



Grant Thornton

An instinct for growth™

Ξενοδοχεία 2020:

Καλωσορίζοντας τους
πελάτες του αύριο





Μοιραστείτε την άποψή σας για το μέλλον του κλάδου στο Twitter με το hashtag **#Hotels2020**

Περιεχόμενα

- 2** Στρώνοντας το κόκκινο χαλί για τον κλάδο του 2020 που εστιάζει στον πελάτη
- 4** **Κίνδυνοι και οφέλη:** η ψηφιακή εξατομίκευση στο επίκεντρο της ξενοδοχειακής εμπειρίας
- 10** **Ψηφιακές υποδομές στα ξενοδοχεία:** προσέλκυση των αυριανών ταλέντων
- 18** **Ισχυρό brand:** κερδίζοντας τη μάχη της καταλληλότητας
- 26** **Νέα επιχειρηματικά μοντέλα:** παρεμποδίζοντας τους νεοφερμένους

Στρώνοντας το κόκκινο χαλί για τον κλάδο του 2020 που εστιάζει στον πελάτη

Ο ξενοδοχειακός κλάδος διανύει μια περίοδο πρωτοφανών και αμετάκλητων ανακατατάξεων και το 2020 η εικόνα του θα είναι πολύ διαφορετική απ' ό,τι σήμερα. (Στο παρόν) αναλύουμε τα πιο σημαντικά ζητήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος: πώς τα ξενοδοχεία θα προσελκύουν επισκέπτες (επαγγελματίες και τουρίστες) στο μέλλον; Πώς θα παραμείνουν ανταγωνιστικά σε έναν ψηφιακό κόσμο; Και ποια θα είναι τα αυριανά τους επιχειρηματικά μοντέλα;

Εκ πρώτης όψεως, ένας απλός παρατηρητής θα θεωρούσε πως ο κλάδος βρίσκεται σε καλή κατάσταση. Μέχρι το 2016, τα συνολικά έσοδα του κλάδου αναμένεται να ξεπεράσουν το μισό τρισεκατομμύριο δολάρια¹. Μεγέθη όπως πληρότητα, RevPAR² και μέση ημερήσια τιμή, βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα, δημιουργώντας θετικές προοπτικές.

Ωστόσο, τα καλά εμπορικά αποτελέσματα αποτελούν μόνο τμήμα της συνολικής εικόνας. Τα ξενοδοχεία επηρεάζονται από μια πολύ βαθύτερη τάση. Ο κλάδος επικεντρώνεται ολοένα και περισσότερο στους επισκέπτες, και εκείνοι είναι που πραγματικά κινούν τα νήματα. Όπως και σε άλλους κλάδους, οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν μετατοπίσει τη διαπραγματευτική ισχύ προς τον πελάτη.

Ταυτόχρονα, οι ίδιοι οι καταναλωτές αλλάζουν. Κατά τα επόμενα χρόνια, η γενιά των Millennials, ανθρώπων μεγαλωμένων σε ένα ψηφιακό περιβάλλον, που επιζητούν τοπικές, αυθεντικές εμπειρίες, θα μονοπωλήσει

το ενδιαφέρον της αγοράς³. Επισκέπτες εξωτερικού, ιδιαίτερα από αναδυόμενες οικονομίες, αποκτούν ολοένα μεγαλύτερη σημασία. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, η ανάπτυξη του κλάδου από τώρα μέχρι και το 2020 αναμένεται να προέλθει σχεδόν αποκλειστικά από επισκέπτες εξωτερικού. Για τα ξενοδοχεία αυτό μεταφράζεται σε αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών για προσφερόμενες υπηρεσίες (και γλώσσες επικοινωνίας) πλήρως ανταποκρινόμενες στις ανάγκες τους.

Λόγω της αυξανόμενης σημασίας των τάσεων αυτών για τον κλάδο παγκοσμίως, η Grant Thornton εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο μια πελατοκεντρική οικονομία θα μεταβάλλει τις συνθήκες στον ξενοδοχειακό κλάδο από σήμερα έως το 2020. Διερευνούμε τις κύριες προκλήσεις και ευκαιρίες για τον κλάδο σε τέσσερις θεματικές ενότητες, τονίζοντας τα πρωταρχικά ζητήματα που οι ξενοδόχοι θα πρέπει αντιμετωπίσουν, καθώς προετοιμάζουν τις επιχειρήσεις τους για το μέλλον.

1 'Global hotel industry revenue from 2008 to 2016,' Statista, 2015

2 Revenue Per Available Room: Έσοδο ανά διαθέσιμο δωμάτιο

3 'How millennials will change travel by 2020,' Hotel News Now, January 2015

Θέματα

Μεγαλύτερη εξατομίκευση

Οι πελάτες που χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία απαιτούν ολοένα και πιο εξατομικευμένες υπηρεσίες. Με τους Millennials ως ομάδα-στόχο, η εξατομίκευση θα αναπτυχθεί σημαντικά κατά τα επόμενα χρόνια. Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να προσαρμόσουν όλες τις υπηρεσίες τους, από τη διαδικασία κράτησης μέχρι τις προτιμήσεις αναφορικά με το φωτισμό, τη θερμοκρασία και τα αναψυκτικά των δωματίων. Οι ξενοδόχοι που θα μπορέσουν να εξασφαλίσουν αποτελεσματική εξατομίκευση υπηρεσιών μέσω κινητών μέσων, θα αποτελέσουν τα ισχυρότερα brands.

Νέα προσέγγιση στη διαχείριση ανθρώπων και δεδομένων

Σχεδόν το 90% των επιχειρήσεων σε όλους τους κλάδους πιστεύουν ότι η ανάλυση δεδομένων θα επαναπροσδιορίσει τους κλάδους τους έως το 2017⁴. Ωστόσο, πιστεύουμε ότι τα περισσότερα ξενοδοχεία δεν κινούνται αρκετά γρήγορα ή απλώς δεν είναι έτοιμα για τη νέα ψηφιακή εποχή της -βασισμένης στα δεδομένα- οικονομίας. Εάν δεν θα αλλάξουν, κινδυνεύουν να μείνουν πίσω. Ειδικότερα, θα πρέπει να επανεξετάσουν τις ανάγκες τους για εξειδικευμένο προσωπικό: χρειάζονται αναλυτές δεδομένων, ειδικούς σε social media και πολλούς άλλους ρόλους.



Gillian Saunders
Global leader of hospitality and tourism
Grant Thornton

Διατήρηση της σημασίας του brand

Ταξιδιώτες και πράκτορες βασίζονται ήδη σε μεγάλο βαθμό σε online ταξιδιωτικά γραφεία (OTAs) και συνδυαστικές μηχανές αναζήτησης. Τα brands των ξενοδοχείων είναι πλέον λιγότερο ορατά κατά τη διαδικασία κράτησης απ' ό,τι στο παρελθόν. Πιστεύουμε ότι το 2020, τα έξυπνα ξενοδοχεία θα βρουν νέους τρόπους προώθησης του brand τους και των ξεχωριστών υπηρεσιών που προσφέρουν, για να επικοινωνήσουν με μεμονωμένα τμήματα του καταναλωτικού κοινού. Αρχικά, θα πρέπει να κατανοήσουν τι πραγματικά αναζητούν οι πελάτες τους και ακολούθως, να προσαρμόσουν τις επιχειρήσεις τους για να ανταποκριθούν σε αυτές τις ανάγκες.

Επανεξέταση του επιχειρηματικού μοντέλου

Ορισμένες ξενοδοχειακές μονάδες υποτιμούν τους κινδύνους που συνδέονται με το Airbnb και άλλους παρόμοιους ανταγωνιστές της οικονομίας του διαμοιρασμού (Sharing Economy). Όμως, μέχρι το τέλος του 2014, το Airbnb είχε ήδη γίνει ο μεγαλύτερος πάροχος δωματίων παγκοσμίως⁵. Για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί το 2020, οι ξενοδοχειακοί όμιλοι θα πρέπει να επανεξετάσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και να θέσουν θεμελιώδη ερωτήματα σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας τους. Αυτό μεταφράζεται στη λήψη προληπτικών μέτρων προκειμένου να εισάγουν πιο καινοτόμα συστήματα τιμολόγησης και να συνεργαστούν με στρατηγικούς εταίρους. Η στάση αναμονής δεν αποτελεί επιλογή.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος πιθανότατα αντιμετωπίζει αυτή τη στιγμή περισσότερες αναταραχές, απ' ό,τι σε οποιαδήποτε άλλη στιγμή στη μακρά ιστορία του. Αρκετά ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν περιθωριοποίηση, όπως ακριβώς συνέβη και σε απροετοίμαστους ανταγωνιστές άλλων κλάδων. Στη Grant Thornton, ωστόσο, πιστεύουμε ότι οι δυνατότητες για τους ξενοδόχους που είναι έτοιμοι να προσαρμοστούν στις ανάγκες της εποχής, είναι απεριόριστες.

4 '84% of enterprises see big data analytics changing their industries' competitive landscapes in the next year,' Forbes, September 2014

5 'Inside Airbnb's grand hotel plans,' Fast Company, April 2014



Κίνδυνοι και οφέλη: η ψηφιακή εξατομίκευση στο επίκεντρο της ξενοδοχειακής εμπειρίας



Κίνδυνοι και οφέλη: η ψηφιακή εξατομίκευση στο επίκεντρο της ξενοδοχειακής εμπειρίας

Τα smartphones συνιστούν μεγάλη ευκαιρία για τα ξενοδοχεία να εξατομικεύσουν την εμπειρία που προσφέρουν στους πελάτες τους. Ο κλάδος, ωστόσο, υστερεί σε σχέση με άλλους, που ήδη χρησιμοποιούν τεχνολογία κινητών μέσων για να παράσχουν προσιτές, προσαρμοσμένες και κατάλληλες υπηρεσίες. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που θα καταφέρουν να προσφέρουν αποτελεσματική εξατομίκευση μέσω κινητών μέσων, θα αποτελέσουν τα ισχυρότερα brands το 2020.

Τα smartphones είναι πανταχού παρόντα σήμερα, αλλά ο ρυθμός υιοθέτησής τους παραμένει έκπληξη. Μολονότι πρωτοεμφανίστηκαν κατά τη δεκαετία του 1990, η αγορά αναπτύχθηκε ραγδαία μετά το λανσάρισμα του πρώτου iPhone από την Apple, το 2007. Μόλις επτά χρόνια αργότερα, στην αγορά κυκλοφορούσαν 1,75 δις smartphones⁶. Επομένως, το λογικό συμπέρασμα είναι ότι οι περισσότεροι πελάτες ξενοδοχείων είτε διαθέτουν ήδη smartphone ή κάποια παρόμοια συσκευή, είτε, όσοι δεν διαθέτουν, θα αποκτήσουν σύντομα.



46%

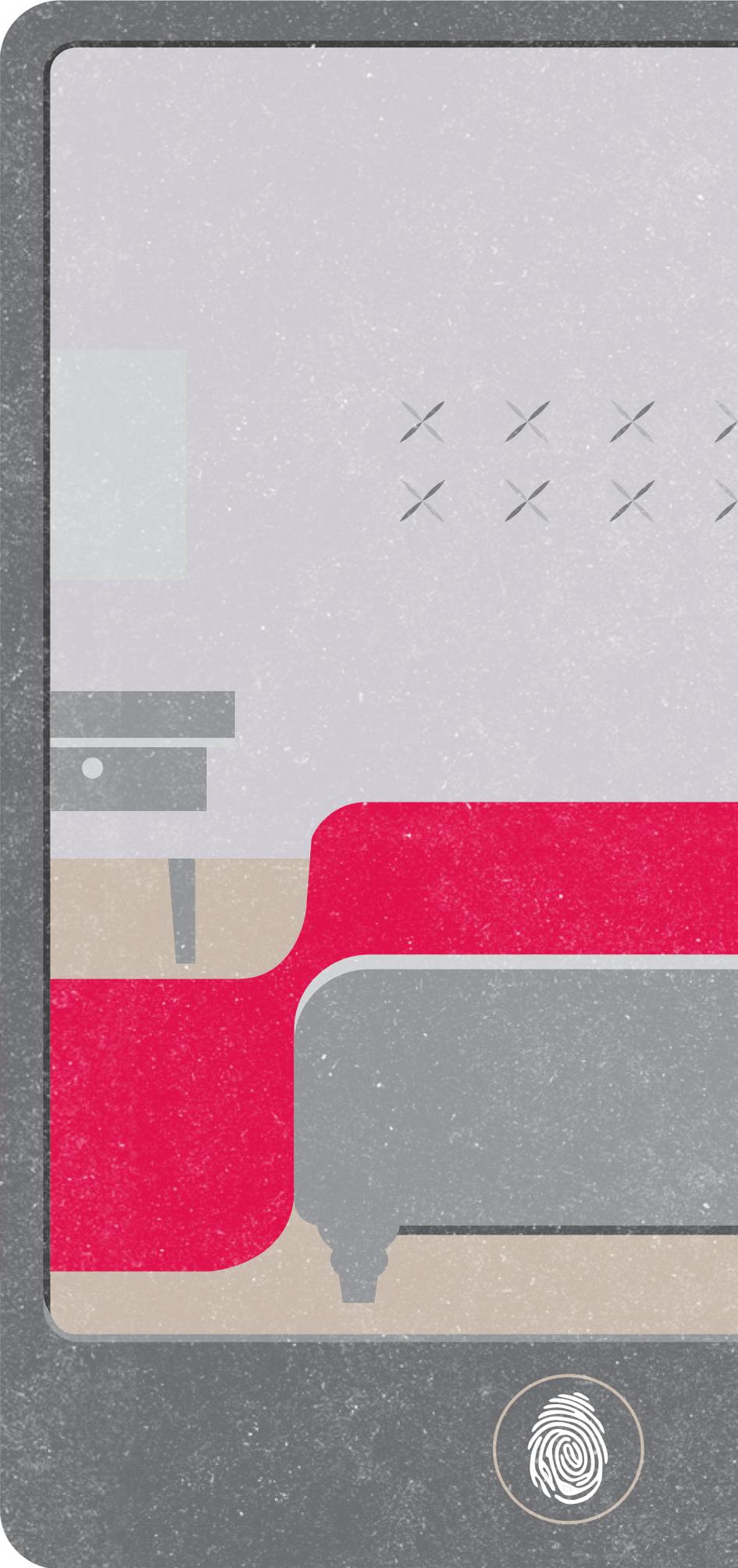
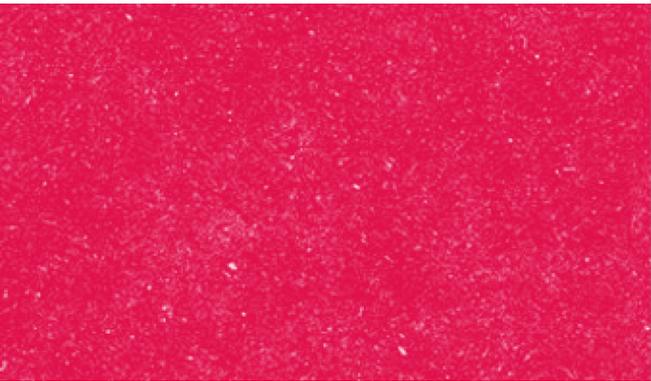
των Millennials συμφωνούν ότι η δυνατότητα να κάνουν check-in / out χρησιμοποιώντας κινητή συσκευή, θα αποτελούσε κίνητρο να επιστρέψουν στο ίδιο ξενοδοχείο στο μέλλον⁷

Από σήμερα και έως το 2020, οι ξενοδόχοι θα πρέπει να χρησιμοποιούν κινητά μέσα για τις επαφές με τους πελάτες τους. Ειδικότερα, θα πρέπει να εξετάσουν τη χρήση εφαρμογών για να εξατομικεύσουν την εμπειρία του επισκέπτη –από τη διαδικασία επιλογής δωματίου, μέχρι τις προτιμήσεις σχετικά με το φωτισμό και τη θερμοκρασία αυτού. Ορισμένα ξενοδοχεία έχουν ήδη σημειώσει πρόοδο. Το Holiday Inn συνεργάστηκε με τη Samsung κατά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του Λονδίνου το 2012 για να παράσχει στους πελάτες τη δυνατότητα να ελέγχουν τη λειτουργία των τηλεοράσεων, του κλιματισμού και του φωτισμού των δωματίων τους, μέσω των smartphones τους⁸. Άλλες ξενοδοχειακές μονάδες παρουσιάζουν εφαρμογές που επιτρέπουν στους πελάτες να ανοίγουν τις πόρτες του δωματίου τους μέσω των κινητών τους.

6 'Smartphone users worldwide will total 1.75 billion in 2014,' eMarketer, 16 January 2014

7 'Creating 'moments of trust': the key to building successful brand relationships in the kinship economy,' InterContinental Hotels Group, 2014

8 'The new kinship economy: From travel experiences to travel relationships,' InterContinental Hotels Group, 2012



Οι εφαρμογές, όμως, είναι μόνο η μία όψη του θέματος. Τα δεδομένα που παράγουν τα smartphones αποτελούν δυναμική πηγή γνώσης που τα ξενοδοχεία μπορούν να χρησιμοποιήσουν, ώστε να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους. Και, καθώς η γενιά των millennials γίνεται η κυρίαρχη ομάδα καταναλωτών στην αγορά και αναμένεται ότι το 2017 θα ξοδεύει περισσότερα χρήματα σε ξενοδοχειακές υπηρεσίες από τη γενιά των baby boomers⁹, η πίεση στα ξενοδοχεία να αξιοποιήσουν αυτή την πλατφόρμα, εντείνεται.

Προσπαθώντας να προλάβουν τις εξελίξεις

Αληθεύει, ωστόσο, ότι τα ξενοδοχεία ακολουθούν καθυστερημένα την εξέλιξη των γεγονότων, σχετικά με την αξιοποίηση της τεχνολογίας κινητών μέσων; Ο Steven Perkins, global leader τεχνολογίας στη Grant Thornton, δείχνει να το πιστεύει. «Τα μεγαλύτερα brands μπορεί να έχουν ανακοινώσει νέες στρατηγικές, βασισμένες σε τεχνολογία κινητών μέσων, καθυστερημένα, όμως, σε σχέση με ηγέτες κλάδων όπως τα καταναλωτικά προϊόντα, οι προσωπικές τραπεζικές υπηρεσίες και οι μεταφορές. Πολλά ξενοδοχεία εξακολουθούν να επικεντρώνονται στην ανάπτυξη των ιστοσελίδων τους, τη στιγμή που οι πελάτες του 2020 θα κάνουν αναζήτηση, σύγκριση τιμών και check-in μέσω εφαρμογών, χρησιμοποιώντας τις κινητές τους συσκευές».

Πιστεύουμε ότι τα ξενοδοχεία που εφαρμόζουν στρατηγικές με έμφαση στα κινητά μέσα θα αποκτήσουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Θα πρέπει να θυμούνται, ωστόσο, ότι η ευκαιρία αυτή φέρει και τον ανάλογο κίνδυνο.

“Τα κινητά μέσα είναι σίγουρα το μέλλον, αν όχι το παρόν.”

Enrique Sarasola, Enrique Sarasola, συνιδρυτής του BeMate.com, μιας ισπανικής online πλατφόρμας προσφοράς υβριδικής διαμονής.

Μαζική εξατομίκευση στην πράξη

“Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να κατανοήσουν πού και πώς μπορούν να αναπτύξουν τεχνολογία κινητών μέσων, προκειμένου να παρέχουν την εξατομίκευση που αναμένουν οι καταναλωτές”, σχολιάζει ο Erik Janse, partner υπηρεσιών πληροφορικής στην ConQuaestor Grant Thornton στην Ολλανδία. Το προφανές σημείο

εκκίνησης είναι οι φιλικές προς το χρήστη εφαρμογές, που επιτρέπουν υπηρεσίες check-in και επιλογής δωματίου μέσω κινητού. Αυτές οι εφαρμογές θα είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τους πράκτορες και για όσους ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους, παραμένοντας για σύντομο χρονικό διάστημα στα ξενοδοχεία.

“Μεγάλες ουρές στη reception, check-in, συμπλήρωση στοιχείων στους σταθμούς – οι πελάτες δεν πρόκειται να διαθέτουν την υπομονή για μια τέτοιου είδους προσέγγιση το 2020” συμφωνεί ο μελλοντολόγος Dr Pearson. Πολλές διεθνείς αλυσίδες ξενοδοχείων ανταποκρίνονται ήδη. «Διαθέτουμε εφαρμογές που επιτρέπουν στους πελάτες να εισάγουν τις προτιμήσεις τους σχετικά με τη θερμοκρασία δωματίου και τον τύπο του κρεβατιού που χρειάζονται», σχολιάζει ο Régis Kahn, υπεύθυνος στρατηγικής και e-commerce του InterContinental Hotels Group (IHG). “Και τώρα, όταν ο πελάτης περνά από κάποιο εστιατόριο ή κατάστημα, μπορεί επίσης να λαμβάνει διαφημιστικές προσφορές ή βίντεο απευθείας μέσω της κινητής μας εφαρμογής”.

Στο μέλλον, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να χρησιμοποιούν τα κινητά για να προσαρμόσουν όχι μόνο το άμεσο περιβάλλον του ξενοδοχείου τους, αλλά και τη συνολική εμπειρία των πελατών στον προορισμό τους. Η IHG έχει δημιουργήσει την εφαρμογή Concierge Insider Guides που παρέχει τοπικές πληροφορίες στον πελάτη. Επίσης, η εφαρμογή Ritz-Carlton, που δημιουργήθηκε το 2014, παρέχει υπηρεσίες υποδοχής, όπως κρατήσεις, τοπικούς οδηγούς και ειδικές προσφορές¹⁰.

“Η διαμονή θα αποκτήσει πιο τοπικό χαρακτήρα – αυτό είναι κάτι που σκοπεύουν να κάνουν τα ξενοδοχεία. Θα διαθέτουν εφαρμογές που θα περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με τα καλύτερα μέρη της περιοχής τους, οπότε η διαμονή του επισκέπτη θα μπορεί να αποκτήσει πιο τοπικό χαρακτήρα,” δηλώνει ο Jeff Weinstein, αρχισυντάκτης του Hotels Magazine.

Τα ξενοδοχεία θα μπορούσαν ενδεχομένως να χρησιμοποιήσουν μια τέτοια εφαρμογή για να ενισχύσουν τη επαφή τους με την τοπική κοινωνία και να ανταγωνιστούν τις «αυθεντικές» εμπειρίες που προσφέρουν ανταγωνιστές τους, όπως το Airbnb. Για να συμβεί αυτό, θα πρέπει πιθανώς να συνδέσουν τα κινητά μέσα τους με εξωτερικούς συνεργάτες. “Στόχος είναι η συνεργασία μεταξύ της επόμενης γενιάς ταξιδιωτών,

9 ‘How millennials will change travel by 2020,’ Hotel News Now, January 2015

10 ‘5 hotel brands with useful mobile apps,’ Digiday, July 2013

11 ‘Hyatt hotels app integrates with Uber,’ Hyatt, 2014

28%
των κατόχων smartphone ή tablet, χρησιμοποίησαν κάποια κινητή συσκευή την τελευταία φορά που αναζήτησαν διαμονή σε ξενοδοχείο¹¹
(Source: Mintel)

παρόχων ταξιδιωτικών υπηρεσιών και λιανοπωλητών, για να δημιουργήσουν μαζί ταξιδιωτικά πλάνα υψηλής εξατομίκευσης, προσαρμοσμένα στα γούστα και τις προτιμήσεις των πελατών”, σχολιάζει ο εκπρόσωπος του Ομίλου Amadeus’ Hotels Management. Για παράδειγμα, η Hyatt πρόσφατα ενσωμάτωσε τις υπηρεσίες της Uber, επιτρέποντας στους επισκέπτες να καλούν αυτοκίνητα της Uber μέσω της εφαρμογής της¹². Στο μέλλον, κάποιοι εξωτερικοί συνεργάτες θα μπορούσαν απλά να είναι τοπικοί οικοδεσπότες που υιοθετούν την άποψη της οικονομίας του διαμοιρασμού «home away from home».

Τα κινητά μέσα θα έχουν, επίσης, μεγάλη σημασία για τα ξενοδοχεία ώστε να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση επισκεπτών από αναδυόμενες αγορές. Συνολικά 97 εκατομμύρια Κινέζοι τουρίστες ταξίδεψαν στο εξωτερικό το 2013, ενώ ως το 2020 αυτός ο αριθμός θα υπερδιπλασιαστεί ξεπερνώντας τα 200 εκατομμύρια¹³. Τα ξενοδοχεία δεν έχουν την πολυτέλεια να αγνοήσουν αυτήν την τάση και θα πρέπει να προσαρμόσουν τις υπηρεσίες τους ανάλογα. Η εφαρμογή Conrad Concierge ήδη επιτρέπει στους πελάτες να επιλέξουν κινέζικα τηλεοπτικά κανάλια, προϊόντα minibar και άλλες ανέσεις, στην κινέζικη γλώσσα, μέσω κινητής συσκευής, πριν την άφιξή τους¹⁴. Μέχρι το 2020, όλο και περισσότεροι πελάτες θα περιμένουν ότι τέτοιου είδους υπηρεσίες θα είναι διαθέσιμες, καθώς και οι άλλες εφαρμογές που θα ξεπερνούν πολιτισμικά και γλωσσικά εμπόδια.

Η Google και η Microsoft κυκλοφόρησαν πρόσφατα δοκιμαστικές εκδόσεις εφαρμογών που επιτρέπουν την ζωντανή μετάφραση από μια γλώσσα σε άλλη. Τέτοιες εφαρμογές θα χρησιμοποιούνται ευρέως σε λίγα χρόνια.

Βρίσκοντας το ιδανικό σημείο μεταξύ προσωπικής επαφής και αυτοματοποίησης

Τα κινητά μέσα, εκτός από ευκαιρίες συνοδεύονται και από κινδύνους. Πρώτον, πολλά εξέχοντα ξενοδοχεία επικεντρώνονται στην παροχή υπηρεσιών προσωπικής φροντίδας για να υιοθετήσουν ένα πιο φιλόξενο προφίλ και να διαφοροποιήσουν τα brands τους. Εάν οι πελάτες χρησιμοποιούν τα smartphones τους για να διαχειριστούν τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο, μεγάλο μέρος αυτής της διαφοροποίησης θα χαθεί.

“Θα το αποκαλούσα «οικονομία φροντίδας» (care economy). Και, καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται, μας αναγκάζει να εστιάσουμε στην προσωπική αλληλεπίδραση, η οποία και λειτουργεί ως παράγοντας διαφοροποίησης”, σχολιάζει ο Dr Pearson. Ο Michael Dominguez, αντιπρόεδρος ξενοδοχειακών πωλήσεων στην MGM Resorts International, σημειώνει ότι η επιχειρηματική κοινότητα θα εξακολουθήσει να απαιτεί μεγάλη έμφαση στην προσωπική επαφή. “Εάν η κράτηση δωματίου για λογαριασμό στελέχους επιχειρήσεων γίνεται μέσω τρίτου, τα μέρη επιθυμούν να οικοδομήσουν την εμπιστοσύνη αυτή μέσω άμεσης σχέσης”, σχολιάζει.

Ένας άλλος κίνδυνος είναι ότι η εξατομίκευση βασίζεται κατά πολύ στο γεγονός ότι οι καταναλωτές μοιράζονται τα δεδομένα τους. Καθώς η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πιέζει για αυστηρότερη νομοθεσία σχετικά με τη χρήση προσωπικών δεδομένων¹⁵, τα πρωτοσέλιδα σχετικά με παραβιάσεις δεδομένων και ηλεκτρονική πειρατεία θα προκαλούν την ανησυχία των ξενοδόχων. Ήδη, μια εταιρεία διαχείρισης ξενοδοχείων παραδέχθηκε παραβιάσεις προσωπικών δεδομένων σε 14 επώνυμα ξενοδοχεία¹⁶. Για να διεκδικήσουν την αναγνώρισή τους ως θεματοφύλακες προσωπικών δεδομένων, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να επανεξετάσουν τη διαχείριση κινδύνων, διασφαλίζοντας την επίβλεψη των διαδικασιών σε ολόκληρο τον οργανισμό. Όσοι το επιτύχουν, θα έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν πραγματική αξία στους πελάτες.

Δράση τώρα για να υποδεχθούμε το 2020

Παγκοσμίως, οι απαιτήσεις των καταναλωτών εξελίσσονται τόσο γρήγορα όσο και η ίδια η τεχνολογία κινητών μέσων. Πιστεύουμε ότι τα ξενοδοχεία θα πρέπει να δράσουν τώρα για να διαφοροποιηθούν, εφαρμόζοντας μαζική εξατομίκευση με σκοπό να εκπλήξουν και να ικανοποιήσουν τους επισκέπτες τους. Θα πρέπει, όμως, να βρεθεί η κατάλληλη ισορροπία.

Καθώς τα ξενοδοχεία εξακολουθούν να επενδύουν σημαντικά ποσά στις νέες εξελίξεις, θα πρέπει να κατανοήσουν τους κινδύνους που συνδέονται με την απώλεια της ανθρώπινης υπόστασης της ξενοδοχειακής εμπειρίας και την ασφάλεια των δεδομένων. Για να έχουν θετικό αποτέλεσμα, θα πρέπει να εξασφαλίσουν στενότερη συνεργασία με τους επισκέπτες και τους καταναλωτές κατά τα επόμενα χρόνια, για να κατανοήσουν σε ποιους τομείς τα κινητά μέσα πραγματικά προσθέτουν αξία.

Adrian Richards

National leader hospitality and tourism, Grant Thornton UK

¹² ‘Hotels – UK,’ Mintel Group Ltd, October 2014

¹³ ‘Chinese outbound tourist numbers to double by 2020,’ China Briefing, 21 January 2014

¹⁴ ‘Western hotels cater to Chinese, now the biggest travel spenders,’ The Seattle Times, November 2013

¹⁵ ‘Reform of data protection legislation,’ European Commission, September 2014

¹⁶ ‘Hotel franchise firm White Lodging investigates breach,’ Krebs on Security, 31 January 2014



“Στόχος είναι η συνεργασία μεταξύ της επόμενης γενιάς ταξιδιωτών, παρόχων ταξιδιωτικών υπηρεσιών και λιανοπωλητών, για να δημιουργήσουν μαζί ταξιδιωτικά σχέδια υψηλής εξατομίκευσης, προσαρμοσμένα στα γούστα και τις προτιμήσεις των πελατών.”

Εκπρόσωπος του Amadeus’ Hotels Management Group



Εξατομίκευση: πέντε ερωτήσεις για τα ξενοδοχεία

- 1 Πότε θα εκτιμήσουν οι πελάτες σας περισσότερο την ανθρώπινη αλληλεπίδραση –πριν, κατά τη διάρκεια ή μετά τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο, και σε ποιους τομείς απλά θα προτιμούσαν ταχύτητα και άνεση; Πώς διαμορφώνεται αυτή η ισορροπία ανά κατηγορία πελατών;
- 2 Πως θα δρομολογήσετε την ανάπτυξη των εφαρμογών κινητής μέσων, για να προσφέρετε πιο εξατομικευμένες υπηρεσίες;
- 3 Ποιες αναπτυσσόμενες τεχνολογίες, όπως τα wearables, έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να διαδραματίσουν καίριο ρόλο στις μελλοντικές υπηρεσίες σας; Πώς ενημερώνεστε για τις τελευταίες τάσεις της τεχνολογίας;
- 4 Επικοινωνείτε με σαφήνεια το πώς θα θέλατε να χρησιμοποιήσετε τα προσωπικά δεδομένα των πελατών; Τι είδους σχετικές τροποποιήσεις σκοπεύετε να κάνετε κατά τα επόμενα χρόνια;
- 5 Έχετε θεσπίσει αυστηρές διαδικασίες για την αντιμετώπιση κινδύνων στον κυβερνοχώρο; Ποιές τροποποιήσεις σκοπεύετε να κάνετε προκειμένου να αντιμετωπίσετε/ συμβαδίζετε με τους hackers;





Ψηφιακές υποδομές στα ξενοδοχεία: προσέλκυση των αυριανών ταλέντων



Ψηφιακές υποδομές στα ξενοδοχεία: προσέλκυση των αυριανών ταλέντων

Τα ξενοδοχεία αξιολογούν τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις ψηφιακές τεχνολογίες και την ανάλυση δεδομένων για την παροχή αξέχαστων εμπειριών στους πελάτες τους. Καθώς το 2020 πλησιάζει, οι ψηφιακές τεχνολογίες θα πρέπει να γίνουν αναπόσπαστο μέρος των δράσεών τους – από το μάρκετινγκ και τη διανομή μέχρι την ψυχαγωγία στα δωμάτια. Αλλά τα περισσότερα ξενοδοχεία δεν έχουν τους κατάλληλους ανθρώπους, τεχνολογία ή υποδομές για την επίτευξη του εν λόγω στόχου. Θα χρειαστούν στοχευμένες επενδύσεις και δημιουργικές λύσεις για να αλλάξουν κύρια σημεία των επιχειρήσεών τους.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος δεν είναι ο μοναδικός που θα πρέπει να ανανεωθεί ενόψει της ψηφιακής εποχής. Όμως, σε αντίθεση με άλλους κλάδους, ο κλάδος ξενοδοχείων δεν έχει ακόμα βρεθεί αντιμέτωπος με μια μεγάλης κλίμακας διαταραχή λόγω της ψηφιακής τεχνολογίας. Το internet banking, για παράδειγμα, αρκετά χρόνια πριν, έθεσε ως τελεσίγραφο στον κλάδο των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών την ανάγκη για online επενδύσεις.

Τα ξενοδοχεία δεν έχουν βρεθεί ακόμα ενώπιον μιας τόσο σοβαρής διαταραχής, αλλά αυτό μπορεί να αλλάξει στο εγγύς μέλλον. Οι ξενοδόχοι δεν χρειάζεται απλά να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις ψηφιακά ενημερωμένων πελατών με αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη, αλλά και να κατανοήσουν πώς μπορούν να εξάγουν πολύτιμα συμπεράσματα από τα δεδομένα των πελατών. Μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτά τα δεδομένα για τμηματοποιήσουν περαιτέρω τις βάσεις πελατών B2B και τουριστών, καθώς και να προβλέψουν τις μελλοντικές ανάγκες και επιθυμίες τους.

“Αυτό θα τους βοηθήσει να προβούν σε πρωτοβουλίες μάρκετινγκ και εξατομικευμένες προσφορές για να ανταγωνιστούν τους αντιπάλους τους. Αν δεν το κάνουν, θα το κάνει κάποιος άλλος.”

Steven Perkins
Global leader – technology, Grant Thornton

Ταυτόχρονα, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να αντιμετωπίσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως ζωτικής σημασίας κανάλια επικοινωνίας με τους καταναλωτές. Σύμφωνα με έρευνα της Mintel, αυτή τη στιγμή η Hilton κυριαρχεί στις συζητήσεις για τον κλάδο στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καταλαμβάνοντας 45% share of voice¹⁷, μέσω διαγωνισμών που οργανώνει στο Facebook και στο Twitter (μέσω της ομάδας υποστήριξης πελατών @HiltonHelp). Αυτό αποτελεί πλεονέκτημα για την αλυσίδα, καθώς επιδιώκει να προσελκύσει νέους πελάτες τη στιγμή που τα ξενοδοχεία χάνουν παραδοσιακά σημεία επαφής με τους καταναλωτές (για περισσότερα βλέπε «Brand matters: winning the battle for relevance»). Πολλοί σχολιαστές αναφέρουν ότι οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της ψηφιακής εποχής.

17 'Hotels – UK,' Mintel Group Ltd, October 2014

“Για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών και να επωφεληθούν από τα δεδομένα, τα ξενοδοχεία αναμφίβολα θα ανταγωνιστούν με άλλους κλάδους στο πεδίο της προσέλκυσης των καλύτερων ταλέντων.”

Erik Janse
Information technology services partner,
ConQuaestor Grant Thornton



Τα ξενοδοχεία θα χρειαστεί, επίσης, να δημιουργήσουν υποδομή πληροφορικής που θα είναι σε θέση να υποστηρίξει τις αυξανόμενες απαιτήσεις σε δεδομένα και να αντιμετωπίσει νέες προκλήσεις που συνδέονται με τους κινδύνους.

Κάποια ξενοδοχεία ήδη επενδύουν σημαντικά ποσά στον ψηφιακό χώρο. Για παράδειγμα, η Meliá Hotels International, τα επόμενα τρία χρόνια θα επενδύσει πάνω από \$ 1 εκ. στην τεχνολογία και το ψηφιακό marketing¹⁸. Την ίδια στιγμή, η Accor έχει επενδύσει \$ 225 εκ. σε ένα σχέδιο μείζονος ψηφιακού μετασχηματισμού¹⁹. Για να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους, οι άλλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να αναλάβουν δράση γρήγορα, αλλιώς κινδυνεύουν να μείνουν πίσω από σήμερα έως το 2020.

Το αίνιγμα του ταλέντου

Ο κλάδος πρόκειται να εισέλθει σε ένα πόλεμο για τα ταλέντα στην ψηφιακή εξειδίκευση. Το πρόβλημα είναι ότι αυτός ο αγώνας διεξάγεται σε πολλά διαφορετικά μέτωπα. Σχεδόν όλοι οι κλάδοι ανταγωνίζονται για ψηφιακή εξειδίκευση. Όταν οι επιχειρήσεις μεταμορφώνονται γύρω από τις ψηφιακές τεχνολογίες, παρατηρείται σημαντική άνοδος της ζήτησης για στελέχη με τεχνολογικές δεξιότητες –από στρατηγικό ψηφιακό σχεδιασμό μέχρι data scientists και προγραμματιστές.

“Ο κλάδος ξενοδοχείων πρόκειται να εισέλθει σε ένα πόλεμο για τα ταλέντα στην ψηφιακή εξειδίκευση.”

Steven Perkins

Global leader – technology, Grant Thornton

Καθώς τα ξενοδοχεία προσπαθούν να ενισχύσουν τη συμμετοχή και την παρουσία τους στα social media, όπως το Facebook και το Twitter, είναι σαφές ότι η διαχείριση των social media απαιτεί ειδικές δεξιότητες. Η Hilton έχει αποδείξει, μέσα από την επιτυχία της στα κοινωνικά κανάλια, ότι τα ξενοδοχεία που διαθέτουν αφοσιωμένο προσωπικό και τεχνογνωσία σε social marketing θα μονοπωλήσουν τη συζήτηση στα κανάλια αυτά.

Συγχρόνως, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάσουν τον τρόπο με τον οποίο τα δυσμενή σχόλια στα social media δύνανται να βλάψουν σημαντικά τη φήμη τους. Πολλές επιχειρήσεις έχουν ήδη προσλάβει ανθρώπους που συστηματικά παρακολουθούν τα σχόλια των πελατών και παρέχουν απαντήσεις, όταν είναι απαραίτητο, για να ανακτήσουν την εύνοια ή να αντιμετωπίσουν κακόβουλες συμπεριφορές.

Ταυτόχρονα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούν τις τελευταίες τεχνολογίες για να εξασφαλίσουν την αποτελεσματικότητά τους σε αυτόν τον τομέα. Στελέχη ξενοδοχείων έχουν παρατηρήσει στην πράξη πώς τα μέλη του προσωπικού υποδοχής χρησιμοποιούν τις ψηφιακές τους δεξιότητες για να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών.

“Ο πελάτης θα μπορεί να χρησιμοποιεί την εφαρμογή μας στην κινητή του συσκευή, αλλά θα έχει επίσης τη δυνατότητα να συνομιλήσει ζωντανά με το διευθυντή των υπηρεσιών, επομένως μπορούμε να αναδιανέμουμε τις πόρους μας ανάμεσα στον ψηφιακό και το φυσικό χώρο, ώστε να εξυπηρετούμε τις εξελισσόμενες ανάγκες και προσδοκίες των καταναλωτών.”

Michael Dominguez

Senior vice president for hotel sales, MGM Resorts International

30%

των ξενοδόχων παγκοσμίως σκοπεύουν να προσλάβουν προσωπικό ειδικά για τα social media²⁰

Για να εξασφαλίσουν ότι οι άνθρωποι τους έχουν τις απαιτούμενες προηγμένες τεχνολογικές δεξιότητες, τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να επανεξετάσουν την προσέγγισή τους στη διαχείριση των ταλέντων και να αναθεωρήσουν τον τρόπο προσέλκυσης, κατάρτισης και αξιολόγησης του νέου προσωπικού.

Ωρα για αναβάθμιση δεξιοτήτων

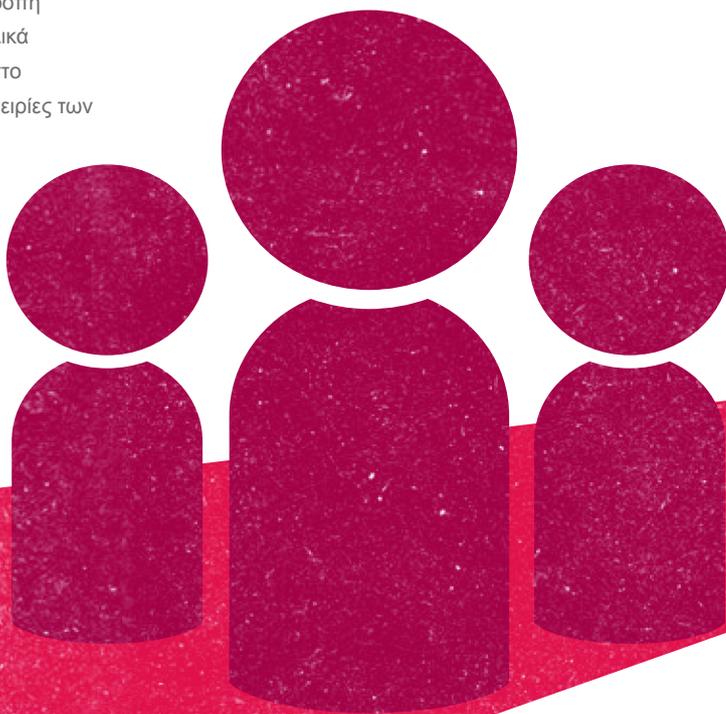
Η πρόσληψη ταλαντούχων ανθρώπων δεν αποτελεί τη μοναδική προτεραιότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων –θα πρέπει επίσης να επανεξετάσουν και τη διαδικασία εσωτερικής κατάρτισης. «Δυστυχώς, οι άνθρωποι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες είναι συνήθως και οι χαμηλότερα αμειβόμενοι. Ο υπάλληλος υποδοχής δεν έχει τα κατάλληλα επαγγελματικά προσόντα για την εύρεση και διαχείριση δεδομένων, επομένως, θα είναι μια πρόκληση να έχει στη διάθεσή του αυτά τα δεδομένα κατά τρόπο που να καθιστά δυνατή την εξατομίκευση” σχολάζει ο Jeff Weinstein, αρχισυντάκτης του Hotels Magazine.

Εντός των προσεχών ετών, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να εστιάσουν στην επαγγελματική αναβάθμιση αυτών των εργαζομένων, καθώς και στη μετατροπή των περίπλοκων αναλύσεων δεδομένων σε φιλικά για το χρήστη συστήματα που θα επιτρέψουν στο προσωπικό υποδοχής να εξατομικεύσει τις εμπειρίες των επισκεπτών.

“Η τεχνολογία θα πρέπει να γίνει πιο εύκολη στη χρήση όσο προχωρούμε. Οι εφαρμογές που απαιτούν από τον υπάλληλο υποδοχής άμεση αλληλεπίδραση με τον πελάτη, με βάση τις εισηγήσεις του τελευταίου, για παράδειγμα, θα πρέπει να είναι πολύ απλές στη λειτουργία τους.”

Régis Kahn

Director of strategy and e-commerce, InterContinental Hotels



18 'Meliá Hotels International creates Meliá Digital to lead the digital transformation of the company,' Meliá Hotels International, November 2014

19 'Accor launches its digital transformation – 'Leading digital hospitality,' Accor, October 2014

20 'Hotels increase 2012 marketing budgets for mobile and social campaigns,' TravelClick, 2011

Αναπτύσσοντας τις υποδομές για το 2020

Οι προσπάθειες των επιχειρήσεων να προσλάβουν ψηφιακά ενημερωμένο προσωπικό θα είναι μάταιες εάν δεν το εφοδιάσουν με τον κατάλληλο τεχνολογικό εξοπλισμό. Για την εξαγωγή συμπερασμάτων από τα δεδομένα, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να ενισχύσουν την ικανότητά επεξεργασίας και ανάλυσης αυτών σε πραγματικό χρόνο. Θα πρέπει, επομένως, να εκσυγχρονίσουν τα συστήματά τους για την ενίσχυση της ικανότητας επεξεργασίας δεδομένων. «Πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις βρίσκονται τώρα σε ένα σταυροδρόμι όπου γνωρίζουν πολύ καλά ότι θα πρέπει να επενδύσουν στις βασικές υποδομές πληροφορικής τους εάν θέλουν να αναπτυχθούν», σχολιάζει ο εκπρόσωπος του Ομίλου Amadeus Hotels Management.

Πιθανή πρόκληση για κάποιες εταιρείες διαχείρισης ξενοδοχείων είναι το γεγονός ότι οι ιδιοκτήτες διστάζουν να επενδύσουν μεγάλα ποσά για την αναβάθμιση των συστημάτων πληροφορικής τους. Η εν λόγω κατάσταση μπορεί να προκαλέσει εντάσεις μεταξύ διαχειριστών και ιδιοκτητών και δυνητικά να προσφέρει πλεονέκτημα σε ομίλους που διαθέτουν μεγάλο αριθμό ιδιόκτητων ξενοδοχείων.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει επίσης να εξοικειωθούν με νέους τρόπους συλλογής δεδομένων. Μερικά από τα πιο καινοτόμα μέσα για τη δημιουργία εξατομικευμένων υπηρεσιών βασίζονται στην τεχνολογία αισθητήρων για την κατανόηση της συμπεριφοράς πελατών. Η έρευνα Ericsson Mobility Report 2014, για παράδειγμα, προβλέπει ότι μέχρι το 2019, ο αριθμός των ενεργών κινητών συσκευών machine-to-machine θα αυξηθεί κατά τρεις έως τέσσερις φορές²¹.

Οι νέοι τρόποι συλλογής δεδομένων προσφέρουν περισσότερες ευκαιρίες για διαφοροποίηση, αν τα ξενοδοχεία χρησιμοποιήσουν τους αισθητήρες αποτελεσματικά. Η Westin Hotels ήδη δοκιμάζει νέα τεχνολογία αισθητήρων που επιτρέπει την παρακολούθηση του ύπνου των πελατών και προσφέρει προσωπικές συμβουλές για να τους βοηθήσει να κοιμηθούν καλύτερα²².

Δράση τώρα για να υποδεχθούμε το 2020

Κατά την άποψή μας, τα περισσότερα ξενοδοχεία απλά δεν είναι προετοιμασμένα για την ψηφιακή εποχή. Και τα περισσότερα από αυτά που δείχνουν το απαιτούμενο ενδιαφέρον, ακολουθούν μια ιδιαίτερα αργή και συντηρητική προσέγγιση. Κατά τα επόμενα έτη, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στις επενδύσεις στα νέα ταλέντα και την τεχνολογία που θα χρειαστούν κατά το μετασχηματισμό της οργανωτικής τους δομής, ώστε να προσαρμοστούν σε ένα νέο επιχειρηματικό μοντέλο. Η μάχη για νέα ταλέντα είναι έντονη, και ίσως απαιτήσει δημιουργική σκέψη—όπως η στενότερη συνεργασία με στρατηγικούς εξωτερικούς συνεργάτες. Οι ξενοδοχοί που θα είναι σε θέση να ερμηνεύσουν και διαχειριστούν κατάλληλα τα δεδομένα, θα είναι οι κερδισμένοι το 2020.

Erik Janse

Information technology services partner, ConQuaestor Grant Thornton

21 'Ericsson mobility report: Global 4G/LTE divide will be wide in 2019,' Ericsson, June 2014

22 'Westin hotels offers guests sounder sleep through smart tech,' Quicken, March 2014

23 'Meliá Hotels International creates Meliá Digital to lead the digital transformation of the company,' Meliá Hotels International, 28 November 2014

24 Amadeus and Fast Future, 'Hotels 2020 – beyond segmentation,' 16 April 2014

25 'Accor launches its digital transformation: Leading digital hospitality,' Accor, 30 October 2014

300

μέλη ομάδας εκπαιδεύτηκαν στη χρήση της νέας εφαρμογής της Meliá Hotels κατά το συνέδριο παγκόσμιων πωλήσεων της αλυσίδας, το 2014²³

των ερωτηθέντων σε έρευνα της Amadeus πιστεύει ότι ο κλάδος ξενοδοχείων θα υιοθετήσει προσεγγίσεις όπως crowdsourcing και open innovation με σκοπό την ενίσχυση της καινοτομίας²⁴

96%

€225
ΕΚΑΤ.

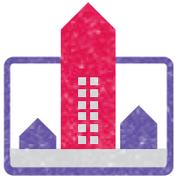
θα επενδύσει η Accor στον ψηφιακό μετασχηματισμό της μέχρι το 2018²⁴



Πέντε ερωτήσεις ψηφιακής ετοιμότητας για ξενοδοχεία

- 1 Ποιους τομείς της επιχείρησής σας θα πρέπει να ενισχύσετε περισσότερο, από άποψη ψηφιακής τεχνογνωσίας, μέχρι το 2020;
- 2 Θα εστιάσετε στην πρόσληψη ταλέντων στην επιχείρησή σας ή στη στρατηγική συμμαχία με εξωτερικούς παρόχους υπηρεσιών;
- 3 Έχουν τα πληροφοριακά σας συστήματα τη δυνατότητα να υποστηρίξουν τις εφαρμογές κινητών συσκευών και να επεξεργάζονται μεγαλύτερους όγκους δεδομένων σε πραγματικό χρόνο;
- 4 Θα είναι το προσωπικό υποδοχής προετοιμασμένο για την εφαρμογή των νέων ψηφιακών τεχνολογιών;
- 5 Τι μέτρα θα λάβετε για την προστασία έναντι του κλιμακούμενου εγκλήματος στον κυβερνοχώρο;





Ισχυρό brand: κερδίζοντας τη μάχη της καταλληλότητας





Ισχυρό brand: κερδίζοντας τη μάχη της καταλληλότητας

Καθώς οι καταναλωτές χρησιμοποιούν μεσάζοντες στο διαδίκτυο για να εξασφαλίσουν τις καλύτερες τιμές δωματίων και τους πιο βολικούς προορισμούς για ταξίδια, τα ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν ένα μέλλον που χαρακτηρίζεται από φθίνουσα επιρροή του brand στις επιλογές των πελατών. Ωστόσο, τα ξενοδοχεία με επιτυχημένο branding στην ψηφιακή εποχή θα έχουν ξεκάθαρη ευκαιρία να αυξήσουν το μερίδιο τους στην αγορά.

Στην αναζήτηση ξενοδοχείου, οι τουρίστες βασίζονται όλο και περισσότερο σε online ταξιδιωτικά γραφεία (OTAs), όπως τα Expedia και Booking.com, ή σε συνδυαστικές μηχανές αναζήτησης (meta-search engines), όπως το Trivago και το Kayak, για να εξασφαλίσουν τις καλύτερες τιμές και να διαβάσουν τα σχόλια άλλων επισκεπτών. Ως αποτέλεσμα, η τιμή και η καταλληλότητα των ξενοδοχείων παίρνουν σαφές προβάδισμα έναντι της αναγνωσιμότητας του brand. Στον ψηφιακό κόσμο, τα brand των ξενοδοχείων καθίστανται ολοένα και λιγότερο ορατά.

“Οι περισσότεροι άνθρωποι πρώτα ψάχνουν στα OTAs και σε site σύγκρισης τιμών. Διαβάζουν τα σχόλια, μετά κάνουν την κράτηση και μόνο τότε προσέχουν το brand.”

Adrian Richards
National leader of hospitality and tourism, Grant Thornton UK

“Ο David Michels είπε το περίφημο, “Μια μέρα θα υπάρχει μόνο ένα brand”, σχολιάζει ο Robin Sheppard των Bespoke Hotels, «και αυτό το brand είναι ήδη εδώ. Ονομάζεται TripAdvisor». Ο Frank Croston, ιδρυτικό στέλεχος των Hamilton Hotel Partners, συμφωνεί ότι το brand του ξενοδοχείου χάνει τη σημασία του στον ψηφιακό κόσμο. «Παλιά, όταν ταξιδεύαμε σε κάποια πόλη για πρώτη φορά, η ψυχολογική ασφάλεια που προσέφερε ένα αναγνωρίσιμο brand ήταν σημαντικά μεγαλύτερη. Τώρα, ψάχνεις σε μια συνδυαστική μηχανή αναζήτησης και σου παρέχεται ένα ευρύτατο φάσμα επιλογών.”

Για όσους ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους, η εικόνα είναι κάπως διαφορετική.

“Νομίζω ότι εξαρτάται από τον πελάτη. Για έναν τριαντάχρονο που κάνει κράτηση για διακοπές, το brand του ξενοδοχείου δεν θα περάσει καν από το μυαλό του. Πιστεύω όμως ότι έχει σημασία για πιο έμπειρα στελέχη που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους.”

Alvin Wade
National leader of hospitality & tourism, Grant Thornton US



48%

των πελατών δεν θα
επισκεφτούν το site του
ξενοδοχείου πριν την άφιξη
τους²⁶

“Στον ξενοδοχειακό κλάδο
του αύριο, οι ενημερωμένοι
ξενοδόχοι θα εξακολουθούν
να είναι σε θέση να
χρησιμοποιήσουν το brand
τους για να επηρεάσουν τους
καταναλωτές.”

Gillian Saunders
Global leader of hospitality & tourism,
Grant Thornton



Ακόμα κι αν τα στελέχη επιχειρήσεων που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους συχνά δεν κάνουν οι ίδιοι την κράτηση, η ενίσχυση του brand εξακολουθεί να έχει σημασία διότι οι προτιμήσεις τους θα επηρεάσουν τις αποφάσεις των πρακτόρων.

Νέα σημεία επαφής

Σύμφωνα με έρευνα της Mintel το 2014²⁷, μόνο οι μισοί πελάτες θα επισκεφτούν το site του ξενοδοχείου πριν την κράτησή τους. Και τα περισσότερα στελέχη που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους θα διαμείνουν σε ένα ξενοδοχείο που έχει επιλεγεί για αυτούς από κάποιους άλλους –δεν θα έχουν καμία επαφή με το brand πριν από το check-in.

Εάν οι πελάτες δεν επισκέπτονται τα site των ξενοδοχείων, τα τελευταία χάνουν ένα σημαντικό κανάλι για να επικοινωνήσουν το μήνυμα του brand τους. «Δείτε για παράδειγμα τα OTAs», σχολιάζει ο Eric De Neef, EVP και εμπορικός διευθυντής της Rezidor, «δεν υπάρχουν brands. Τα OTAs είναι απλά κανάλια διανομής».

0

Κανένας ξενοδοχειακός όμιλος δεν βρίσκεται στη λίστα του Forbes με τα μεγαλύτερης αξίας brands του 2014²⁸

79%

των πελατών θεωρούν την τιμή ως τον παράγοντα – κλειδί κατά την επιλογή ξενοδοχείου²⁹

Ως απάντηση, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να αναπτύξουν νέα σημεία επαφής ώστε να προσεγγίσουν υπάρχοντες και εν δυνάμει πελάτες. Θα πρέπει να μάθουν να επικοινωνούν αποτελεσματικότερα μέσω κινητών, social media και διαδικτυακών καναλιών. Όπως αναφέρθηκε στην ενότητα “Ψηφιακές υποδομές στα ξενοδοχεία: προσέλκυση των αουριανών ταλέντων”, θα πρέπει επίσης να εξετάσουν τον τρόπο με τον οποίο τα δυσμενή σχόλια στα social media μπορούν να βλάψουν τη φήμη τους σε βάθος χρόνου.

Ορισμένα ξενοδοχεία ήδη χρησιμοποιούν ψηφιακές τεχνολογίες για να στηρίξουν με αυτόν τον τρόπο το branding τους. Αυτό ισχύει κυρίως στην περίπτωση των μικρότερων, ανεξάρτητων και boutique ξενοδοχείων, οι ιστοσελίδες των οποίων διαθέτουν ένα καλά μελετημένο περιεχόμενο σχετικά με τοπικά αξιοθέατα, εστιατόρια και δραστηριότητες. Η CitizenM, για παράδειγμα, κυκλοφορεί το δικό της διαδικτυακό περιοδικό lifestyle, το CitizenMag. Καθώς οι επισκέπτες μοιράζονται αυτό το περιεχόμενο στα social media, το brand του ξενοδοχείου ενισχύεται.

“Τα social media έχουν ενισχύσει σε μεγάλο βαθμό το πεδίο ανάπτυξης του brand των boutique ξενοδοχείων. Οι ιστοσελίδες τους προσφέρουν πιο πλούσιο περιεχόμενο, στενά συνδεδεμένο με τον τόπο διαμονής.”

Frank Croston

Founding partner, Hamilton Hotel Partners

Ο Michael Dominguez, αντιπρόεδρος ξενοδοχειακών πωλήσεων στην MGM Resorts International, πιστεύει ότι τα ξενοδοχεία θα πρέπει να ενθαρρύνουν τη χρήση αυθεντικών βίντεο που δημιουργούν οι επισκέπτες: «Χρειαζόμαστε βίντεο που να γίνονται viral και να είναι αυθόρμητα –μπορεί να είναι κάτι απλό, όπως για παράδειγμα, ένα στέλεχος που τραβάει ένα βίντεο μιας εμπειρίας του», εξηγεί. «Τα ξενοδοχεία δεν θα πρέπει να μπουν στον πειρασμό να επέμβουν σε τέτοια μηνύματα. Τα πιο επιτυχημένα ξενοδοχεία θα είναι αυτά που ενεργούν με διαφάνεια και επιτρέπουν τη μετάδοση της αυθόρμητης πληροφορίας».

Διαχρονικά, όπως έχει παρατηρηθεί και σε άλλους κλάδους, τα brands των ξενοδοχείων θα γίνουν εκδότες και πάροχοι περιεχομένου (content publishers). Θα πρέπει να εξετάσουν τι μπορεί να είναι ελκυστικό για τους επισκέπτες τους και να χρησιμοποιούν τα καταλληλότερα κανάλια για να το διαθέσουν.

27 'Hotels – UK,' Mintel Group Ltd, October 2014

28 'The world's most valuable brands,' Forbes, 2014

29 'Hotels – UK,' Mintel Group Ltd, October 2014

Πιο ξεχωριστές εμπειρίες

Η άποψη που έχουν σχηματίσει οι επισκέπτες για τις εγκαταστάσεις και τις παρεχόμενες υπηρεσίες ενός ξενοδοχείου θα επηρεάσει τις μελλοντικές τους επιλογές. Μια ακραία εμπειρία, θετική ή αρνητική, θα τους παρακινήσει να εκφράσουν τις εντυπώσεις τους στα social media. «Η επιτόπια εμπειρία είναι το μοναδικό πράγμα που διαθέτουν οι ξενοδοχοί.» σχολιάζει ο Rezidor's De Neef. «Η διάδοση του brand επιτυγχάνεται μέσω των εμπειριών των επισκεπτών. Τα πιο επιτυχημένα brands θα είναι αυτά που προβλέπουν τις ανάγκες των επισκεπτών και εκπληρώνουν τις υποσχέσεις τους αναλόγως».

“Όταν κάνω κράτηση σε ένα ξενοδοχείο, όπως το Marriott, το Comfort ή το Hilton Garden Inn, ξέρω πολύ καλά τι μου προσφέρει, διότι οι προδιαγραφές των brands τους είναι πολύ αυστηρές.”

Joann Cangelosi

National leader of hospitality, Grant Thornton US

Ορισμένα μικρότερα, ανεξάρτητα και boutique ξενοδοχεία προσφέρουν πιο ξεχωριστές εμπειρίες που έχουν απήχηση στις βασικές ομάδες πελατών τους. Στις αρχές του 2015, η Virgin Hotels ανέφερε ότι θα διαφοροποιούταν προσφέροντας υπηρεσίες φιλικές προς τις γυναίκες, με ενισχυμένη ασφάλεια και βελτιωμένα μπάνια³⁰. Εν τω μεταξύ, η Hoxton επιδιώκει την εφαρμογή ενός παγκόσμιου αναπτυξιακού προγράμματος, προωθώντας την εικόνα ενός «αντί-ξενοδοχείου», προσανατολισμένου στην παροχή αυθεντικών εμπειριών της πόλης που ο πελάτης επισκέπτεται.

Το ξενοδοχείο Hotel Verde στο Κέιπ Τάουν, που έχει χαρακτηριστεί ως «το πλέον πράσινο ξενοδοχείο της Αφρικής», επικεντρώνεται στην παροχή φιλικών προς το περιβάλλον εμπειριών σε στελέχη επιχειρήσεων. «Όλο και περισσότεροι άνθρωποι αναζητούν «πράσινη» διαμονή», σχολιάζει ο Mario Delicio. «Η χρονική στιγμή είναι κατάλληλη για τα ξενοδοχεία που ακολουθούν τις αρχές της αειφόρου ανάπτυξης».

Τα ξενοδοχεία που στοχεύουν στον κλάδο B2B θα πρέπει, επίσης, να εξετάσουν πώς οι εμπειρίες των επισκεπτών τους θα επηρεάσουν τις μελλοντικές αποφάσεις των στελεχών που ταξιδεύουν και των πρακτόρων. Η πρόκληση είναι να εξασφαλίσουν την παροχή αντίστοιχων υπηρεσιών σε κάθε επισκέπτη και προσωπική επαφή του προσωπικού, σύμφωνη με το brand τους.

Κατηγοριοποιώντας το brand

«Νομίζω ότι οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν διαφορετικά πρότυπα συμπεριφοράς ανάλογα με το αν πρόκειται για διακοπές ή για ένα σύντομο επαγγελματικό ταξίδι. Μπορεί, επομένως, να δικαιολογηθεί και ποικιλία διαφορετικών παροχών» σχολιάζει ο μελλοντολόγος Dr. Ian Pearson.

Τα τελευταία χρόνια, η άποψη αυτή έχει οδηγήσει πολλές αλυσίδες ξενοδοχείων στην ανάπτυξη ενός χαρτοφυλακίου brands με ξεχωριστές παροχές. Τα ξενοδοχεία Hilton, για παράδειγμα, προσφέρουν πολυτελή διαμονή στους επισκέπτες μέσω της αλυσίδας Conrad Waldorf Astoria, ενώ παράλληλα παρέχουν προσανατολισμένες στο lifestyle εμπειρίες μέσω της νέας αλυσίδας Canopy by Hilton. Παρομοίως, τα ξενοδοχεία Marriott διαθέτουν την αλυσίδα Ritz-Carlton για τους high-end ταξιδιώτες και τα «στυλάτα» boutique ξενοδοχεία της αλυσίδας Marriott Moxy.

28%

των ανθρώπων που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους αναγνωρίζουν τη σημασία της γεωγραφικής εγγύτητας του ξενοδοχείου με τον τόπο των συναντήσεών τους³¹



Ο Adrian Richards της Grant Thornton σχολιάζει, «Υπάρχει πολλαπλό branding επειδή τα ξενοδοχεία απευθύνονται σε διαφορετικές κοινωνικοοικονομικές ομάδες και συνεπώς, προσπαθούν να τμηματοποιήσουν την αγορά. Δεν καθορίζουν οι μεγάλες πολυεθνικές ποιες θα είναι οι παροχές, αλλά οι καταναλωτές. Και οι ξενοδοχειακές αλυσίδες πρέπει να αντιδράσουν αναλόγως».

Ο Régis Kahn, υπεύθυνος στρατηγικής και e-commerce του InterContinental Hotels Group, συμφωνεί και προσθέτει: «Πιστεύω ότι η τάση για τα brands υπαγορεύει να σταματήσουν να είναι ενιαία, και να ανταποκρίνονται σε ανάγκες που ακόμα δεν καλύπτονται από τα ξενοδοχεία».

“Ένας από τους κινδύνους αυτής της προσέγγισης είναι η πιθανή σύγχυση μεταξύ των brands, με τους καταναλωτές να αναμένουν τις ίδιες παροχές από τα υπό-brands.”

Adrian Richards
National leader of hospitality and tourism, Grant Thornton UK

«Οι ξενοδόχοι δίνουν όλο και μεγαλύτερη έμφαση στο κόστος απόκτησης νέων πελατών», σχολιάζει ο εκπρόσωπος της Amadeus Hotels Management, «όχι μόνο από την άποψη της μεμονωμένης διαμονής, αλλά και σε σχέση με όλες τις μελλοντικές τους διαμονές. Γι' αυτό, το να υπάρχει ενιαία προσέγγιση του πελάτη σε όλες τις λειτουργίες είναι απαραίτητο για τα brands, ώστε να εντοπίσουν σε ποιούς νέους πελάτες να στοχεύσουν, μέσω ποιών καναλιών επικοινωνίας, με ποια πρόταση και σε ποια χρονική στιγμή».

Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα αφορά τα όρια της μακροπρόθεσμης συνέχισης του multi-branding. Ο Rezidor της De Neef, σχολιάζει, «Νομίζω ότι, όσον αφορά τα brands, θα δούμε μια περαιτέρω ενοποίηση. Όταν βλέπω ότι ένας πάροχος διαθέτει 11 ή 15 brands, αναρωτιέμαι, «έχει κάτι τέτοιο νόημα στο Παρίσι για παράδειγμα; Είναι πολύ δαπανηρό και απαιτητικό από άποψη όγκου εργασίας. Και προξενεί σύγχυση στους πελάτες, καθώς το value proposition του brand δεν μπορεί να είναι αρκετά ξεκάθαρο».

Δράση τώρα για να υποδεχθούμε το 2020

Πιστεύουμε ότι τα ξενοδοχεία του 2020 θα εξακολουθούν να είναι σε θέση να χρησιμοποιούν τα brands τους για να επηρεάσουν τις επιλογές των καταναλωτών –αλλά μόνο αν μπορούν πραγματικά να κατανοήσουν και να αξιοποιήσουν τις ανάγκες των συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς. Θα πρέπει να προσφέρουν υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών τους, για να διατηρήσουν αναγνωρίσιμο brand και ξεχωριστά σημεία επαφής με τους πελάτες στην ψηφιακή εποχή.

Τελικά, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να ανταπεξέλθουν στο νέο τεχνολογικό περιβάλλον, την κατηγοριοποίηση του brand και τις προκλήσεις της παροχής εξατομικευμένων εμπειριών στα τμήματα της αγοράς που επικεντρώνονται, διατηρώντας παράλληλα ένα μοναδικό brand.

Alvin Wade
National leader of hospitality and tourism, Grant Thornton US

30 'Plenty more space in the closet,' Economist, January 2015

31 'Free wifi tops business travelers' list of hotel must-haves,' Skift, 25 August 2014

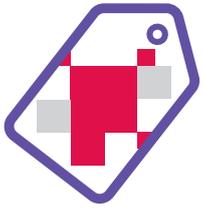




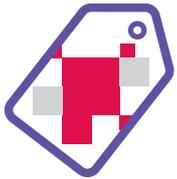
Ισχυρό brand: πέντε ερωτήσεις για τα ξενοδοχεία

- 1 Ποιά κατηγορία επισκεπτών θα έχει τη μεγαλύτερη αξία για τα ξενοδοχεία σας τα επόμενα πέντε χρόνια;
- 2 Ποιές υπηρεσίες επιθυμούν οι επισκέπτες αυτοί –και με ποιο τρόπο προτιμούν να τις λαμβάνουν;
- 3 Ποιές εμπειρίες αναζητούν, είτε ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους είτε για λόγους αναψυχής;
- 4 Μπορείτε να τους προσφέρετε αυτές τις εμπειρίες μέσα σε ένα ξενοδοχείο κάτω από ένα μόνο brand; Αν όχι, μπορείτε να κατηγοριοποιήσετε το brand σας χωρίς να μειωθεί η δύναμή του;
- 5 Πώς μπορείτε να εξασφαλίσετε ότι τα μέλη του προσωπικού σας κατανοούν το ψηφιακά ενισχυμένο και προσανατολισμένο στην εξατομικευμένη εμπειρία brand σας, και είναι σε θέση να υλοποιήσουν το brand promise;





Νέα επιχειρηματικά μοντέλα: συντονίζοντας τις νέες δυνάμεις



Νέα επιχειρηματικά μοντέλα: συντονίζοντας τις νέες δυνάμεις

Τα ξενοδοχεία έχουν σε πολλές περιπτώσεις υποτιμήσει τους κίνδυνους που συνδέονται με τα βασικά τους επιχειρηματικά μοντέλα τα τελευταία πέντε χρόνια. Ωστόσο, μέχρι το 2020, η ραγδαία ανάπτυξη των διαφόρων online platforms θα τους αναγκάσει να αλλάξουν και να καινοτομήσουν, διαφορετικά θα τους οδηγήσει σε έξοδο από τον κλάδο. Τα καλά νέα είναι ότι τα παραδοσιακά ξενοδοχεία έχουν πολλές επιλογές στη διάθεσή τους: επανεξέταση των υπηρεσιών που προσφέρουν, διαχωρισμό της τιμολόγησης, σύναψη νέων συνεργασιών κ.λπ.

Τα τελευταία είκοσι χρόνια παρατηρήθηκε σειρά αλλαγών στο marketing και τον τρόπο πώλησης των ξενοδοχείων, κυρίως χάρη στα OTAs και τα site (και εφαρμογές) σύγκρισης τιμών. «Πριν από έξι χρόνια, υπήρχαν 20 εκ. σχόλια/αξιολογήσεις στο TripAdvisor. Πέρυσι, υπήρχαν 170 εκ. Όταν κάτι αναπτύσσεται με τέτοιο ρυθμό, θα πρέπει να αναρωτηθείς, πού θα φτάσει το 2020», σχολιάζει ο Adrian Richards, national leader of hospitality and tourism στην Grant Thornton UK.

Αλλά ο πιο πρόσφατος κίνδυνος για τον κλάδο ξεκίνησε από ένα μη αναμενόμενο μέρος: τον καναπέ. Αυτό που ήταν αρχικά ένα απλό μέσο εύρεσης ξενώνα/ χώρου φιλοξενίας σε μια νέα πόλη, γρήγορα εξελίχθηκε σε μια τεράστια αγορά όπου προσφέρονται τα πάντα: από διαμερίσματα μέχρι κάστρα. Η μεγαλύτερη αυτών είναι το Airbnb, το οποίο λειτουργεί ως διαδικτυακή πλατφόρμα, χωρίς να χρειάζεται το ίδιο να διαθέτει, να κατασκευάζει ή να συντηρεί δωμάτια. «Αυτό έχει τεράστιο αντίκτυπο όσον αφορά στην ταχύτητα με την οποία μπορεί να επεκταθεί» σχολιάζει ο Ramón Galcerán, partner στη Grant Thornton Spain.

Μέχρι σήμερα, ο ξενοδοχειακός κλάδος δεν έχει δώσει τη δέουσα προσοχή στην οικονομία του διαμοιρασμού (Sharing Economy). Οι αριθμοί, όμως, μιλούν από μόνοι τους. Μεταξύ Φεβρουαρίου και Δεκεμβρίου 2014, ο αριθμός των διαθέσιμων δωματίων του Airbnb αυξήθηκε από περίπου 300.000 σε πάνω από ένα εκατομμύριο³². Αυτό σημαίνει πως το Airbnb έχει ξεπεράσει τους ομίλους InterContinental Hotels Group (IHG), Hilton, και Marriott και αποτελεί πλέον το μεγαλύτερο πάροχο δωματίων παγκοσμίως.

Φυσικά, από άποψη πραγματικών κρατήσεων, το Airbnb παραμένει σχετικά μικρό. Πρόσφατη έκθεση της Barclays υπολογίζει ότι πέρυσι το Airbnb πούλησε περίπου 37 εκ. διανυκτερεύσεις, ενώ η IHG πούλησε 177 εκ.³³. Ωστόσο, το Airbnb ιδρύθηκε μόλις το καλοκαίρι του 2008, ενώ η IHG λειτουργεί από το 1777.

³² 'Airbnb will soon be booking more rooms than the world's largest hotel chains,' Quartz, 20 January 2015

³³ 'Barclays report projects Airbnb bookings to surpass hotel companies,' Travel Pulse, 19 January 2015

³⁴ 'Airbnb will soon be booking more rooms than the world's largest hotel chains,' Quartz, 20 January 2015

Πάνω από 1 εκ.

δωμάτια διαθέσιμα μέσω Airbnb στο τέλος του 2014 από 300.000 στις αρχές του έτους³⁴

Επίσης, εξακολουθούν να υπάρχουν διαφορές μεταξύ περιοχών. Ο Alvin Wade, national leader of hospitality and tourism στη Grant Thornton US, σχολιάζει, «Κατά την άποψή μου, η γενιά των millennials μοιάζει να ενδιαφέρεται πολύ περισσότερο για το Airbnb. Δεν νομίζω ότι αυτό το γεγονός αποτελεί προς το παρόν σημαντική απειλή για τον κλάδο στις ΗΠΑ».

Ωστόσο, καθώς η επιρροή των millennials αυξάνεται, μπορούμε να περιμένουμε ότι η επίδραση του Airbnb θα είναι πολύ πιο έντονη μέχρι το 2020. Όπως σχολιάζει ο Frank Croston των Hamilton Hotel Partners, «όλοι οι συνάδελφοί μου ηλικίας κάτω των 35 ετών κάνουν κρατήσεις για διακοπές μέσω Airbnb ή άλλων παρόμοιων μέσων. Είναι λίγο τρομακτικό, ιδιαίτερα επειδή όλοι τους δουλεύουν στον ξενοδοχειακό κλάδο». Ο Robin Sheppard των Bespoke Hotels προσθέτει: «Το Airbnb ήρθε για να μείνει και θα πρέπει να συνηθίσουμε στην ιδέα».

Στάση αναμονής

Μέχρι στιγμής, η στρατηγική των ξενοδοχείων είναι απλώς να αγνοούν την πλατφόρμα, ή να ελπίζουν ότι κάποια στιγμή οι ρυθμιστικές αρχές θα λύσουν το πρόβλημα απαιτώντας τη συμμόρφωση με τους βασικούς κανονισμούς υγείας και ασφαλείας, καθώς και επιβάλλοντας φόρους στα καταχωρημένα δωμάτια. Μεγαλύτερη ρυθμιστική επίβλεψη είναι αναπόφευκτη μέχρι το 2020, αλλά δεν είναι σαφής η έκταση στην οποία αυτή θα επιβραδύνει την ανάπτυξη της οικονομίας του διαμοιρασμού. Πολλοί ξενοδόχοι πιστεύουν επίσης ότι websites όπως το Airbnb δραστηριοποιούνται/ στοχεύουν σε διαφορετικές niche αγορές από αυτούς: δεν απευθύνονται σε όσους ταξιδεύουν για επαγγελματικούς σκοπούς, αλλά προσελκύουν μόνο φοιτητές που αναζητούν έναν ξενώνα/ χώρο φιλοξενίας ή ανθρώπους που είναι διατεθειμένοι να μοιραστούν ένα δωμάτιο.

Αν, όμως, τα ξενοδοχεία δεν προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες μέχρι το 2020, θα αντιμετωπίσουν σημαντικές αναταραχές. Πρώτον, οι κανονιστικές αλλαγές προσφέρουν χαλάρωση σε ορισμένες αγορές: για παράδειγμα, τον Ιούνιο του 2014 οι Βρετανικές αρχές κατήργησαν έναν κανόνα που ίσχυε από το 1970 και απαιτούσε από τους κατοίκους του Λονδίνου να υποβάλουν αίτηση για ειδική πολεοδομική άδεια, αν ήθελαν να νοικιάσουν τα σπίτια τους για περίοδο μικρότερη των τριών μηνών³⁵. Δεύτερον, οι στρατηγικοί στόχοι του Airbnb για το 2015 δείχνουν ότι σχεδιάζεται παγκόσμια επέκταση, με την εισαγωγή προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού, παράδοσης κατοικιών και καταχωρήσεων κατάλληλων για επισκέπτες που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους («business-ready listings»)³⁶.

343%

αύξηση του αριθμού επισκεπτών στο site του Airbnb μεταξύ Ιουνίου 2012 και Ιουνίου 2014³⁷

³⁵ 'Hotels – UK,' Mintel Group Ltd, October 2014

³⁶ 'Inside Airbnb's grand hotel plans,' Fast Company, 17 May 2014

³⁷ 'Hotels – UK,' Mintel Group Ltd, October 2014



“Αυτό αποτελεί μεγάλη απειλή για τις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες.”

Gillian Saunders
Global leader of hospitality and tourism, Grant Thornton

«Οι Millennials προσδοκούν ότι οι εταιρείες θα κάνουν τη ζωή τους πιο άνετη, και η τάση αυτή θα εντείνεται με την πάροδο του χρόνου. Αν το Airbnb αναπτύξει τέτοιες εφαρμογές μέσω των κινητών πλατφορμών του πριν το κάνουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και τα OTAs, θα καταστεί ολοένα και πιο ελκυστικό για ένα ευρύτερο φάσμα καταναλωτών», σχολιάζει η Gillian Saunders. Φυσικά, η ανταγωνιστικότητα αυξάνεται ραγδαία. Ο Eric de Neef της Carlson Rezidor δηλώνει ξεκάθαρα ότι «Το Airbnb είναι σαφώς ένας νεοφερμένος που προκαλεί αναστάτωση και θα επηρεάσει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο βλέπουμε τον κλάδο. Θα πρέπει να καταλάβουμε τι ακριβώς θέλουν οι πελάτες μας και να εξελίξουμε το επιχειρηματικό μας μοντέλο».

Αξίζει, επίσης, να σημειωθεί ότι αυτή τη στιγμή υπάρχουν περισσότερες ευκαιρίες σε ορισμένες περιοχές απ' ό,τι σε άλλες. Όπως εξηγεί ο Hisham Farouk, managing partner στη Grant Thornton UAE, «Η αγορά της Μέσης Ανατολής δίνει στους παρόχους τη δυνατότητα να καινοτομούν και να δημιουργούν νέα μοντέλα λειτουργίας από την αρχή. Αυτό οφείλεται στο γεγονός

ότι πολλοί όμιλοι στην περιοχή αναπτύσσονταν ραγδαία προκειμένου να ανταποκριθούν στην αυξανόμενη ζήτηση».

Στρατηγικές αντιμετώπισης

Τι μπορούν, λοιπόν, να κάνουν τα ξενοδοχεία; Με μια λέξη: να καινοτομούν. Σε αντίθεση με το Airbnb, που δεν ελέγχει τα δωμάτια που προσφέρει, οι ξενοδοχειακοί όμιλοι μπορούν να εισάγουν νέες υπηρεσίες και παροχές δωματίων, και να τις προωθήσουν, βασιζόμενοι στα ήδη ισχυρά τους brands. Ήδη, αναδύονται νέοι αντίπαλοι, και ακόμη περισσότεροι θα εμφανιστούν μέχρι το 2020. Παράδειγμα αποτελεί το ισπανικό site BeMate.com, το οποίο προσφέρει νέες, υβριδικές υπηρεσίες διαμονής. Διαθέτει πάνω από 2.500 δωμάτια που συνδυάζουν την ελευθερία και την ευελιξία ενός ενοικιαζόμενου διαμερίσματος με τις ανέσεις ενός ξενοδοχείου. «Νομίζω ότι ο παραδοσιακός κλάδος φιλοξενίας δεν έχει ποντάρει αρκετά στην καινοτομία», σχολιάζει ο συν-ιδρυτής του website, Enrique Sarasola.

Η καινοτομία προσέγγιση του BeMate είναι η συνεργασία με τα ξενοδοχεία. Επιλέγει διαμερίσματα κοντά σε ξενοδοχεία, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των ξενοδοχείων μοιράζοντας τα έσοδα. Στοχεύει, ακόμα, στην παροχή υπηρεσιών με τοπικό χαρακτήρα: «Οι πελάτες έχουν νέες ανάγκες, είτε ταξιδεύουν με παιδιά, με κατοικίδια ή με άτομα της τρίτης ηλικίας. Θέλουν να ζήσουν σαν ντόπιοι και όχι σαν επισκέπτες», προσθέτει ο Sarasola.

Η συνεργασία με νέες επιχειρήσεις θα μπορούσε να είναι μια προσέγγιση για τα ξενοδοχεία. Αλλά πολλά θα προσπαθήσουν να επανεφεύρουν τις υπηρεσίες και τους πόλους έλξης που προσφέρουν. «Υπάρχει χώρος για το Airbnb και για πιο παραδοσιακές αλυσίδες ξενοδοχείων στην αγορά», σχολιάζει η Gillian Saunders, global leader of hospitality and tourism, Grant Thornton. «Φαίνεται ότι οι Millennials νιώθουν πως απολαμβάνουν μια αυθεντικότερη εμπειρία ενός προορισμού μένοντας σε ένα δωμάτιο ή διαμέρισμα σε μια πόλη, από ότι σε ένα ξενοδοχείο. Τα ξενοδοχεία έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν σε αυτούς τους νεοφερμένους τόσο μέσω τιμολογιακής πολιτικής όσο και παρεχόμενων υπηρεσιών/ εμπειρίας.

Για παράδειγμα, το ξενοδοχείο Miami's Eden Roc προέβη σε συμφωνία με τον όμιλο high-end εστιατορίων Nobu, για την παροχή όλων των τροφίμων και των ποτών στο χώρο του ξενοδοχείου³⁸. Ανάλογη τάση είναι και η προσφορά περισσότερων βοηθητικών υπηρεσιών, με κάποια ξενοδοχεία να διαθέτουν προς πώληση ακόμα τον επώνυμο εξοπλισμό τους (κρεβάτια και μαξιλάρια).

Τιμολογιακή πολιτική

Τα ξενοδοχεία θα χρειαστεί να κάνουν πολλά για να επαναπροσδιορίσουν την τιμολογιακή τους πολιτική. Για παράδειγμα, υπάρχει μεγάλη καθυστέρηση στην υιοθέτηση των νέων τεχνικών, όπως η δυναμική τιμολόγηση, ενώ και ο διαχωρισμός των τιμών δωματίου προχωρά με αργούς ρυθμούς.

Παρ' όλα αυτά, ορισμένα ξενοδοχεία ανταποκρίνονται

γρηγορότερα. Ο όμιλος Hilton Hotels ανακοίνωσε το περασμένο καλοκαίρι, ότι οι τακτικοί πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν συγκεκριμένο δωμάτιο κατά την κράτηση τους, κίνηση την οποία εισήγαγε επί μίας βάσης άνω των 650.000 δωματίων παγκοσμίως την προηγούμενη χρονιά³⁹. Μέχρι το 2020, τέτοιου είδους υπηρεσίες/ παροχές θα θεωρούνται αναμενόμενες από τους πελάτες. «Αυτό το επίπεδο εξατομίκευσης, όπου ο πελάτης μπορεί να επιλέγει το δωμάτιο του, τη θέα, το περιεχόμενο του minibar, είναι το επίπεδο της εξατομίκευσης όπου τα brands θα έχουν μεγάλη επιτυχία, απαιτεί, ωστόσο, από αυτά να επενδύσουν στην ιστοσελίδα τους, τις κινητές πλατφόρμες και την τεχνολογία», σχολιάζει ο Colin Feely, hospitality and leisure partner στην Grant Thornton Ireland.

Σε ορισμένα τμήματα της αγοράς, υπάρχει περιθώριο βελτίωσης των συστημάτων τιμολόγησης αναφορικά με τις προαιρετικές υπηρεσίες. Τα Westin, Amway Grand Plaza, και Seven Springs είναι μερικά μόνο από τα ξενοδοχεία που προσφέρουν εκπαιδευτικά κουπόνια, loyalty points ή εκπτώσεις στους επισκέπτες που δεν απαιτούν υπηρεσίες καθαρισμού σε ημερήσια βάση⁴⁰.

«Αναμένουμε να δούμε πιο εξατομικευμένα συστήματα τιμολόγησης», σχολιάζει εκπρόσωπος της Amadeus Hotels Management. «Αυτό σημαίνει ότι κάθε ξεχωριστό συστατικό –για παράδειγμα, συγκεκριμένος τύπος κρεβατιού, καθυστερημένη αναχώρηση από το ξενοδοχείο, το πρωινό 'grab and go'– θα τιμολογείται και θα προσφέρεται σε διαφορετικούς συνδυασμούς μέσω διαφορετικών καναλιών».

Δράση τώρα για να υποδεχθούμε το 2020

Η στρατηγική αναμονής δεν αποτελεί λύση για τα ξενοδοχεία που επιθυμούν να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους το 2020. Είτε μας αρέσει είτε όχι, θα αναπτυχθούν εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα –ακόμη και αν περιοριστούν περισσότερο από το νομοθετικό πλαίσιο. Συνιστούμε στους ξενοδοχειακούς ομίλους να επανεξετάσουν επειγόντως τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και να εντοπίσουν τους τρόπους με τους οποίους θα ανταποκριθούν καλύτερα στις απαιτήσεις των πελατών τους, μέσω της χρήσης υπηρεσιών multi-pricing, και εξατομικευμένων/ προσαρμοσμένων στις τοπικές συνθήκες εμπειριών, εξακολουθώντας να προσφέρουν value for money. Δεν θα έχουν όλες αυτές οι προτάσεις αποτέλεσμα, αλλά η προληπτική αντίδραση θα συμβάλει ασφαλώς περισσότερο από την ελπίδα το πρόβλημα να εξαφανιστεί από μόνο του..

Ramón Galcerán
Partner, Grant Thornton Spain

38 'Nobu will open new hotel in Eden Roc Miami,' Travel Agent Central, 10 December 2014

39 'Hilton revolutionizes hotel experience with digital check-in, room selection and customization, and check-out across 650,000-plus rooms at more than 4,000 properties worldwide', Hilton Worldwide, 28 July 2014

40 'Make your own bed at some hotels and get a reward,' Reuters, 14 October 2014

41 'Inside Airbnb's grand hotel plans,' Fast Company, April 2014

99%

των χωρών διαθέτουν τουλάχιστον ένα δωμάτιο σε συνεργασία με το Airbnb, σε σύγκριση με τις δυνάμικότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, όπως η IHG και η Starwood, που διαθέτουν τουλάχιστον ένα δωμάτιο στο 52% των χωρών⁴¹



Καινοτομία: πέντε ερωτήσεις για τα ξενοδοχεία

- 1 Είστε ξεκάθαροι αναφορικά με τη μοναδική πρόταση πώλησης (Unique Selling Point) για το κοινό-στόχο σας, ή προσπαθείτε να καλύψετε όλες τις ανάγκες όλων των πελατών σας;
- 2 Πώς θα μπορούσατε να διαχωρίσετε αποτελεσματικά τις τιμές σας ή να θεσπίσετε πιο δυναμικά στοιχεία τιμολόγησης;
- 3 Υπάρχουν καινούριες συνεργασίες και συμπράξεις μέσω των οποίων μπορείτε να ανανεώσετε τις παροχές σας, πχ. στο χώρο των F&B;
- 4 Υπάρχουν πιο ριζικές προσαρμογές στο επιχειρηματικό σας μοντέλο τις οποίες θα εξετάζατε, όπως εξ' ολοκλήρου νέες παροχές δωματίων ή υπηρεσιών;
- 5 Τι άλλο θα μπορούσατε να κάνετε για να δημιουργήσετε μια πιο ολοκληρωμένη πρόταση, online και offline, για τους πελάτες σας;

Σας υποστηρίζουμε να καλωσορίσετε τα ξενοδοχεία του μέλλοντος

Ο ξενοδοχειακός κλάδος υπήρξε ανέκαθεν από τους σημαντικότερους της ελληνικής οικονομίας. Το συνεχώς μεταβαλλόμενο τοπίο στον κλάδο αλλά και οι ραγδαίες εξελίξεις τη χώρα δημιουργούν σημαντικές προκλήσεις για όλους τους συμμετέχοντες στην αγορά των ξενοδοχείων. Οι άνθρωποί μας διαθέτουν μεγάλο εύρος πρακτικής εμπειρίας στον κλάδο των ξενοδοχείων και προσφέρουν διορατικότητα και εις βάθος γνώση των τάσεων της αγοράς.

Διαθέτοντας επίσης εξειδικευμένες ομάδες στις εταιρείες-μέλη της Grant Thornton, σε πάνω από 130 χώρες, συνδυάζουμε τις τεχνικές μας γνώσεις με την παγκόσμια εμπέλεια του οργανισμού μας για να σας βοηθήσουμε να αναπτύξετε τις επιχειρησιακές, τεχνολογικές και χρηματοοικονομικές στρατηγικές και το branding που χρειάζεστε για να οδηγήσετε την επιχείρησή σας σε ανώτερο επίπεδο.

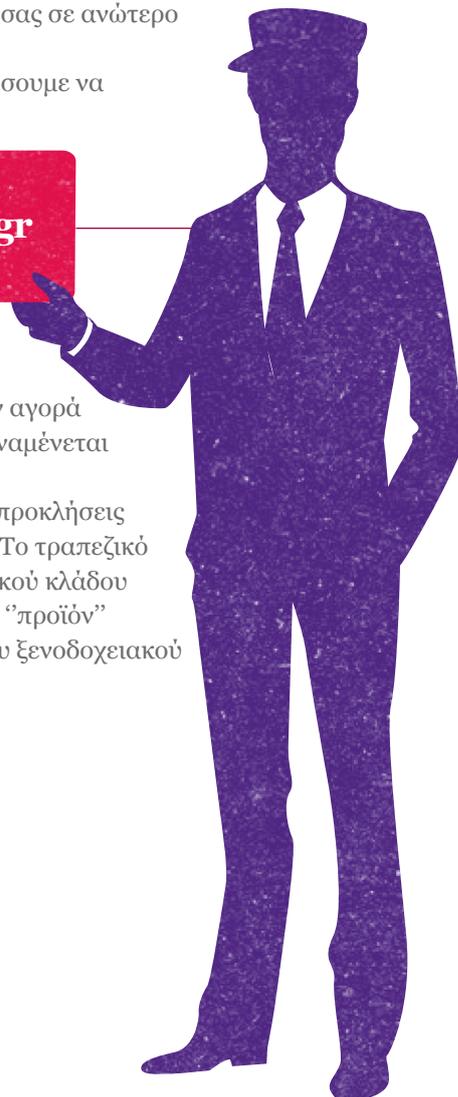
Επικοινωνήστε μαζί μας σήμερα, για να μάθετε πώς μπορούμε να σας βοηθήσουμε να οικοδομήσετε το μέλλον.

www.grant-thornton.gr

“Τα ελληνικά ξενοδοχεία θα έρθουν αντιμέτωπα με έναν μεγάλο αριθμό αλλαγών, τόσο λόγω των εξελίξεων στην ελληνική οικονομία όσο και εξαιτίας σημαντικών ανακατατάξεων στον ξενοδοχειακό κλάδο. Οι συμμετέχοντες στην αγορά που θα προσαρμοστούν καλύτερα στις ανάγκες της εποχής είναι εκείνοι που αναμένεται να έχουν τις μεγαλύτερες προοπτικές.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι σίγουρο ότι θα αντιμετωπίσει προκλήσεις. Οι προκλήσεις αυτές θα γίνουν ευκαιρία για κάποιους και αμηχανία και αναμονή για άλλους. Το τραπεζικό σύστημα αναμένεται να παίξει καθοριστικό ρόλο στη νέα μέρα του ξενοδοχειακού κλάδου και η πολιτεία θα πρέπει να χαράξει την στρατηγική που αρμόζει για το πρώτο “προϊόν” της χώρας. Εθνική στρατηγική και συνεργασία των φορέων εκπροσώπησης του ξενοδοχειακού κλάδου θα είναι παράγοντες αναβάθμισης του “προϊόντος” και της χώρας.”

Γιώργος Δεληγιάννης
Head of Advisory
Grant Thornton Greece



Επικοινωνήστε μαζί μας

Global Leader

Gillian Saunders South Africa +27 (0)10 590 7200 gillian.saunders@za.gt.com

Africa

Dinesh Mallan Botswana +267 395 2313 dinesh.mallan@bw.gt.com
Parag Shah Kenya +254 20 375 2830 parag.shah@ke.gt.com
Abdelkader Oukessou Morocco +212 5 2254 4800 abdelkader.Oukessou@ma.gt.com
Gillian Saunders South Africa +27 11 322 4572 gillian.saunders@za.gt.com
Kalpesh Patel Uganda +256 414 3803 80 kalpesh.patel@ug.gt.com
Brian Hodza Zimbabwe +263 4 4425 11 brian.hodza@zw.gt.com

Americas

Charles Walwyn Antigua +1 268 462 3000 charles.walwyn@ag.gt.com
Alejandro Chiappe Argentina +54 (0)11 4105 0000 alejandro.chiappe@ar.gt.com
Doug Bastin Canada +1 604 443 2149 doug.bastin@ca.gt.com
María de los Ángeles Guijarro Ecuador +593 2255 1811 madelosa@ec.gt.com
Guillermo Segura Mexico +52 55 54 24 65 00 guillermo.segura@mx.gt.com
José Luis Sarrió Peru +51 1 615 6868 joseluis.sarrio@pe.gt.com
Aida Ramírez Puerto Rico +1 787 754 1915 aida.ramirez@pr.gt.com
Anthony Atkinson Saint Lucia +1 758 456 2600 anthony.atkinson@lc.gt.com
Alvin Wade United States +1 214 561 2340 alvin.wade@us.gt.com
Joann Cangelosi United States +1 703 847 7562 joann.cangelosi@us.gt.com

Asia Pacific

David Hodgson Australia +61 3 8663 6013 david.hodgson@au.gt.com
Ken Atkinson Vietnam +84 8 3910 9108 ken.atkinson@vn.gt.com

Europe

Xavier Lecaille France +33 (0)1 56 21 03 03 xavier.lecaille@fr.gt.com
Thomas Wagner Germany +49 211 9524 8431 thomas.wagner@wkgt.com
George Deligiannis Greece +30 210 7280 000 george.deligiannis@gr.gt.com
Colin Feely Ireland +353 (0)1 6805 616 colin.feely@ie.gt.com
Alessandro Dragonetti Italy +39 02 76 00 87 51 alessandro.dragonetti@bernoni.it.gt.com
Mark Bugeja Malta +356 21320134 mark.bugeja@mt.gt.com
Erik Janse Netherlands +31 (0)6 546 30 495 erik.janse@gt.nl
Ramón Galcerán Spain +34 93 206 39 00 ramon.galceran@es.gt.com
Aykut Halit Turkey +90 212 373 0000 aykut.halit@gtturkey.com
Adrian Richards United Kingdom +44 (0)20 7728 2001 adrian.n.richards@uk.gt.com

Middle East

Hisham Farouk UAE +971 4 388 9925 hisham.farouk@ae.gt.com



© 2015 Grant Thornton Greece. All rights reserved.

"Grant Thornton" refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires.

Grant Thornton Greece is a member firm of Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions.

grant-thornton.gr