

Případová studie

Tvorba ceny v ubytovacích službách

Klatová, E. – Tluchoř, J.

Tato případová studia vznikla v rámci projektu FRVŠ č. 1209/2009/F5/a „*Inovace předmětů zaměřených na využití hotelového informačního systému a případových studií*“ realizovaného na Katedře marketingu, obchodu a služeb Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni.

Cíl

Cílem případové studie je objasnění strategických, cenových možností, které můžeme v oblasti ubytovacích služeb využít. Studenti se učí pro jednotlivé druhy ubytovacích kapacit nalézt nejvhodnější variantu z hlediska tvorby ceny.

Popis situace

Tvorba ceny na trhu služeb, jehož součástí jsou i služby ubytovací, představuje činnost, jež je výsledkem mnoha faktorů. Tato skutečnost je mimo jiné zapříčiněna specifickými vlastnostmi služeb (nehmotnost, pomíjivost, neoddělitelnost od poskytovatele, nestálost). Mezi nejpoužívanější metody tvorby cen patří:

- 1) nákladová
- 2) podle konkurence
- 3) hodnotová

Cena hotelových pokojů, byla, je a bude klíčovým prvkem prodeje. Avšak i v této oblasti došlo k značnému posunu, kdy v minulosti převažoval názor, že je třeba nabídnout každý typ pokoje za jednu jedinou cenu. Změny nejen v poptávce, v konkurenčním boji, ale i v technologické oblasti vedly k nutnosti zaujmout k tvorbě cen zcela jiný postoj. Nejprve se objevuje snaha stanovení odlišných cen v závislosti na typu pokoje (mezi nejčastější kritéria patří velikost pokoj, umístění v rámci ubytovací kapacity, sociální zařízení apod.) - tento přístup lze stále nalézt v mnohých případech. V důsledku zvyšování konkurence začala ubytovací zařízení používat strategii tvorby cena na základě poptávky. Tato metoda má však i své "mouchy" a v oblasti hotelového ubytování se začínají projevovat principy Yield managementu (YM). Podle Donaughyho a kol. (1992) mění YM tradiční přístup. Cenovou politiku zkomplikoval nejen technologický pokrok, neustále se zvyšující nároky hostů, ale zejména rozmanitá síť distribučních kanálů. Správná volba distribučního kanálu závisí rovněž na přesné předpovědi poptávky. V současné době můžeme v jednom ubytovacím zařízení nalézt tzv. pultové ceny, ceny určené pro CK, ceny pro stálé hosty, ceny pro rodiny, ceny pro veřejnou správu, ale i ceny při rezervaci přes internet a stále se vyskytující nabídka cen na základě aktuální obsazenosti. (Berg, 2008) Další možností je využít strategie "restrikce", kdy autoři Hanks a kol. (1992) vymezují tyto restrikce jako logická, racionální pravidla, která umožní zákazníkovi "zařadit se do příslušné cenové kategorie na základě svých potřeb, chování a ochoty platit." Avšak používání mnoha restrikcí může být kontraproduktivní. Pro optimalizace cen je nutné využít všech výše uvedených způsobů stanovení cen.

V závislosti na vývoji trhu, roste v poslední době důležitost marketingu a komunikace se zákazníkem. Mezi hlavní formy marketingových cenových strategií patří:

- diferenciací cen podle segmentu klientely
- průnikové ceny
- strategie sbírání smetany
- psychologické ceny atd.

I marketing však od svého počátku prošel již celou řadou vývojových fází, přičemž v současné době se uplatňuje vztahový marketing, který představuje specifickou podnikatelskou koncepci, jež je založená na důkladném pochopení a porozumění procesu, ve kterém si zákazník vytváří pro sebe přidanou hodnotu, tzv. hodnototvorný proces. Z tohoto principu vychází i koncept rezervačního systému www.lastminutehotel.cz. Dle autora tohoto systému, Jana Sehnala, chyběl na českém trhu internetový rezervační systém, který by procesu rezervace dával přidanou hodnotu jak pro zákazníka, tak i samotným hotelům. Tato přidaná hodnota spočívá v možnosti určení ceny, kterou je host ochoten za dané ubytování zaplatit. Následně je tento požadavek odeslán na příslušný hotel a záleží pouze na jeho rozhodnutí, zda navrženou cenu přijme, odmítne či upraví.¹ Tento systém přináší uživateli ještě řadu dalších výhod, mezi něž patří např. nabídka kvalitního ubytování v dané kategorii a lokalitě. Tato omezená nabídka vychází z myšlenky, že rezervační systémy nabízejí mnoho ubytovacích kapacit, které však velmi často nebývají prověřené a tudíž zákazník může být nespokojen. Do budoucna se počítá, že systém lastminutehotel.cz bude obsahovat cca 300 nabízených ubytovacích kapacit, které budou předem vyzkoušeny. Dle slov Jana Sehnala bylo za první měsíc provozu internetového portálu provedeno 59 rezervací.

Otázky

- 1) Jaký druh ceny byste zvolili pro menší rodinný hotel v Mariánských Lázních, kde je vždy přítomen někdo z vlastníků? Svůj výběr zdůvodněte.
- 2) Představte si velkou společnost, která má 1500 lůžek a chtěla by uplatňovat princip Yield Managementu. Je schopná tento princip uplatňovat? Jaké předpoklady musí být pro implementaci YM naplněny. Své tvrzení zdůvodněte a v případě negativního postoje navrhněte efektivní způsob stanovení cen v této společnosti.

¹ Podobný systém mohou nabízející využít např. při prodeji svého zboží přes elektronickou aukční síň Ebay.

Možná řešení

Autory připravená řešení jsou k dispozici na dotaz pro vyučující. Kontakt: Ing. Jan Tluchoř – jtluchor@kmo.zcu.cz.

1)

2)

Použitá literatura

Barrows, C. W., Powers, T. *Introduction to management in the hospitanty industry*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2008. ISBN 978-0-471-78277-3

Berg, W. *Tourismusmanagement*. 2. akt. Ausgabe. Ludwigshafen: Kiehl, 2008. ISBN 978-3-470-54862-3

Donaghy, K., McMahon, U., McDowell, D. *Yield management: an Overview*. *International Journal of Hospitality Management*, 1995, kap. 14(2), str. 139-150.

Hanks, R. D., Gross, R. G., Noland, R. P. *Discounting In The Hotel Industry: An new Approach*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 1992, , kap. 33(1), str. 15-23.

Klatová, E. Případová studie: Ceny hotelových pokojů In Jakubíková, D. *Marketing v cestovním ruchu* Praha : Grada Publishing, a.s., 2009, s.. ISBN 978-80-247-3247-3

Časopis COT Business, č. 12/2009