



افزایش در آمد غذا و نوشیدنی در هتل‌ها

Increasing Food and Beverage Revenues in Hotels

در حالی که معمولاً در چارت‌های سازمانی یک هتل پس از مدیر کل و مدیر فروش و بازاریابی، جایگاه مدیر و به طور کلی بخش غذا و نوشیدنی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است اما با این حال گاهی عملکرد هتل‌ها در طول یک دوره مالی آن‌ها را به این نتیجه می‌رساند که چرا سود حاصل از این بخش با توقعی که از آن می‌رود، هماهنگی ندارد؟ در پاسخ به این پرسش و در نگاهی کلی به نگرش‌های تازه به بخش غذا و نوشیدنی در هتل، "کربی پاین" مقاله‌ای را نگاشته که برگردان آن در ادامه می‌آید.

دلایل فراوانی وجود دارند که چرا سود غذا و نوشیدنی در هتل آن چیزی که ما توقع داریم نیست. نخست آن که این حقیقت را باید به خاطر سپرد که فروش محصولات غذا و نوشیدنی به میزانی که باید بالا نیستند که شاید دلیل اصلی آن نبود یک هویت و محلی جداگانه برای چنین فروش‌هایی باشد اما مهم‌تر از آن این است که هتل‌ها برای این بخش به اندازه رستوران‌ها تبلیغات سیار (محیطی) - مثل بیلبورد - ندارند. با این همه چه دلیلی وجود دارد تا این حد بر چنین بخشی تأکید شود در حالی که زمان و پول هزینه شده هیچ‌گاه به اندازه اتاق‌ها و سایر امکانات هتل سودآور نیست. تفاوت‌های ظریفی وجود دارد که البته بسیار با معنا هستند. تصور کنید با یک بودجه

معین تبلیغاتی، اگر قرار بود بین تبلیغ هتل و تبلیغ رستوران یکی را انتخاب کنید، کدام یک اولویت شما می‌بود؟ روشن است که تبلیغ هتل انتخاب معقولانه‌تری به نظر می‌رسد و این که مثلاً از کارمندان فروش خواسته شود تا اتاق‌ها را تبلیغ کنند و یا زررو گروهی انجام دهند چرا که آن‌ها سود ناخالصی بین ۷۵ تا ۸۰ درصد می‌توانند تولید کنند در حالی که اگر سود بخش غذا و نوشیدنی به ۲۰ درصد برسد بسیار شگفت‌انگیز خواهد بود. البته باید این نکته را هم مد نظر داشت که در هر دو مورد، هزینه‌های اجرا، فروش، نگهداری و تجهیزات از این سود ناخالص کسر نخواهد شد (بر خلاف رستوران‌داران که باید تمامی این هزینه‌ها را مستقیماً متحمل شوند) و ما آن‌ها را به‌عنوان هزینه‌های تخصیص نیافته کنار می‌گذاریم. در انتها باز هم انتخاب تبلیغ هتل عاقلانه است چرا که بیش‌تر درآمد غذا و نوشیدنی هتل‌ها توسط سطوح فعالیت بخش اتاق‌ها تأمین می‌شود و سازمان و ساختار کاربردی به گونه‌ای نیست که بتوان هزینه‌های مؤثر را جدا نمود.

پس منفعت غذا و نوشیدنی در هتل چیست؟ آیا باعث رضایت بیشتر مهمان، افزایش درخواست‌های پذیرش و یا گسترش حمایت خارجی انجمن و اتحادیه می‌شود؟ مشخصاً جواب به این پرسش مثبت است اما آیا یک برنامه تجاری کوچک برای هر یک از بخش‌های غذا و نوشیدنی خود دارید؟ آیا برنامه حداقلی شما این اهداف را به دنبال دارد؟ آیا از آن حمایت مالی می‌شود و کارمندان آن برای اجرای آن ذوقی دارند و بازیگران اصلی برای آن تشویق می‌شوند؟

اصلاً منظور از یک برنامه تجاری حداقلی چیست؟

یعنی درست مثل همان برنامه‌ای که برای هتل دارید: جزئیات اهداف درآمد و هزینه‌ها، برنامه‌های کارمندان، بودجه اصلی، برنامه منو و بازار فروش باید در برنامه سالانه تجاری هتل قرار گیرند. بنابراین تهیه چنین برنامه‌ای باید همواره انجام پذیرد.

سه عنوان: فرایند استاندارد هتل، پیشرفت همزمان و تبلیغات، برنامه‌ای حداقلی به‌شمار می‌آیند. فرایند استاندارد هتل چیز ساده‌ای است مثل این که از کارمندان پذیرش بخواهید تا فروشگاه‌ها را به مهمانان در هنگام ورودشان معرفی کنند و یا از پادوها بخواهید که غذاهای ویژه شب رستوران را به مهمانان یادآوری نمایند و این در حالی است که مهمانان همیشه از این پیشنهادها استقبال می‌کنند.

گروه هتل‌های زنجیرهای Hayatt تبلیغی دارد با این عنوان که: «... برنده است» که در واقع پکت نامه‌ای حاوی یک کارت تاشده است که توسط مسئول پذیرش در هنگام ثبت نام مهمانان به آنان توزیع می‌گردد و حاوی ۱۰ تا ۵۰ درصد تخفیف شام برای مهمانان است.

از روش‌های دیگر می‌توان به استفاده از صفحه نمایش داخل آسانسور، تبلیغات داخل اتاق‌ها و یا کارت‌های تبلیغی و تخفیفی که در رستوران و محل عرضه نوشیدنی داده می‌شود، اشاره کرد. چرا نباید بتوان مثلاً از کنار استخر هم سفارش داد؟ یکی از کارهای ابتکاری جالب، کاری است که در یکی از هتل‌های دنور آمریکا دیده شد که در آن هتل، غذاهای دریایی خود را در منوی پلاستیکی به شکل ماهی تهیه کرده و آن را به دوش حمام آویزان می‌کند تا بدین ترتیب مطمئن شود که همه مهمانان حتماً آن را خواهند خواند.

فرایند استاندارد هتل باید شامل خدمات، رفتارها و امکاناتی باشد که برای مهمانان جذاب هستند. در این بین هرچند خدمات کاملاً ضروری هستند اما نقش رفتارها مهم‌تر از آن است. به‌جای آن که فقط به فکر استخدام حرفه‌ای‌ها باشید به دنبال افرادی بگردید که خوش‌برخورد با رفتاری مناسب و باتجربه یا قابل آموزش هستند. رفتار مثبت و موجه جای بسیاری از خدمات را خواهد گرفت.

کارکنان شما باید مهمانان را دوست داشته باشند، از آن‌ها به خاطر اقامت در هتل تشکر کنند و درباره کیفیت غذا و اقامت و نوبت مراجعه بعدی و ... سوال کنند و به‌طور خلاصه به مهمانان اهمیت دهند که این مهم به فروش غذا و نوشیدنی کمک خواهد کرد.

امکانات اما مسأله جالب‌تر و خلاقانه‌تری هستند. مطمئناً باید مجموعه طبقه‌بندی‌شده از روزنامه‌ها هنگام صرف صبحانه و یا همراه با خدمات اتاق وجود داشته باشند اما در مورد یک قوری قهوه یا چای داغ چه‌طور؟ آیا این مشتری را از این که هرچند دقیقه



کسی بابت این موضوع از او سؤال کند، راحت نمی‌سازد؟ آیا رستوران و کافی‌شاپ هتل خود را در سالن صبحانه تبلیغ می‌کنید؟

برخی رفتارها نشانه‌های خاصی به‌همراه دارند. به‌طور مثال قرار دادن یک تکه میوه تازه در کنار سفارش مهمان نشان از توجه شما به سلامت وی دارد. حالا نظراتان در مورد واکس مجانی برای مهمانانی که از هتل خارج می‌شوند یا کسانی که منتظر خالی شدن میز هستند، چیست؟

مهم آن است که شجاعت به خرج دهید و متفاوت باشید. سخت کار کنید تا بفهمید که مهمانان و دیگران از شما چه توقعی دارند؟ مثلاً چرا فلان مهمان از فلان رستوران استفاده می‌کند؟ چه ویژگی خوبی در آن رستوران نهفته است؟ واقعیت این است که تبلیغات و روش‌های سودآور بیش‌تر باید امتحان شوند. اغلب افراد یک روش را سال‌ها دنبال می‌کنند. برپایی مراسم روز مادر، روز پدر و چنین فهرست‌هایی را همه دنبال می‌کنند اما چرا یک اتفاق جدید و یا مراسم تازه برپا نشود؟ سرگرمی‌های متعددی

تصور کنید که مهمانان با پرداخت هزینه‌ای اندک می‌توانند از آن بهره‌مند شوند. دامنه تبلیغات بخش غذا و نوشیدنی بسیار متنوع است از تبلیغات در صفحات زرد و راهنما گرفته تا رادیو و تلویزیون. هر رسانه‌ای که هزینه کمتری داشته باشد همان قدر مفید است که رسانه‌ای بتواند بر آن چه انجام می‌دهد تخصص داشته باشد. تبلیغات تصویری همیشه ایده خوبی هستند. بهترین کاری که یک مدیر غذا و نوشیدنی می‌تواند انجام دهد توجه به تبلیغات است که بر اساس فرمول‌هایی خاص صورت می‌گیرد. تبلیغات چند بُعدی و مشارکتی نیز مفیدند چرا که بعضاً می‌توانند اثرگذاری

بیش‌تری در ذهن مشتری داشته باشند.

با این حال هیچ‌گاه قدرت تبلیغ مطبوعاتی خود را فراموش نکنید؛ چیزی که باید برای تمام کنفرانس‌ها، مهمانی‌ها، تغییرات منو و سرگرمی‌های جدید انجام شود. می‌توانید مطبوعاتی‌ها را دعوت کنید و از آن‌ها بخواهید تا منوی جدید و پیشرفت شما را مشاهده کنند. بنگاه‌های خیریه هم می‌توانند انتخاب خوبی باشند مثلاً برخی هتل‌ها هر ماه یک درصد از سود خود را برای این امر اختصاص می‌دهند.

نکته آخر تأکید بر کار کارکنان است. مشارکت آن‌ها در اتاق فکر و خلق ایده‌های جدید بر میزان فروش و کنترل هزینه‌ها مؤثر است. گاهی اطلاعات آن‌ها درباره مهمانان و امور جاری هتل‌ها بیش‌تر از صاحبان و حتی مدیران هتل است. مهم آن که وقتی درگیر ایده‌های تبلیغاتی می‌شوند بهتر می‌توانند اطلاعات محصولات و خدمات را در اختیار مشتریان قرار دهند. افزایش بلندمدت فروش‌های غذا و نوشیدنی مستلزم حمایت و اشتیاق کارکنان همه بخش‌ها می‌باشد.