

MANAŽMENT PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU NA MEDZINÁRODNOM TRHU V OBDOBÍ GLOBÁLNEJ KRÍZY

Ľudmila Novacká

Úvod

Cestovný ruch je na medzinárodnom trhu považovaný za priemysel, ktorý má interdisciplinárny charakter. Na tvorbe ponuky cestovného ruchu spolupracujú v určitej miere subjekty súkromného aj verejného sektoru. Podniky, ktoré poskytujú služby cestovného ruchu musia byť permanentne pripravené na krízové situácie. Krízový manažment je samozrejmosťou súčasťou ich podnikania. Krehkosť produktu cestovného ruchu je nebezpečná a vyplýva z geografického, ekonomického, produktového i organizačného rizika.

Lokálne krízy, ktoré vznikajú v dôsledku výrazných výkyvov alebo kolapsov lokálneho charakteru (živelné pohromy, choroby, teroristické útoky a pod.) majú krátkodobý charakter. Na základe doterajšieho vývoja a skúseností možno konštatovať, že s výraznou podporou verejného sektora je možné lokálne krízy prekonať v priebehu jedného až troch rokov. Globálne krízy nie sú bežné v pravidelných cykloch. Ich pôsobenie je však výrazné a zasahuje do každodenného života. Cestovný ruch, uspokojuje v prevažnej miere vyššie potreby, ktoré sa v dôsledku globálnej krízy na medzinárodnom trhu dostávajú do centra pozornosti až v druhom alebo treťom slede.

Globálna hospodárska kríza a cestovný ruch

Súčasný globálny ekonomický vývoj determinuje celé makroprostredie. Krízový vývoj sme dlhodobo zaznamenávali na energetickom trhu, hlavné príčiny boli definované [2: 7] a všetky odberateľské odvetvia určitým spôsobom reagovali na tento vývoj už aj preventívne. Rozkolísanie hypotekárneho trhu, bolo signálom pre krízu v bankovom sektore s následným dominovým efektom.

Na medzinárodnom trhu cestovného ruchu možno konštatovať, že doterajší model, ktorý spočíval v snahe o rovnocenné a vyvážené prvky podnikania sa transformuje.

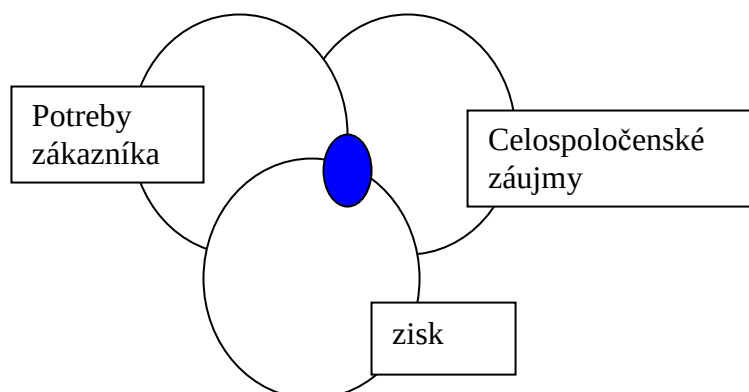
V minulosti, v období relatívnej ekonomickej stability sme mohli hovoriť o snahe podnikov cestovného ruchu

- a) tvoriť primeraný zisk
- b) uspokojiť potreby zákazníka
- c) produkovať v súlade s celospoločenskými záujmami,

pričom všetky uvedené prvky boli vo vzájomnom prepojení. Rozsah tohto prepojenia bol determinovaný nielen ekonomickými podmienkami. V tomto období bol rozsah vzájomného prepojenia ovplyvnený etikou (uspokojenie potrieb) a schopnosťou vnímať nevyhnutnosť a potrebu naplniť aj celospoločenské záujmy (napr. environmentálne cítenie).

Schematicky možno znázorniť uvedené javy nasledovne:

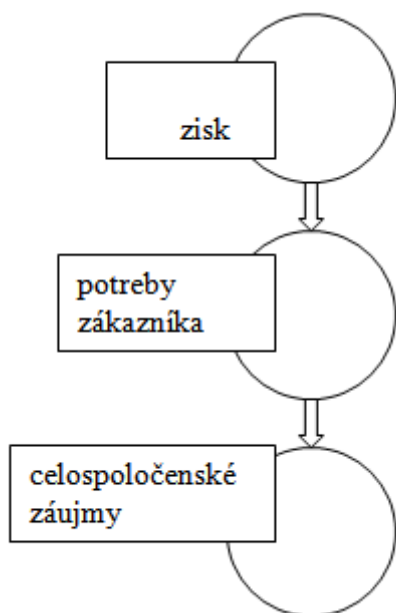
Obdobie relatívnej stability:



V súčasnosti, v období globálnej krízy však treba otvorene povedať, že rovnocennosť týchto prvkov ustupuje a do popredia sa dostáva predovšetkým ekonomický aspekt, ktorý predstavuje úhrada nákladov a tvorba zisku. Uspokojenie potrieb zákazníka začína mať reštriktívny charakter. Benefity pre zákazníka, ktoré boli v minulosti samozrejmosťou sú eliminované, alebo sa stávajú extra službou za úhradu. Celospoločenské záujmy, ktoré predstavuje hlavne udržateľný rozvoj z aspektu ekonomického, sociálneho a environmentálneho sa dostáva na úroveň podriadenosti spomínaných prvkov. Rozsah podriadenosti je odvodený od:

- a) ekonomickej efektívnosti a ekonomickej návratnosti
- b) rozsahu konkurenčnej výhody

Obdobie globálnej krízy:



Na základe prebiehajúceho vývoja možno konštatovať, že :

- a) Dopyt si začal vyžadovať produkt, ktorý naplní funkciu služby v podmienkach nižšej ceny , resp. nižších výdavkov
- b) Dopyt znížil záujem o určité produkty v cestovnom ruchu
- c) Ponuka uskutočnila reštrukturalizáciu služieb
- d) Ponuka znížila ceny
- e) Vybrané podniky cestovného ruchu sa dostali do krachu, ktorý mal „nádych“ špekulatívneho krachu

a), c) Dopyt si začal vyžadovať produkt služieb, ktorý naplnil funkciu služby v podmienkach nižšej ceny , resp. nižších výdavkov . Ponuka uskutočnila reštrukturalizáciu služieb a zdokonalila vlastnosti služieb, ktoré boli samozrejme hlavne v produktoch vyššej cenovej hladiny .

Podniky cestovného ruchu si uvedomili, že postupný vývoj medzinárodného trhu v podmienkach konkurenčnej schopnosti sa v dôsledku krízy ešte rýchlejšie a intenzívnejšie transformoval na sa trh dopytu.

Schopnosť podnikov prispôbiť sa tejto situácii a nestratiť zákazníka je v súčasnosti najdôležitejšia úloha. Krivky nezamestnanosti v jednotlivých krajinách a regiónoch výrazne upozorňujú na fakt, že dopyt je oslabený a potenciálny dopyt sa výrazne znížil. [1:166] Štatistika nevyjadruje psychologické aspekty. Tieto však zohrávajú mimoriadnu úlohu. Počas uplynulej letnej sezóny určité segmenty klientely uprednostňovali kratšie pobyty v presne stanovenom čase z dôvodu pocitu neistoty o stabilitu ich zamestnania. Reálny dopyt, ktorý existuje mení svoje požiadavky. Uspokojenie potrieb je mimoriadne významné, avšak v podmienkach nižšej ceny, alebo štandardnej ceny s rozšíreným rozsahom poskytnutých služieb v cene.

Príkladom sú spoločnosti s predmetom podnikania prenájmu aut na medzinárodnom trhu reagovali na tieto požiadavky ponukou menších malo-litrážnych aut so všetkým komfortom (klimatizácia, navigačný systém a pod), na ktorý boli zákazníci zvyknutí v autách vyššej kubatúry. Na druhej strane treba poznamenať, že nielen č* hotely, ale aj 5* hotely, ktoré poskytovali AI balíčky začali rozširovať služby, ktoré bolo možné „predať“. Príkladom je rozšírenie možnosti stravovacích služieb a la card za úhradu, zavedenie tzv. rezervačného poplatku za možnosť stravovať sa v národnej reštaurácii, alebo rozšírenie sortimentu nápojov za „extra poplatok“.

Reštaurácie, ktoré doteraz nepotrebovali intenzívne podporovať predaj, v súčasnosti využívajú možnosti balíčkového menu za jednotnú cenu a lákajú zákazníkov aj na jedlá, ktoré si vyžadujú zvýšený rozsah živej práce, ale na druhej strane môžu byť predmetom zvýšeného záujmu potenciálneho zákazníka.

b), d) Dopyt znížil záujem o určité produkty v cestovnom ruchu. Dopyt sa začal chovať racionálnejšie, seriózne zvažuje svoje výdavky. Ponuka znížila ceny.

- Korporátna klientela:

receptívne krajiny v kongresovom cestovnom ruchu zaznamenali pokles účastníkov z dôvodu zníženia výdavkov, respektíve znižovania nákladov firiem na tieto podujatia. Vybrané hotely, ktoré majú záujem udržať si korporátnu klientelu znížili vo väčšine významných miest (Praha, Viedeň, Paríž atď.) ceny hotelového ubytovania cca o 30 %. Táto hladina bola podmienená prepočtami, ktoré predpokladali 30 % pokles obsadenosti hotelov .

Publikované údaje [3] však nemožno paušalizovať v plnom rozsahu. Vybrané hotely s bezkonkurenčným - jedinečným produktom (napr. dizajn hotely) sú vyhľadávané a majú v podmienkach ústretivejšej cenovej politiky naďalej vysokú obsadenosť.

Znižovanie ceny je však možné len v prípade, že podnik cestovného ruchu si permanentne vytváral dostatočne silné ekonomické základy. Pokiaľ v minulosti v dobe konkunktúry

- ✓ staval na nízkej cene a nekvalitnej službe,
- ✓ nevytvoril si dostatočné zdroje na reinvestície,
- ✓ nedbal o vytvorenie loyálnej klientely či zákazníckej vernosti,
- ✓ nevenoval pozornosť rozvoju svojich pracovníkov,

výsledok je, že v súčasnosti nemá ekonomické a organizačné zázemie pre zníženie ceny [4:62].

Na základe analýzy výdavov vybraných medzinárodných spoločností možno konštatovať, že incentíva sa úplne nezastavila, podniky majú záujem zvyšovať odbornosť svojich zamestnancov a presadzujú teambuildingové aktivity. Cieľom organizácie teambuildingových podujatí v medzinárodných spoločnostiach je, aby ich pracovníci získali schopnosť pracovať v podmienkach zvýšeného stresu a ekonomickej náročnosti makroprostredia. Významné aktivity medzinárodných nadnárodných spoločností sa prejavujú i v snahe organizovať pre svojich obchodných partnerov podujatia, ktoré prehľbia vernosť odberateľov voči danej dodávateľskej medzinárodnej spoločnosti a zvýšia informovanosť o dodávaných tovaroch a službách.

- Dovolenková klientela:

hierarchia potrieb stredného prúdu klientely upriamuje pozornosť na produkty cestovného ruchu, ktoré uspokojia základné potreby, čo predstavuje ochranu zdravia, regeneráciu fyzických a duševných síl. Liečebné pobyty, wellness pobyty a pobyty pri mori, či na zdravom vzduchu v horách zostávajú v centre záujmu i v „ťažších“ obdobiach. Skúsenosti z letnej sezóny ukázali, že ekonomická situácia ovplyvňovala rozhodovanie zákazníka výrazne. Tzv. vonkajšia spotreba v reštauračných zariadeniach, v nočných baroch, sa znížila a dokonca aj príjmy vybraných aquaparkov vykazujú degrees v rozsahu 10 %. Predpoklad, že rozhodovanie reálneho dopytu sa bude pohybovať v priestore – zájazd kontra individuálne zorganizovaná dovolenka s možnosťou:

- ✓ maximálnej úspory výdavkov
- ✓ hľadania možností ubytovania u rodiny, známych, prípadne výmeny bytov

sa čiastočne potvrdila.

Organizované zájazdy boli už v minulosti poznačené skutočnosťou, že dovolenkári aj v predchádzajúcich obdobiach hľadali možnosti nákupu dovolení na poslednú chvíľu. Last minute zájazdy sa stali fenoménom, ktorý vyhovoval záujmom o dovolenku bez konkrétnej požiadavky na konkrétnu lokalitu, alebo konkrétne ubytovacie zariadenie. Rozhodujúca bola predovšetkým cena. Napriek skutočnosti, že hovoríme o dopyte, treba povedať, že dopyt sa dostal do tejto úrovne myslenia vďaka cestovným kanceláriám, ktoré sa v predchádzajúcich rokoch predbiehali v procese znižovania cien a last minute sa stal úplne bežným marketingovým nástrojom cenovej politiky. Last minutes zaujali tak významné miesto na trhu dopytu dovolenkovej klientely, automaticky vznikli i špecializované servery, ktoré ponúkajú práve tento produkt prostredníctvom internetu. Tento jav sme mohli sledovať na medzinárodnom trhu už viac ako päť rokov späť. Pôvodný zámer, ktorý bol v dávnej minulosti základom politiky last minute, t.j. ponúknuť niekoľko neobsadených miest v lietadle, alebo niekoľko stornovaných miest v hoteli sa v praxi cestovných kancelárií vytráca a racionálne správajúca sa klientela to okamžite využíva. V konečnom dôsledku to

znamená zvýšený tlak klientely na cestovné kancelárie a minimalizácia efektívnosti obchodnej činnosti cestovných kancelárií.

Developeri a podniky, ktoré sa špecializujú na timesharing už v minulosti hľadali rôzne formy pridanej hodnoty, ktorá by presvedčila zákazníka o výhodách tohto produktu. Možnosť zmeny miesta pobytu prostredníctvom ponuky viacerých destinácií a technológie rezervačných systémov aktivizovala predaj tohto produktu cestovného ruchu v ostatných rokoch. V súčasnosti však dopyt po timesharingu stagnuje, ponuka sa orientuje na znižovanie cien, ktoré sa výrazne prejavilo už v priebehu konca roka 2008 v poklese od tridsať do päťdesiat percent z pôvodnej ceny.

e) Vybrané podniky cestovného ruchu sa dostali do krachu, ktorý mal „nádyh“ špekulatívneho krachu

Na trhu Českej republiky sa prejavilo niekoľko krachov cestovných kancelárií, pričom jedna z nich ešte v posledné dni predávala zájazdy, ktoré nebola schopná finančne pokryť a organizačne zabezpečiť. Na Slovenskom a medzinárodnom trhu letecká spoločnosť predávala letenky v posledné dni a hodiny svojej existencie, napriek skutočnosti, že fungovala v režime dočasného povolenia na leteckú prepravu, v podmienkach blokácie viacerých lietadiel a v podmienkach neuhradených pohľadávok viacerým medzinárodným letiskám.

Záver

Cestovný ruch nie je odtrhnutý od vývoja spoločnosti a globálna kríza sa intenzívne prejavuje i v predaji charakteristických i špecifických služieb cestovného ruchu. Podniky cestovného ruchu v maximálnej miere podriaďujú všetky aktivity základnému ekonomickému ukazovateľu – zisku. Dopyt znížil záujem o určité produkty v cestovnom ruchu a začal vyžadovať produkt, ktorý naplní funkciu služby v podmienkach nižšej ceny, resp. nižších výdavkov. Ponuka uskutočnila reštrukturalizáciu služieb. Viaceré podniky cestovného ruchu znížili ceny s rizikom, do akej miery si v predchádzajúcom období konjunktúry vytvárali dostatočne silné ekonomické základy a ekonomické a organizačné zázemie pre zníženie ceny.

Citovaná literatúra

- [1] Rublíková Eva: Adaptívne modely vývoja ukazovateľov nezamestnanosti / In: Ekonomická transformácia, jej sociálne a ekologické dôsledky III. Medzinárodná vedecká konferencia. Bratislava, 12.-13.november 1998 s.164-169.. - Bratislava : FHI EU vo vyd. ELITA 1998, 264 s. ISBN 80-85323-75-3
- [2] Baláž P., Zábojník S.. Energetická bezpečnosť – nový imperatív globalizácie svetového hospodárstva, in: Studia commercialia Bratislavensia, číslo 2/2008, ročník 1, ISSN 1337-7493, str. 7
- [3] Novacká Ľ.: Krízový manažment podnikov cestovného ruchu na medzinárodnom trhu (power-point)
- [4] Krize vystaví každému účet za jeho podnikanie v predošlých letoch, In: COT,5/2009, ISSN 1212-4281, str. 62

Title: Management of tourist enterprises on international market in crisis period

Název: Manažment podnikov cestovného ruchu na medzinárodnom trhu v období globálnej krízy

Author/s: Ľudmila Novacká

Abstract: The tourist product is fragile and it is danger by geographical, economical, product and organization risk. Tourism is not separate, it is integral of development. The global crisis is transparent from the point of sale . The demand did reduce and requires product in function of lower price. The offer organised restructure of service assortment. Opening of speculative bankruptcy.

Abstrakt: Krehkosť produktu cestovného ruchu sa prejavuje v nebezpečí, ktoré vyplýva z geografického, ekonomického, produktového i organizačného rizika. Cestovný ruch nie je odtrhnutý od vývoja spoločnosti a globálna kríza sa intenzívne prejavuje i v predaji služieb cestovného ruchu. Dopyt znížil záujem o určité produkty v cestovnom ruchu a začal vyžadovať produkt, ktorý naplnil funkciu služby v podmienkach nižšej ceny , resp. nižších výdavkov . Ponuka uskutočnila reštrukturalizáciu služieb. Prejavy špekulatívnych krachov.

Key words: crises, needs, tourist product, demand, offer, prices

Klíčová slova: Kríza, potreby, produkt cestovného ruchu, dopyt, ponuka, ceny

Contact

Prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta, obchod a cr
Studentská 13, 37005 České Budějovice
novacka@dec.euba.sk