

УДК 640.41

Устенко І.А.

к.т.н., доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі
Мардар М.Р.
д.т.н., професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі
Одеський національний технологічний університет
м. Одеса, Україна

СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ

У сучасній ринковій економіці, де конкуренція між постачальниками послуг зростає, а споживачі вимагають більше, кожен бізнес зацікавлений в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Захід має бути добре скоординованим і спланованим у сучасну епоху. Для нього дуже важливо мати досвід аналізу ринкових перспектив, вибору прибуткових цільових ринків, створення ефективної маркетингової стратегії та управління маркетинговими ініціативами. У той же час компанії повинні запроваджувати нові технології та продукти, які обслуговують як існуючих клієнтів, так і нових клієнтів, одночасно впроваджуючи свої існуючі послуги, ретельно перевіряти діяльність потенційних конкурентів і вживати заходів для підтримки та посилення своїх конкурентних позицій на відповідному ринку. Стійкість компанії залежить від застосування в управлінні маркетингового менеджменту як однієї з її основних вимог [1].

Відповідний план забезпечить збалансованість попиту на готельні послуги та пропозиції. Стратегія повинна включати систему цін і тарифів, яка сприяє попиту на готельні послуги. Крім того, має бути реалізована стратегія зміщення частини попиту з пікового сезону до позапікового сезону за допомогою диференційованих тарифів і цін, знижок, розширення спектру додаткових послуг та інших стимулів.

Для формування системи маркетингового менеджменту можна використовувати бізнес-модель, яка допомагає спростити сам процес планування основних напрямків бізнесу. Основні розрахунки витрат, доходів і прибутковості

можна побачити через бізнес-модель.

До найбільш відомих бізнес-моделей відносять: модель Майкла Раппа, модель Бланка-Дорфа, модель Джонсона, модель Остервайлдера, «Ощадливий шаблон» Lean canvas. Модель О. Остервальдера та І. Піньє є результатом дослідження та аналізу десятка універсальних бізнес-моделей інших авторів. Підприємці можуть використовувати Business Model Canvas як інструмент стратегічного управління для оцінки ефективності та потенціалу для розвитку своїх існуючих бізнес-моделей [2]. Business Model Canvas виділяється використанням матричного шаблону, який є оригінальним графічним рішенням, і ця перевага є незаперечною.

Такий підхід до виявлення сутності практичної філософії готельного підприємства відкриває можливості для створення конкурентних переваг готельних підприємств через відповідні механізми управління, унікальні послуги та підтримання високої якості при конкурентному обслуговуванні.

Для стратегічного управління використаємо канву бізнес-моделі (Business model canvas [3]), яка дозволяє зробити опис проекту. Канва бізнес-моделі Канвас або шаблон – це таблиця з дев'ятьма розташованими стовпчиками. Всі вони логічно пов'язані між собою (табл. 1). Ця модель більше позиціонується не в опрацюванні товару або послуги, а в детальному опрацюванні майбутніх клієнтів.

Бізнес-модель описує обґрунтування того як організація створює, забезпечує і формує економічні, соціальні та інші цінності [3]. Читається бізнес-модель за стрілочками: 1. Сегменти споживачів. 2. Ключові цінності. 3. Канали. 4. Взаємовідносини з клієнтами. 5. Потоки доходів. 6. Ключові ресурси. 7. Ключові дії. 8. Ключові партнери. 9. Структура витрат.

Запропонована бізнес-модель розвитку малого бізнесу регіонального ринку сфери послуг України за наступним методичним підходом є узагальненою та розкриває основні аспекти й параметри розвитку об'єктів готельних послуг.

Таблиця 1.

Бізнес-модель готелю

8. Ключові партнери Хто наші ключові партнери/постачальники? Клінінгові компанії (прання) Туристичні агентства	7. Ключова діяльність Які ключові дії потрібні для реалізації нашої ціннісної пропозиції та отримання прибутку? Поселення гостей Додаткові можливості: організації трансферів, організації екскурсій Обладнання в готелі - холодильник, телевизор, праска, пылесос, засіб для миття вікон, пральна машина Мінімальний комплект постільної білизни та рушників, основний посуд і кухонне приладдя Поточні витрати на миючі засоби, заміну засобів гігієни, прання, комунальні послуги-10%; маркетингова стратегія-10%; якісні фотографії приміщень для реклами Можливість здійснити офіційну ділову поїздку	2. Ціннісна пропозиція Яка цінність продукту для покупця? Ми допоможемо вирішити, які проблеми наших клієнтів, які потреби ми задовольняємо? Організація роботи - здача номерів на короткий термін Ціна як альтернатива гестхаусу. Місця поблизу визначних пам'яток зони відпочинку (наприклад, узбережжя) та історичні пам'ятки Економія на їжі. У розпорядженні гостей повністю обладнана кухня з власним посудом. Зручність при заселенні / виселенні. Можна домовитися про те, що корисно для обох сторін. Комфорт. У розпорядженні гостей кімната для відпочинку і кухня. Сніданок включений у вартість проживання.	4. Відносини з клієнтами Який тип стосунків кожен із сегментів клієнтів очікує, що ми розпочнемо та будемо підтримувати? Клієнтоорієнтованість Відмінний сервіс Знижки для постійних клієнтів	1. Сегменти користувачів Для кого ми створюємо цінність? Хто наші найважливіші клієнти? Дохід - середній, високий, ві - 20-60 років Молодь, сім'ї з дітьми, люди у відраджених. Велике, маленьке місто, іноземці Напрям: «Абітурієнтський» напрям, індивідуальний молодіжний туризм, відпочинок для сімейних пар з дітьми, бізнес-туризм. Коло потенційних клієнтів: окремі особи, родини, зайняті підбором житла на короткий термін - в потрібному районі, з необхідним набором зручностей, меблів, побутової техніки, тощо. Вплив сезонних факторів (традиційні періоди відпустки, святкові дні, міські свята).
6. Ключові ресурси Які ключові ресурси вимагає наша ціннісна пропозиція для отримання прибутку? Послуги оренди Реконструкція будівлі Комп'ютер, інтернет, надійний зв'язок (краще мати кілька операторів) і програми онлайн-зв'язку. Автомобіль (бажано, не обов'язково) Персонал: адміністратора, прибиральник (розміщення, спілкування клієнтами, підготовка приміщення).	2 1 3	3. Канали Якими каналами користувачі нашого сегменту хочуть зв'язатися з нами? Які канали найбільш ефективні і рентабельні? Сайт подорожної оренди; реклама турагентствам; соціальні мережі; рекомендації від попередніх клієнтів. Щоб підготуватися до виходу на ринок і запуску рекламної кампанії, необхідно уважно вивчити ситуацію з цією підприємницькою діяльністю в Одесі.	5. Джерела доходів За яку цінність наші покупці справді хочуть платити? Скільки кожне із джерел доходів приносить в загальний прибуток? Індивідуальний молодіжний туризм; Відпочинок для сімейних пар з дітьми; Бізнес-туризм; «Абітурієнтський» напрям. Середня ціна оренди 1 кімнати 500 - 1000 грн. щодобово (залежно від стану і кількості додаткових послуг). Оптиміальне завантаження готелю - 20 днів в місяць.	
9. Структура витрат Які найбільш значні затрати в нашій бізнес-моделі? Які ключові ресурси/діяльність найзатратніші? Оренда приміщення; Ремонт приміщення; Адміністративні витрати: комп'ютер, інтернет та надійний зв'язок; Витрати: прибирання, прання та	прасування білизни, хімчистка; Поточні витрати на мийні засоби, заміну засобів гігієни, комунальні послуги - 10% Облаштування приміщення та закупівля мінімального набору постільного та рушників (постіль - вдвічі більше комплектів, ніж кількість спальних місць, рушників - в чотири рази), базовий посуд та кухонні приладдя, також необхідно подбати про холодильник, телевизор, праску.			

Відповідно в подальшому актуальним є проведення дослідження щодо створення бізнес-моделі розвитку і інших послуг гостинності з урахуванням їх організаційно-економічного потенціалу, особливостей регіонального ринку та інших важливих чинників.

Література:

1. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. С. 4.
2. Смерічевський С.Ф. Business model canvas як універсальна концепція управління бізнесом компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 9. С. 11-14.
3. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. 2010. 288 p.