



Олена **КУЗЬМЕНКО**,
директор із продажу Mercure Kyiv Congress

Інна **КОВАЛЬЧУК**,
керівник департаменту маркетингу Mercure Kyiv Congress

MERCURE KYIV CONGRESS VS COVID-19: *практика світового бренду в Києві*

Згідно з прогнозами та статистикою березень і квітень 2020 р. повинні були стати найпродуктивнішими за всю історію Mercure Kyiv Congress. Пандемія за мить змінила плани, адже головний профіль готелю — організація саме масштабних проєктів

Приблизно за півтора тижні до офіційного оголошення про введення карантинних заходів відділ продажу вже помітно відчув на собі хвилювання організаторів заходів і представників компаній-учасників. У їхніх голосах була розгубленість, ставились риторичні питання: «Що нам робити далі?» та у деяких випадках заклик до допомоги.

Вважаю цей момент ключовим у наших стосунках із клієнтами. Менеджментом була прийнята політика максимально можливої лояльності, а завдання менеджерів — виступити умовно «психологами», діяти «нестандартно», підібрати слова, заспокоїти, впевнити в нашому партнерстві та знайти альтернативні рішення. Спрацювало: адже окрім «плюсика в карму», отримали дещо більше — довіру на майбутнє, а з нею — і нові підтверджені заходи на друге півріччя та 2021 р.

Суттєвим було те, що відділ продажів продовжив працювати у режимі чергування з дотриманням заходів безпеки. Своєрідний ефект «2 в 1». По-перше — оперативність. У той час, коли інші колеги пристосовувались організувати віддалену роботу вдома, наш менеджер був у звичних для себе умовах. По-друге, знову психологічний фактор — сам факт, що відділ продовжує працювати в готелі, заспокоював організаторів заходів. Це було неодноразово відзначено.

Що далі

Однозначно, поведінка споживання у всіх сферах буде змінюватись і відрізнятись від 2018—2019 рр. Оскільки потенційно відбудеться переоцінка цінностей, зміна свідомості та способу життя — підвищиться рівень соціальної активності та збільшиться проведення часу в родинному колі. Водночас питання гігієни та здоров'я нарешті стане пріоритетним.

Одним із найбільших викликів буде саме спад попиту. На прикладі Китаю можна відслідкувати як повільно галузь відновлюється. Низький попит — це од-

нозначно ще жорсткіша конкуренція. Неминучим буде демпінг, що вплине на ADR, відповідно на RevPar і доходи загалом.

Разом із поганими новинами є одна хороша — цей період стане плідним на креативні маркетингові ідеї та поштовхом для розвитку сервісу. Саме якість вийде на перший план.

З чим треба саме зараз працювати, а не чекати завершення карантину? З необхідністю розробляти «план А» і «план Б». Дії, які потрібні в разі, якщо карантин закінчиться 24 квітня, або ж навпаки — після його продовження.

Кадрові рішення. Важливо приймати неспішні та зважені рішення. Як показує досвід багатьох компаній, за часів кризи 2008 р. відбулися масові скорочення: дуже необхідних і, як би жахливо це не звучало, — непотрібних кадрів. Згодом, коли ситуація в компаніях покращувалась, знову необхідно було набирати у штат тих же фахівців. Причому стаття витрат на зарплатну частину й забезпечення такого персоналу, порівняно з попередніми періодами, збільшувалась в рази. Інша ситуація була б, якщо б у ті часи обрали правильну модель оптимізації роботи та залишили потрібні та «правильні» кадри.

Створення ефективної робочої моделі компанії в кризові часи вимагає залучення кваліфікованих антикризових менеджерів і аналітиків. Це не той ресурс, на якому потрібно економити.

Скорочення — неминучі в майбутньому, і вони будуть відчутні серед готелярів, бо деякі посадові позиції можуть піти назавжди в історію. Найімовірніше, вже зараз починають розвиватися нові стартапи, які будуть пропонувати безконтактне заселення і виселення, оминаючи очну зустріч із співробітниками. Кімнати в готелях будуть оснащені програмами, через які також безконтактно можна буде замовляти різні сервіси.

Конференц-можливості. Безперечно, легше буде тим готельним комплексам, які мають свої конференц-потужності. Наприклад, Mercure Congress Centre — один із найбільших конгрес-центрів у Києві, на майданчиках якого проводяться масштабні заходи. Івент-індустрія оживе через 2—3 місяці після того, як знімуть всі обмеження на проведення масових заходів. Буде потрібен час на адаптацію людей до нових реалій і звичайного морального відновлення, але навіть для таких майданчиків варто розвивати напрямки онлайн, такі як проведення і продажі заходів на своїх майданчиках через онлайн-трансляції. Тобто, зараз важливо формувати такі спецпропозиції.

Ресторани, які раніше успішно працювали не тільки всередині готелю, але й на зовнішній ринок



зіштовхнуться з необхідністю спрощувати меню, переглядати цінову політику закладу та ін. Імовірність того, що користуватися попитом будуть ресторани сегменту з середньою ціновою політикою вища, ніж у сегменті вище середньої.

Необхідно буде розвивати послуги доставки та співпрацю з сервісами доставки. Сьогодення показує, що це вже неминуче.

Активнішим стане впровадження сервісів зі штучного інтелекту, таких як голосові помічники та технології vr (virtual reality).

Ще раз треба зробити акцент і на посиленні жорсткості санітарних норм у закладах гостинності.

Внутрішній туризм і жорстка конкуренція за кожного гостя

Більшість нових пропозицій для підтримки туристичної галузі вимагають зміни законодавства, а це справа нешвидка. Тому, поки ідей дієвих кроків щодо виходу з цієї кризи немає, потрібно сподіватися на свої ресурси та реорганізацію роботи.

- 1. Перепрофілювання, орієнтація на внутрішній ринок.** Навіть за найкращого сценарію, в найближчі 2—3 місяці не тільки українці, а й туристи інших країн не будуть подорожувати за межі своїх країн. Це також стосується і бізнесу. По-перше, кожна країна в різний час буде відкривати свої кордони, по-друге — страх подорожувати, як захисна реакція людини. Що залишається робити, як не розвивати внутрішній туризм? Але як це зробити, коли пропозиція перевищує попит?
- 2. Не можна зупиняти маркетинг і активні продажі.** Часи змінилися. З перемогою і великими результатами вийдуть ті власники, які переформатують себе, свої компанії і методи просування. Бізнес повинен реорганізувати процеси і якщо він це не робитиме — просто помре.
- 3. Розробити програму лояльності, переглянути існуючий клієнтський пул.** Залежно від того, до якої галузі належать ваші клієнти, гості — поміняти свої пропозиції.

ПРОГНОЗИ



4. Відкривати абсолютно нові напрямки готельної тематики, навіть у розріз із концептологією.

Час для нестандартних рішень настав, саме вони допоможуть у стимулюванні попиту. Якщо ви не замиський комплекс, готель біля моря або в горах, вам не дуже пощастило. Вже зараз можна спостерігати попит на Карпати і Одесу, деякі готелі sold out на літній період. А що ж робити готелям, які розташовані в мегаполісі?

Розвивати культуру спорту. Це було в тренді раніше, а зараз буде розвиватися ще більше. Продумайте та створить нові формати, які можна реалізувати у вашому комплексі, комбіновані пропозиції.

Подивіться на свою інфраструктуру біля готелю. Завжди допомагає SWOT-аналіз. Це один із кращих інструментів у маркетингу, про який нам розповідали ще у вузах і один із небагатьох, який ефективний і сьогодні.



Діти — наш потенціал, наш ресурс, можливо, варто розробити програми на території ваших комплексів для талановитих нащадків.

Можна перераховувати багато варіантів, які можна опрацьовувати, — все індивідуально. Ми ж поділимося із колегами тими завданнями, які для подолання кризи та повернення до нормальної роботи ставить перед собою Mercure Kyiv Congress.

Поточні завдання

- Пильний аналіз ситуації на ринку щодо попиту.
- Проведення експериментів, швидка адаптація нових продуктів і переорієнтації на них у разі необхідності.
- Організація внутрішніх «мозкових штурмів», пошук нестандартних рішень для завантаження готелю в літній період.
- Розробка нових стратегій і «перезавантаження» відділів продажу та маркетингу — визначення



нових цілей, постановка завдань.

- Розробка нових концептуальних заходів та івент-стратегії.
- Колаборація з відомими брендам.
- Розвиток соціальної відповідальності бізнесу.
- Максимальний акцент на збереженні своєї цільової аудиторії, визначенні її оновлених потреб і поведінки.
- Концентрація на проєктах другої половини року.

Саме ці моменти вже враховує команда під час розробки стратегій. Це не перша і не остання криза в нашому житті, все минає і відновлюється, звісно, якщо ви розумієте цінність своєї команди. **МГ**