



Myśl klientem, zarządzaj **MARKETINGOWO!**

TEKST | ZBIGNIEW KOWALSKI
ILUSTRACJA | XXX

Trendy europejskie i światowe dotyczą także polskiego rynku zagospodarowania wolnego czasu oraz rynku wodnej infrastruktury prosportowej i rekreacyjno-wypoczynkowej, związanej z prewencją zagrożeń zdrowia i promocją lepszej kondycji fizycznej



Oto cztery cechy współczesnego społeczeństwa, które (jeszcze niedawno rozpatrywane w kategorii trendów, dzisiaj stając się faktami) stanowią główne determinanty dla rozwoju infrastruktury wolnego czasu:

1. coraz bardziej świadoma orientacja ludzi na samoopowiedzialność za zdrowie własne i rodziny,
2. potrzeby integracyjne środowisk rodzinnych oraz społeczności lokalnych,
3. zdrowsze starzenie się społeczeństwa,
4. osobiste zapotrzebowanie ludzi na uzyskiwanie (po pracy, na wakacjach) lepszego samopoczucia fizycznego i psychicznego, czyli korzystanie z fali określanej jako wellness. Rynek odpowiada na te tendencje jednoznacznie.

W większych aglomeracjach miejskich tworzą się:

- parki wodne,
- baseny sportowe i treningowe, a coraz rzadziej przyszkolne,
- baseny do odnowy biologicznej i fizjoterapii przy tzw. day spa oraz centrach fitness,
- baseny w 4- i 5-gwiazdkowych hotelach biznesowych i konferencyjnych,
- na rezydencjalnych osiedlach tworzone są tzw. apartamentowe centra saunowo-basenowe,
- w prywatnych rezydencjach – baseny, pływalnie tzw. rezydencyjne.

W gminach turystycznych powstają:

- niewielkie i duże miejskie, wodne centra rekreacyjne z basenami do nauki pływania z większą ilością atrakcji wodnych,
- hotelowe baseny rekreacyjne, wewnętrzne i zewnętrzne w ramach tzw. usługowych stref wellness i spa (coraz częściej z centrami wodnymi, przekraczającymi zapotrzebowania gościa hotelowego).

Definicja

Zarządzanie marketingowe oznacza myślenie kategoriami integracji, nie tylko z konkurencyjnymi partnerami usługowymi, ale także z tymi, którzy mogą potrzebować i chcieć zrozumieć rynkową potrzebę oferty jakościowego, lokalnego centrum kąpielowego i wodnej rekreacji jako miejsca, w którym ten właśnie partner może chcieć zaspokoić indywidualne lub zbiorowe potrzeby aktywnego odpoczynku lub naprawy kondycji czy też społecznej lub środowiskowej integracji.

Problematyka rekreacyjnych centrów wodnych potrafi zainteresować i zaangażować:

- młodych ludzi, którzy poszukują ciekawych ofert stałej, przyszłościowej pracy, dającej uniwersalne możliwości rozwoju, dzięki jej usługowemu charakterowi,
- przedsiębiorców, którzy zorganizowali swoje firmy branżowe (budowlane, wyposażające, doradcze),
- zarządy gmin odpowiedzialne za rozwój infrastruktury gminnej i stworzenie jej mieszkańcom warunków do pracy oraz spędzania czasu wolnego w atmosferze niczym nie wymuszonej integracji środowiskowej,
- inwestorów komunalnych oraz zarządców funduszami pieniężnymi (bankowymi i pozabankowymi), którzy w swoich programach gospodarczych zakładają finansowanie przedsięwzięć (projektów) o długoterminowej egzystencji (nie zawsze finansuje się tylko to, co daje szybkie zyski, coraz częściej finansowane są projekty, w przypadku których korzyści z oprocentowania kredytu zaprogramowane są na ponad 10 lat).

W gminach uzdrowiskowych (zdrojowych) budują się i rozbudowują:

- zdrowe centra wodne i wellness o charakterze wypoczynkowym z basenami terapeutycznymi, termalnymi oraz balneologicznymi i (coraz częściej) z rozbudowanymi strefami saunowymi i spa – nastawionymi na vitality, medical i esthetique wellness,
- hotelowe, basenowo-kąpielowe kompleksy wellness i spa z basenami rekreacyjnymi oraz basenami do fizjoterapii, ukierunkowane na profil activity i vitality wellness (często niezależnie od standardu obiektu).

Przemysłana strategia

Trendy wskazują, że dobrze przemysłana rekreacyjna, wodna inwestycja w niewielkiej aglomeracji i miejscowości, która nie ma jeszcze charakteru miejscowości turystycznej – może być proturystyczną, rekreacyjną infrastrukturą przyciągającą klienta ponadlokalnego. Dlatego też w gminach nieznanymi z atrakcji turystycznych buduje się niewielkie baseny, tzw. namiastki parków wodnych, w których oferuje i uwzględnia się basen do nauki pływania. Kompleksy te są lokalizowane niedaleko szkół i dość często podlegają rozbudowie w zależności od aktywności i kultury rekreacyjnej społeczności lokalnej. Coraz częściej (w miejscowościach jeszcze nieznanymi z atrakcji turystycznych) w odległości do dwóch godzin od dużych aglomeracji miejskich, powstają luksusowe kompleksy wellness i spa. Takie działania wpływają pozytywnie na atrakcyjność podaży i wzrost jakości oferowanych usług z punktu widzenia potencjalnego klienta, czyli odbiorcy tych usług.

10

przykazań zarządzania marketingowego

1

Centra zysku

Pierwszym kryterium zarządzania marketingowego jest organizacja oferty usługowej w oparciu o konstrukcję platform zwanych minimum 1000 € profit center (tj. centrów zysku) i tak:

- ◆ centrum zysku: baseny rekreacyjne wewnętrzne i zewnętrzne,
- ◆ centrum zysku: fitness, wellness, spa,
- ◆ centrum zysku: baseny sportowe,
- ◆ centrum zysku: usługi gastronomiczne,
- ◆ centrum zysku: usługi rozrywkowe.

Te pięć obszarów funkcyjno-programowych centrum wodnego jest standardem dla każdej, nowej inwestycji. Kluczową sprawą dla prawidłowego funkcjonowania ekonomicznego takiego centrum jest świadomość zarządzającego a następnie każdego członka zespołu danego obszaru/działu o konieczności funkcjonowania każdego z tych obszarów jako profit center. Takie podejście stanowi punkt wyjścia do odpowiedniego ułożenia proporcji pomiędzy tymi obszarami, które z kolei będą wynikać z potrzeb przyszłego klienta centrum wodnego.

2

Klient bazowy i alternatywny

Drugim kryterium zarządzania marketingowego jest oparcie zarządzania o rezygnację z budowania prognoz i planów sprzedażowych w oparciu o pojęcie klient docelowy, czyli zastosowanie nowej metody konstruowania prognoz w oparciu o klienta bazowego, czyli tego, który ma zabezpieczyć ekonomikę obiektu oraz klienta alternatywnego, który dobezpiecza ekonomiczne funkcjonowanie obiektu. Po klienta alternatywnego sięgamy w okresach kiedy podstawowy klient bazowy zawiedzie. I tak np. centrum wodne, które swoją ekonomikę opiera głównie o umowy ze szkołami powinno dobezpieczyć alternatywnego klienta na okresy wakacyjne np. poprzez atrakcyjną ofertę dla rodzin, czy umowy z biurami podróży z innych miast. Analiza potencjału rynku i precyzyjne określenie klienta bazowego pozwala na ułożenie odpowiedniej oferty według zasady profit center, a także przygotowanie odpowiednich narzędzi komunikacji marketingowych, dopasowanych do przyszłego klienta.

3

Umowy kontraktowe

Trzecim kryterium zarządzania marketingowego jest orientacja na kreowanie frekwencji poprzez średnio- i długoterminowe kontraktowanie usług jako potrzebna asekuracja dla zwiększenia bezpieczeństwa refinansowania inwestycji. To umowy ze szkołami, biurami podróży czy też okolicznymi firmami (które zabezpieczają klienta na poszczególne okresy i są policzalną podstawą bezpieczeństwa ekonomiki obiektu) pozwalają na zoptymalizowanie kolejnych działań marketingowych oraz wyliczenie ilu jeszcze potrzebujemy klientów dla zabezpieczenia (pokrycia) kosztów.

4

Inteligentny cennik

Czwarte kryterium zarządzania marketingowego to przejrzysta i czytelna oferta – szeroka lista cenowa, czyli inteligentny cennik jako stoik (bo przejrzysty) z landrynkami, a nie puszka. To oznacza m.in. cennik dopasowany do potrzeb klienta bazowego ze wskazanymi konkretnymi korzyściami odpowiadającymi potrzebom tego klienta. Jeżeli klientem bazowym jest senior, senior z wnukami, rodzina, czy też amator saun – oferta powinna być czytelna właśnie dla tych grup klienta.

5

Oferty klubowe dla klienta indywidualnego

Piąte kryterium zarządzania marketingowego polega na kreowaniu ofert o charakterze klubowym dla klienta indywidualnego i środowiskowego, pamiętając, że clubbing to nie klub. Clubbing to sposób marketingowego myślenia i działania. Poza umowami kontraktowymi, oferta clubbingowa to drugie, niezbędne narzędzie zabezpieczenia ekonomicznego centrum wodnego, wciąż jeszcze raczkujące w polskiej rzeczywistości centrów wodnych. To liczba stałych, czyli indywidualnych klientów korzystających z oferty na zasadach klubowych i uwaga: powtarzających członkostwo w kolejnym roku, jest podstawą kreowania zysku i jednym z najważniejszych kroków do sukcesu (czyli zyskowności) centrum wodnego. Przy konstruowaniu ofert klubowych, czyli umów długoterminowych dla klienta indywidualnego, ważny jest pakiet korzyści dopasowywany do potrzeb klienta. Często to oferta uzupełniająca centrum wodnego (wellness, fitness, sauny) staje się podstawą do kreowania oferty klubowej a podstawowe usługi jak np. korzystanie z basenu wartością dodaną. Kluczowa dla sukcesu clubbingu jest świadomość, że podpisanie umowy, czyli zdobycie klienta to dopiero początek a nie koniec sukcesu oferty klubowej. Dobrze skonstruowana i zarządzania oferta klubowa oznacza długoterminową przyjaźń marketingową i dbałość o dopasowanie oferty do rozwijających się potrzeb klubowicza.

6

Ofensywny marketing

Szóste kryterium zarządzania marketingowego to ofensywna, profesjonalna, permanentna aktywność zespołu marketingowego, który w przypadku takiego zarządzania nie ogranicza się do działu marketingu i sprzedaży, ale którego ogniwami stają się wszyscy pracownicy.

7

Orientacja na jakość

Siódme, strategiczne kryterium zarządzania marketingowego to orientacja menadżerów obiektu kąpielowego skupiona na jakości wizerunku, jakości obsługi, jakości relacji wewnątrz menadżerskiej organizacji operacyjnej i eksploatacyjnej, a także (a może przede wszystkim) na jakości relacji posprzedażowych z klientem.

8

Zarządzanie reklamacjami

Ośme kryterium w zarządzaniu marketingowym to model i system zarządzania reklamacjami. Uwaga: usługi wodnych centrów rekreacyjnych i kąpielowych są jednymi z najbardziej wrażliwych na reklamacje i obciążone reklamacjami ze strony usługobiorców. Tutaj sprawdzają się reguły stosowane w obiektach usługowych – jeśli człowiek zgłaszający reklamację zostanie usatysfakcjonowany, często czuje się zobowiązany wobec centrum i przychodzi ponownie, a także poleci znajomym. Pierwszorzędne i wzorowe rozpatrzenie reklamacji potrafi urzec, a nie zrazić gościa i w ten sposób związać go z centrum wodnym i jego obsługą. Reklamacja daje możliwość rozpoznania i zlikwidowania ukrytych dotąd braków (błędów). Dzięki temu można uniknąć kolejnych skarg z tego powodu. Często reklamacja staje się wskazówką do poprawy serwisu. Reklamacje będą zawsze tam gdzie ludzie obsługują ludzi, ale warto pamiętać, że tam gdzie są poważnie traktowane, stają się przyczyną do relacji a zarządzanie reklamacjami sprowadza się do stosowania narzędzi marketingu. To bardzo ważny element zarządzania marketingowego.

9

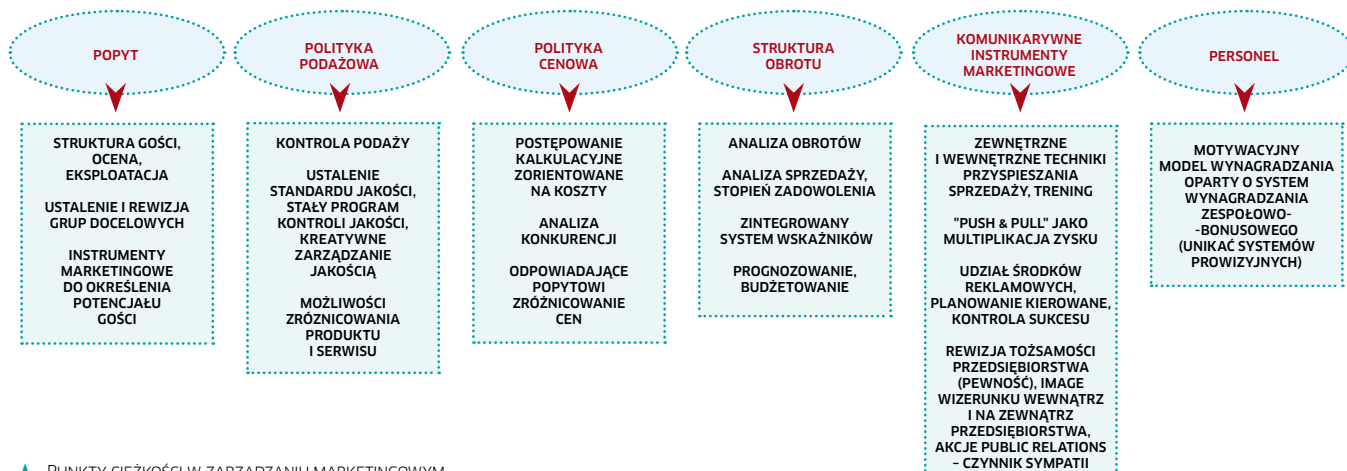
Zarządzanie relacjami z konkurencją

Stworzenie modelu zarządzania relacjami z konkurencją (z wykorzystaniem rangi i roli generalnych menadżerów) to ważne, dziewiąte kryterium zarządzania marketingowego. Dla centrum wodnego, jako jednego z elementów zagospodarowania czasu wolnego, to nie tylko drugie centrum wodne lub przyhotelowe i przyszkolne baseny stanowią konkurencję. Multipleksy, centra handlowe, kryte obiekty sportowe, parki rozrywki, wydarzenia kulturalne, kongresowe, sportowe, lokalne centra fitness i odnowy biologicznej również stanowią bezpośrednią konkurencję w wyborze przez gościa miejsca spędzania wolnego czasu czy zagospodarowania rodzinnego budżetu (finansowego i czasowego). Dlatego ważnym elementem obrony przed konkurencją jest marketingowe współdziałanie i stworzenie systemu przyjaznych relacji wobec wspólnego klienta.

10

Kreowanie zaangażowanego pracownika poprzez model i system motywacji i wynagradzania personelu

Dziesiąte kryterium w zarządzaniu marketingowym centrum basenowym to motywacja personelu poprzez motywacyjny model wynagradzania oparty na konstrukcji złożonej z racjonalnych (bazowych i bonusowych) wynagrodzeń zespołowych. To personel bezpośrednio obsługuje gościa i jako pierwszy jest świadkiem jego reakcji na nową ofertę, jest też jako pierwszy odbiorcą reklamacji i (o czym często zapominamy) funkcjonuje na co dzień w bezpośrednim otoczeniu klienta.



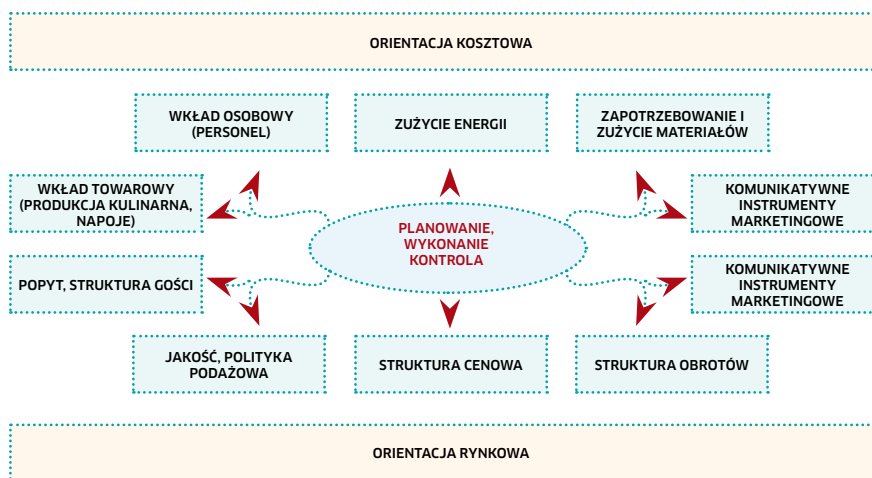
Co się składa na sukces?

- Lokalizacja** to kluczowy element przyszłego sukcesu centrum wodnego – określenie i analiza potencjału rynku klienta, struktury mieszkańców, otoczenia biznesowego itp.
- Wymagania i oczekiwania rynku klienta**, czyli jakie potrzeby ma spełniać park wodny i jakiego klienta chce obsłużyć. Liczy się także umiejętność rozpoznania luk rynkowych.
- Zrównoważona oferta** zorientowana na potrzeby klienta dopasowana do priorytetów gminnych:
 - optymalizacja funkcji i procesów z orientacją na klienta bazowego i alternatywnego,
 - wiarygodne i konsekwentne pozycjonowanie,
 - dopasowana komunikacja marketingowa,
 - orientacja na jakość,
 - odpowiednia polityka personalna: system kształcenia, motywacji, doskonalenia,
 - serwis.
- Świadomość zarządcza** – centrum wodne nie wymaga zarządzania nieruchomością i usługami, a konkretnie – wysokiej jakości usługowym produktem marketingowym.
- Ofensywny i profesjonalny marketing**, obejmujący całą organizację na każdym jej szczeblu.

Finansowanie inwestycji

Większa świadomość ludzi, łatwiejszy dostęp (w ostatnich kilku latach) do środków finansowania (kredyty), a także możliwe formy refundowania inwestycji (np. ze środków pomocowych UE) spowodowały rzeczywisty rozwój infrastruktury wolnego czasu a co za tym idzie wzrost konkurencji. Dlatego coraz bardziej aktualne wydaje się stwierdzenie dyrektora jednej z pierwszych pływalni czasów nowożytnych dr. L. Sonderregera, że „trudniejsze od założenia obiektu wodnego jest troska o korzystanie z niego”. Kontynuując to rozumowanie to nie finansowanie a refinansowanie powinno zaprzętać głowy inwestorów a później zarządzających centrami wodnymi. O ile w pierwszej fazie (finansowania) to dobrze oszacowane koszty i dopasowane do nich środki finansowania będą główną determinantą powodzenia inwestycji (czyli w tym przypadku oddanie obiektu do użytkowania), to na etapie funkcjonowania obiektu dbałość o niskie koszty już nie wystarcza. Niestety często zapominamy, że największy dochód poprawiającego się potencjału obiektu wodnego leży najczęściej po stronie obrotu. W obecnej sytuacji rynkowej, czasach wysokiej konkurencji, kiedy o tego samego klienta zabiegają nie tylko gminne centra rekreacji wodnej, prywatne hotele wellness i spa z rozbudowanymi basenami, czy mniejsze centra fitness z interesującą ofertą klubową dla całej rodziny, ale także multiplexy, kręgielnie i centra handlowe – tradycyjne podejście do marketingu nie wystarcza.

Dzisiejszy, nowoczesny i zaangażowany inwestor prywatny, a także publiczno-prywatny niekoniecznie liczy i właściwie nie powinien liczyć na tzw. szybkie zyski, ale na pewno powinien je widzieć na horyzoncie.



Zapewnienie zyskowności centrum wodnego w obecnej rzeczywistości wysokiej konkurencji to równowaga pomiędzy orientacją kosztową a rynkową i świadomość, że wysoka orientacja rynkowa jest kluczem do zabezpieczenia kosztów w usługowym centrum wodnym.


Potrzebne jest zarządzanie marketingowe od początku powstania idei, na każdym etapie realizacji i funkcjonowania obiektu a myślenie marketingowe wydaje się być kompetencją niezbędną nie tylko u menadżera, ale u każdego pracownika takiego centrum. Nowoczesne finansowanie inwestycji w basenowo-kąpielowe centra wodne oparte o bezpieczne refinansowanie nie skupia wyłącznej uwagi na tzw. ciężkich i trudnych gwarancjach oraz zabezpieczeniach dla banku, lecz wymaga modelu optymalnego zarządzania marketingowego takiego obiektu zarówno w fazie przygotowania do otwarcia, jak i po jego otwarciu. W konsekwencji, taki profesjonalny model zarządzania marketingowego ma kreować atmosferę spokoju i komfortu na rzecz i wobec inwestora, a co za tym idzie – również instytucji finansowych, które obsługiwały inwestora w fazie inwestycyjnej.

AUTORSTWA NATASZY SALLMANN

Marketing

Marketing kąpielowych centrów rekreacyjno-sportowych to jeden z najbardziej wymagających marketingów, dlatego zarządzanie marketingiem w takich centrach nie jest tożsame z zarządzaniem marketingowym całością. Zarządzanie marketingiem to skupienie uwagi i wydelegowanie odpowiedzialności za rzetelną i skuteczną pracę najczęściej na menadżera działu marketingu. Natomiast zarządzanie marketingowe oznacza, że w obiekcie wszyscy pracownicy na stanowiskach menadżerskich i semi-menadżerskich (łącznie z księgową oraz inżynierem od technologii wody) myślą i działają według kryteriów zwiększania sprzedaży, a nie według kryterium agresywnej i permanentnej kontroli oraz cięcia kosztów.

Nowe wyzwanie, nowe zadanie

Kształcenie i trenowanie wszystkich menadżerów tj. tych bezpośrednio i pośrednio odpowiedzialnych za bezpieczeństwo prawidłowego refinansowania inwestycji usługowej to nowe zadanie - wyzwanie dla zarządzających centrami wodnej rekreacji. 

Uwaga!

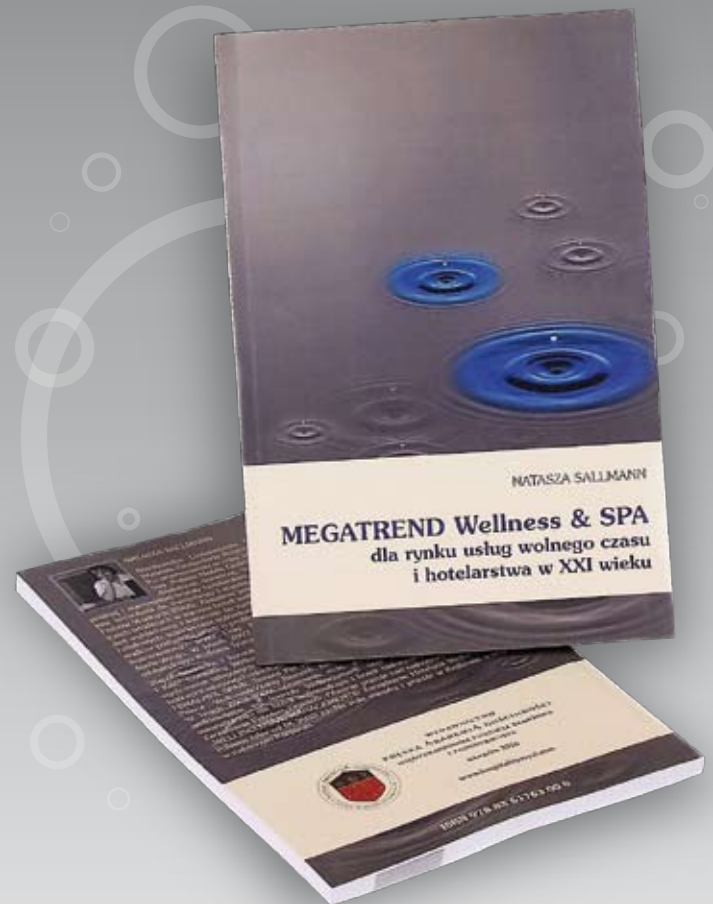
Jeśli zarządzanie marketingowe wydaje się Tobie narzędziem sukcesu Twojego centrum i chciałbyś dowiedzieć się więcej - zapytaj redakcję „Pływalni i Basenów” o seminarium poświęcone tej tematyce. Możesz też zamówić indywidualny warsztat dla swojego zespołu, dopasowany do Twoich potrzeb. Pytaj redakcję lub konsultanta:

parkiwodne@kphoga.pl

redakcja@plywalniebaseny.pl



Zbigniew Kowalski - na co dzień, wraz z zespołem branżowych konsultantów, zarządza firmą K&P Sp. z o.o. (na rynku inwestorskim i operatorskim od 1992 roku). Z sukcesem wspierali doradczco i marketingowo aquapark w Polkowicach, Tarnowskich Górach, Sopotcie. W latach 2000--2006 inicjatorzy dwóch międzynarodowych forów branżowych oraz konsultanci ds. rozwoju rynku Środkowej Europy w Europejskiej Federacji Parków Wodnych. Inicjatorzy i partnerzy marki targowej Aquabud - MTP Gdańsk (2000-2005). Konsultanci akredytowani przy Aquanale Kolonia, autorzy studiów wykonalności dla wyjątkowo atrakcyjnych centrów wodnej rekreacji we Wrocławiu, Janowie Lubelskim, Wągrowcu, Szczawnicy-Zdroju oraz partnerzy doradczcy inwestora i operatora europejskich parków wodnych z marką Starwaters (2005-2008). Partnerzy marketingowi oraz doradcy ds. rynku polskiego firmy Atzwanger AG (2002-2007) - najnowocześniejsze instalacje i realizacje centrów wodnych w Europie. Aktualnie firma K&P wdraża i szkoli w zakresie modeli skutecznego zarządzania marketingowego i jakością w aglomeracyjnych centrach wodnej rekreacji. Eksperti marketingowi K&P jako pierwsi w Polsce zmodyfikowali budowanie przychodowości oraz dochodowości tego typu obiektu usługowego na tradycyjnej formule bazującej dotychczas wyłącznie na kliencie docelowym.



PUBLIKACJA POWSTAŁA Z MYŚLĄ O OSOBACH ZAINTERESOWANYCH POSZERZENIEM SWOJEJ WIEDZY NA TEMAT WELLNESS I SPA. ADRESOWANA JEST NIE TYLKO DO ZARZĄDZAJĄCYCH CENTRAMI WODNEJ REKREACJI ORAZ HOTELARZY, ALE RÓWNIEŻ ARCHITEKTÓW PROJEKTUJĄCYCH OBSZARY WELLNESS I SPA W RÓŻNYCH OBIEKTACH USŁUGOWYCH ORAZ REKREACJI BASENOWEJ TYPU CENTRA CZY PARKI WODNE.

DLA PRENUMERATORÓW MAGAZYNU
„PŁYWALNIE I BASENY”
WYDAWNICTWO PRZYGOTOWAŁO
SPECJALNY RABAT CENOWY.

ZAMÓWIENIA MOŻNA SKŁADAĆ MAILOWO:
INFO@HOSPITALITYROYAL.COM LUB TELEFONICZNIE: (12) 633 62 20
WIĘCEJ NA STRONIE WYDAWNICTWA POLSKA AKADEMIA GOŚCINNOŚCI:
WWW.HOSPITALITYROYAL.COM/PL,PUBLIKACJE,24,6.HTML

K & P

• CONSULTING •

Hotele Wellness & SPA, Parki Wodne, Zdroje

K&P Consulting
Hotele Wellness & Spa,
Parki Wodne, Zdroje
Biuro Zarządu
ul. Siemiradzkiego 17/1, 31-137 Kraków
tel./fax: (12) 633 62 20
e-mail: parkiwodne@kphoga.pl
wellnessspa@kphoga.pl
www.kphoga.pl