

Organizacja i najważniejsze elementy efektywnej sprzedaży usług hotelowych



Fot. Shutterstock



– także dla przedstawicieli władz i dyplomacji)
 – klient targowy
 – pobyty długoterwale (long stay)
 – oferty specjalne dla biznesu
 W razie potrzeby każdy z tych segmentów może obejmować jeszcze bardziej szczegółowe podgrupy, np. kontrakty mogą być globalne (zwłaszcza w hotelach sieciowych), krajowe lub lokalne, można wydzielić grupy zależnie od warunków kontraktu lub rodzaju klienta (linie lotnicze) itp.

- Biznes grupowy obejmuje:
- grupy konferencyjne na miejscu – konferencja odbywająca się w naszym obiekcie
 - grupy konferencyjne/kongresowe
 - kongresy poza hotelem
 - grupy incentive

Tu oczywiście także bywa potrzebny dokładniejszy podział, choć w większości obiektów sprawdza się ten najprostsz.

Turystyka indywidualna, zwłaszcza w hotelach o profilu wypoczynkowym, wymaga dokładniejszego opracowania, bo też profil gości jest zwykle bardziej urozmaicony:

- turystyka weekendowa
- segmenty, dla których głównym kryterium jest profil demograficzny: rodziny, seniorzy, młodzież, itp.
- turystyka pakietowa indywidualna
- oferta pakietowa biur podróży
- pakiety (programy) pobytowe hotelu – okolicznościowe (święta, długie weekendy), tematyczne (weekend kuchni tokańskiej), specjalistyczne (SPA, nauka jazdy, itp.) Ten segment może być bardziej rozbudowany, jeśli obiekt dysponuje szeroką ofertą dodatkową (SPA, stadnina koni, zaplecze sportowe itp.).
- oferty specjalne

Kolejna grupa segmentowa, to grupy turystyczne. One także zwykle mają kilka różnych segmentów szczegółowych, wydzielone zależnie od trybu ich rezerwowania i sprzedaży:

- serie grup
- grupy ad hoc

Sprzedaż usług hotelu staje się z roku na rok coraz większym wyzwaniem. Zmieniająca się nieustannie sytuacja rynkowa, lawinowo rosnąca konkurencja, bardzo szybkie wahania koniunktury wymagają od pracowników sprzedaży nieustannej czujności i aktywności

Ewa Szczepańska, ekspert CEiB

Potrzebna do tego jest doskonała organizacja szeroko rozumianego procesu sprzedaży, kompozycja różnych narzędzi i elementów marketingowych, na którą składają się głównie innymi znajomość i zrozumienie rynku, segmentacja i precyzyjny dobór grup docelowych i wykreowanie unikalnych, konkurencyjnych produktów (ofert) oraz przygotowanie strategii sprzedaży, polityki cenowej, dystrybucji i promocji.

Zaczynamy od podstawowej kwestii:

Co i dla KOGO? Grupa docelowa, oferta

Już samo określenie grup docelowych bywa sporym problemem.

Znajomość naszych klientów i logiczne podzielenie ich na jednorodne grupy jest podstawą do organizacji i planowania efektywnej sprzedaży w hotelu, a zatem także do podejmowania decyzji o wyborze lub zmianie grup docelowych. Przemyślana segmentacja jest punktem wyjścia do tworzenia strategii cenowych hotelu i wszystkich dalszych aspektów marketing mix. Bez

względu na to, czy hotel jest nowy, czy funkcjonuje już dłużej, warto pochylić się nad segmentacją i ją uporządkować.

Zaczynamy od podziału na dwie podstawowe grupy: Biznes i Turystyka, a w ramach każdej z nich na klientów grupowych i indywidualnych. Te 4 główne grupy są bazą do szczegółowej segmentacji w każdym hotelu.

Biznes indywidualny dzielimy na następujące grupy:

- klientów bez kontraktów (rack rate, corporate rate)
- kontrakty korporacyjne (w tym

Ewa Szczepańska



Hotelarz-praktyk z 20-letnim doświadczeniem. Od wielu lat, równoległe z pracą w hotelarstwie realizuje programy doradcze i szkoleniowe. Głównie z zakresu sprzedaży i marketingu hotelowego, promocji obiektów, ale także standardów obsługi i efektywnej organizacji działów hotelowych.

Wspierała doradczo i szkoleniowo między innymi hotele Senator w Dźwirzynie, Hermes w Szklarskiej Porębie i hotel Szarotka w Zieleńcu. Jako doradca i trener od lat regularnie współpracuje też ze szczyecińską firmą Motivation Training Consulting oraz Zachodniopomorską Agencją Rozwoju Turystyki.

– grupy specjalistyczne – te można także dokładniej klasyfikować, np. grupy sportowe, stowarzyszenia i organizacje, grupy prywatne (wesela, zjazdy rodzinne, itp.)

Jakkolwiek można stworzyć mniej, czy bardziej uniwersalny model segmentacji, podział dla każdego obiektu może być bardzo różny. W swojej praktyce miałam już do czynienia zarówno z bardzo rozbudowaną segmentacją charakterystyczną dla dużych sieci hotelowych, jak i całkowitym brakiem systematyzacji grup klientów.

Segmentacja powinna być dokładna, choć nie zawsze musi być rozbudowana. Duże sieci, skupiające wiele bardzo różnych hoteli, narzucają możliwie uniwersalny zwykle rozbudowany szablon. Poszczególne obiekty dokonują własnego wyboru grup docelowych w ramach tego szablonu.

Hotele niezależne mają szansę wypracować sobie bardzo indywidualną klasyfikację dopasowaną dokładnie do swoich potrzeb. Wymaga to trochę pracy, która bardzo szybko zapracowuje, ponieważ wiedząc tak dokładnie komu chcemy zaoferować nasze usługi, bez trudu skomponujemy produkty dedykowane poszczególnym grupom, dopasowane precyzyjnie do ich profilu.

Najważniejszą przesłanką do tworzenia właściwej oferty jest zaspokojenie potrzeb, myślenie o korzyściach dla klienta. Znajomość jego oczekiwań jest zatem podstawą. Może to np. oznaczać włączenie do oferty dodatkowych elementów zwiększających komfort pobytu lub pracy, elementy uprzyjemniające pobyt i różne drobne niespodzianki. Czasem ważne są także elementy zwiększające poczucie bezpieczeństwa, jak strzeżony parking lub sejf w pokoju.

Dla hoteli zlokalizowanych w miejscowościach turystycznych podstawą budowania właściwych ofert jest wykorzystanie specyfiki miejsca, jak zabytki, oferta kulturalna i rozrywkowa

w miastach; atuty naturalne (plaża, góry, lasy, rzeki itp.) w regionach poza miejskich. Bardzo ważna dla obiektów turystycznych jest oferta dodatkowa – SPA, atrakcje dla dzieci, możliwości uprawiania sportów (konie, squash, kajaki, narty). Bazą do konstrukcji ofert grupowych, zwłaszcza konferencyjnych i incentive będzie nie tylko istniejąca baza konferencyjna i bankietowa, ale też dodatkowe atrakcje dostępne bezpośrednio w obiekcie i w najbliższym otoczeniu. To jest bardzo często ważny element konkurencyjności – coś co nasz hotel wyróżnia od innych.

Drugie ważne pytanie, na które odpowiedź nie jest prosta, to:

KIEDY I ZA ILE? Cena i elastyczne zarządzanie sprzedażą

Cena winna być rozumiana jako wartość produktu (oferty) dla klienta. Jaka cena jest właściwa? Jaki koszt jest w stanie zaakceptować nasz klient? Jakie czynniki wpływają na decyzję klienta? Odpowiedzi na te pytania wymagają zbierania i nieustannej analizy bardzo wielu informacji. Wartość tej samej usługi hotelowej dziś może być bardzo różna od tego, co było wczoraj. Zależy to oczywiście od zapotrzebowania, które nieustannie się zmienia. Trzeba także w codziennej praktyce uwzględniać zmiany bieżące i ruchy wykonywane przez konkurencję.

Znajomość rynku i monitorowanie zachowań konkurencji sprawia najczęściej sporo trudności, nie bardzo wiadomo skąd czerpać informacje, które z nich są ważne, w jaki sposób można je zdobywać i jak analizować. Czy i jak korzystać z oferowanych przez specjalistyczne firmy programów monitorowania rynku?

Ciągle jeszcze w niektórych hotelach nie docenia się znaczenia tej wiedzy. Decyzje sprzedażowe podejmowane są niejednokrotnie na wycucie, a polityka cenowa polega jedynie

na ogólnym ustaleniu cennika, nie zawsze odpowiadającego lokalnym warunkom rynkowym. Bez aktywnej polityki zarządzania ceną i optymalizacji sprzedaży nie ma co liczyć na wzrost przychodów i konkurencyjność na rynku. Dawno już dostrzegły to sieci hotelowe, które monitorują rynek w sposób systemowy, najczęściej uczestnicząc oferowanych przez wiele firm programach monitorowania konkurencji. To umożliwia menadżerom hoteli dokonywanie analiz porównawczych wyników działalności własnego obiektu względem całego rynku lub też względem określonej grupy hoteli. Coraz więcej hoteli tworzy specjalne stanowiska revenue menadżera, który odpowiada za to, by polityka sprzedaży realizowana była nie intuicyjnie, tylko w oparciu o dokładne analizy wielu płaszczyzn działalności hotelarskiej.

Zarządzanie ceną w hotelach o charakterze wypoczynkowym ma swoją osobną specyfikę. Na ogół mamy tu do czynienia z bardzo silnie akcentowaną sezonowością. Oferty tych hoteli są też zwykle wcześniej

publikowane i kupowane z większym wyprzedzeniem, trudniej jest z dnia na dzień reagować na zmiany popytu. Kluczowym elementem jest tu stworzenie kalendarza sezonowego uwzględniającego wszystkie czynniki wpływające na popyt – zarówno główne okresy roku i tradycyjne terminy ferii, jak i wpływ najróżniejszych wydarzeń tak ogólnokrajowych, i regionalnych, a czasem też międzynarodowych, jak choćby wpływ EURO 2012 na ruch turystyczny w tym okresie. Trzeba też być przygotowanym na zdarzenia nieprzewidziane. Na tę okoliczność konieczne jest wypracowanie narzędzi pozwalających wpływać na klienta, choćby ofert last minute, czy przeciwnie – first minute, by z wyprzedzeniem zapewnić sobie sprzedaż.

Zapraszam do wspólnej wymiany doświadczeń i dyskusji w trakcie naszych szkoleń warsztatowych. Na nich też szczegółowo omówimy kolejne kwestie, między innymi: Jak i kąd? – dystrybucja i promocja; Jak budować i utrzymać lojalność klienta? Jak zorganizować i motywować zespół pracowników? ■

REKLAMA

KOSZE DLA WSZYSTKICH

www.kosze.pl

PRODUCENT
 CHECIŃSKI - Wojciech Chęciński ul. Wojska Polskiego 193 97-300 Piotrków Trybunalski
 tel. +48 446462161, fax +48 44 7890937, tel. +48 506046913
 kosze.sklep.pl biuro@kosze.pl