

Katarzyna Bieluszko

Polityka cenowa polskich hoteli ekskluzywnych w elektronicznych kanałach dystrybucji usług hotelarskich

Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 2 (26), 21-36

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Katarzyna Bieluszko*

Akademia Morska w Gdyni

**POLITYKA CENOWA POLSKICH HOTELI EKSKLUZYWNYCH
W ELEKTRONICZNYCH KANAŁACH
DYSTRYBUCJI USŁUG HOTELARSKICH**

Streszczenie

Niniejsze opracowanie ma na celu scharakteryzowanie polityki cenowej *dynamic pricing* oraz przeanalizowanie strategii cenowych stosowanych w polskich hotelach cztero- i pięciogwiazdkowych. Celem artykułu i przeprowadzonych badań było także sprawdzenie, która polityka cenowa (*dynamic pricing* czy *pre-fixed mixed pricing*) jest najczęściej stosowana przez polskie hotele.

Jako hipotezę do zweryfikowania dla prowadzonych badań postawiono następujące założenia:

- niewiele polskich hoteli ekskluzywnych stosuje *dynamic pricing*,
- większość badanych hoteli stosuje *pre-fixed constant pricing* oraz *pre-fixed mixed pricing*,
- hotele należące do sieci hotelowych częściej stosują politykę dynamicznego ustalania ceny.

Badanie polegało na analizie cen noclegów w polskich hotelach cztero- i pięciogwiazdkowych oferowanych za pośrednictwem własnych witryn internetowych. Łącznie przebadano 126 hoteli cztero- i pięciogwiazdkowych.

Przeprowadzone badania wskazują na stosunkowo częstą praktykę stosowania przez polskie hotele polityki cenowej *dynamic pricing*. Opisują one, w jaki sposób zmieniają się ceny usług w polskim rynku hoteli ekskluzywnych.

* Adres e-mail: k.bieluszko@gmail.com.

Słowa kluczowe: polityka cenowa hoteli, dynamiczne ustalanie cen, internetowe kanały dystrybucji

Wprowadzenie

Rozpowszechnienie internetu, a zwłaszcza jego wykorzystania w celach handlowych, dość znacząco wpłynęło na politykę cenową wielu firm. Najbardziej istotne znaczenie miało to dla wytwórców dóbr nietrwałych (*perishable products*), do których zalicza się usługi hotelowe. Zmiany te zauważyć można w następujących obszarach:

- a) internet otworzył nowe kanały dystrybucji, które pozwalają na dotarcie do większej liczby klientów i zwiększenie obłożenia hoteli;
- b) internet umożliwia skrupulatne obserwowanie zachowań konkurencyjnych obiektów i analizę całego rynku;
- c) internet ułatwia monitorowanie popytu, czyli zachowań klientów oraz ich oczekiwań;
- d) internet daje możliwość różnicowania cen dla różnych odbiorców i w różnych okresach;
- e) internet pozwala na dynamiczne ustalanie cen usług w zależności od wszystkich powyższych czynników.

Polityka cenowa współczesnych hoteli znacznie odbiega od tej sprzed dekadę czy dwóch, kiedy to cenę ustalano (metodą kosztową, popytową lub rynkową) na rok z góry, a ewentualne zmiany ceny dotyczyły negocjacji przy rezerwacjach grupowych oraz niższych stawek w okresach pozasezonowych.

Współcześnie dzięki internetowi oraz innym technologiom informacyjnym hotele zyskały z jednej strony kolejne kanały dystrybucji, a z drugiej – łatwość prowadzenia polityki cenowej, zwanej *dynamic pricing*. Niestety, mimo iż narzędzie, jakim jest internet, daje praktycznie każdemu hotelowi możliwość bieżącego monitorowania rynku, zachowań konkurencji i prowadzenia polityki cenowej będącej reakcją na te obserwacje, to jednak istnieje wciąż wiele hoteli, które nie wykorzystują w pełni tych możliwości.

Niniejsze opracowanie ma na celu scharakteryzowanie polityki cenowej *dynamic pricing* oraz przeanalizowanie strategii cenowych stosowanych w polskich hotelach cztero- i pięciogwiazdkowych. Celem przeprowadzonych badań było także sprawdzenie, która polityka cenowa (*dynamic pricing*, *pre-fixed con-*

stant pricing czy pre-fixed mixed pricing) jest najczęściej stosowana przez polskie hotele.

1. Przegląd literatury

Pierwsze badania na temat *dynamic pricing* podjęli W.M. Kincaid i D.A. Darling w roku 1963¹. Ponieważ jednak uważano, iż polityka cenowa polegająca na ciągłych zmianach cen jest mało praktyczna (nie istniał jeszcze wówczas internet i narzędzia, których dostarcza), wielu badaczy² postulowało, iż optymalne jest stosowanie polityki cenowej polegającej na zmianie cen, jednak w ramach pewnego skończonego ich zestawu.

Obecnie opinie naukowców oraz przedstawicieli branży na temat stosowanych przez hotele polityk cenowych są odmienne. A. Tso i R. Law zwracają uwagę na to, iż hotele, chcąc maksymalizować swoje przychody, stosują często politykę różnicowania cen dla różnych segmentów odbiorców (biznesowych, lokalnych, agentów i tym podobnych), co do niedawna dla większości hoteli było jedynym kryterium różnicowania cen³. P. O'Connor natomiast już dekadę temu zauważył stosowane przez hotele działania z zakresu *dynamic pricing*, które polegały wówczas na sprzedawaniu ofert *last minute*, to znaczy obniżano ceny w celu sprzedania wolnych pokoi tuż przed terminem pobytu⁴.

Korzyści z dynamicznego ustalania cen znane są od dawna, jednak polityka ta dopiero obecnie zyskuje coraz więcej zwolenników z uwagi na: zwiększenie dostępności danych, istnienie narzędzi do ich szybkiej analizy i podejmo-

¹ R.E. Chatwin, *Optimal Dynamic Pricing of Perishable Products with Stochastic Demand and a Finite Set of Prices*, „European Journal of Operational Research” 2000, vol. 125, issue 1, s. 149–174.

² Y. Feng, G. Gallego, *Optimal Starting Times for End-of-season Sales and Optimal Stopping Times for Promotional Fares*, „Management Science” 1995, no. 41, s. 1371–1391; G. Gallego, G. Van Ryzin, *Optimal Dynamic Pricing of Inventories with Stochastic Demand and Finite Horizons*, „Management Science” 1994, no. 40, s. 999–1020; B.L. Miller, *Finite State Continuous Time Markov Decision Processes with a Finite Planning Horizon*, „SIAM Journal of Control” 1968, no. 6, s. 266–280.

³ A. Tso, R. Law, *Analyzing the Online Pricing Practices of Hotels in Hong Kong*, „Hospitality Management” 2005, no. 24, s. 301–307.

⁴ P. O'Connor, *On-line Pricing: An Analysis of Hotel Company Practices*, „Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly” 2003, vol. 44, no. 1, s. 88–96.

wania decyzji o zmianie ceny oraz łatwość zmiany ceny ze względu na nowe technologie (głównie internet)⁵.

Y.P. Zhou, M. Fan i M. Cho w ramach prowadzonych badań ustalili, iż dla produktów nietrwałych, takich jak usługi hotelowe, powszechną praktyką jest stosowanie *dynamic pricing*, zwłaszcza online, gdzie zmiana cen jest szybka, tania i łatwa, a ponadto efektywna, gdyż natychmiast dociera do klienta⁶.

Dość powszechne i równie często analizowane przez badaczy jest występowanie polityki *dynamic pricing* w transporcie lotniczym⁷. Można się spodziewać pewnej analogii między polityką cenową hoteli i postępowaniem linii lotniczych⁸, stosujących wyższe ceny dla lotów w okresach o spodziewanym wzmożonym popycie oraz oferujących bonusy za wcześniejsze rezerwacje. Podobnie hotele, jako obiekty oferujące usługi, których nie można magazynować, transportować (*perishable products*) i tak dalej, zmuszone są skupić znaczną część swojej uwagi na skutecznej sprzedaży i wykorzystywaniu polityki cenowej gwarantującej pozbywanie się nadwyżki wolnych pokoi.

Pewną trudnością okazał się fakt wykorzystywania sieci pośredników internetowych do sprzedaży oferty hotelu. Dbanie przez hotele o *rate parity* niesie za sobą konieczność zmiany cen nie tylko na swojej witrynie i w sprzedaży bezpośredniej, ale także w kanałach pośrednich. Dopóki fizycznie zmiany cen w systemach dokonywane były przez pośredników, dopóty hotelom trudno było robić to w sposób ciągły i bieżący, a więc i stosowanie polityki *dynamic pricing*, w ramach której cena noclegu może się zmieniać z dnia na dzień, było utrudnione. Odkąd jednak hotele samodzielnie zarządzają swoją ofertą na stronach systemów hotelowych (najczęściej za pomocą channel managera), każdy

⁵ W. Elmaghraby, P. Keskinocak, *Dynamic Pricing in the Presence of Inventory Considerations: Research Overview, Current Practices, and Future Directions*, „Management Science” 2003, vol. 49, no. 10, s. 1287–1309.

⁶ Y.P. Zhou, M. Fan, M. Cho, *On the Threshold Purchasing Behavior of Customers Facing Dynamically Priced Perishable Products*, University of Washington, Seattle 2005.

⁷ R.P. McAfee, V. Te Velde, *Dynamic Pricing in the Airline Industry Forthcoming*, w: *Handbook on Economics and Information Systems*, red. T.J. Hendershott, Elsevier, Boston 2006; W. Elmaghraby, P. Keskinocak, *op.cit.*, s. 1287–1309; S. Borenstein, N.L. Rose, *Competition and Price Dispersion in the US Airline Industry*, „Journal of Political Economy” 1994, vol. 102, no. 4, s. 653–683.

⁸ O. Koenigsberg, E. Muller, N.J. Vilcassim, *EasyJet Airlines: Small, Lean and with Prices that Increase over Time*, „Centre for Marketing Working Paper” 2004, no. 04-904, London Business School.

z nich prowadzi własną politykę cenową, często opartą właśnie na *dynamic pricing* i indywidualnie ustala cenę i dostępność dla danego systemu, a następnie automatycznie zmienia ją we wszystkich innych systemach.

Hotele są obiektami bardzo zróżnicowanymi pod względem standardu, charakteru, i lokalizacji, a co za tym idzie, profilu obsługiwanych gości. Oczywiście zatem jest, iż każdy z nich stosuje inną politykę cenową, ukierunkowaną na docelowy segment rynku. J. Schutze prezentuje trzy metody ustalania cen (polityki cenowe)⁹:

- a) *dynamic pricing*, oznaczająca, iż pozostałe do sprzedaży usługi sprzedaje się i wycenia dynamicznie, uwzględniając zmienność popytu, aktualne obłożenie hotelu, bieżące zainteresowanie ofertą, ale także ofertę konkurencji – w praktyce ustala się ceny na bieżąco w zależności od wymienionych czynników;
- b) *pre-fixed constant pricing*, oparta na segmentowaniu klientów, podstawą tej polityki cenowej są koszty oraz historyczne dane na temat struktury popytu – w praktyce ustala się cennik dla poszczególnych grup klientów;
- c) *pre-fixed mixed pricing*, bazująca na sezonowości, gdzie niższe ceny ustala się dla okresów niższego popytu, a wyższe ceny odpowiadają okresom o większym zainteresowaniu, podstawą są dane historyczne na temat obłożenia hotelu – w praktyce ustala się cennik z podziałem na sezony.

Dwie ostatnie metody są zasadniczo niezależne od bieżącej obserwacji rynku i obłożenia w odróżnieniu od polityki dynamicznej wyceny, która bazuje właśnie na tych dwóch zmiennych czynnikach.

Nie można oczywiście ocenić, która metoda jest właściwsza, nie istnieje bowiem jedna najlepsza metoda zarządzania ceną w przedsiębiorstwie hotelarskim. Hotel sam po uwzględnieniu odpowiednich kryteriów, specyfiki obiektu, profilu klientów, ich oczekiwań i innych zmiennych musi zdecydować się na jedną z możliwych do zastosowania polityk cenowych¹⁰. Jako istotne okoliczności rynkowe wskazujące na konieczność zastosowania dynamicznej polityki

⁹ J. Schutze, *Pricing Strategies for Perishable Products: The Case of Vienna and the Hotel Reservation System hrs.com*, „Central European Journal of Operations Research” 2008, vol. 16.

¹⁰ *Jak prowadzić spójną politykę cenową hotelu*, „Hotelarz” 2012, nr 11.

cenowej przez hotel wymienia się¹¹: silną konkurencję, silną sezonowość, dużą wrażliwość cenową, lokalizację w dużym mieście oraz złożoną segmentację klientów.

Według Mouriera, obecnie większość hoteli stosuje polityki cenowe *fixed rate pricing*, polegające na zmianie cen z dużym wyprzedzeniem i z uwzględnieniem pewnych kryteriów stałych, na przykład ceny weekendowe, ceny sezonowe, ceny świąteczne. Natomiast istnieje niewiele hoteli, które stosują *dynamic pricing*. Polityka ta polega na aktualizowaniu cen w czasie rzeczywistym w zależności od sytuacji rynkowej, aktualnego (a nie prognozowanego) popytu, zachowań i zapytań konsumentów, uwarunkowań zewnętrznych (na przykład pogody, wydarzeń bieżących), aktualnego obłożenia hotelu i tak dalej, a następnie na automatycznej zmianie tych cen we wszystkich kanałach online zgodnie z zasadą *rate parity*. Z czasem zapewne stanie się standardem w każdym hotelu zbieranie i analizowanie danych, które pozwolą na prowadzenie tak dynamicznych zmian w ofercie i cennikach, gdyż w dłuższej perspektywie prowadzi to do podniesienia efektywności sprzedaży oraz do zwiększenia przychodów¹².

Jako hipotezę do zweryfikowania w procesie prowadzonych badań postawiono następujące założenia:

- niewiele polskich hoteli cztero- i pięciogwiazdkowych stosuje *dynamic pricing*,
- większość badanych hoteli stosuje *pre-fixed constant pricing* oraz *pre-fixed mixed pricing*,
- hotele należące do sieci hotelowych częściej stosują politykę dynamicznego ustalania cen.

2. Metodologia badań

Badanie polegało na analizie cen noclegów w polskich hotelach ekskluzywnych, cztero- i pięciogwiazdkowych, oferowanych za pośrednictwem własnych witryn internetowych.

¹¹ M. Hancock, *Ustalanie cen w hotelarstwie*, „Hotelarz” 2013, nr 11.

¹² J.F. Mourier, *The Future of Hotel Revenue Management*, www.hsyndicate.org/news/4060839.html (7.08.2013).

Do badania wybrano hotele cztero- i pięciogwiazdkowe (na potrzeby niniejszego opracowania nazwane ekskluzywnymi) widniejące w Centralnej Ewidencji Obiektów Hotelarskich. Wybór tych kategorii hoteli podyktowany był największym zaawansowaniem w wykorzystaniu internetu oraz ich stosunkowo niewielką liczebnością, co ułatwia przeprowadzenie badań. Według stanu na 20 kwietnia 2013 roku liczba tych hoteli to 303, z czego badaniu poddano około 40%, dobierając je drogą losowania. Łącznie przebadano 126 hoteli. Cztery z nich (około 3%) niestety w ogóle nie posiadają witryny internetowej, w związku z czym nie były brane pod uwagę w dalszych obserwacjach i analizach.

Jako metodę badawczą zastosowano badanie eksploracyjne internetu. Obserwacje prowadzone były według opisanego poniżej harmonogramu.

W celu zbadania różnicowania cen z uwagi na termin pobytu sprawdzano na stronach własnych hoteli ceny pokoju jednoosobowego w czterech terminach – porównywano ceny pobytu w weekend i w środku tygodnia oraz ceny w sezonie i poza sezonem. Wybrano następujące daty: 20 sierpnia (wtorek), 24 sierpnia (sobota), 15 października (wtorek) i 19 października (sobota). Wybrano terminy na tyle odległe od dnia przeprowadzenia badania (17 kwietnia), aby zagwarantować w miarę możliwości dostępność pokoi oraz aby nie zostały jeszcze wprowadzane zmiany cen w hotelach stosujących politykę *dynamic pricing*.

W dalszej kolejności analizowano stosowanie przez hotele *dynamic pricing*. W tym celu ceny sprawdzane były na stronach internetowych badanych hoteli czterokrotnie w odstępach cotygodniowych, kolejno na cztery, dwa i jeden tydzień przed datą potencjalnego przyjazdu, który ustalono na 16 maja 2013 oraz ostatni raz w dniu poprzedzającym przyjazd (17 kwietnia, 1 maja, 8 maja i 15 maja – daty badania). Aby ujednoczyć wyniki, szukano noclegu w pokoju jednoosobowym, w wynikach uwzględniano jedynie stawki standardowe dostępne dla wszystkich (bez ofert specjalnych). Za każdym razem analizowano cenę takiego samego pokoju i na takich samych warunkach (zdecydowano się na analizę oferty standardowej, to jest pobyt ze śniadaniem oraz z możliwością bezkosztowej anulacji).

3. Wyniki badań i analiza

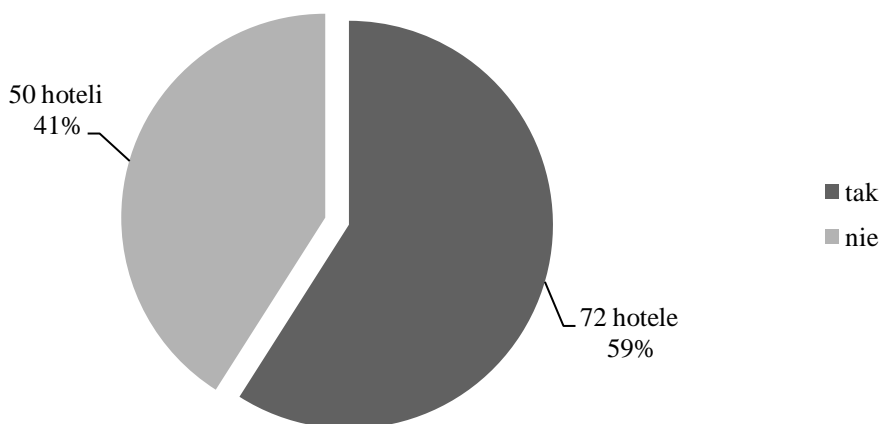
Jak wspomniano wcześniej, cztery spośród badanych obiektów nie mają w ogóle stron internetowych. Badaniu poddano więc 122 obiekty, których struktura przedstawia się następująco:

1. Przynależność do sieci:
 - a) 26 hoteli (21,3% badanych obiektów) należy do sieci lub systemu hotelowego;
 - b) 96 hoteli (78,7% badanych obiektów) to hotele niezależne, niezrzeszone w żadnym systemie ani nie działające na podstawie umowy franczyzowej.
2. Kategoria hoteli:
 - a) 102 hotele (83,6% badanych obiektów) to hotele czterogwiazdkowe;
 - b) 20 hoteli (16,4% badanych obiektów) to hotele pięciogwiazdkowe.

Do analizy wyników wykorzystano program statystyczny SPSS, za pomocą którego przeprowadzono analizę częstości oraz test χ^2 niezależności w celu ustalenia związku pomiędzy cechami hoteli (przynależnością do sieci i kategorią) a badanymi zmiennymi.

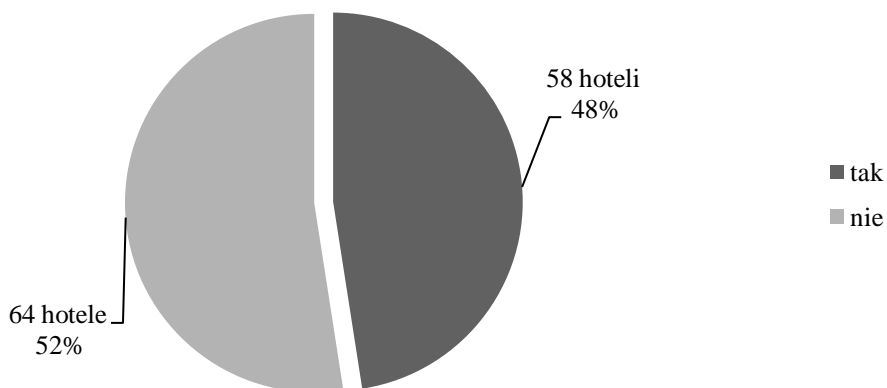
Podczas eksploracji stron internetowych analizie poddano między innymi sposób informowania klientów o cenach noclegów na własnej witrynie. Jest to bowiem pierwszy sygnał mówiący o tym, czy hotel prowadzi różnicowanie cenowe oraz dynamiczną politykę cenową. Hotele, które prezentują statyczny cennik w postaci tabeli czy zakładki na stronie, nie dokonują aktualizacji tego cennika z dnia na dzień, a ustalają go najczęściej kilka razy w ciągu roku. Takich hoteli wśród badanych obiektów było 22, czyli 18%. Natomiast hotele, które chcą uzależniać cenę noclegu od dnia tygodnia, sezonu czy też długości okresu pozostającego do przyjazdu korzystają z formularzy, które ustalają cenę dopiero po wprowadzeniu zadanych parametrów. Takich hoteli jest zdecydowanie więcej, bo aż 100, czyli 82% badanych.

Hotele dokonujące segmentacji klientów oraz różnicujące cenę wg kryterium terminu pobytu (ceny sezonowe weekendowe), stosują politykę cenową zwaną *pre-fixed pricing*. Wśród badanych obiektów więcej hoteli (59% badanych) różnicuje ceny ze względu na porę roku, a mniej (41% badanych) z uwagi na dzień tygodnia. Szczegółowe wyniki zaprezentowano na rysunkach 1 i 2.



Rys. 1. Różnicowanie cen między okresem sezonowym i pozasezonowym

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



Rys. 2. Różnicowanie cen noclegu w zależności od dnia tygodnia (weekend i dzień powszedni)

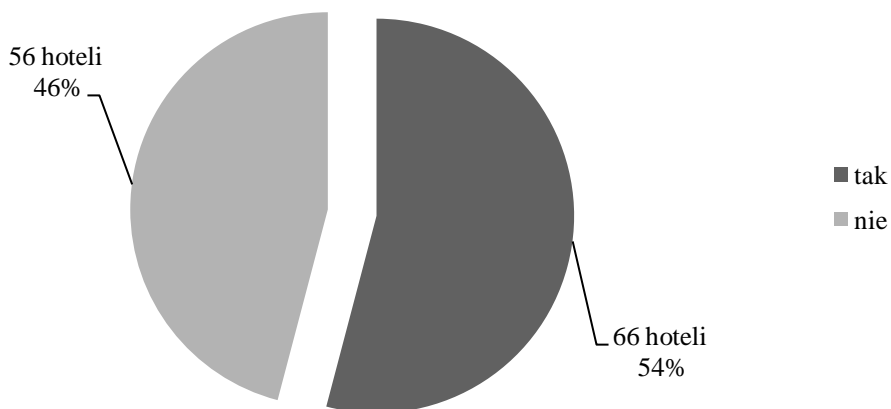
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Powyższe wyniki badań pokazują, iż około połowy polskich hoteli dokonuje segmentacji klientów i różnicuje ceny, obniżając je w okresie pozasezonnym, na podstawie historycznych danych pokazujących, iż w pewnych okresach zainteresowanie usługami hoteli jest niższe. Oczywiście inaczej przebiega wycena usług w hotelach nastawionych na klientów biznesowych i konferencyjnych, dla których sezon podróży przypada głównie na okres wiosenno-jesienny oraz dni powszednie, a inaczej dla obiektów typowo wypoczynkowych, które szczyt zainteresowania osiągają w okresie wakacyjnym oraz w weekendy.

Praktyka dyskryminacji cenowej w zależności od segmentacji klientów nie stanowi jednak dynamicznej polityki cenowej, której warunkiem jest zmiana cen w zależności od analizy bieżącej sytuacji hotelu, aktualnego obłożenia i zgłaszanego popytu. Hotele prowadzące taką politykę zmieniają cenę swoich usług z dnia na dzień, czasem nawet kilkakrotnie w ciągu miesiąca poprzedzającego dany termin. Przeprowadzone badania pokazują, iż wśród hoteli ekskluzywnych w Polsce nieco ponad połowa (54%) prowadzi dynamiczną politykę cenową (rysunek 3).

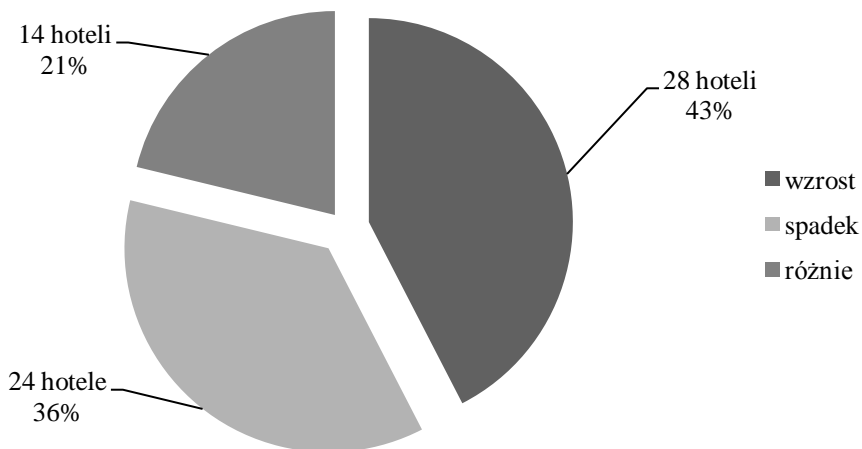
Badane hotele w różny sposób (rysunek 4) dokonywały zmian cen w kolejnych dniach badania. Z pewnością podyktowane to było szczegółową analizą, która podpowiadała decydentom właściwe rozwiązania. Większość, bo aż 43%, hoteli dokonujących zmian cen w kolejnych dniach badania realizowała politykę podnoszenia ceny. Prawdopodobnie spowodowane to było niewielką liczbą niesprzedanych pokoi, co było efektem dużego zainteresowania obiektem, stąd decyzja o podniesieniu cen na wolne jeszcze miejsca. Jednocześnie 36% hoteli postanowiło obniżyć ceny wraz ze zbliżającym się terminem pobytu, co wynika zapewne z sytuacji odwrotnej, czyli konieczności pozyskania chętnych na wciąż sporą liczbę pozostających w ofercie pokoi. Natomiast 21% hoteli dokonywało zmian w obu kierunkach, to znaczy najpierw podnosiło, a następnie obniżało cenę. Najprawdopodobniej decyzje takie wynikały z odwołań rezerwacji wcześniej dokonanych, które w ostatniej chwili mogły być sprzedane tylko w tak zwanej ofercie *last minute*, czyli po obniżonej cenie.

W celu zbadania związku pomiędzy kategorią hotelu i przynależnością badanych hoteli do sieci a analizowanymi zmianami cen przeprowadzono analizę testem χ^2 niezależności. Jej wyniki pokazują, że brak jest związku między kategorią hotelu a sposobem prezentacji cen na stronie hotelu [$\chi^2(1) = 1,04$; $p > 0,05$], różnicowaniem cen w zależności od okresu w roku [$\chi^2(1) = 1,19$;



Rys. 3. Zmiany cen noclegu w kolejnych dniach poprzedzających termin pobytu

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



Rys. 4. Kierunek zmiany ceny noclegu w kolejnych dniach badania

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

$p > 0,05$] oraz zmianami cen w kolejnych dniach badania [$\text{Chi}^2(1) = 2,44$; $p > 0,05$].

Test Chi^2 wskazuje natomiast na występowanie istotnego statystycznie związku pomiędzy kategorią hotelu a różnicowaniem cen w zależności od dni tygodnia (weekend i dni powszednie) – wartość $\text{Chi}^2(1) = 4,84$; $p < 0,05$. Wartość $\text{Phi} = 0,199$ wskazuje na stosunkowo słaby związek pomiędzy analizowanymi zmiennymi. W przypadku hoteli czterogwiazdkowych większość (56,9%) nie wprowadza takiego zróżnicowania, podczas gdy w przypadku hoteli pięciogwiazdkowych zdecydowana większość hoteli (70%) dokonuje znaczącej dyskryminacji ceny. Dalsza analiza pokazuje, iż spośród hoteli pięciogwiazdkowych dokonujących owego zróżnicowania żaden nie podwyższa cen w weekend, wszystkie oferują wówczas niższe ceny aniżeli w dni powszednie. Oznacza to, iż główną grupą klientów badanych hoteli pięciogwiazdkowych są klienci biznesowi, podróżujący głównie w dni powszednie. Hotele te, chcąc zatem zwiększyć obłożenie w weekendy i ściągnąć do siebie więcej klientów podróżujących w celach wypoczynkowych, wprowadzają zachętę w postaci niższych cen.

W dalszej kolejności dokonano analizy związku zmiennej „przynależność do sieci” ze zmiennymi dotyczącymi badanych cen. Pierwszą istotną statystycznie zależność (wartość $\text{Chi}^2(1) = 7,27$; $p < 0,05$; wartość $\text{Phi} = 0,244$ wskazuje na stosunkowo słaby związek pomiędzy analizowanymi zmiennymi) zaobserwowano już przy analizie sposobu informowania o cenie na stronie internetowej. Wszystkie spośród badanych hoteli sieciowych stosują na swej witrynie formularz rezerwacyjny, co oznacza, że aby poznać cenę noclegu, należy przejść przez procedurę rezerwacji noclegu, wprowadzając parametry zapytania (datę, długość pobytu, rodzaj pokoju, liczbę osób i tak dalej), podczas gdy 1/4 hoteli niezależnych nie różnicuje cen w zależności od takich zmiennych i prezentuje ceny w postaci statycznego cennika obecnego na ich stronie internetowej.

Zaobserwowano także istotne statystycznie związki o umiarkowanej sile pomiędzy przynależnością do sieci a różnicowaniem cen w zależności od sezonu [$\text{Chi}^2(1) = 15,14$; $p < 0,05$; wartość $\text{Phi} = 0,352$] oraz różnicowaniem cen w zależności od dni tygodnia [$\text{Chi}^2(1) = 26,55$; $p < 0,05$; wartość $\text{Phi} = 0,467$]. Prawie wszystkie hotele (24 obiekty z 26 badanych) należące do jakiejś sieci lub zrzeszone w jakimś systemie obniżają swoje ceny w okresach o niższym historycznie popycie (w okresie pozasezonowym i dniach tygodnia o niższym

zainteresowaniu ofertą). Przy czym zauważalne jest, iż nie ma jednego kierunku tego różnicowania. W zależności od charakteru obiektu ceny w weekendy i w wakacje są wyższe (obiekty typu spa, wypoczynkowe, rodzinne) lub niższe (obiekty biznesowe, konferencyjne).

Wnioskować należy, iż prowadzenie takiej polityki cenowej jest sieciowym standardem, który stosują prawie wszystkie hotele ekskluzywne w Polsce. W przypadku hoteli niesieciowych także obserwuje się stosowanie polityki różnicowania cen w zależności od analizowanych zmiennych, jednak nie jest to już tak częste, gdyż odsetek hoteli niezależnych stosujących różnicowanie cen względem sezonu wynosi 50%, zaś względem dni tygodnia zaledwie 35%.

Brakuje natomiast istotnych statystycznie zależności pomiędzy kategorią hoteli i przynależnością do sieci a stosowaniem dynamicznej polityki cenowej przejawiającej się w niniejszym badaniu zmianami cen w kolejnych dniach analizy. Przyczyn tego stanu rzeczy może być wiele. Z pewnością jednym z istotnych powodów są ludzie odpowiedzialni za prowadzenie polityki cenowej (najczęściej *revenue managers*), a niekiedy brak takich osób w wielu hotelach. Innym powodem są ich nieodpowiednie kwalifikacje, brak wiedzy, doświadczenia w prowadzeniu tego typu działań oraz brak szkoleń mających na celu uzupełnienie tych luk. Kolejnym istotnym ograniczeniem w możliwości stosowania przez hotel polityki *dynamic pricing* są bariery finansowe, w efekcie których hotel może nie dysponować odpowiednimi narzędziami analitycznymi oraz oprogramowaniem umożliwiającym w sposób efektywny bieżące zmienianie cen.

Warto w tym miejscu wspomnieć także o pewnym podmiocie, który w sposób jawny i otwarty wykorzystuje fakt, iż wiele hoteli prowadzi politykę cenową opartą na dynamicznym ustalaniu cen. System rezerwacyjny www.tingo.com oferuje swoim klientom śledzenie cen danego hotelu od momentu dokonania rezerwacji do dnia pobytu i w razie zauważenia zmiany ceny przez hotel na niższą gwarantuje zwrot różnicy w cenie dzięki możliwości anulacji i ponownego dokonania rezerwacji na nowych warunkach.

Podsumowując, uznać należy, iż przeprowadzone badania nie w pełni weryfikują postawione hipotezy. Okazuje się bowiem, iż:

- mniej więcej połowa (54%) polskich hoteli cztero- i pięciogwiazdkowych stosuje *dynamic pricing*,
- większość (59%) badanych hoteli stosuje politykę *pre-fixed pricing*,

- nie ma istotnej zależności między kategorią hoteli i przynależnością do sieci a stosowaniem polityki dynamicznej wyceny.

Nieznaczne różnice w przyjętych hipotezach oraz finalnie uzyskanych wynikach wynikać mogą ze specyfiki polskiej bazy hotelowej. W Polsce występuje stosunkowo niewiele sieciowych hoteli (odsetek hoteli sieciowych w Polsce wynosi około 20%) i niewiele z nich znalazło się także w badanej próbie, stąd być może nie stwierdzono istotnego wpływu przynależności do sieci hotelowej na stosowaną przez hotel politykę cenową.

Z uwagi na nieznaczne opóźnienie we wprowadzaniu technologii informacyjnych w Polsce, zwłaszcza przez hotele niezrzeszone w sieciach (wiąże się to z dużymi kosztami, a nie wszystkie obiekty są gotowe je ponieść), przypuszczano, iż wśród polskich hoteli odsetek stosujących politykę dynamicznego ustalania ceny będzie niewielki. Okazuje się jednak, iż wśród hoteli ekskluzywnych dostrzeżono już potrzebę prowadzenia takiej polityki cenowej i nieco ponad połowa badanych hoteli ją stosuje.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wskazują na praktykę stosowania przez polskie hotele polityki cenowej *dynamic pricing*. Opisują one, w jaki sposób zmieniają się ceny usług na polskim rynku hoteli ekskluzywnych. Z pewnością wskazane byłoby poszerzenie obserwacji o hotele niższych kategorii, co dałoby szerszy obraz polityki cenowej całego rynku hotelarskiego.

Uzyskane wyniki badań mogą stanowić cenną informację dla producentów oprogramowania komputerowego dostarczających rozwiązania pozwalające na stosowanie polityki dynamicznego ustalania cen oraz dla firm organizujących szkolenia z omawianego zakresu. Ponieważ analiza zagranicznej literatury i badań tam przeprowadzanych¹³ wyraźnie pokazuje, iż *dynamic pricing* jest powszechnie stosowane przez hotele, zapotrzebowanie na tego typu szkolenia może w najbliższej przyszłości wzrosnąć.

¹³ J. Schutze, *op.cit.*

Literatura

- Borenstein S., Rose N.L., *Competition and Price Dispersion in the US Airline Industry*, „Journal of Political Economy” 1994, vol. 102, no. 4.
- Chatwin R.E., *Optimal Dynamic Pricing of Perishable Products with Stochastic Demand and a Finite Set of Prices*, „European Journal of Operational Research” 2000, vol. 125, issue 1.
- Elmaghraby W., Keskinocak P., *Dynamic Pricing in the Presence of Inventory Considerations: Research Overview, Current Practices, and Future Directions*, „Management Science” 2003, vol. 49, no. 10.
- Feng Y., Gallego G., *Optimal Starting Times for End-of-season Sales and Optimal Stopping Times for Promotional Fares*, „Management Science” 1995, no. 41.
- Gallego G., Van Ryzin G., *Optimal Dynamic Pricing of Inventories with Stochastic Demand and Finite Horizons*, „Management Science” 1994, no. 40.
- Hancock M., *Ustalenie cen w hotelarstwie*, „Hotelarz” 2013, nr 11.
- Jak prowadzić spójną politykę cenową hotelu*, „Hotelarz” 2012, nr 11.
- Koenigsberg O., Muller E., Vilcassim N.J., *EasyJet Airlines: Small, Lean and with Prices that Increase over Time*, „Centre for Marketing Working Paper” 2004, no. 04-904, London Business School.
- McAfee R.P., Te Velde V., *Dynamic Pricing in the Airline Industry Forthcoming*, w: *Handbook on Economics and Information Systems*, red. T.J. Hendershott, Elsevier, Boston 2006.
- Miller B.L., *Finite State Continuous Time Markov Decision Processes with a Finite Planning Horizon*, „SIAM Journal of Control” 1968, no. 6.
- Mourier J.F., *The Future of Hotel Revenue Management*, www.hsyndicate.org/news/4060839.html.
- O'Connor P., *On-line Pricing: An Analysis of Hotel Company Practices*, „Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly” 2003, vol. 44, no. 1.
- Schutze J., *Pricing Strategies for Perishable Products: The Case of Vienna and the Hotel Reservation System hrs.com*, „Central European Journal of Operations Research” 2008, vol. 16.
- Tso A., Law R., *Analyzing the Online Pricing Practices of Hotels in Hong Kong*, „Hospitality Management” 2005, no. 24.
- Zhou Y.P., Fan M., Cho M., *On the Threshold Purchasing Behavior of Customers Facing Dynamically Priced Perishable Products*, University of Washington, Seattle 2005.

THE PRICING POLICY OF POLISH EXCLUSIVE HOTELS IN THE ELECTRONIC DISTRIBUTION CHANNELS

Summary

This study aims to characterize the dynamic pricing policy and analyze the pricing strategies used in Polish exclusive hotels. The purpose of the article and the study was also to check which of the pricing policy (dynamic pricing or pre-fixed mixed pricing) is the most widely used by Polish hotels.

The study was based on an analysis of prices for accommodation in Polish exclusive hotels offered through their websites.

The study indicates a relatively common practice of using by Polish hotels the dynamic pricing and shows how the prices of services on the Polish market of exclusive hotels are changing.

Keywords: pricing policies in hotels, dynamic pricing, on-line distribution

Translated by Katarzyna Biehuszko