

MARKETINŠKE AKTIVNOSTI MALIH PORODIČNIH HOTELA

Ivana Vladimirović, Miroljub Đenadić, Dejan Grujić, Saša Spasojević

Akademija strukovnih studija Šabac, Odsek za poljoprivredno-poslovne studije i turizam,
Dobropoljska 5, 15000 Šabac, Srbija, ivanavl85@mts.rs

SAŽETAK

Budućnost receptivnog turizma na ovim prostorima čini potencijalno mnoštvo malih, porodičnih hotela. Oni podstiču regionalni razvoj nerazvijenih područja i lako se uklapaju u destinaciju kojoj pripadaju. Njihova najizraženija odlika je neposredan odnos sa hotelskim gostima. Malo porodično hotelijerstvo je sposobno da ostvari ciljeve svog poslovanja i privrednog razvoja u celini, ukoliko u svojoj delatnosti dosledno primeni marketing koncepciju. U svetu je potražnja za ovim uslugama u stalnom porastu, jer je malo porodično hotelijerstvo u ekspanziji u odnosu na stagnirajući masovni turizam. Marketinške aktivnosti u poslovanju malog porodičnog hotelijerstva su jedan od najznačajnijih faktora koji će doprineti razvoju i uravnotežavanju turističke ponude. Trenutnu situaciju u receptivnim kapacitetima obeležava još uvek nedovoljna ponuda smeštaja u malim porodičnim hotelima i pansionima. Mali porodični hoteli, u okviru ukupne ponude hotelskih kapaciteta, mogu biti značajno obeležje lokalne prepoznatljivosti. Ovde postoje svi relevantni preduslovi za dalji razvoj receptivnog turizma sa izraženom ponudom malih porodičnih hotela. Ovaj oblik hotelijerstva će i dalje jačati u svetu, zahvaljujući fleksibilnosti i konkurentnosti koja se bazira prvenstveno na kvalitetu ponude. Hotelijerstvo porodičnog tipa može biti jedan od glavnih aduta našeg turizma u nastupajućim godinama.

Ključne reči: porodični hoteli, regionalni razvoj, marketing koncepcija, turistička ponuda.

UVOD

Mali, porodični hoteli u svetu su zaista u trendu. Sve više turista se odlučuje da izbegne velike hotele u kojima sa osobljem ne uspostavljaju nikakav personalni odnos. Porodični hoteli su puno fleksibilniji i pružaju individualne usluge, što znači da je sve podređeno gostu i njegovim željama. Uz to, nema čvrsto standardizovanih procedura kao u velikim hotelskim lancima, pa je vlasnicima lakše da budu na raspolaganju gostima. U takvim manjim hotelima gosti se osećaju komotnije i opuštenije, a tome doprinosi specifična, autohtona arhitektura i enterijer hotela koji stvaraju utisak da je osoba kao kod kuće ili dobrih prijatelja, zbog čega se javlja osećaj prihvaćenosti, poštovanja i zadovoljstva.

Specifičnost porodičnih hotela je da su izvorni, autentični. Oni zapravo oslikavaju lokalnu sredinu arhitekturom koja odražava uticaje podneblja, prepoznatljivim uređenjem enterijera, kao i enološkom i gastronomskom ponudom koja je karakteristična za neku regiju. Nude i izletničke ture upoznavanja krajolika, sportske i rekreativne aktivnosti u okolini hotela, poput raftinga na nekoj reci, splavarenja, trekinga, planinarenja i sl. Uz to, imaju i inventivne dodatne ponude, poput branja malina, jabuka, grožđa ili nečeg drugog, u zavisnosti od regije. To stvara poseban doživljaj, a gosti nose sa sobom emocije i doživljaje, dok je sve ostalo u drugom planu. Zbog toga su u svetu porodični hoteli već neko vreme u trendu, jer su gosti zasićeni bezličnošću velikih kompleksa. Dosadilo im je biti anonimni i ne uspostaviti kontakt sa svojim domaćinom, jer takvi gosti žele toplu dobrodošlicu, razgovore, male znake pažnje i prijateljski odnos.

Trend otvaranja malih hotela u svetu je uzlazan, a isto se počelo događati i u našoj zemlji. Vlasnici na otvaranje i investiranje u porodični hotel gledaju kao dobro dugoročno ulaganje (family real estate project), tj. nešto što će njihovoj deci ostati kao vrednost. Otvaranje porodičnih hotela počinje da se podstiče i može se doći do potrebnog kapitala. Banke povoljnije finansiraju ove hotele u skladu sa strategijom razvoja turizma, a mogu se dobiti i sredstva iz pristupnih i budućih strukturnih fondova Evropske unije. Isto tako, može pomoći i ulaganje strateških partnera u razvoj pojedinih hotela.

SPECIFIČNOSTI U POSLOVANJU MALIH HOTELIJERA

Malim hotelskim preuzecima najčešće upravljaju sami vlasnici, locirani su na manje atraktivnim lokacijama, imaju značajan individualni pečat vlasnika (upravljača), imaju izraženiji personalizovan odnos prema klijenteli, značajno su zavisni od sezonskog karaktera hotelskih usluga i od podrške finansijskih struktura i obično nose obeležje prirodnog i društvenog okruženja u kome se nalaze. U strukturi hotelske industrije Evropske unije dominantan je sektor malih i srednjih hotelskih preduzeća: mala i srednja hotelska preduzeća (ispod 250 zaposlenih) čine 99% ukupnog broja, a čak 94% hotelska preduzeća ispod 10 zaposlenih (najčešće porodični hoteli). U hotelskoj industriji Srbije učešće velikih preduzeća je nešto značajnije (5,6%), srednja preduzeća su činila 24,1%, a mala hotelska preduzeća 70,4% od ukupnog broja hotelskih preduzeća.

Pretpostavka uspešne marketing strategije za mala i srednja hotelska preduzeća je realno sagledavanje uticaja faktora eksternog i internog okruženja i pravilno procenjivanje opasnosti i šansi iz eksternog, i snaga i slabosti iz internog okruženja (SWOT analiza). Ako se na ovoj osnovi pravilno formulišu ciljevi za određeni period i uzmu u obzir ključni faktori i trendovi relevantni za turizam i hotelijerstvo u tom periodu, sektor malih i srednjih hotelskih preduzeća moći će adekvatno da odgovori na izazove marketinga koji se pred njega postavljaju. Ako spojimo opis malih hotelskih preduzeća, prirodu poslovanja i osobine sektora malih nezavisnih hotelijera, dobićemo sledeću definiciju:

Malo hotelsko preduzeće finansira pojedinac ili mala grupa i njime upravljaju direktno njegov(i) vlasnik(ci) lično, a ne preko neke formalizovane strukture upravljanja. U poređenju sa najvećom jedinicom poslovanja u okviru njegovog (hotelskog) sektora, ono se smatra malim u pogledu objekata, proizvodnih/uslužnih kapaciteta, udela na tržištu i broja zaposlenih (Seaton, & Bennett, 1996).

Osnovne odrednice koje opredeljuju status malih hotelskih preduzeća su:

Vlasničko uređenje. Ono ima uticaja na način na koji se obavlja poslovanje. Različiti pravni oblici preduzeća kao što su samostalni privrednik, partnerstvo, kompanija, akcionarsko društvo, stavljaju različite odgovornosti pred vlasnike. Štaviše, poslovni prioriteti vlasnika će uticati na način na koji se obavlja poslovanje. Hotelsko preduzeće može za vlasnika predstavljati primarni izvor prihoda. U toj situaciji on je aktivno uključen u poslovanje iz dana u dan. Nasuprot tome, preduzeće može biti deo širih poslovnih interesa i vlasnik je zato, verovatno, udaljeniji od svakodnevnog upravljanja preduzećem.

Tržišta na kojima se posluje. Malo hotelsko preduzeće često opslužuje širok spektar tržišnih segmenata, od studenata skromnih finansijskih mogućnosti do imućnih poslovnih ljudi koji su puno proputovali, a svaki od tih segmenata ima sopstveni skup obrazovnih, poslovnih i zabavnih potreba koje treba zadovoljiti.

Geografska lokacija. Ona ima veze sa tipom i karakteristikama tržišta koje se uslužuje. Na primer, mali gradski hotel će se razlikovati od ruralnog hotela u seoskoj kući u pogledu očekivanja posetilaca i doba u godini kada turisti dolaze u posetu. Stoga će očekivanja i sezonski raspored poslovanja varirati u zavisnosti od geografske lokacije (Seaton, & Bennett, 1996).

Tradicionalno, po zastupljenosti u hotelskoj industriji dominirala su i sada dominiraju sitna preduzeća. U sledećoj tabeli prikazan je procenat zastupljenosti hotela sa manje od 50 soba u ukupnom broju hotela u nekim evropskim zemljama (Morrison, 1994).

Tabela 1. Procenat hotela sa manje od 50 soba.

Table 1. The percentage of hotels with less than 50 rooms.

Nemačka	75%
Francuska	90%
Irska	79%
Švajcarska	76%
Finska	50%

Ova dominacija malih preduzeća u hotelijerstvu je tokom vremena nastala kao posledica ključnih karakteristika ovog sektora koje se mogu uopšteno definisati kao nizak nivo zahteva za ulazak u delatnost i priroda poslovanja. Pod uslovom da pravno lice ima potrebnu količinu novca, prag za ulazak u mali hotelski biznis nije naročito visok. Odgovarajući profesionalni zahtevi su minimalni, a zakonodavna ograničenja niža nego u drugim profesijama (na primer medicinskoj, pravnoj). Osim toga, iako su trendovi u strukturi hotelijerske delatnosti tokom poslednje četiri decenije istakli u prvi plan velike korporacijske grupe, malim preduzećima je još uvek relativno lako da uđu u ovu delatnost i takmiče se na tržištu.

Međutim, prag za ulazak se postepeno podiže, pošto su banke postale opreznije u postupku pozajmljivanja usled lekcija koje su izvukle tokom ekonomske recesije. Osim toga, nacionalno i evropsko zakonodavstvo je povećalo ograničenja hotelskim preduzećima u obliku socijalnih, zdravstvenih, bezbednosnih i putnih direktiva. Štaviše, predviđa se da će korporativne grupe nastaviti da se proširuju da bi zadovoljile zahteve tržišta koji se stalno menjaju i na taj način povisiti prag.

Hoteli locirani na manje atraktivnim lokacijama su obično manji, pošto velike hotelske kompanija imaju mogućnost da podnesu visoke troškove investiranja na ekskluzivnim lokacijama, kao i da zadovolje velika koncentrisana tržišta. Logično je da se raznolikost ponude u ruralnim lokacijama najbolje postiže sa više osobenih malih hotela, a ne prisustvom jedne velike hotelske korporacije. Takva, manja hotelska preduzeća imaju potencijal za pružanje posebnih, personalizovanih usluga koje dodaju kvalitet, raznovrsnost i autentičnost proizvodima i uslugama koje se nude turistima. Posledica ovakve prirode poslovanja je da mala ruralna hotelska preduzeća obično pate od sezonskog karaktera i oscilacija u potražnji, a kao rezultat toga daju manji profit.

KRITIČNI FAKTORI U POSLOVANJU MALIH HOTELIJERA

Poslovanje malih hotelskih preduzeća nalazi se pod dejstvom niza faktora sa većim ili manjim uticajem. Šest najdominantnijih među ovim uticajima su: domaće tržište u opadanju, dostignuća u tehnologiji komunikacija, promene u shemama ponašanja potrošača, vladina podrška, nedostatak moći i sredstava i visok nivo nesigurnosti (Morrison, 1996).

Domaće tržište. Svedoci smo situacije da je ekonomski rast usporen u većini zemalja. To je dovelo do finansijskih briga i nedostatka kupovnog poverenja kod potrošača. Kada se ovo spoji sa domaćim tržištem u opadanju, mala hotelska preduzeća su primorana da potraže nova tržišta u inostranstvu.

Dostignuća u tehnologiji komunikacija. Dostignuća u tehnologiji komunikacija su transformisala način na koji mala turistička preduzeća distribuiraju svoj proizvod i pomogla u protoku informacija i transakcija na globalnom nivou koristeći sofisticirane sisteme kompjuterske rezervacije (CRS). U sadašnjim uslovima dominantan broj poslovnih putnika, kao i ljudi koji putuju na odmor, rezervišu smeštaj preko turističkih agencija.

Ponašanje potrošača. Obrazovani i upućeni potrošač traži jednostavan način kupovine i (u skladu sa drugim kupovnim navikama) pristup *sve na jednom mestu*. Karakteristike kao što su pristupačnost mesta i vremena, pogodne procedure plaćanja i pružanje sveobuhvatnih informacija, postaju ključni elementi u marketingu hotelskih proizvoda. Mala hotelska preduzeća moraju pronaći način da svoj proizvod učine dostupnijim potrošaču.

Podrška vlade. Ranije je uloga aktivnosti nacionalne turističke organizacije u oblasti prodaje bila minimalna, uz nedostatak volje da se uđe u nešto na šta se gledalo kao na "komercijalizaciju" jednog dela javnog sektora. Sadašnji trend je okrenut ka ulozi lidera, koji koordinira aktivnosti tog velikog broja malih preduzeća kroz razvoj baza podataka o destinacijama i primenu informacionih resursa.

Moć i sredstva. Mala hotelska preduzeća su u eksploataciji tržišnih mogućnosti veoma ograničena nedostatkom moći, vremena i finansijskih sredstava. Ova ograničenja, naravno, ograničavaju nivo i obim marketinških aktivnosti od kojih mala preduzeća mogu da imaju koristi. Mali porodični hotel nema ekonomiju marketinških i finansijskih razmera koju imaju velika hotelska preduzeća u grupnom vlasništvu. Stoga mala preduzeća moraju razviti kooperativne veze sa ciljem da maksimiziraju dobit uz oskudna sredstva.

Nivo nesigurnosti. Mala hotelska preduzeća su nesigurna u pogledu širih uticaja društvenih, političkih i ekonomskih faktora. To je posledica njihove slabije pozicije u odnosu na velike grupe koje mogu da priušte rad na smanjivanju nivoa nesigurnosti putem aktivnosti kao što su istraživanje, razvoj novih proizvoda i lobirajuća tela. Osim toga, mnoga mala preduzeća posluju u kontekstu nesigurne dobiti. Ova nesigurnost otežava malim hotelijerima da planiraju i sprovede efektne marketinške aktivnosti.

TRŽIŠNI RIZICI KAO MARKETINŠKA ŠANSZA ZA MALE HOTELIJERE

Poslovanje malih hotelskih preduzeća pod uticajem navedenih trendova nosi određene rizike, ali i nudi šanse u okruženju koje treba prepoznati i nastojati da se one što bolje iskoriste. Takođe, treba biti realan u proceni svojih internih jakih strana i slabosti. Poslujući pod dejstvom faktora eksternog i internog okruženja, mala hotelska preduzeća se nalaze pred sledećim marketinškim izazovima (Morrison, 1994):

- *Inovacija postojećih i razvoj novih hotelskih usluga* je mogućnost da mala hotelska preduzeća načine korak napred u odnosu na stereotipna shvatanja malog hotelskog biznisa u smislu pružanja usluge smeštaja i neke prateće usluge. Mogu se iskoristiti sledeće mogućnosti:
- *Održivi turizam* kao turistički proizvod i pojačana svest o značaju ekoloških standarda pružaju mogućnosti malim hotelijerima, primenom tzv. "čistih" (ekoloških) tehnologija u okviru samog hotela, ali i primena istih standarda i na nivou destinacije u kooperaciji svih aktera u turizmu. (Fotiadis, Vassiliadis, & Rekleitis, 2013)
- *Tematski pristup* u kreiranju novih usluga, koji podrazumeva povezivanje različitih turističkih proizvoda u okviru jedinstvene destinacijske atraktivnosti bazirane na određenoj temi, kreiranoj prema određenoj ciljnoj grupi i njihovim potrebama i zahtevima. *Mali hotelijeri* na nivou destinacije treba da uzmu značajno kooperativno učešće u razvoju teme, čime se postiže značajan sinergetski efekat na nivou destinacije.
- *Kreiranje marke proizvoda* je za male hotelijere često neostvariv zadatak. Ipak, postoji mogućnost da mali i srednji hoteli zajednički stvore zajedničku, prepoznatljivu marku, vezujući se, na primer, oko zajedničke teme.
- *Povećani zahtevi hotelskih gostiju za kvalitetom usluga* predstavljaju ključni faktor satisfakcije hotelskih gostiju. Pored obaveznog ispunjavanja tehničkih i funkcionalnih standarda propisanih kategorizacijom hotela, neophodno je unaprediti kvalitet usluga i kulturu usluživanja. Mala hotelska preduzeća, koja primenjuju više standarde, znanja i veštine, time ojačavaju svoju poziciju na tržištu.
- *Hotelski gosti imaju sve sofisticiranije zahteve* i ova činjenica ne ostavlja mnogo prostora za improvizaciju, kao i angažovanje neadekvatnog i neobučenog kadra. Često je momenat kontakta sa personalom i kvalitet interakcije hotelskog gosta i zaposlenih od presudnog značaja za subjektivni osećaj satisfakcije potrošača. Iz tog razloga je upravljanje ljudskim resursima malih hotelskih preduzeća sve značajniji činilac njihovog razvoja i konkurentnosti.
- *Internet postaje najznačajniji kanal prodaje hotelskih usluga.* Turizam je jedan od dve delatnosti koje su imale najviše koristi od Interneta. Mala hotelska preduzeća treba da ozbiljno pristupe korišćenju Interneta i iniciraju integrisanje nosilaca turističke ponude i povezivanje i saradnju sa lokalnim i republičkim vlastima po ovom pitanju. Ciljni segmenti malih hotelijera su najčešće individualni turisti i grupe sa posebnim interesovanjima za koje je upravo Internet najprikladniji kanal rezervisanja i prodaje hotelskih usluga.
- *Povećanje broja specijalizovanih turoperatora u svetu* je jedna od značajnih marketinških šansi za mala hotelska preduzeća. Turisti sa specijalnim interesovanjima su najinteresantniji segmenti za mala hotelska preduzeća, a upravo *specijalizovani turooperatori* pokrivaju ove tržišne niše. Iz tog razloga je neophodno da mali hotelijeri značajnije usmere svoje aktivnosti prema ovom kanalu prodaje.

- *Turističko tržište je podložno stalnim promenama.* Marketinške odluke u malim hotelskim preduzećima se moraju donositi na osnovu marketinških i drugih upravljačkih informacija. Moderan marketinški informacioni sistem je preduslov za pristup marketinškim i ostalim upravljačkim informacijama, kako na nivou nosilaca turističke politike, tako i na nivou hotelskih preduzeća.

U tom smeru je neophodno preduzeti sledeće aktivnosti:

- Samostalno sprovoditi marketinška istraživanja o stavovima svojih gostiju.
- Koristiti rezultate tržišnih istraživanja na emitivnim tržištima od strane specijalizovanih instituta.
- Razmeniti iskustva (posebno uspešna) sa drugim malim hotelijerima u pogledu inoviranja i uvođenja novih usluga u cilju *benchmarkinga*.

Uzimajući u obzir navedene marketinške izazove pred malim hotelskim preduzećima, smatra se da aktivnosti treba usmeriti na tri nivoa:

- zajedničko i organizovano delovanje malih hotelijera na području marketinga,
- šire povezivanje hotelijera sa nosiocima ponude ostalih turističkih proizvoda destinacije, i
- uspostavljanje i jačanje partnerstva hotelijera i javnog sektora (Zečević, 2004).

PODRUČJA MARKETINŠKOG PRISTUPA MALIH HOTELIJERA

a) U svim oblastima malog hotelskog biznisa raste članstvo u *kooperativnim marketinškim grupama*. Na primer, 25 najvećih bezprofirnih hotelskih kooperativnih grupa u svetu imaju 19.041 hotel, koji poseduju 2.412.596 soba. Pet vodećih grupa u pogledu broja hotela-članova su: *Utell International, Logis de France, Minotels International, Neotel-Trans Europe Hotels i Eurostars*. (Anon, 1993). Takve bezprofirne marketinške kooperative mogu imati za osnovu lokaciju, delatnost ili tržište, ili su specifične u pogledu paketa usluga. Ciljevi udruživanja mogu biti sledeći:

- *jedinstvene turističke odlike* - na primer: autentična grčka ostrva, potvrđeni italijanski gastronomski specijaliteti;
- *lokacija* - da se informišu potrošači o prednostima regiona-destinacije da bi se istakli njegovi kvaliteti, recimo sjajni škotski pejzaži;
- *turistička delatnost* - da se predstavi sveobuhvatan niz sličnih programa specijalizovanom segmentu tržišta - na primer: hotel plus škola jahanja, hotel plus tereni za golf, hotel plus safari, hotel plus splavarenje na rečnim brzacima;
- *tržište* - da se grupišu hotelska preduzeća na sličnom tržišnom nivou i time uspostavi lako prepoznatljiv tip usluga – na primer: hoteli u seoskim grofovskim zamkovima, mali gradski hoteli i sl.;
- *specifični paketi usluga* - da se sakupe svi elementi kompletne ponude u prikladne pakete jednostavne za kupovinu – na primer: ponude koje uključuju hotelski smeštaj, aktivnosti i prevoz. (Morrison, 1996).

b) *Diferencijacija* se odnosi na utvrđivanje ciljnog tržišta koje malo hotelsko preduzeće želi da privuče i rad na odlikama koje će njegov proizvod razlikovati od konkurencije. Ova strategija je naročito pogodna za mala preduzeća jer pruža bolje šanse za selektivno i održivo poslovanje. Osim toga, takva diferencijacija predstavlja strategiju niskog rizika. Ona iziskuje pronalaženje elemenata marketinškog miksa koji to preduzeće čine drugačijim od konkurencije, a onda specijalizaciju (naglašavanje elemenata marketinškog miksa koji nisu iz oblasti cena, kao što je kvalitet) i isticanje prednosti koja je svojstvena malim hotelskim preduzećima (personalizovane usluge). U tom procesu malo preduzeće mora izdvojiti ključne prodajne odlike proizvoda koje potencijalnim hotelskim gostima pružaju podsticaj za kupovinu.

Neophodno je da hotelijeri pronađu neki impresivan aspekt svog biznisa, nešto što trenutno ostavlja utisak (na primer: topla dobrodošlica, muški toalet u kome se puštaju audio snimci čuvenih komičara, specijalna briga za starije putnike). Na ovaj način preduzeće popunjava prazninu na

tržištu u čemu korporativne grupe teško mogu da ga nadmaše. Tako se postavljaju barijere za ulazak na određeni segment tržišta i ostvaruje profitabilna pozicija niše.

Jedan prividan problem kod strategije niše je da se ona po samoj svojoj prirodi bazira na ograničenom tržištu. Ono što je možda ograničeno za korporativne grupe često pruža široke mogućnosti malim preduzećima. Stoga će mala turistička preduzeća nastaviti da eksploatišu konkurentne prednosti niše ili lokacije. Mnoga mala preduzeća i dalje postoje zahvaljujući svojoj niši ili svojoj povoljnoj poziciji u kojoj lokalno preduzeće zadovoljava neku specijalizovanu lokalnu potrebu.

c) S obzirom na ograničenost sredstava malih preduzeća u promotivnoj strategiji moraju se pronaći kreativne, jeftine, ali efikasne *promotivne aktivnosti*. Neke od promotivnih aktivnosti malih hotelijera koje zadovoljavaju ove kriterijume su:

Lična prodaja i oglašavanje za ciljna tržišta. Važno je da malo hotelsko preduzeće postigne ravnotežu aktivnosti između razvoja novog posla i poštovanja postojećih potrošača. S obzirom na to da vlasnik ima mnogo obaveza koje mu oduzimaju vreme, bitno je da se prodajne aktivnosti sistematski planiraju i sprovode. Mora se napraviti profil ciljnog tržišta, utvrditi njegova geografska lokacija, moraju se usmeriti marketinške poruke, ugovoriti sastanci, sačiniti standardna propratna procedura i primeniti mere za nadzor efikasnosti čitavog primenjenog procesa.

Saopštenja za štampu upućena svim relevantnim publikacijama. Kad god malo preduzeće ima neku priču koja se smatra vešću, treba ga podstaći da je pošalje svim relevantnim publikacijama. Kad god je to moguće, priču treba propratiti jasnom fotografijom koja prikazuje neku zanimljivu scenu. Dobra novinska priča je besplatna i često u pogledu pažnje koju privlači kod javnosti i podizanja svesti vredi koliko deset oglasa.

Sponzorisanje aktivnosti u lokalnoj zajednici. Mala hotelska preduzeća se bave sponzorisanjem uglavnom radi sticanja poštovanja u okviru lokalne zajednice. Sponzorišući određenu grupu vlasnik stavlja ime preduzeća (hotela) pred oči javnosti s kojom želi da komunicira. Preduzeće se smatra društveno odgovornim, a to može stvoriti dosta dobar odnos sa potrošačima što se pretvara u promet.

Oglašavanje na proizvodima široke potrošnje. Hotelska delatnost je naročito pogodna za oglašavanje putem stavljanja loga firme i oglasne poruke na niz proizvoda široke potrošnje: sopstvene marke vina, kozmetike, majica, kačketa i sl. Hotelski gost uvek traži neki suvenir i biće voljan da kupi uspomenu na fantastičan odmor. Troškovi ovih proizvoda mogu se nadoknaditi prihodima od njihove prodaje, povećanom svesti o hotelskom preduzeću i dodatnoj vrednosti za potrošača.

Lična preporuka kvaliteta. Ona predstavlja oblik oglašavanja koji nikakav novac ne može kupiti. Ako malo hotelsko preduzeće nudi neku uslugu, lična preporuka će verovatno biti veoma važna, naročito ako se nudi lična ili specijalizovana usluga. Međutim, pitanje je kako izvesti da do lične preporuke dođe. Da bismo odgovorili na to pitanje, moramo se vratiti na važnost „poštovanja potrošača“, izgradnje i očuvanja dobre reputacije. Ako se neguju dobri odnosi sa hotelskim gostima, stvorio se zadovoljni ambasadori, željni da podele priče o svojim lepim odmorima s drugim potrošačima. Stvaranje lične preporuke je težak posao, ali ako se postigne stvara delotvorniji oblik oglašavanja od komercijalne propagande.

Personalizovana priroda malih preduzeća je priznata kao ogromna prednost koju velike korporativne grupe teško mogu dostići. Sada se okrećemo ovoj oblasti-personalizovanju marketinške delatnosti, naročito se koncentrišući na ulogu direktnog marketinga pomoću baza podataka u okviru malog preduzeća. Direktni marketing je jedna od najbrže rastućih marketinških funkcija u preduzećima svih veličina. To je oblik oglašavanja koji *uspostavlja direktnu vezu između preduzeća i postojećih i potencijalnih potrošača*, usmeravajući promotivne poruke *direktno na pojedince*, poštom i putem telefona, kod kuće i na poslu. Zajednički faktor je to da je tačno usmerena na određene ljude. To omogućava *malim preduzećima da direktno komuniciraju sa postojećim potrošačima*, da ih podsete na sebe i da ih podstaknu da ponovo dođu, možda putem specijalnih promotivnih ponuda. Osim toga, to je način da se izbegnu posredničke maloprodajne organizacije i njihova provizija koja mnogim malim hotelijerima crpi finansijska sredstva.

Pravilno utvrđivanje *najpogodnije politike određivanja cena* predstavlja kritičnu stratešku odluku za sve vlasnike malih preduzeća, ali taj zadatak oni retko obave dobro. Pri utvrđivanju cena moraju se uzeti u obzir troškovi, željeni profit, nivoi cena konkurencije i potrošač. Prva tri faktora je relativno lako odrediti. Međutim, potrošački element je složeniji. Preduzeće hotelskim gostima prodaje iskustvo, a od toga kakva mu se vrednost pridaje, zavisice i visina cene koju su oni spremni da plate na osnovu svog viđenja vrednosti koja se dobija za novac. Ova viđenja odražavaju želju određenih tipova potrošača da poseduju pogodnosti, stvarne ili zamišljene, koje vide u hotelskoj ponudi. U okviru trenutne klime ekonomskog oporavka, uspešan marketing često zavisi od pružanja onoga što potrošač vidi kao *kvalitet po pristupačnoj ceni*. Postoje tri glavna metoda za određivanje cena koje mogu koristiti mala preduzeća. Prvi je određivanje cena tipa *troškovi-plus* u kome se odredi željeni procenat neto profita, a onda se u skladu s tim povećavaju jedinični troškovi proizvoda. Prema drugom metodu *prati se konkurencija*, čime se obezbeđuje da cena bude u skladu sa drugim sličnim firmama na tržištu, ali se ne uzimaju u obzir poslovni troškovi i željeni profit. Treće, postoji *marginalno utvrđivanje cena*, primenljivo van sezone i u vremenima ekonomske recesije, kada je često bolje sniziti cene i privući nešto turista nego ih uopšte nemati. Argument za ovaj metod je da je smanjena margina profita, koja doprinosi fiksnim troškovima, bolja nego nikakva margina. Danas su popusti česti i različitog tipa, uključujući sezonske, popuste na količinu i za povlašćene goste.

Većina malih hotelskih preduzeća žele da ostanu mala, a samo mali broj njih teži da preraste u veliki hotelski biznis. Uzrok nedostatka motivisanosti za rast može biti to što vlasnici veoma cene nezavisnost, kao i činjenica da upuštanje u strategiju visokog rasta može ugroziti tu nezavisnost. Drugi vlasnici malih preduzeća tvrde da su svesni da nemaju menadžerske sposobnosti potrebne da bi se uhvatili u koštac sa problemima rasta, pa i ovo ima destimulišući efekat. Ono što je, čini se tačno, je da u većini zemalja najveći broj preduzeća raste samo u prvih nekoliko godina nakon osnivanja, a onda se stabilizuje da bi pružilo vlasniku prihvatljiv, nezavisan stil života sa dovoljnim prihodima. Međutim, postoji i manji broj ambicioznih preduzetnika koji testiraju tržište preko koncepta malog hotelskog preduzeća, a onda se na osnovu početnog uspeha prošire u firmu koja se sastoji iz više jedinica ili preduzeće koje posluje na osnovu franšize (Glancey, & Pettigrew, 1997).

MARKETINŠKA ISTRAŽIVANJA U POSLOVANJU MALIH HOTELIJERA

Mala preduzeća u okviru hotelske delatnosti predstavljaju značajan sektor i verovatno će tako i ostati, bar u narednoj deceniji. Nema sumnje da ona posluju u izrazito turbulentnom okruženju koje primorava one koji žele da ostanu u poslu da preispitaju svoje tradicionalne marketinške pristupe. Stoga je važno da se bliže razumeju specifične odlike poslovanja i marketinške potrebe za informacijama malih hotelskih preduzeća. Ovo je naročito važno, jer za razliku od nekih korporacijskih grupa, mala preduzeća teško mogu promeniti pravila igre. Zato treba potpuno razumeti specifične posledice koje karakteristike poslovanja ovog sektora (pritisak konkurencije, trendovi i unutrašnja organizaciona ograničenja) imaju na marketing malih hotelskih preduzeća.

Najveći broj hotelskih preduzeća (mali hotelijeri) je pretežno usmeren na korišćenje sekundarnih izvora podataka i rezultate eksternih istraživanja. Najčešće njihove finansijske, organizacione, kao i kadrovske mogućnosti ne obezbeđuju dovoljnu potporu za obimnija istraživanja tržišnih karakteristika, odnosno zbivanja u okruženju. Takva preduzeća koriste rezultate istraživanja specijalizovanih institucija na različitim nivoima, kao bitnu komponentu pri koncipiranju strategijskih i taktičkih odluka. *Ali, i mala hotelska preduzeća imaju dovoljan prostor za neposredna istraživanja potreba i želja svojih potrošača*. Ovakva istraživanja su pogodna šansa za obezbeđivanje kvaliteta usluga, poželjnog odnosa prema gostima i ispunjavanja njihovih želja, drugim rečima, za opstanak i uspeh na tržištu hotelskih usluga. Često neke karakteristike poslovanja malih hotelijera služe kao izgovor za nesprovođenje kvalitetnih marketinških istraživanja u internim razmerama:

Veličina preduzeća u hotelijerstvu se često navodi kao limitirajući faktor za sprovođenje obimnijih marketing istraživanja.

Finansijska snaga nekih preduzeća u hotelijerstvu, bez obzira na veličinu, ograničava finansijske izdatke potrebne za istraživanje marketinga.

Često položaj nekih lokalnih hotelskih preduzeća ima oblike *monopolskog ponašanja* koje im omogućava poslovanje i bez značajnijih marketinških istraživanja usled nedostatka značajnije konkurencije.

Upravljačke strukture u nekim hotelskim preduzećima su često *nedovoljno obrazovane u duhu marketinga*, ne uvažavaju potrebu za istraživačkim rezultatima i ne poseduju sposobnost za interpretaciju i korišćenje podataka dobijenih od marketinških istraživanja (Cowell, 1974).

ZAKLJUČCI

Imajući u vidu činjenicu da je ovaj segment hotelijerstva u ekspanziji, malo porodično hotelijerstvo u Srbiji, uz adekvatnu primenu marketing koncepcije, može u budućnosti biti jedan od značajnih faktora koji će doprineti razvoju i uravnotežavanju turističke ponude. Posmatrajući sadašnju situaciju u turističkoj ponudi Srbije, uočavamo značajan nedostatak ponude smeštaja u malim porodičnim hotelima i pansionima. Ovaj segment receptivnog turizma može postati zaštitni znak srpske autentičnosti sa tendencijom porasta u ukupnoj hotelijerskoj ponudi, zahvaljujući njegovoj konkurentnosti, fleksibilnosti i personalizovanom pristupu, koja rezultira povećanim kvalitetom ponude. Mali porodični hoteli razvijaju program individualnih, personalizovanih usluga za hotelskog gosta, gde su svi procesi i aktivnosti podređeni gostu i njegovim individualnim i porodičnim potrebama. Ponekad se standardne hotelske procedure, tako prisutne u velikim hotelskim lancima, izbegavaju, baš iz razloga stvaranja prijatnog porodičnog ambijenta i prisnijeg odnosa vlasnika sa hotelskim gostima. Sve to, uz specifičnu, autohtonu arhitekturu i osoben enterijer malih hotela stvara utisak zadovoljstva, prihvaćenosti i poštovanja ukazanog hotelskom gostu kao ličnosti. U svetu se registruje porast ovog segmenta hotelske ponude i za očekivati je da se isto počne događati i u našoj zemlji. Investiranje u malo porodično hotelijerstvo predstavlja dobro dugoročno ulaganje u nešto što će potomstvu ostati kao dugoročna vrednost. Do neophodnog početnog kapitala može se doći iz subvencionisanih kredita u skladu sa nacionalnom strategijom razvoja turizma, a uskoro će potencijalnim investitorima biti na raspolaganju i sredstva iz pretpripravnih i budućih strukturnih fondova Evropske unije.

LITERATURA

- Anon, N. (1993). Consortia enter the electronic age. *Hotels*, 68-69.
- Cowell, D. (1974). *The Marketing of Services*. London: Butterworth-Heinemann.
- Fotiadis, A., Vassiliadis, C., & Rekleitis, P. (2013). Constraints and benefits of sustainable development: a case study based on the perceptions of small-hotel entrepreneurs in Greece. *Anatolia*, 24(2).
- Glancey, K., & Pettigrew, M. (1997). Entrepreneurship in the small hotel sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(1), 21-24.
- Morrison, A.J. (1994). Marketing Strategic Alliances: The Small Hotel Firm. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(3), 25-30.
- Morrison, A. (1996). Marketing the small tourism business. *Marketing tourism products: Concepts, issues, cases*, 399-420.
- Seaton, A. V., & Bennett, M. M. (1996). *The marketing of tourism products: concepts, issues and cases*. International Thomson Business Press.
- Zečević, B. (2004). *Izazovi marketinga hotelskih kuća iz sektora malih i srednjih preduzeća*. Beograd: Hotelska kuća, Hores.

MARKETING ACTIVITIES OF SMALL FAMILY HOTELS

Ivana Vladimirović, Miroljub Đenadić, Dejan Grujić, Saša Spasojević

Academy of Vocational Studies Sabac, Department of Agricultural-Business Studies and Tourism,
Dobropoljska 5, 15000 Šabac, Serbia, ivanavl85@mts.rs

ABSTRACT

The future of receptive tourism in this area relies on the potential of numerous small, family hotels. They encourage the regional development of underdeveloped areas and easily fit into the destination they belong to. Their most distinctive feature is the direct relationship with hotel guests. A small family hotel business is able to fully achieve its business and economic goals, if it consistently applies the marketing concept in its activity. The demand for these services in the world is constantly growing, because small family hotel industry is expanding in comparison to stagnant mass tourism. Marketing activities in the business dealings of small family hotels are among the most significant factors that will contribute to the development and balance of the tourist offer. The current situation in the receptive capacities is marked by still insufficient offer of accommodation in small family hotels and guest houses. Small family hotels, within the overall offer of hotel capacities, can be a significant feature of the local recognizability. All the relevant prerequisites for the further development of receptive tourism with a strong offer of small family hotels exist in this region. This form of hospitality will get stronger worldwide, thanks to the flexibility and competitiveness which are primarily based on the quality of the offer. Family-type hotels can be one of the main assets of our tourism in the coming years.

Keywords: family hotels, regional development, marketing concept, tourist offer.