

Edyta Gołąb-Andrzejak
Politechnika Gdańska

TWORZENIE I UMACNIANIE RELACJI Z KLUCZOWYMI KLIENTAMI JAKO NARZĘDZIE BUDOWANIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ NA RYNKU CZASU WOLNEGO NA PRZYKŁADZIE GRUPY HOTELOWEJ ORBIS

Streszczenie

W artykule przedstawiono wykorzystanie czasu wolnego przez wybrane podmioty rynku – świadczące usługi hotelarskie – procesu budowy relacji z kluczowymi klientami jako narzędzia uzyskania przewagi konkurencyjnej. Zagadnienie to zostało omówione na przykładzie hoteli Grupy Hotelowej Orbis. W odniesieniu do wspomnianego procesu, omówiono instrumenty wykorzystane na każdym z etapów, pozwalające na pozyskanie i utrzymanie klientów oraz stworzenie z nimi trwałych i rentownych relacji, a tym samym na umocnienie pozycji na rynku czasu wolnego.

Słowa kluczowe: marketing relacji, usługi hotelarskie, rynek czasu wolnego.

Kategoria artykułu: badawczy.

Kody JEL: M31

Wstęp

Rynek czasu wolnego¹ jest bardzo rozbudowany, biorąc pod uwagę liczbę podmiotów na nim działających, świadczących różnego rodzaju usługi. Jednym z sektorów tego rynku są usługi hotelarskie, świadczone zarówno klientom indywidualnym, jak też instytucjonalnym. Mówiąc o czasie wolnym mamy na myśli czas poza pracą. Hotele działające na rynku czasu wolnego kierują swoją ofertę nie tylko do indywidualnych konsumentów – korzystających z ich usług w wolnym czasie - ale również, a czasami przede wszystkim, do klientów biznesowych². Cel biznesowy stanowi jeden z celów wyjazdów turystycznych wyodrębniony przez Światową Organizację Turystyki (UNWTO)³. W przypadku hoteli Grupy Hotelowej Orbis, która stanowi podmiot badań, klienci biznesowi stanowią ok. 2/3 klientów korzystających z usług hotelarskich⁴. Rodzi się więc pytanie: jak pozyskiwać

¹ W literaturze mówi się o rynkowym wymiarze czasu wolnego i związanych z nim procesów. W tym kontekście wyróżnia się trzy jego wymiary: rynek na czas wolny, rynek czasu wolnego oraz rynek dla czasu wolnego. Por.: A. Dąbrowska, *Usługi turystyczne a czas wolny*, IRWiK, Warszawa 2005, s. 32.

² Klienci ci korzystają z usług hotelarskich podczas wyjazdów: integracyjnych, delegacji, udziału w targach, konferencjach itp.

³ 1. Personal: 1.1. Holidays, leisure and recreation; 1.2. Visiting friends and relatives; 1.3. Education and training; 1.4. Health and medical care; 1.5. Religion/pilgrimages; 1.6. Shopping; 1.7. Transit; 1.8. Other; 2. Business and professional; 2008 Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework (TSA: RMF 2008). Jointly presented by the United Nations Statistics Division (UNSD), the Statistical Office of the European Communities (EUROSTAT), the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and the World Tourism Organization (UNWTO), s. 15.

⁴ Por. tabela 1.

i jakie działania podejmować, aby utrzymać tych klientów przy firmie i w ten sposób budować przewagę konkurencyjną.

Ze względu na istotność tego zagadnienia, w niniejszym artykule analizie poddano działania marketingowe mające na celu budowanie trwałych relacji z klientami biznesowymi i uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej.

Programy marketingowe kierowane do klientów biznesowych, np. programy lojalnościowe związane ze zbieraniem punktów, są często wykorzystywane przez tych klientów w czasie wolnym, poza wyjazdami służbowymi. Działania podejmowane przez hotele Grupy Hotelowej Orbis stanowią narzędzie pozwalające na uzyskanie przewagi konkurencyjnej nad innymi podmiotami z tej branży działającymi na rynku czasu wolnego.

Zgodnie z prognozami z początku tysiąclecia, przewidywano zmiany w zakresie zachowań klientów biznesowych korzystających z usług turystycznych, w tym hotelarskich. Zakładano, że w pierwszej dekadzie nowego tysiąclecia podróże służbowe staną się mniej kosztowne i większą uwagę będzie się zwracać na czas ich trwania. Z tym zjawiskiem mieliśmy do czynienia pod koniec roku 2008 i na początku roku 2009 w obliczu globalnego kryzysu. Wobec powyższego zjawiska konieczne stało się podejmowanie długofalowych działań pozwalających na utrzymanie lub umocnienie pozycji na rynku. Rynek czasu wolnego – w tym omawiany rynek usług hotelarskich – jest rynkiem bardzo konkurencyjnym. Dlatego też niezwykle istotne jest podejmowanie działań, w ramach których celem jest przywiązanie na stałe klienta do firmy – hoteli danej sieci. Zgodnie z założeniami koncepcji marketingu relacji działania, na poszczególnych etapach budowania relacji powinny być różnicowane w zależności od opłacalności klienta. Klienci biznesowi są z tego punktu widzenia bardzo pożądanymi.

Proces marketingu relacji

Tworzenie i umacnianie relacji z klientami biznesowymi – tak jak z indywidualnymi – na rynku czasu wolnego jest długofalowym procesem. Można go podzielić na dwa etapy (por. schemat 1)⁵:

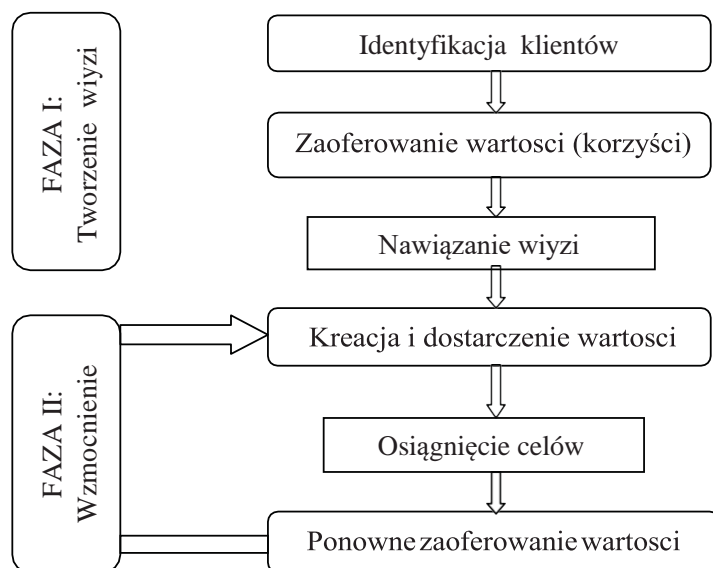
- fazę wstępną, związaną z tworzeniem więzi,
- fazę właściwą, w której relacje są wzmacniane.

Pozyskanie klienta stanowi pierwszy krok w budowaniu z nim relacji. Jest to coraz trudniejsze, biorąc pod uwagę liczną konkurencję działającą na rynku czasu wolnego, co dotyczy również rynku usług hotelarskich. Na tym etapie odbywa się określenie segmentu rynku, do którego mają być kierowane działania w zakresie marketingu relacji. Kolejnym krokiem jest zaoferowanie usługobiorcom korzyści, których poszukują. Działania podejmowane na tym etapie powinny doprowadzić do nawiązania relacji.

W kontekście budowania trwałych relacji z klientami korzystającymi z usług hotelarskich problemem jest zbudowanie ich lojalności⁶ i tym samym trwałe związanie z danym hotelem lub siecią – faza II. Dotyczy to zarówno klientów indywidualnych, jak też instytucjonalnych, chociaż wydaje się, że w przypadku klientów instytucjonalnych jest to prostsze, gdyż długofalowa współpraca odbywa się na podstawie zawartej umowy.

⁵R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 183.

⁶„Lojalność klientów jest (...) postawą w stosunku do konkretnych obiektów związanych z dostawcą, prowadzącą do wyrażania zachowań lojalnościowych”. Por.: W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 14.

Schemat 1**Proces marketingu relacji**

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 183.

Budowanie trwałych relacji z konsumentami usług hotelarskich ma niezwykle istotne znaczenie ze względu na sezonowość popytu. Szczególnie istotnego znaczenia nabiera tu posiadanie – w ramach struktury klientów – lojalnych klientów biznesowych, którzy korzystają z usług hoteli bez względu na porę roku. Jednym z celów, który udaje się osiągnąć w wyniku podejmowanych działań, oprócz satysfakcji, zaufania i przywiązania klientów, jest umocnienie pozycji konkurencyjnej.

Faza wstępna procesu marketingu partnerskiego: zdobywanie klientów – tworzenie więzi

Pierwszym krokiem w procesie tworzenia relacji, jak już wspomniano, jest identyfikacja klientów docelowych. Zgodnie z segmentacją rynku opracowaną przez Grupę Hotelową Orbis, klienci biznesowi stanowią segment B:⁷

- „A” turystyka i wypoczynek: podróżujący dla przyjemności,
- „B” biznes: podróżujący służbowo i w interesach.

W ramach powyższych segmentów wyodrębniono podsegmenty. W segmencie „A” wyróżniono:⁸

- A1 grupy,

⁷ A. Panasiuk, (red.), *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 59-60.

⁸ Tamże, s. 60.

- A2 goście weekendowi,
- A3 przyjeżdżający na wypoczynek,
- A4 korzystający z imprez turystycznych (*package*⁹),
- A5 inne wizyty prywatne.

Segment „B” zawiera następujące podsegmenty:¹⁰

- B1 klienci biznesowi (*corporate clients*)¹¹,
- B2 miejscowi klienci biznesu (*local corporate clients*),
- B3 targi i konferencje (MICE¹²),
- B4 noclegi w cenie maksymalnej (*rack rate*¹³).

Jako osobny segment wyodrębniono „C1” czyli noclegi bezpłatne (*complimentary*).

Biorąc pod uwagę segmenty A i B klientów obsługiwanych przez Grupę, klienci instytucjonalni stanowią bardzo ważny segment rynku (por. tabela 1).

Tabela 1

Struktura sprzedanych pokojonocy w hotelach Grupy Hotelowej Orbis w latach 2006-2012 według celu/motywu pobytu (w %)

Segmenty	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Biznesmeni	61,99	65,43	66	61	61	63	62
Turyści	38,01	34,57	34	39	39	37	38
Suma	100	100	100	100	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Grupa Hotelowa Orbis, Wskaźniki operacyjne 1-4 kwartał 2007*, http://www.orbis.pl/ir/pliki/Publiczne/prezentacje_inwestorskie/marzec_2008.pdf, 10.02.2009; *Raport roczny 2008*, <http://www.orbis.pl/ir/index.php?s=11,18,218,02.07.2009>; *Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS09*, s. 27; *Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS2011*, s. 36; *Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS2012*, s. 31.

Jak widać, udział sprzedanych pokojonocy „biznesmenom” w latach 2006-2012 utrzymywał się na poziomie powyżej 60%. Jest to znaczący udział w strukturze sprzedaży Grupy Hotelowej Orbis. Z tego też względu właśnie ten segment poddano analizie w kontekście procesu budowania relacji w podmiotach działających na rynku czasu wolnego.

Działania podejmowane w ramach nawiązania relacji z klientami biznesowymi można podzielić na dwie grupy:

- 1) kierowane do rynku docelowego – wszystkich segmentów rynku (segment A i B),
- 2) kierowane wyłącznie do klientów instytucjonalnych (segment B).

Do pierwszej grupy działań można zakwalifikować:

- ogólnodostępną ofertę,
- możliwości dokonania rezerwacji – kanały dystrybucji,

⁹ *Package holiday* jest to kompleksowa oferta biura podróży zawierająca pakiet usług: transport, zakwaterowanie, wyżywienie, ubezpieczenie, opiekę pilota/rezydenta itp.. Zgodnie z ustawą o usługach turystycznych, oferta ta jest tworzona przez tzw. organizatora turystycznego, a sprzedawana przez samego organizatora, pośredników turystycznych lub agentów.

¹⁰ A. Panasiuk (red.), *Marketing usług...*, op. cit., s. 59-60.

¹¹ Przedsiębiorstwa mające podpisane umowy z hotelem.

¹² *Meeting Intensive Conference Exhibition* – klienci instytucjonalni (korporacyjni) korzystający w hotelu z usługi organizacji konferencji, szkoleń itp.

¹³ *Rack Rate* jest to najwyższy poziom ceny płaconej przez klienta. Cena ta nie uwzględnia żadnych rabatów. Jest to poziom ceny publikowany przez hotel. Cenę tę płać zazwyczaj klienci, którzy jednorazowo lub sporadycznie korzystają z usług hotelu. W przypadku stałych klientów hotelu od tej ceny są udzielane rabaty.

- działania związane z wypromowaniem oferty.
- W ramach drugiej grupy można wskazać na:
- Regionalne Biura Sprzedaży,
- specjalną politykę cenową.

Powyższe działania są związane z kreowaniem, oferowaniem i dostarczaniem wartości dla klienta. Są one podejmowane w I i II fazie budowania więzi z klientami.

Ogólnodostępna oferta hoteli należących do Grupy Hotelowej Orbis jest prezentowana na stronach internetowych zarówno Grupy, jak też sieci *Accor*:

- <http://www.orbis.pl/>,
- <http://www.accorhotels.com/pl/hotels-offers/promotion-polska.shtml>

W przypadku oferty kierowanej do klientów instytucjonalnych na stronie internetowej pokazano jasny podział według poszczególnych rodzajów świadczonych usług na:

- podróże służbowe,
- konferencje,
- biura podróży,
- oferty turystyczne (dla profesjonalistów).

Dodatkowo wyodrębniono ofertę dla instytucji publicznych i administracji państwowej oraz ofertę dla kluczowych klientów.

Taki podział ułatwia korzystanie ze strony, pozwalając w krótkim czasie na zapoznanie się z interesującą ofertą.

Klient korzystający z danej strony może równocześnie dokonać rezerwacji interesującej go usługi. Oprócz rezerwacji dokonywanych drogą elektroniczną, istnieje również możliwość dokonania rezerwacji drogą tradycyjną – telefoniczną – dzwoniąc do Telefonicznego Centrum Obsługi Klienta lub bezpośrednio do wybranego hotelu. Rezerwacji można także dokonać przez biuro podróży – podając indywidualny kod rezerwacji. Ostatnią z możliwych opcji jest skorzystanie z narzędzia do samodzielnej rezerwacji *on-line*.

Wśród działań promocyjnych – kierowanych do klientów indywidualnych instytucjonalnych – wykorzystywany jest przede wszystkim Internet. Wspomniane strony internetowe oraz szeroko stosowany mailing to tylko niektóre z podejmowanych działań. Poza tym jest realizowana tzw. promocja sprzedaży: specjalne oferty promocyjne dostępne w ograniczonym czasie, często są to oferty weekendowe lub świąteczne. Spośród dostępnych instrumentów promocji wykorzystywane są zatem:

- reklama,
- *public relations*,
- promocja sprzedaży.

Ponadto, w samych hotelach Grupy, stosuje się kolejne narzędzie promocji czyli sprzedaż osobistą. Jest ona realizowana przede wszystkim przez osoby zatrudnione w recepcji oraz dziale rezerwacji.

Powyżej opisane działania są jednak zdywersyfikowane w zależności od obsługiwanego segmentu rynku.

Wyłącznie w odniesieniu do klientów biznesowych kierowane są działania wymienione w ramach drugiej wspomnianej grupy. Przykładem jest chociażby powołanie tzw. Regionalnych Biur Sprzedaży. Są one zarządzane przez Kierowników Sprzedaży w Re-

gonie. Sprzedaż jest realizowana przez sprzedawców w poszczególnych Regionach¹⁴ tzw. *active sales*. Prowadzą oni aktywną sprzedaż osobistą¹⁵.

Należy tutaj wspomnieć o specjalnej polityce cenowej dla klientów korporacyjnych. Są im oferowane specjalne ceny uzależnione od liczby noclegów udzielonych w ciągu roku. Pozyskanie klienta na rynku czasu wolnego jest dopiero pierwszym krokiem w procesie „tworzenia” lojalnego klienta.

Faza właściwa procesu marketingu relacji: utrzymywanie klientów – wzmocnienie więzi

W drugiej fazie budowania relacji, więzi nawiązane z klientami instytucjonalnymi są rozwijane poprzez ciągłe kreowanie i dostarczanie im wartości. Ma to na celu kształtowanie lojalności usługobiorcy i długotrwałe związanie go z Grupą Hotelową Orbis. Na tym etapie są podejmowane przede wszystkim działania związane z wykorzystywaniem programów lojalnościowych. Są to zarówno własne programy Grupy, jak też programy partnerskie. Obecnie w hotelach należących do Grupy Hotelowej Orbis funkcjonują następujące programy:

- *Le Club Accorhotels* (darmowy i płatny),
- Payback,
- *Miles&More*.

Uczestnikami darmowego programu własnego Grupy Accor¹⁶ są klienci, którzy już przynajmniej raz skorzystali z usług hotelu należącego do sieci. W zależności od posiadanej karty korzystają z określonych przywilejów. W ramach programu są dostępne następujące karty:

- Classic,
- Silver,
- Gold,
- Platinum.

Posiadanie odpowiedniej karty jest ściśle związane z częstotliwością korzystania z usług w hotelach należących do sieci Accor. Przekłada się to równocześnie na liczbę przywilejów dostępnych w programie¹⁷. Stanowi to element segmentacji stałych klientów i zarządzania ich lojalnością¹⁸.

Program *Le Club Accorhotels* jest kluczowym programem lojalnościowym Grupy Hotelowej Orbis. Program ten obowiązuje w hotelach należących do Grupy. Jest to ciekawy program z racji licznej grupy uczestniczących w nim partnerów. Są to:

- linie lotnicze¹⁹,

¹⁴ Hotele należące do Grupy Hotelowej Orbis na terenie Polski zostały podzielone na pięć regionów: Gdańsk, Poznań, Wrocław, Kraków, Warszawa.

¹⁵ „Sprzedaż osobista to prezentowanie produktów firmy drogą bezpośrednią, dwukierunkową, osobistych kontaktów osobowych przedstawiciela firmy z nabywcami”. Por.: J. Perenc (red.), *Podstawy Marketingu. Problemy na dziś i jutro*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 261.

¹⁶ Jest to główny udziałowiec Grupy Orbis.

¹⁷ <http://www.orbis.pl/karty-i-programy/> [dostęp: 15.03.2013].

¹⁸ Por. K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1999, s. 103-118; K. Burnett, *Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002; I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.

¹⁹ Szczegółowe informacje na temat linii lotniczych uczestniczących w programie są zamieszczone na stronie: <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/airlines.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

- organizator turystyczny Club Med²⁰,
- sieć wypożyczalni samochodów Eropcar²¹,
- sieć stacji benzynowych Shell²²,
- sieć sklepów i restauracji Lenotre²³,
- Deutsche Bahn²⁴,
- Instytut Pasteura²⁵ – organizacja charytatywna.

Na jego atrakcyjność wpływa również zasięg globalny – odpowiadający lokalizacjom hoteli sieci Accor oraz siedzibom pozostałych partnerów.

Dodatkowo klienci mają możliwość przystąpienia do płatnych programów lojalnościowych:

- *Accor Favorite Guest Business*,
- „*la carte ibis*”.

W ramach pierwszego z nich również funkcjonują cztery rodzaje kart: classic, silver, gold i platinum. Karta w programie „*la carte ibis*” została opracowana z myślą o klientach hoteli sieci Ibis. Zaletą obydwu wspomnianych programów są dodatkowe zniżki dla ich posiadaczy.

Kolejne dwa programy do programu partnerskie. Nie są to programy własne Grupy. Payback jest programem bonusowym. Podstawę programu stanowi zbieranie punktów za codzienne zakupy w sklepach – tradycyjnych lub internetowych – partnerów programu. Zebrane punkty można wymieniać na nagrody lub rabaty u partnerów. Ponadto można korzystać z promocji i różnego rodzaju bonusów²⁶.

Ostatni z programów – *Miles&More* – jest programem skupiającym wielu partnerów. Jest to program zrzeczający linie lotnicze. Uczestnicy programu korzystając z usług lotniczych zbierają mile premiowe. Dodatkowo są im również naliczane punkty za każdy pobyt w hotelach Grupy Orbis. Hotele biorące udział w programie *Miles&More* funkcjonują pod markami: Sofitel, Novotel, Mercure, Orbis Hotels oraz Holiday Inn w Warszawie²⁷.

W kontekście budowania relacji z klientami instytucjonalnymi nie jest ważna liczba programów funkcjonujących w danej sieci hoteli, ale ich „jakość” oceniana m.in. z punktu widzenia rodzajów więzi²⁸ wykorzystanych w programie.

Podsumowanie

Jak widać, Grupa Hotelowa Orbis, działając na konkurencyjnym rynku czasu wolnego, podejmuje liczne działania marketingowe związane z tworzeniem i umacnianiem więzi z usługobiorcami. Budowanie relacji z kluczowymi klientami biznesowymi stanowi „być albo nie być” hoteli tej Grupy. Klienci ci mają bowiem 2/3 udziału w sprzedanych pokojonocach w skali roku. Rynek czasu wolnego nie jest rynkiem łatwym, dlatego klienci

²⁰ <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/clubmed.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²¹ <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/europcar.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²² <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/shell.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²³ <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/lenotre.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²⁴ <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/diebahn.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²⁵ <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/pasteur.shtml> [dostęp: 24.03.2013].

²⁶ <http://www.orbis.pl/karty-i-programy/> [dostęp: 15.03.2013].

²⁷ *Tamże*.

²⁸ J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 226.

instytucjonalni stanowią ważny segment rynku usług hotelarskich. W ten sposób Grupa Hotelowa Orbis chce uzyskać przewagę nad konkurentami działającymi na tym rynku.

Pierwszy krok stanowi pozyskanie klientów w wyniku działań związanych z kształtowaniem oferty pod kątem ich potrzeb, wykorzystaniem odpowiednich kanałów dotarcia z ofertą – zarówno w sensie informacyjnym jak też jej sprzedaży.

Nie sztuką jest jednak pozyskać klienta, ale go utrzymać poprzez działania mające na celu budowanie jego lojalności. Takim działaniem jest proponowanie swoim klientom przez Grupę Hotelową Orbis programów lojalnościowych.

Z punktu widzenia kreowania trwałych relacji z klientami najbardziej skuteczny wydaje się program *Le Club Accorhotels*. Jest to własny program Grupy, co wpływa na tworzenie bezpośredniej więzi z klientem i sprawia, że klient powraca. W pozostałych opisanych programach noclegi w hotelach Grupy Hotelowej Orbis stanowiły jedynie dodatkową opcję naliczania punktów, a nie jego podstawę.

Dodatkowo – z punktu widzenia rodzajów więzi wykorzystanych w programie – program *Le Club Accorhotels* oparto na trzech rodzajach:

- finansowych – zbieranie punktów za każdy nocleg lub inną usługę nabytą u partnera. Przeliczanie na punkty wydanych euro lub dolarów. Uczestnik programu wymienia na punkty na kupony upominkowe, które może zrealizować u wybranych partnerów programu.
- socjalnych – komunikacja z uczestnikami programu przy wykorzystaniu poczty elektronicznej i tradycyjnej. Traktowanie uczestników programu w sposób zindywidualizowany - oferowanie specjalnej formy obsługi i dodatkowych przywilejów posiadaczom kart zgodnie z posiadany statusem.
- strukturalnych – uczestnicy programu mogą zarządzać swoim kontem i dokonywać wymiany punktów poprzez zalogowanie się na stronie: <https://secure.accorhotels.com/pl/profil/login.shtml>. Jest to usługa dostępna wyłącznie dla członków programu Le Club Accorhotels.

Tworzenie relacji z klientami biznesowymi jest procesem, dzięki któremu budowane są trwałe relacje co sprawi, że klient będzie powracał, również w czasie wolnym (jako klient indywidualny).

Działania podejmowane przez Grupę Hotelową Orbis na każdym z jego etapów wydają się być właściwe. Jednak ostatecznie o ich skuteczności decyduje klient, który będzie chciał związać się z firmą w długim horyzoncie czasowym i w efekcie stać się jej partnerem. To ma w efekcie pozwolić hotelom Grupy Hotelowej Orbis na uzyskanie przewagi konkurencyjnej na polskim rynku czasu wolego.

Bibliografia

- 2008 Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework
- Burnett K., *Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Dąbrowska A., *Usługi turystyczne a czas wolny*, IRWiK, Warszawa 2005.
- Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.
- Fonfara K., *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1999.
- Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.

- Grupa Hotelowa Orbis, *Wskaźniki operacyjne 1-4 kwartał 2007*,
http://www.orbis.pl/ir/pliki/Publiczne/prezentacje_inwestorskie/marzec_2008.pdf, 10.02.2009.
- Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2001.
- Panasiuk, A. (red.), *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Podstawy Marketingu. Problemy na dziś i jutro*, red. J. Perenc, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- Raport roczny 2008, <http://www.orbis.pl/ir/index.php?s=11,18,218>, 02.07.2009.
- Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS2009*.
- Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS2011*.
- Sprawozdanie Zarządu Grupa Orbis RS2012*.
- TSA: RMF 2008. Jointly presented by the United Nations Statistics Division (UNSD), the Statistical Office of the European Communities (EUROSTAT), the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and the World Tourism Organization (UNWTO).
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Źródła internetowe

- <http://www.orbis.pl/karty-i-programy/>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/airlines.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/clubmed.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/europcar.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/shell.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/lenotre.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/diebahn.shtml>
- <http://www.accorhotels.com/pl/leclub/partners/pasteur.shtml>
- <http://www.orbis.pl/karty-i-programy/>
- <http://www.orbis.pl/b2b/podroze-sluzbowe/>

Establishing and Reinforcing Relationships with Key Accounts as a Tool for Building Competitive Advantage in the Market for Leisure on the Example of Orbis Hotel Group

Summary

In her article, the author presented the use of leisure time by some market entities (providing hotel services) for the process of building relationships with key accounts as a tool for achievement of competitive advantage. This issue is discussed on the example of hotels of the Orbis Hotel Group. Related to the mentioned process, there are discussed the instruments used at each of the stages, which allow winning and retaining customers as well as establishing with them stable and profitable relationships, thus reinforcing their position in the market for leisure.

Key words: relational marketing, hotel services, leisure time market.

Article category: research.

JEL codes: M31

Формирование и укрепление отношений с основными клиентами как инструмент формирования конкурентного преимущества на рынке досуга на примере гостиничной группы «Орбис»

Резюме

В статье представили использование досуга избранными субъектами рынка, предоставляющими гостиничные услуги, для процесса построения отношений с основными клиентами в качестве инструмента обретения конкурентного преимущества. Этот вопрос рассмотрели на примере гостиниц гостиничной группы «Орбис». По отношению к упомянутому процессу рассмотрены инструменты, использованные на каждом из этапов, которые позволяют завоевывать и удерживать клиентов, а также формировать вместе с ними прочные и рентабельные отношения, тем самым укрепить позицию на рынке досуга.

Ключевые слова: маркетинг отношений, гостиничные услуги, рынок досуга.

Категория статьи: исследовательская.

Коды JEL: M31

© All rights reserved

