

ЧАСТНЫЕ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА БИЗНЕС–ОТЕЛЯ (НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЦЫ «БЕЛАРУСЬ» («ТЭУП «БРЕСТТУРИСТ»))

П.В. ШИЛО, Д.В. НИКИТЮК

*Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина,
г. Брест, Республика Беларусь*

Введение. Планирование маркетинга является составной частью планирования деятельности фирмы. План маркетинга – документ, являющийся важнейшей составной частью годового плана развития предприятия (наряду с финансовым, производственным и другими планами), в котором устанавливаются рыночные цели предприятия и предлагаются методы их достижения. Под планированием маркетинга понимается разработка планов для каждого отдельного производства, товара или товарной марки фирмы. Это подразумевает, что фирма приняла стратегическое решение относительно того, как поступать с каждым из своих продуктов/услуг. Теперь для каждого из них нужен детально разработанный план маркетинга [1]. Если маркетинг является основной функцией, обеспечивающей связь между желаниями потребителя и возможностями компании, то формирование миссии бизнеса, проведение SWOT–анализа и формирование общих целей и стратегии предприятия также становится маркетинговой задачей [2]. Для большей убедительности, Дж. Вествуд сформулировал значение маркетингового плана (табл. 1).

Таблица 1 – Значение плана маркетинга [3]

Проблемы, вызванные отсутствием плана маркетинга	Результаты разработки плана маркетинга
У предприятия есть несколько вариантов развития, но не решено, в какой из них лучше вкладывать деньги	Определен перечень привлекательных направлений развития, непривлекательные отброшены
Неизвестно, на каких покупателей нужно ориентироваться в первую очередь	Определена группа целевых потребителей и получено их описание
Неизвестно, какие виды продукции надо развивать, какие совершенствовать, от каких – отказываться	Определены сильные и слабые стороны предприятия; ясно, какие проблемы нужно решать в первую очередь
Предприятие развивается «рывками», четкие перспективы развития отсутствуют	Установлен четкий план действий, который должен привести к намеченным целям

Правильная маркетинговая стратегия помогает создавать положительный имидж гостиницы, противостоять нападкам конкурентов и разного рода внешним воздействиям.

Существуют три подхода, которые может использовать гостиница для достижения маркетинговых целей:

1. Стратегия недифференцированного маркетинга. Выявленные различия между потребителями не учитываются. Акцент делается на факторах, объединяющих гостей отеля, а не на том, что их различает.

2. Стратегия дифференцированного маркетинга. Гостиница сосредоточивает свои силы на нескольких сегментах рынка. В данном случае гостиница индивидуально разрабатывает для каждого сегмента свой продукт и свою маркетинговую стратегию.

3. Концентрированная стратегия маркетинга. В данном случае руководство отеля выбирает один, но, по его мнению, самый перспективный сегмент рынка и сосредоточивает все усилия на его освоении [4].

Стратегии маркетинга устанавливаются для каждой составляющей концепции маркетинга: услуг, способов оказания услуг, гонораров за них, доставки услуг клиентам. Стратегия показывает механизм достижения установленных целей, определяет, чем, где, когда и как будет заниматься фирма [5]. Частные стратегии гостиничного предприятия можно сгруппировать следующим образом: 1. Стратегии распространения услуг; 2. Стратегии распространения информации об услугах; 3. Стратегии оказания услуг.

Основная часть. Рассмотрим частные маркетинговые стратегии на примере гостиницы «Беларусь», входящей в структуру туристско-экскурсионного унитарного предприятия «Беларустирист».

ТЭУП «Беларустирист» – это сеть гостиничных и туристско-оздоровительных комплексов, ресторанов и туристических предприятий [6]. ТЭУП «Беларустирист» видит своей главной целью заботу о гостях, качество обслуживания, создание максимального комфорта.

Миссия ТЭУП «Беларустирист» – это формирование нового качества туристических услуг, основанных на лучших традициях белорусского туризма и стандартов, отражающих мировую практику оказания подобных услуг.

Основная стратегия ТЭУП «Беларустирист» и гостиницы «Беларусь» в частности состоит в том, чтобы достичь оптимального соотношения цены и качества, а также предоставлять дополнительные сервисные услуги [7].

Туристско-экскурсионное унитарное предприятие «Беларустирист» является одним из крупнейших туроператоров в Республике Беларусь. «Беларустирист» – это сеть гостиничных и туристско-оздоровительных комплексов, ресторанов и туристических предприятий [7].

Стратегии распространения информации об услугах. Сегменты продаж гостиницы «Беларусь»: электронные каналы бронирования, туроператоры, корпоративные организации, командировочные, свободное поселение. Дифференцированной стратегии продаж здесь не наблюдается, хотя продукт гостиницы в определенной степени неоднороден. Гостиница «Беларусь» активно внедряет новые дополнительные услуги для удовлетворения потребностей гостей, использует сезонные скидки, однако о подобных нововведениях клиенты зачастую узнают не сразу.

В 2016 г. гостиница принимала участие как партнер в следующих мероприятиях: международный конкурс-фестиваль творчества «Славяночка», международный фестиваль «BrestVike», международный фестиваль-конкурс «Дети планеты», международный фестиваль театрального искусства «Белая вежа», международный турнир по спортивной акробатике памяти В.П. Коркина, международный турнир по рукопашному бою памяти Д.Б. Гвишиани [8]. Как правило, участие носит односторонний характер и представляет собой размещение гостей в гостинице на выгодных условиях, однако контактные аудитории о партнерстве гостиницы информации не имеют. Таким образом, стратегия распространения информации об услугах работает не в полной мере, для решения этой проблемы следует «оживить» сайт гостиницы и наполнять его актуальной информацией о предстоящих мероприятиях, где гостиница выступает в качестве организатора или партнера.

Стратегии оказания услуг. Гостиница «Беларусь» (г. Брест) располагает 153 номерами на 225 мест. Все номера гостиницы делятся на 12 категорий: «семейная», «сингл эконом», «сингл стандарт», «сингл комфорт», «твин эконом», «твин стандарт», «твин комфорт», «дабл стандарт», «дабл комфорт», «студия», «люкс», «апартаменты», стоимость проживания в которых находится в пределах от 26 до 141 BYN. Завтрак по системам «шведский стол» и «континентальная» в стоимость номера не входит, предоставляется за отдельную плату. Кроме того, гостиница предлагает широкий спектр дополнительных платных услуг.

За размещение дополнительного гостя в номере категории «твин комфорт» взимается плата в размере 23,8 BYN, в номере категории «студия» – 29,4 BYN, в номере категории «люкс» – 84,4 BYN.

Индикатором реализации и исходными данными для создания стратегии маркетинга являются показатели загрузки (ОСС) и средний тариф (цена) за номер (ADR). График этих показателей гостиницы по месяцам в 2014/15 гг. представлен на рисунке.

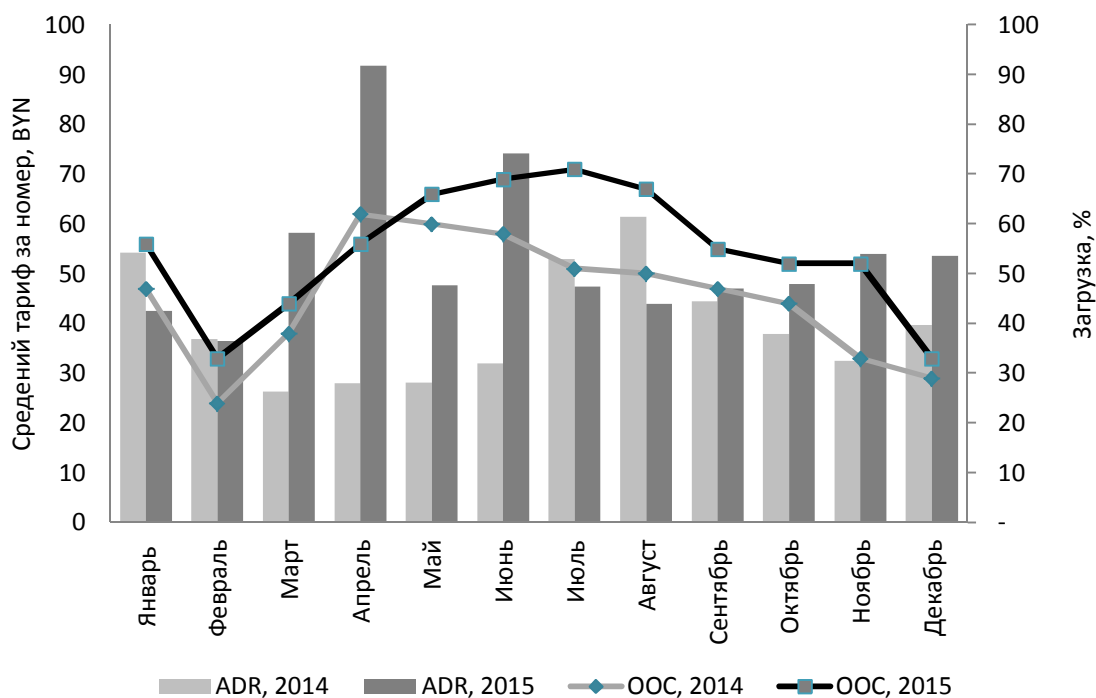


Рисунок – Загрузка и средний тариф за номер гостиницы «Беларусь» в 2014/15 гг.

По сравнению с 2014 г., в 2015 г. объем продаж снизился на 13 %, среднегодовой коэффициент загрузки снизился на 10 % и составил 45 %, число гостей сократилось на 17 % и составило 34 240 чел. Что касается графиков загрузки гостиницы по месяцам 2014 и 2015 гг., можно резюмировать следующее: сезоном для гостиницы «Беларусь» можно назвать январь, апрель, май, июнь, июль и август, когда наблюдается загрузка выше среднегодовой. В начале годов заметен рост загрузки гостиницы, в конце – традиционный спад. Подобные тенденции можно объяснить, прежде всего, высокой активностью населения во время январских и майских праздников, а также летнего периода, на который приходится большая доля отпусков.

Для оценки ценовой политики гостиницы «Беларусь» был проведен анализ цен гостиниц-конкурентов на идентичные номера. В качестве индикаторов были взяты номера четырех категорий: одноместный комфорт, двухместный комфорт, люкс, апартамент (табл. 2).

Таблица 2 – Сравнение цен в гостиницах г. Бреста, долл. США [10–16]

Отель	Одноместный номер	Двухместный номер	Люкс	Апартамент
Веста	30	47	73	–
Молодёжная	28	36	59	–
Беларусь	24	30	57	72
Интурист	27	30	51	–
Эрмитаж	–	123	246	268
Энергия	36	48	52	98

Основными параметрами для включения отеля в список конкурентов являются:

- расположение (в непосредственной близости, в одном районе, на одинаковом или схожем расстоянии к значимому в городе месту, например к вокзалу, достопримечательностям и др.);
- формат гостиницы (категория, количество номеров, размер, вид, оснащение);
- ценовая политика: схожая или диапазон продаж номеров;
- позиционирование: сегментация потребителей и рынка;
- предоставляемые услуги: количество основных и дополнительных услуг.

Традиционно принято выделять 4–5 основных отелей. Для регионов и городов с небольшим количеством гостиниц этого количества более чем достаточно [9]. В качестве конкурентов были

выделены следующие гостиницы, сходные по основным параметрам с гостиницей «Беларусь»: «Веста», «Молодёжная», «Интурист», «Эрмитаж» и «Энергия».

На основе таблицы можно сделать вывод, что в категориях «одноместный номер», «двухместный номер» и «апартамент» у гостиницы «Беларусь» самые низкие цены среди представленных конкурентов, что является несомненным конкурентным преимуществом, чуть выше остальных стоимость проживания в номере «люкс».

Стратегии распространения услуг. Гостиница «Беларусь» активно сотрудничает с туристическими операторами и агентствами, для которых при заселении групп предусмотрены скидки. Как правило, минимальный размер скидки – 5%.

Корпоративные организации, с которыми налажено сотрудничество, получают скидку в размере 5–10%. Члены профсоюзов Беларуси имеют скидку в 25%, руководящие лица Федерации профсоюзов Беларуси – 50%.

При заселении в гостиницу с 14:00 пятницы до 12:00 понедельника действует «специальный тариф –10%» [17].

Молодой паре и гостям при заказе свадебного торжества в ресторане «Беларусь» предоставляется размещение в гостинице по «специальному тарифу – 10%» [18].

Работа с корпоративными организациями и туроператорами представляет собой взаимовыгодное сотрудничество: с одной стороны, гостиница получает целые группы туристов, с другой – организации имеют скидки. Гостиница сосредоточивает свои силы на нескольких сегментах рынка. В данном случае гостиница индивидуально разрабатывает для каждого сегмента свой продукт и свою маркетинговую стратегию.

Несомненным плюсом выбранной стратегии является то, что она дает возможность гостинице продать свой продукт большому числу потребителей, тем самым увеличив объем продаж, а следовательно, и доходы.

Существует также и недостаток, состоящий в том, что гостиница вынуждена разрабатывать несколько стратегий маркетинга, проводить исследование нескольких рынков, а это требует дополнительных денежных затрат в отличие от недифференцированного подхода. При данном подходе гостиница вынуждена терпеть жесткую конкуренцию, так как имеет небольшую долю влияния на каждом из выбранных рынков.

Результаты и их обсуждение. Подводя итог описанию частных стратегий гостиницы «Беларусь», отметим сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы при их реализации (табл. 3).

Таблица 3 – Компоненты SWOT гостиницы «Беларусь»

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1) выгодное положение гостиницы (центр города); 2) большой номерной фонд, номера 12 категорий; 3) широкий спектр дополнительных услуг в гостинице; 4) собственная туристическая фирма; 5) платная и бесплатная охраняемая парковки; 6) развитая инфраструктура.	1) различия в комфортности номеров в рамках одной категории; 2) половина номеров находится в «доремонтном» состоянии; 3) отсутствие Wi-Fi в номерах; 4) недостаточная техническая оснащённость; 5) отсутствие Интернет-продвижения, «мёртвый» сайт.
Возможности:	Угрозы:
1) поддержка гостиницы со стороны Федерации профсоюзов Беларуси и ТЭУП «Беларустурист»; 2) упрощение визового режима и развитие Беларусью дипломатических отношений с некоторыми странами; 3) участие гостиницы в республиканских и международных туристических выставках; 4) расширение сотрудничества гостиницы с туристическими фирмами и организациями.	1) усиление позиций существующих гостиниц-конкурентов; 2) появление новых игроков в гостиничном бизнесе; 3) неоднозначная экономическая ситуация; 4) сохранение визового режима со многими странами.

На основе элементов SWOT-анализа составим матрицу SWOT для гостиницы «Беларусь» (табл. 4).

Таблица 4 – Матрица SWOT гостиницы «Беларусь»

	<p>Возможности (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) поддержка гостиницы со стороны Федерации профсоюзов Беларуси и ТЭУП «Беларустурист»; 2) упрощение визового режима и развитие Беларусь дипломатических отношений с некоторыми странами; 3) участие гостиницы в республиканских и международных туристических выставках; 4) расширение сотрудничества гостиницы с туристическими фирмами и организациями. 	<p>Угрозы (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) усиление позиций существующих гостиниц–конкурентов; 2) появление новых игроков в гостиничном бизнесе; 3) неоднозначная экономическая ситуация; 4) сохранение визового режима со многими странами.
<p>Сильные стороны (Strenghts)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) выгодное положение гостиницы (центр города); 2) большой номерной фонд, номера 12 категорий; 3) широкий спектр дополнительных услуг в гостинице; 4) собственная туристическая фирма; 5) платная и бесплатная охраняемая парковки; 6) развитая инфраструктура. 	<p>СИВ (SO, Strenghts& Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) рост числа клиентов и, как следствие, загрузки гостиницы; 2) рост доходов гостиницы по основным и дополнительным направлениям: размещение, ресторан, парковка, дополнительные услуги. 3) повышение имиджа гостиницы через участие в мероприятиях различного уровня и узнаваемости через сотрудничество с другими фирмами; 4) развитие входящих в структуру ТЭДУП «Бресттурист» субъектов: туристического бюро, базы «Белое озеро». 	<p>СИУ (ST, Strenghts& Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) поиск новых путей развития в условиях возрастающей конкуренции; 2) оптимизация маркетинговой, ценовой политики.
<p>Слабые стороны (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) различия в комфортности номеров в рамках одной категории; 2) половина номеров находится в доремонтном состоянии; 3) отсутствие Wi-Fi в номерах; 4) недостаточная техническая оснащённость; 5) отсутствие Интернет–продвижения, «мёртвый» сайт. 	<p>СЛВ (WO, Weaknesses & Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) участие Федерации профсоюзов Беларуси и предприятия «Беларустурист» в модернизации номерного фонда гостиницы; 2) внедрение новых дополнительных услуг и улучшение существующих; 3) разработка и внедрение политики гостиницы в сети Интернет, развитие каналов; 4) появление опыта сотрудничества с новыми фирмами и использование этого опыта в дальнейшей деятельности. 	<p>СЛУ (WT, Weaknesses & Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) потеря клиентов и, как следствие, снижение загрузки, доходов. 2) работа по сохранению, удержанию основной части клиентов; 3) диверсификационное развитие.

SWOT-анализ и выявленные пересечения делают более четкой картину необходимых для повышения конкурентоспособности мероприятий, основная часть которых должна быть направлена на устранение слабых сторон, которые в немалой степени влияют на развитие гостиницы. Возможности для улучшения показателей развития у гостиницы «Беларусь» есть, что еще больше подкрепляют сильные стороны.

В настоящее время к бронированию в Интернете гостиница «Беларусь» применяет два подхода:

1. Сайт гостиницы bresttunist.by. В разделе «Номерной фонд» представлены номера не всех категорий: отсутствует описание и фотографии номеров категорий: «Сингл эконом», «Дабл стандарт», «Твин эконом», «Семейная», следовательно, потребители не осведомлены о трети всех категорий, что может сказываться на продажах. В остальных представленных категориях на сайте опубликованы фотографии «лучших» номеров категории, в то время как в пределах одной категории могут существовать разительные отличия между номерами. В итоге гость, забронировавший номер на сайте, может по приезду получить номер меньшей комфортности за те же деньги, если имеет место высокая загрузка.

2. Гостиница «Беларусь» имеет аккаунт на сайте Booking.com, где также выставлены «лучшие» номера категорий. Из 12 имеющихся категорий представлено 6. В период высокой загрузки может быть нехватка «лучших» номеров и гостям предложат идентичные по стоимости номера, однако не те, что представлены на фотографиях и которые ожидает получить клиент. Это может привести к сокращению числа положительных отзывов. В отличие от бесплатного для отеля бронирования на bresttunist.by, каждая бронь на Booking.com включает в себя комиссию сайту, которую выплачивает гостиница.

Данная ситуация несоответствия номеров и отсутствия всех категорий на сайтах влияет и на другие сегменты продаж, так как многие во время выбора места размещения изучают сайт фирмы. Для решения проблем, связанных с работой в Интернете, рекомендуется представить информацию на сайтах обо всех имеющихся категориях, чтобы максимально полно использовать ресурсы гостиницы. Уже на стадии заселения и продажи номера, если есть возможность, гостям следует предложить лучшую альтернативу, предварительно описав положительные и отрицательные стороны обоих вариантов.

Список цитированных источников

1. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Москва: Прогресс. – 1991. – 652 с.
2. Разрабатываем план маркетинга: введение [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://iteam.ru/publications/marketing/section_23/article_1010 – Дата доступа : 21.02.2016.
3. Вествуд, Дж. Маркетинговый план / Дж. Вествуд. – СПб: Издательский дом Питер, 2000. – 256 с.
4. Стратегии маркетинга – Основы индустрии гостеприимства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.e-reading.club/chapter.php/96118/53/Osnovy_industrii_gostepriimstva.html – Дата доступа : 25.05.2016.
5. Демченко, Е.В. Маркетинг услуг: учеб. пособие / Е. В. Демченко. – Минск : БГЭУ, 2002. – 161 с.
6. Проспект «Унитарное предприятие «Бресттурист» – заказ 531–2016 г.
7. Стандарты обслуживания предприятий системы ТЭУП «Беларустурист» СО БТ 1.000–2012.
8. Календарь событий г. Бреста на 2016 г. – ТЭДУП «Бресттурист» – 12 с.
9. Рыночные индексы для отеля, или стоит ли полагаться на ситуацию? // 5 звёзд. – 2015. – №11–12. – С. 26.
10. Официальный курс белорусского рубля по отношению к иностранным валютам, устанавливаемый ежедневно [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nbrb.by/statistics/rates/ratesdaily.asp> – Дата доступа : 24.05.2016.
11. Стоимость размещения в гостинице «Веста» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hotelvesta.by/ru/preiskurant.html> – Дата доступа : 24.05.2016.
12. Тарифы на проживание в гостинице «Молодёжная» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://molodezhnaya.by/ru/tarify.html> – Дата доступа : 24.05.2016.
13. Прейскурант ТЭУП «Бресттурист» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bresttunist.by/ru/price.html> – Дата доступа : 24.05.2016.
14. Номера гостиницы «Интурист» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://brestintourist.by/nomera> – Дата доступа : 24.05.2016.

15. Номера и цены отеля «Эрмитаж» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.hermitagehotel.by/rooms> – Дата доступа : 24.05.2016.
16. Booking.com: Отель Энергия – Брест, Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.booking.com/hotel/by/energia-brest.ru.html> – Дата доступа : 24.05.2016.
17. Тариф «выходного дня» – ТЭУП Бресттурист [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://brestturist.by/ru/speczpredlozheniya/item/337-tarif-vyihodnogo-dnya.html> – Дата доступа : 25.05.2016.
18. Тариф «свадебный» – ТЭУП Бресттурист [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://brestturist.by/ru/speczpredlozheniya/item/336-tarif-svadebnyiy.html> – Дата доступа : 25.05.2016.

**PRIVATE MARKETING STRATEGY OF A BUSINESS HOTEL
(CASE-STUDY OF HOTEL «BELARUS» («TEUE «BRETTTOURIST»))**

P. SHILO, D. NIKITYUK

Summary

This article explores the overall marketing strategy of the enterprise and private strategies by segment sales. Sales segment of the hotel «Belarus» has been installed. The overall marketing strategy of the hotel extends to all segments of demand, and each has its own peculiarities. In the course of the study, recommendations were proposed for the development of the private marketing strategies of the hotel «Belarus».

Статья поступила 21 сентября 2016г.