите в сферата на хотелиерството следва да прилагат адекватна на кризисната ситуация тактика. В научната литература се посочва, че те могат да прилагат следните два вида тактики - защитна и настъпателна¹. М. Филипова препоръчва прилагането на настъпателната тактика, тъй като тя е най-ефективна и е свързана с провеждането на активен маркетинг, проучване и завладяване на нови пазари, увеличаване на разходите по усъвършенстване на производството чрез модернизация, обновяване на основните фондове и внедряване на перспективни технологии².

Второ, хотелиерският бизнес е целесъобразно да прилага подхода на диверсификация. При управление в кризисни ситуации този подход има важно значение за хотелиерския бизнес, тъй като позволява да се решават такива стратегически важни задачи като създаването на нови продукти и услуги, основаващи се на използването на прогресивни технологии; развитие на нови области на предприемаческа дейност; подобряване на качеството на продуктите; увеличаване на обема на продажбите, който способства за увеличаване на печалбата. Подходящо е предприемачите да прилагат стратегия на производствена диверсификация, позволяваща разширяване на продуктовия асортимент.

Трето, за да задържи завоювания пазарен дял и да увеличи продажбите хотелиерският бизнес е необходимо да предприеме действия в посока на подобряване на продуктите и разнообразяване на продуктовия асортимент. Според Л. Анастасова продуктите иновации имат най-голямо влияние

¹ Вж по-подробно Уткин, А., Антикризисное управление, Тандем, М., 2002, с. 67-75; Чернявский, А., Антикризисное управление підприємством, К., 2006, с. 134-137

² Филипова, М., Управление на предприятието в кризисни ситуации, Унив. изд. «Н. Рилски», Благоевград, 2009, с. 134

върху дългосрочната икономическа ефективност на бизнеса³. При това разработването на новите продукти следва да се основава на задълбочени маркетингови проучвания, а налагането им на туристическия пазар да се осъществява чрез провеждането на силни и въздействащи рекламни кампании. В този смисъл е становището на М. Филипова, че само активна иновационна политика заедно с инвестирането в нови технологии, продукти и услуги дават възможност успешно да се решават проблемите, свързани с изход от кризисни ситуации⁴.

Четвърто, хотелиерският бизнес трябва да разработва адекватна на кризисната ситуация маркетингова комуникационна политика. По този начин той ще създаде такъв имидж и търговска марка, които най-пълно ще задоволят предпочитанията и изискванията на потребителите. От своя страна това ще способства за осигуряване на значително търсене на продуктите на хотелиерското предприятие и за дългосрочно оцеляване на този бизнес. В тази връзка В. Иванов и А. Волон считат, че важен приоритет в условия на криза е запазване на равнището на лоялност към търговската марка. Според авторите лоялността на клиентите е най-важният фактор за постигане на устойчивост⁵.

Пето, разработването на подходяща на кризисните условия ценова политика може да се свърже с прилагане на такъв важен инструмент като сегментирането, който способства за повишаване на ефективността на процеса на

³ Анастасова, Л., Предизвикателства пред съвременния маркетинг: изводи за българските фирми в условия на засилена глобална конкуренция, сп. Икономически алтернативи, бр. 2, 2010, с. 32

⁴ Филипова, М., Управление на предприятието в кризисни ситуации, Унив. изд. «Н. Рилски», Благоевград, 2009, с. 188

⁵ Иванов, В. В., А. Б. Волон, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010, с. 136

ценообразуване. Същевременно е целесъобразно ориентирането на хотелиерския бизнес към гъвкаво ценообразуване, което позволява изменение на всички ценови ставки на хотелско настаняване в съответствие с изменение на търсенето на пазара.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изследването на проблема разкрива, че маркетингът може да се разглежда като важен фактор за антикризисно управление на хотелиерския бизнес. Успехът на предприемачите в сферата на хотелиерството зависи от способността им да формират и провеждат адекватна на измененията на външната

и вътрешна среда маркетингова политика. За постигането на тази цел е необходимо да се провеждат регулярни маркетингови изследвания и анализи на външната и вътрешна за предприятието среда.

В период на криза за постигане на по-висока ефективност на стопанската дейност и формиране на конкурентни предимства предприемачите в сферата на хотелиерството следва да използват маркетинга като основно средство, позволяващо идентифициране на пазарните възможности, за успешно позициониране на хотелиерския пазар и за повишаване на търсенето на хотелиерския продукт.

ЛИТЕРАТУРА

- Анастасова, Л., Предизвикателства пред съвременния маркетинг: изводи за българските фирми в условия на засилена глобална конкуренция, сп. Икономически алтернативи, бр. 2, 2010
- Димитрова, Р., Техники за развитие на конкурентоспособността на предприятието, В: Проблеми на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012
- Друкер, П., Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения, Гранд-Фаир Пресс, Москва, 2002
- Иванов, В. В., А. Б. Волов, Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе, Инфра-М, Москва, 2010
- Мадгерова, Р., Управление на маркетинга, В: Организация и управление на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012
- Пивовар, Е.В., Маркетинг – концепции для решения кризисов, Четвърта меѓународна научна конференција «МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК-ЗАПАД» (КУЛТУРА, СЛАВЈАНСТВО И ЕКОНОМИЈ), Свети Николе, Р.Македонија - Тамбов, Руска федерация, 2013
- Уткин, А., Антикризисное управление, Тандем, М., 2002
- Филипова, М., Управление на предприятието в кризисни ситуации, Унив. изд. «Н. Рилски», Благоевград, 2009
- Фрайтаг, Р., 2010, Проучвания на десет генериращи пазара, Презентация, във връзка с проект: Схема за безвъзмездна финансова помощ V161PO001/3.3-01/2008 „Подкрепа за ефективен национален маркетинг натуралистическия продукт и подобряване на информационното обслужване” по проект BG161PO001/3.3-01/2008/001-1 "Маркетингови проучвания и оценка на ефективността на националния маркетинг“, Оперативна програма “Регионално развитие” 2007-2013, с възложител: Министерствона икономиката, енергетиката и туризма и изпълнител Консорциум АТЦ, <http://www.mi.government.bg/bg>
- Чернявський, А., Антикризове управління підприємством, К., 2006