

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Katedra řízení**

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Specializace: Marketing management

**MARKETINGOVÁ ANALÝZA ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍHO
PROGRAMU PRO HOSTY V GRANDHOTELU ZVON**

Vedoucí bakalářské práce
Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autor
Bc. Lukáš Kučera

2009

Místo pro zadání

Děkuji Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové, vedoucí mé diplomové práce, za čas, rady a připomínky, které mi poskytla a dále bych rád poděkoval Ing. Petru Šaldovi, řediteli Grandhotelu Zvon, za neocenitelnou pomoc při zpracování této diplomové práce.

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

.....

podpis

V Českých Budějovicích, dne 13. března 2009

OBSAH

1. ÚVOD	8
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED	9
2.1. CRM – Customer Relationship Management.....	9
2.1.1. Současné řízení vztahů se zákazníky a vývoj požadavků trhu	9
2.2. Věrnost zákazníka.....	10
2.2.1. Cena zákaznické věrnosti	10
2.2.2. TARP (Technical Assistance Research Program).....	11
2.2.3. Modely ovlivnění zákaznické věrnosti	11
2.2.3.1. Lidský – obchodní model	11
2.2.3.2. Model „Tak to je“	12
2.2.4. Kvalita základních služeb.....	13
2.2.5. Zákaznické služby	13
2.2.6. Udržení zákazníků	14
2.3. Věrnostní program.....	14
2.3.1. Princip věrnostního programu	16
2.3.2. Budování věrnostního programu	17
2.4. Marketing v oblasti cestovního ruchu	20
2.4.1. Stěžejní principy marketingu.....	21
2.5. Marketingový výzkum.....	24
2.5.1. Proces marketingového výzkumu.....	24
2.5.2. Druhy výzkumu	24
3. CÍLE A METODIKA	26
3.1. Cíle práce.....	26
3.2. Metodika práce	26
3.2.1. Metody marketingového výzkumu.....	26
3.2.2. Dotazník	27
3.2.2.1. Tvorba dotazníku.....	27
3.2.2.1.1. Vlastní část dotazníku.....	27
3.2.2.1.2. Otázky v dotazníku.....	28
3.2.2.1.3. Vyhodnocování dotazníku.....	28

3.2.3. Analýza zákazníků.....	29
3.2.4. SWOT analýza.....	30
3.2.4.1. Silné stránky	30
3.2.4.2. Slabé stránky	30
3.2.4.3. Příležitosti.....	30
3.2.4.4. Ohrožení	30
3.2.4.5. Příklady faktorů SWOT analýzy	31
4. VLASTNÍ PRÁCE.....	32
4.1. Charakteristika, vývoj a historie Grandhotelu Zvon	32
4.2. Analýza služeb.....	32
4.3. Přehled úspěchů a certifikací Grandhotelu Zvon	35
4.4. Organizační struktura	35
4.5. Analýza současného stavu	36
4.5.1. Analýza trhu, na kterém se hotel pohybuje	36
4.5.2. Analýza umístění hotelu	38
4.5.3. Analýza zákazníků.....	39
4.6. SWOT analýza.....	41
4.6.1. Silné stránky	41
4.6.2. Slabé stránky	42
4.6.3. Příležitosti.....	42
4.6.4. Ohrožení.....	43
4.6.5. Zhodnocení faktorů.....	43
4.7. Tvorba a kalkulace věrnostního programu pro hosty Grandhotelu Zvon.....	46
4.7.1. Analýza věrnostních programů u vybraných hotelů v České republice	46
4.7.2. Dotazníkové šetření preferencí hostů Grandhotelu Zvon.....	49
4.7.2.1. Vyhodnocení otázky číslo 1 – Preference hostů.....	50
4.7.2.2. Vyhodnocení otázky číslo 2 – Pracovní pozice respondentů.....	52
4.7.2.3. Vyhodnocení jazykových verzí dotazníků	53
4.7.2.4. Zhodnocení preferencí u různých zájmových skupin.....	54
4.7.2.4.1. Zhodnocení preferencí u top manažerů	54

4.7.2.4.2. Zhodnocení preferencí u pracovníků středního a nižšího managementu	56
4.7.2.4.3. Zhodnocení preferencí u zaměstnanců ostatních profesí ve firmě	57
4.7.3. Zhodnocení analytické části a východiska pro návrh struktury věrnostního programu	58
4.7.4. Návrh a finanční zhodnocení věrnostního programu v Grandhotelu Zvon.....	60
4.7.4.1. Struktura věrnostního programu	60
4.7.4.2. Princip a návrh věrnostního programu	60
4.7.4.3. Přehled stálých hostů Grandhotelu Zvon	62
4.7.4.4. Výpočet nákladů na věrnostní program.....	63
5. ZÁVĚR.....	66
6. POUŽITÁ LITERATURA	67
SUMMARY.....	69

1. ÚVOD

Organizace, nabízející produkty a služby, mohou dnes přežít jen tehdy, pokud se zaměří na zákazníky. Musejí si však uvědomit, že to neznamená pouze získávání nových zákazníků, ale že je mnohem důležitější udržet si zákazníky, které již mají.

Výsledky různých výzkumů ukazují, že získání nového zákazníka je pětikrát nákladnější, než udržení zákazníka stávajícího. Proto je nezbytné, aby organizace věděla, které poskytované služby mají pro zákazníka takový význam, že jí zůstává věrný, a aby uvážila poměr, v jakém rozdělit disponibilní finanční prostředky na získávání zákazníků nových resp. na upevňování věrnosti zákazníků stávajících.

Zájem o udržení zákazníků a upevnění jejich věrnosti musí být zřejmý na všech úrovních styku firmy se zákazníkem, takže musí být vidět na jednání všech zaměstnanců bez rozdílu. Každý z nich si musí být vědom, že jeho chování má přímý vliv na věrnost zákazníků.

Tato diplomová práce je zaměřena na jednu z mnoha součástí plánu, jak udržet stávající zákazníky, a to na návrh věrnostního programu pro zákazníky, jenž je velice podstatný především z toho důvodu, že ujistí zákazníky v tom, že si jich organizace váží a že díky své loajalitě získají „něco navíc“.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1. CRM – Customer Relationship management

Customer relationship management, tj. řízení vztahů se zákazníky představuje šanci na vytvoření dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Podniky, které budou schopny řídit svůj styk se zákazníky tak, aby došlo k vytvoření dlouhodobého vztahu, mají větší šanci na trhu uspět (*Wessling, 2002*).

Customer relationship management lze představit jako proces řízení vztahů se zákazníky způsobem správy zákaznických dat, které následně umožní zacházet diferencovaně s jednotlivými zákazníky. (*Hesková, 2006*).

2.1.1. Současné řízení vztahů se zákazníky a vývoj požadavků trhu

Jelikož ekonomické prostředí prochází na počátku třetího tisíciletí stále se zrychlujícími změnami, dočkal se ITVCRM (Information Technology Value Image Customer Relationship Management), neboli koncepce, založená na efektivním vztahu mezi producenty a zákazníky, kdy producenti se snaží poskytnout vysokou kvalitu hodnot, které plně uspokojí zákaznickou potřebu, přání, požadavky a touhy) již v roce 2002 nového přehodnocení. Koncept ITVCRM se mění na ITVIKCRM (Information Technology Value Image Key Customer Relationship Management), který vedle produkované adresné hodnoty klade důraz na image této hodnoty v očích klíčových zákazníků.

I proces řízení vztahů se zákazníky zaznamenal tímto krokem od hodnot k imagi mnoho změn. Dostal se do nové a složitější dimenze, kteřá přinesla následující:

- tvorbu kvalitativně vyšších a strukturovanějších nástrojů a metod;
- vytváření celistvé architektury řízení a ovlivňování vztahů producentů i prodejců hodnot se zákazníky.

Konečným cílem řízení vztahů se zákazníky je v současné době: Posunout zákazníka z pozice potenciálního kupujícího v pyramidě budovaných vztahů výše – až do řady loajálních zákazníků a klíčových partnerů (*Parmová, 2004*).

Jednou z možných oblastí resp. součástí Customer Relationship Managementu je získání náklonnosti (věrnosti) zákazníka. Jednou z možností, jak „získat zákazníka na svou stranu“ je tvorba věrnostního programu (*viz. kapitola 2.3.*).

2.2. Věrnost zákazníka

Věrnost zákazníka je definována jako dlouhodobá preference určité značky nebo firmy založená na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a na pozitivních očekáváních zákazníka do budoucnosti (*Reichheld, 1996*).

2.2.1. Cena zákaznické věrnosti

V praxi lze nalézt mnoho důvodů, proč zákazníci odcházejí od firmy, ale ty nejdůležitější jsou:

- a) 3% zákazníků odchází kvůli odstěhování se jinam;
- b) 5% zákazníků odchází, protože si vytvořili přátelské vztahy jinde;
- c) 9% zákazníků odchází za lepšími podmínkami konkurence;
- d) 14% zákazníků odchází kvůli nespokojenosti s produktem resp. službou;
- e) 68% zákazníků odchází kvůli lhostejnému přístupu majitele, ředitele nebo zaměstnanců.

Z toho je zřejmé, že organizace může ovlivnit více než 97% příčin, proč ji zákazníci opouštějí. Ještě důležitější je fakt, že organizace může přímo ovlivnit 68% odcházejících díky svému chování a jednání. Podle článku „Zero Defections: Quality to Services“ vyplývá, že organizace může zvýšit svůj zisk téměř o 100% pouze tím, že si udrží o 5% víc zákazníků (*Glanz, 1996*).

2.2.2. TARP (Technical Assistance Research Programs)

Tato organizace (tj. Vědecké programy technické pomoci) je známá svými výzkumy v oblasti zákaznické věrnosti. Několik nejdůležitějších výsledků je uvedeno zde:

- a) *Pouze 4% nespokojených zákazníků si stěžuje, ostatní odejdou k jiné firmě.*
To znamená, že se firma nikdy nedozví nic od 96% svých nespokojených zákazníků.
- b) *Na každou skutečnou stížnost připadá ve většině případů 26 zákazníků s nějakými problémy, z nichž šest je vážných.* Ostatní jsou problémy, na které si zákazníci nestěžovali, ale odešli díky nim ke konkurenci. Takže: zákazník, který si stěžuje, se může stát věrným zákazníkem spíše než ten, který svou nespokojenost vůbec neprojeví.
- c) *Průměrný zákazník, který měl s firmou potíže, o tom řekne 9 až 10 lidem.* 13% z těch lidí, kteří měli s nějakou firmou problémy, sdělí tuto skutečnost nejméně 20 lidem. Tato reklama od úst k ústům může značně ovlivnit věrnost zákazníků vůči firmě.
- d) *Zákazník, který naopak měl s nějakou firmou pozitivní zkušenost, nebo jehož stížnost byla kladně vyřízena, řekne to 3 až 5 lidem.* Z toho vyplývá závěr, že na jednu negativní zkušenost musí být 3 až 4 pozitivní (Glanz, 1996).

2.2.3. Modely ovlivnění zákaznické věrnosti

Způsoby, jakými by firmy měly zvládat své „okamžiky pravdy“ tak, aby to kladně působilo na zákaznickou věrnost si lze lépe uvědomit pomocí několika k tomu určených modelů.

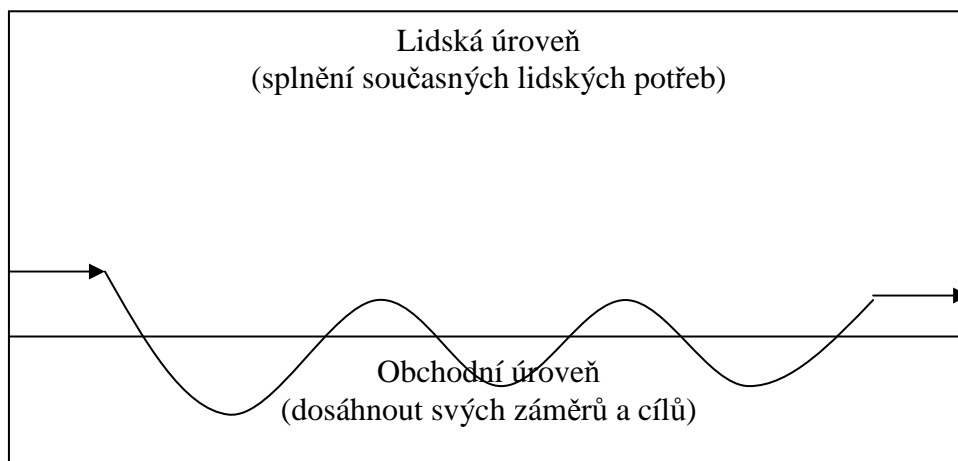
2.2.3.1. Lidský – obchodní model

Tento model se snaží vysvětlit každý kontakt se zákazníkem. Při každém vzájemném styku se něco děje na dvou úrovních:

- a) *na úrovni obchodní* (na této první se zařizuje provedení práce pro zákazníka);
- b) *na úrovni lidské* (na této úrovni jde o pocity, které mají zúčastněné osoby).

Zákazníková zkušenost je tedy výsledkem kombinace vlivu obchodní a lidské úrovně vzájemného styku. Zákazníci vyžadují splnění svých hmotných požadavků, ale současně chtějí, aby se s nimi jednalo uctivě, přátelsky a citlivě (Glanz, 1996).

Schéma č. 1: Lidský – obchodní model

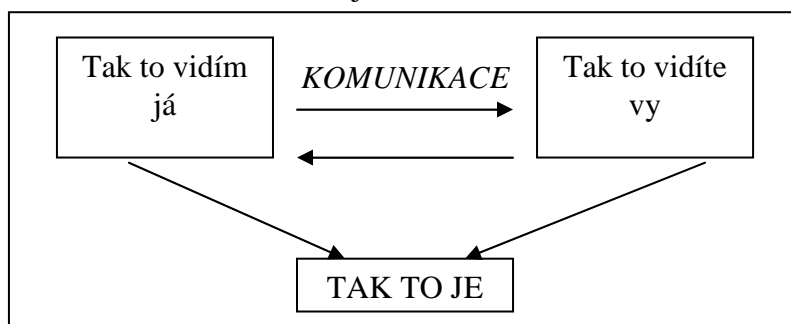


Zdroj: Glanz, 1996.

2.2.3.2. Model „Tak to je“

Tento model vyjadřuje skutečnost, že každý z nás vidí svět svými vlastními brýlemi a že jediný způsob, jak můžeme porozumět hledisku jiného člověka, je komunikovat s ním. Tento model je zvláště důležitý pro vysvětlení toho, k čemu může dojít při některých obchodních kontaktech se zákazníkem (zákazníci totiž vnímají služby svým zvláštním charakteristickým, emotivním, nevyzpytatelným a zcela lidským způsobem). S ohledem na lidskou úroveň je nutné brát všechny zákazníky jako jedinečné bytosti s odlišnými životními příběhy a snažit se pomocí komunikace a vcítění porozumět tomu, jak „to vidí oni“ a udělat maximum pro to, aby měli pozitivní zážitky (Glanz, 1996).

Schéma č. 2: Model „Tak to je“



Zdroj: Glanz, 1996

2.2.4. Kvalita základních služeb

Základní služby jsou takové produkty a služby, které firma nebo pracovní tým poskytují zákazníkům v oboru svého podnikání a jež tvoří základ firemní existence. Bez těchto základních služeb by firma nebo pracovní tým ztratily smysl.

Základní služby charakterizují tři prvky:

- a) *Kvalita produktu nebo služby;*
- b) *Cena produktu nebo služby;*
- c) *Dodávka produktu nebo služby.*

Zákaznické služby zahrnují čtyři věci, které zákazník vždy vyžaduje:

- a) *Přátelské, pečlivé služby* - zákazníci chtějí být obsluhováni zdvořile a uctivě, chtějí mít pocit, že oni jsou důležití.
- b) *Pružnost* - zákazníci chtějí, aby se systém přizpůsobil jim a jejich individuálním potřebám.
- c) *Vyřešení problému* - zákazníci chtějí, aby jejich problém vyřešil hned první pracovník, se kterým přijdou do styku.
- d) *Náprava* - když organizace nebo pracovník udělali chybu, zákazník požaduje, aby se mu omluvili, chybu napravili a udělali ještě něco navíc – poskytnou nějakou výhodu (Glanz, 1996).

2.2.5. Zákaznické služby

Narozdíl od základních služeb představují zákaznické služby způsob, jakým byla služba poskytnuta. Cílem základních služeb je spokojenost zákazníka, ale cílem zákaznických služeb je oslnit zákazníka. Pro organizace je žádoucí, aby vytvořili pozitivní rozdíl mezi očekáváním zákazníků (co si myslí, že se stane) a jejich vnímáním zákaznických služeb (co se skutečně stalo). Právě tento pozitivní rozdíl vytvoří zákaznickou věrnost (Glanz, 1996).

2.2.6. Udržení zákazníků

Udržení zákazníků je osvědčenou ziskovou strategií firem. Udržení znamená zachování trvalých vztahů s těmi lidmi, kteří už jednou nebo vícekrát koupili firemní produkty nebo využili firemní služby.

Statistiky a výzkumy dokazují, že udržení zákazníků má vliv na zisk firmy:

- Dvě třetiny zákazníků odcházejí od firmy proto, že se jim nelíbí netečnost některého zaměstnance. Získání nového zákazníka je přitom pětikrát nákladnější než udržení zákazníka stávajícího.
- Uvážení celkové hodnoty zákazníků by mělo odradit vedoucího pracovníka od podceňování malých zákaznických stížností.
- Účinné vyřizování stížností, zaměření na velmi dobré zákazníky a nabídka více produktů patří k účinným strategiím, vedoucím k udržení zákazníků.
- Databázové vzorce mohou pomoci předvídat dobu, kdy bude chtít zákazník odejít, a tím dávají organizaci možnost včasného pozitivního zásahu (*Glanz, 1996*).

2.3. Věrnostní program

Pro každou firmu je vždy jednodušší a levnější udržet si stávajícího zákazníka, než najít nového. Ovšem co se zdá na první pohled jednoduché a jasné, nemusí být v praxi takové. V boji o zákazníky lze využít různých prostředků. Jedním z řady možných řešení jsou i tzv. **věrnostní programy**.

Vždy je ovšem nutné, aby firma zvolila vhodnou marketingovou politiku s ohledem nejen na své výrobky nebo služby, ale i své finanční možnosti. Mezi prostředky, kterými podniky mohou mezi sebou bojovat o přízeň zákazníků, patří např. prodejní cena, kvalita, značka, odměny a slevy nebo doprovodné služby. Každý prostředek má pro spotřebitele jinou váhu v závislosti na tržním segmentu.

Dalším, v oblasti služeb velmi důležitým, motivátorem jsou tzv. věrnostní programy. Mohou být různého typu – krátkodobé, resp. sezónní, nebo dlouhodobějšího

charakteru. Krátkodobé programy ovšem nepřinášejí efekt pro delší období. Jedná se např. o sezónní (většinou letní) programy čerpacích stanic apod. Firma jednorázově investuje prostředky do tohoto programu, ale může očekávat pouze jednorázový pozitivní efekt. Zákazník po skončení výhody přejde k té konkurenci, která nabízí nějaké zvýhodnění právě v tu danou chvíli.

Ověřeným způsobem, jak získat nové zákazníky, dlouhodobě si udržet stávající a hned o ně nepřijít, jsou dlouhodobé věrnostní programy. Ty jsou založené na odměňování zákazníků v závislosti na jejich dlouhodobém nákupním chování. Firma odměňuje ty zákazníky, kteří se k ní vrací a využívají jejich služeb či nakupují její produkty.

Věrnostní program je vlastně odměna za loajalitu k určité firmě. Za to, že zákazník je věrný výrobkům nebo službám, se mu snaží firma určitým způsobem odvděčit, a to právě pomocí věrnostního programu. Za to ovšem očekává, že zákazník bude i nadále odebírat pravidelně a co možná nejčastěji její výrobky či služby a nepřejde ke konkurenci.

Věrnostních programů je celá řada, záleží jen na kreativitě firmy a množství prostředků, které chce do programů investovat. Přesto by se měly řídit určitými pravidly. Hlavním požadavkem na takovéto programy je jejich jednoduchost a atraktivita. Jednoduchost proto, aby se zákazník v programu vyznal, pochopil jeho fungování a snadno se orientoval. Ne každý zákazník má vysokoškolské vzdělání, ne každý má analytické myšlení a rozhodně ne každý si libuje ve složitých výpočtech pro určení odměny,

Atraktivita je zase důležitá kvůli tomu, aby to, co programem zákazník získal, mělo nejen relativně vysokou či alespoň přiměřenou hodnotu (ať už finanční či jinou), ale také, aby bylo zboží resp. služba pro zákazníka dostatečně zajímavé. Jinými slovy, aby zákazník měl zájem a chuť dárek v rámci věrnostního programu získat (*Domaská, 2007*).

V praxi se členům věrnostního programu firmy obvykle poskytnou různé typy karet:

- a) *Věrnostní karta.*
- b) *Karta odměn.*
- c) *Bodová karta* (karta, na kterou se zachycují body, které zákazník získal nákupem produktů).
- d) *Klubová karta.*

2.3.1. Princip věrnostního programu

Principem věrnostního programu bývá obvykle sbírání bodů prostřednictvím určitých aktivit, jako např. za platbu bankovní kartou u obchodníka, za nákup v konkrétním obchodě v určité výši atd. Za tyto body pak následně zákazník obdrží předem stanovený dárek, popř. má možnost vybrat si z určitého seznamu věrnostního programu. A právě tyto dárky a pozornosti mají být motivací pro to, aby se zákazník vracel a znovu nakoupil v daném obchodě.

S jiným typem programu je možné se setkat u obchodníků, kteří své zákazníky neznají osobně a kteří právě pomocí věrnostního programu mají možnost se o svých zákaznících dozvědět více. Zákazník pak sbírá např. čárové kódy z obalů určitých výrobků, např. čokoládových tyčinek nebo vitamínových doplňků. Zasláním na uvedenou adresu se pak stává většinou jakýmsi členem klubu. Za své úsilí při sbírání a posílání pak obdrží dárek. Firma tak má možnost posléze zákazníka kontaktovat s již konkrétní a třeba i lépe mířenou firemní nabídkou, neboť poměrně snadno a legálně získá na něj kontakt. Další firmy z jiných oborů zase nabízejí např. rovnou slevu v určité výši při dalším nákupu jejich výrobků nebo služeb.

Poměrně oblíbenou a ne příliš finančně náročnou metodou, jak si udržet zákazníka, je motivace věrných zákazníků k tomu, aby doporučili obchod i svým známým, potencionálním a hlavně věrným zákazníkům. Jde o to, že zákazník při své objednávce dostane vygenerovaný kód. Pokud doporučí obchod svému známému, který si pak skutečně z daného obchodu něco objedná a do své objednávky doplní tento vygenerovaný kód, získá poměrně slušnou slevu již při svém prvním nákupu.

S dalšími možnostmi věrnostních programů se lze setkat např. v nejrůznějších sportovních centrech, která prostřednictvím permanentek (která jsou de facto určena právě pro věrné zákazníky), nabízí např. zdarma jeden nebo více vstupů v závislosti na délce platnosti zakoupené permanentky. Se stejným systémem se lze setkat i u kin, kdy si zákazník koupí např. devět vstupenek a desátou má zdarma atd. (Domanská, 2007).

2.3.2. Budování věrnostního programu

Základem každého zdravého obchodního vztahu je osobní přístup a budování vztahu se zákazníkem – **tzv. clienting**. Tento psychologický faktor je a bude i nadále platný. Pohodlný nákup a ochota zákazníka investovat právě do produktu naší firmy zůstanou hlavním motivem každého úspěšného podnikání. Skutečným uměním je však tento prvek oživit a citlivě spojit s úkony, které lze automatizovat pomocí počítačových technologií. A to takovým způsobem, že se klient cítí jako v „bavlnce“ a má dojem, že se mu někdo neustále a přednostně věnuje.

Deset tipů, jak posílit spokojenost zákazníka:

1. Dejte zřetelně najevo, že je pro Vás zákazník důležitý

Umístěte na web informace o věrnostním programu. Rozepište se o tom, co vše jste pro zákazníky připravili a co získají registrací, objednávkou a nákupem. Dejte výrazně najevo, jak si jejich zájmu ceníte a pokud možno jim okamžitě nabídněte členství ve výhodném věrnostním programu či klubu. Nehovořte přitom o „registraci“, ale o „registraci do zákaznického programu“ nebo o „členství v klubu“. Nebojte se používat slůvka VIP. Výhody a drobné nabídky dáte jistě dohromady.

2. Oslovujte zákazníka jménem, správně a pokud možno v 5. pádě

V uvítání po přihlášení na Vašem webu, v úvodníku e-mailového newsletteru, zkrátka kdekoli je to jen možné, podporujte v zákazníkovi dojem, že hovoříte osobně a přímo k němu! Investujte čas do převedení jmen do 5. pádu. Častým případem jsou zkomoleniny v oslovení, které může být pro zákazníka urážející. A

to i v případě, že se s takovým překlepem sám registroval. Vyvarujte se také univerzálních oslovení typu: „Vážená paní/Vážený pane“, která používáme pouze v případě, že neznáme jméno adresáta.

3. Automatické emaily formulujte lidsky a přirozeně

Automatické emaily formulujte tak, aby se zdálo, že jste je psali v daný okamžik Vy. Nezapomeňte uvádět jméno odesílatele a kontaktní údaje. V případě dotazu nebude zákazník psát či volat Vašemu robotovi, ale konkrétnímu člověku, kterého zná jménem. Vyvarujte se také příliš stručných, strojových a chladně znějících zpráv. Uměním je připravit e-mail, který je zaslán automaticky robotem, a přitom ho zákazník vnímá, jako byste ho v rychlosti a naléhavosti psali Vy.

4. Nabídněte podporu, servis a přidanou hodnotu

Dopřejte Vaším klientům podporu a servis s přidanou hodnotou, dovolte jim stahovat manuály, potěšte typem a radou nebo novým akčním či katalogem slev. Vše samozřejmě komunikujte jako speciální klubové výhody, které nejsou poskytovány „běžným“ zákazníkům. Neváhejte v rámci „klubu“ zřídit sekci pro online zprávy a helpline chat. Umožněte přidávat dotazy a speciální přání k objednávkám, zaznamenávejte si časté a opakované dotazy, odpovědi shrňte do interního i na webu zveřejněného seznamu tzv. FAQ (často kladených dotazů).

5. Ujistěte o ochraně osobních informací a neobtěžujte!

Osobní informace klienta samozřejmě nemůžete ze zákona zneužít, přesto však hned od začátku toto jasně zákazníkovi sdělte. Vyvarujte se špatného zvyku, při kterém se tato prohlášení schovávají do malých, nečitelných a dlouhých textů! Získáte-li od zákazníka kontakty, nezačněte ho hned obtěžovat častými hromadnými e-maily, které Vám mohou pokazit veškerou Vaši předcházející snahu. Oceňuji, když jsem při registracích přímo dotázán, kterým způsobem preferuji být kontaktován, nebo dokonce, že si být kontaktován nepřeji vůbec, v případě že například službu jenom testuji!

6. Nabídněte plnou kontrolu nad zákaznickým účtem

Umožněte zákazníkovi nákup a objednávky plánovat dopředu, vytvořte mu sekci s „wish listem“, „light-boxem“ apod., a uchovávejte data v nezaplaceném košíku. Zřídte sekci s historií objednávek, přehledem o zakoupeném zboží a nevtíravě nabídněte vhodné příslušenství nebo doplňkové služby. Umožněte zákazníkovi měnit preference v doručování zboží, nastavení dalších uživatelů v rámci jedné firmy apod. Zákazník trpí často ponákupní nejistotou, vytvořte mu tedy prostor, který může považovat za svůj, a ve kterém se cítí jako u sebe doma.

7. Nechte zákazníky sbírat a nakupovat za body a kredity

Rozdávejte body za každý nákup, přečtený článek apod. Nabídněte možnost okamžitého čerpání bodů či kreditů během objednávky. Není také těžké do Vašeho programu vložit slevové nabídky jiných firem. Říká se, že rozhoduje cena. To jistě ano, proč však eviduji ve svém okolí neutuchající horečku lidí, kteří sbírají jako diví body, etikety, čárkové kódy, volné minuty apod.? Lidé chtějí tímto způsobem samozřejmě ušetřit a získat něco zdarma. Zároveň je to ale baví a vnáší to do nakupování více zábavy. Váš dárek v podobě možné výměny bodů za konkrétní zboží prostě potěší.

8. „Customizujte“ a šijte na míru

Zasílejte novinky a výhodné nabídky jen těm skupinám klientů, o kterých víte, že je zajímají. Evidujte klienty v různých skupinách již od samé registrace a nechte je, ať se sami zařadí do své skupiny. Neváhejte si však také vytvořit Vaše vlastní interní řazení, které klient nemusí znát. Raději než hromadné a obecné nabídky posílejte jen ty konkrétní a vhodné pro dané skupiny.

9. Umožněte zákazníkovi šířit jeho spokojenost do okolí

Dejte zákazníkovi jednoduché a pohodlné prostředky, kterými může šířit svou spokojenost, radost z nákupu či dokonce nadšení. Ať může kdykoliv předat pohodlně a rychle informaci o zajímavé nabídce či produktu svému příteli či

přítelkyni. Případně ať klidně někoho pozve do klubu a ještě za to získá další body v programu. Zajímavou možností je rovněž sbírání bodů na jeden společný firemní účet. Tím se mohou zákazníci z jednoho prostředí (např. firmy) navzájem motivovat k nákupu u Vás.

10. Nezapomínejte na osobní jednání

Po sérii automatických emailů a zpráv souvisejících s provedeným nákupem vybraným klíčovým zákazníkům osobně zatelefonujte. Při komunikaci čerpejte z údajů, které jste získali z jeho registrace či nákupního chování. Jednoduché CRM pro sledování komunikace není dnes nic složitého a nákladného. Osobní telefonát přitom vždy potěší a Vy máte jedinečnou šanci vztah upevnit, oživit a získat důležitou zpětnou vazbu. Volejte brzy, ale v určitých případech se nemusíte trápit, pokud to nezvládnete do pěti minut od objednávky. Zvláště pokud ji zákazník provedl o půlnoci. V tu dobu to za Vás vyřešil robot a vy i zákazník můžete jít v klidu a spokojení spát. Do rána Vám bude zákazník jistě věrný (*Šíla, 2005*).

2.4. Marketing v oblasti cestovního ruchu

Marketing je proces vnímání, porozumění, předvídání, stimulace a uspokojování potřeb zákazníků (specifických cílových trhů) při využití podnikových zdrojů. Marketing je proces sladění zdrojů s potřebami trhu. Zabývá se dynamickými vztahy mezi produkty a službami, potřebami a požadavky spotřebitelů v konkurenčním prostředí (*Bednář, 2002*).

Marketing je plynulý proces probíhající v dílčích krocích, prostřednictvím něhož management v odvětví cestovního ruchu (skupina vzájemně propojených organizací poskytujících osobní služby mimo domov) plánuje, zkoumá, naplňuje, kontroluje a vyhodnocuje činnosti, navržené k zajištění jak zákaznickových potřeb a skrytých přání, tak i cílů své vlastní organizace. K dosažení největší účinnosti vyžaduje marketing úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost se dále může zvýšit či snížit činností dalších komplementárních organizací (*Morrison, 1995*).

Marketing služeb, a tím pádem i hotelový marketing, je specifický tím, že předmětem obchodu není výrobek, ale služba. Základní principy jsou však stejné, jen je třeba mít na paměti, že ve službách převládá přímý kontakt poskytovatele (prodejce) se spotřebitelem. Další odlišností vzhledem k podnikům vyrábějícím a prodávajícím zboží je ten fakt, že každé neprodané lůžko (pokoj) znamená pro hotel ztrátu a nelze jej (jako zboží) prodat následující den. V současné době převládá v hotelovém průmyslu (stejně jako v ostatních odvětvích) marketing orientovaný na zákazníka. To znamená, že středem zájmu podnikatelů je to, co požaduje zákazník a jeho požadavkům a potřebám je třeba přizpůsobit nabídku služeb (*Beránek, Kotek, 1998*).

Funkce marketingu je tvořena třemi základními komponenty:

- a) **Marketingový mix** – produkt, cena, komunikace, distribuce, personál, fyzické zařízení, proces.
- b) **Tržní síly** – vliv obecného a oborového okolí → makro a mikroprostředí.
- c) **Management** – soulad mezi schopnostmi a možnostmi podniku a vnějším okolím.

2.4.1. Stěžejní principy marketingu

Sedm základních principů marketingu (*Morrison, 1995*):

- a) *Marketingový přístup.*
- b) *Orientace na zákazníka.*
- c) *Uspokojení potřeb a skrytých přání zákazníka.*
- d) *Segmentace trhu.*
- e) *Hodnota a směnný proces.*
- f) *Životní cyklus produktu.*
- g) *Marketingový mix.*

ad a. Marketingový přístup

Když manažeři cestovního ruchu převezmou marketingový přístup, znamená to, že jednájí na základě přesvědčení, že uspokojování potřeb a skrytých přání zákazníků je

tou největší prioritou. Takový manažer si neustále klade otázku: „Jak bych já jednal, kdybych byl zákazníkem?“. Sami se neustále nutí vynakládat zdroje a úsilí směrem k uspokojování zákaznickových potřeb a přání.

ad b. Orientace na zákazníka

Volba tohoto principu znamená, že se manažer nebo organizace bude zabývat sebemenšími stížnostmi či návrhy zákazníků.

ad c. Uspokojení potřeb a skrytých přání zákazníka

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí musí všechny firmy v cestovním ruchu pro zajištění dlouhodobé existence pochopit, že klíčovou podmínkou udržení firmy na trhu je uspokojení potřeb a přání zákazníků.

ad d. Segmentace trhu

Při aplikaci tohoto principu je nutné si uvědomit, že všichni zákazníci nejsou stejní. Pro firmu je výhodnější zaměřit se na specifické skupiny lidí, tzv. cílové skupiny a obchodovat pouze s nimi.

ad e. Hodnota a směnný proces

Hodnota představuje zákaznickovo vnitřní ocenění schopnosti služeb uspokojit jeho potřeby a přání → cena není jediným ukazatelem hodnoty.

Obchodování v cestovním ruchu je procesem směny. Dodavatelé služeb a jejich zákazníci obchodují na základě hodnoty. Cestovní ruch poskytuje zážitky, které zákazníci při svých cestách mimo domov shledávají hodnotnými. Zákazník si pak tyto služby rezervuje a zaplatí za ně, což uspokojuje cíle odvětví.

ad f. Životní cyklus produktu

Každá služba projde během své životnosti čtyřmi základními předvídatelnými stádii:

- *Zavedení;*
- *Růst;*
- *Vyvrání;*
- *Pokles.*

V každém z těchto stádií je potřeba aplikovat jiné marketingové aktivity.

ad g. Marketingový mix

Marketingový mix zahrnuje kontrolovatelné faktory, které slouží k uspokojování potřeb specifických skupin zákazníků. Zpravidla bývají identifikovány čtyři základní faktory – tzv. 4P:

- 1) *Product (produkt);*
- 2) *Place (místo);*
- 3) *Price (cena);*
- 4) *Promotion (propagace).*

V odvětví služeb, právě pak v odvětví cestovního ruchu jsou ještě důležité další čtyři nástroje marketingového mixu, a to (*Morrison, 1995*):

- 5) *People (lidé);*
- 6) *Package (kompletace služeb);*
- 7) *Programming (programová orientace turistických zájezdů);*
- 8) *Partnership (spolupráce).*

2.5. Marketingový výzkum

AMA (Americká marketingová asociace) definuje marketingový výzkum jako systematický sběr, zaznamenávání a vyhodnocování údajů, spojených s marketingem zboží a služeb.

Marketingový výzkum pomáhá realizovat mnohem efektivnější marketingová rozhodnutí. Správná marketingová rozhodnutí vznikají na základě lepší informovanosti, kterou právě díky výzkumu získáme. Další důležitou výhodou tohoto výzkumu je získání kvalitních informací o zákaznících a o konkurenci (*Morrison, 1995*).

2.5.1. Proces marketingového výzkumu

Kroky marketingového výzkumu (*Morrison, 1995*):

- a) *Formulace problému.*
- b) *Uspořádání výzkumu a metoda sběru dat.*
- c) *Výběr vzorku a sběr dat.*
- d) *Analýza a interpretace výsledků.*
- e) *Příprava výzkumné zprávy.*

2.5.2. Druhy výzkumu

- a) *Primární výzkum.*
- b) *Sekundární výzkum.*

ad a) Primární výzkum

Primární výzkum představuje sběr dat uskutečněný poprvé, s cílem získání odpovědí na specifické otázky. Výhodami primárního sběru dat jsou informace přesné, spolehlivé a aktuální. Nevýhodou je především vysoké finanční zatížení.

ad b) Sekundární výzkum

Publikované informace, kterou jsou dostupné z různých zdrojů, buď interních, nebo externích. Výhodami jsou snadná dostupnost a nízké finanční zatížení. Nevýhodou tohoto výzkumu je možná zastaralost dat.

3. CÍLE A METODIKA PRÁCE

3.1. Cíle práce

Terciální sféra národního hospodářství se neustále rozvíjí, neustále se zvyšuje počet společností, které podnikají v oblasti služeb, tím pádem roste konkurence, a proto je nutná neustálá snaha určitým způsobem se od konkurence odlišit s cílem plně uspokojit co nejvíce zákazníků a především si tyto zákazníky umět udržet.

Dílejší cíle práce spočívají v provedení analýzy preferencí hostů sledovaného podniku z hlediska tvorby a implementace věrnostního programu, dále analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a nabízených služeb.

Hlavním cílem této práce je návrh struktury věrnostního programu pro hosty sledovaného podniku, který bude plně respektovat přání a potřeby hostů a zároveň bude pro podnik finančně přijatelný.

3.2. Metodika práce

V této diplomové práci budou použity metody z oblasti marketingového výzkumu – dotazníkové šetření, dále z oblasti analýz vnitřního resp. vnějšího prostředí podniku – SWOT analýza a v neposlední řadě analýza zákazníků společnosti.

3.2.1. Metody marketingového výzkumu

Metody marketingového výzkumu mohou být rozděleny do čtyř základních kategorií:

- a) *Experimentální výzkum*, který primárně slouží ke zjištění reakce zákazníků na zavedení nových výrobků a služeb.
- b) *Pozorovací výzkum*, který slouží pro zjištění reakce zákazníků na určité podněty a vynikající technikou, jak hodnotit konkurenty.

- c) *Průzkum*, který zajistí odpovědi od respondentů na předem vytvořené otázky. Jednou z nejběžnějších forem průzkumu je dotazování.
- d) *Simulační výzkum*, který pomocí výpočetní techniky simuluje různé marketingové situace.

3.2.2. Dotazník

Dobrý dotazník je klíčem k získání kvalitních informací výzkumu. Pro tvorbu dotazníku jsou stanovena jistá pravidla (*viz. kapitola 3.2.2.1.*).

3.2.2.1. Tvorba dotazníku

Aby byla podpořena ochota respondentů k účasti na šetření, a tím byla získána větší návratnost dotazníků, je dobré na začátku dotazníku respondenta stručně seznámit se zkoumanou problematikou, představit žadatele výzkumu a uvést důvod zjišťování informací. Stačí pouze několik vět, aby se respondent nevyčerpal již pouhým čtením dlouhého textu úvodu.

Téměř bez výjimky je však třeba v úvodu uvést, že v rámci výzkumu je zaručena anonymita odpovědí, získané výsledky jsou zpracovávány pouze v agregované podobě a nikde nebudou použity jmenovitě (*Hlučín, Poláková, 2005*).

3.2.2.1.1. Vlastní část dotazníku

Když se tedy podaří získat respondenta pro rozhovor či vyplnění dotazníku, je třeba mít dotazník sestavený tak, aby ho neodradily již první otázky. To se může stát, pokud by tyto otázky byly příliš komplikované, rozsáhlé, či zjišťující důvěrnější informace. Pokud potřebujeme otázky tohoto typu vůbec pokládat, je vhodnější umístit je na konec dotazníku, kde již tolik nevádí, když respondent odmítne dále odpovídat.

Na začátek tedy volíme otázky jednodušší, spíše neosobního charakteru. Následně můžeme zařadit otázky náročnější na zodpovězení či otázky „na tělo“. I v této části je však dobré střídát složitější otázky s jednoduššími, uzavřenými, aby mohl respondent nabrat

dech na další odpovědi. Jako úplně poslední zařazujeme otázky identifikační (*Hlučín, Poláková, 2005*).

3.2.2.1.2. Otázky v dotazníku

Otázky lze v zásadě formulovat jako uzavřené či otevřené nebo zkombinovat oba tyto typy (uzavřená otázka s nabídkou alternativ, plus navíc možnost „jiné“ či „ostatní“ s vyhrazeným prostorem pro vlastní odpověď).

Uzavřená otázka může nabízet výběr z alternativ, možnost ano / ne (souhlasím / nesouhlasím) nebo může být formována jako uspořádací, přiřazovací otázka apod.

Otevřené otázky nabízejí prostor pro vlastní odpověď respondenta, a to buď stručnou či širokou. Otevřené otázky, zvláště pak se širokou odpovědí, se však v rámci kvantitativního výzkumu, který zpravidla zahrnuje větší počet respondentů, pracně vyhodnocují. Pokud tedy nejsou odpovědi předvídatelné, je nejlepší na malém vzorku zjistit nejčastější odpovědi a z nich vytvořit alternativy uzavřené otázky.

U otázek, kde není na první pohled jasné, co má respondent udělat, je třeba uvést stručnou metodologickou instrukci.

Při formulaci otázek je třeba vyvarovat se chyb, které by způsobily zkreslení výsledků. V lepším případě bychom se ze získaných odpovědí nic nedozvěděli, v horším případě bychom vážně narušili kvalitu výzkumu, tedy jeho vypovídací schopnost o skutečném stavu zkoumané oblasti (*Hlučín, Poláková, 2005*).

3.2.2.1.3. Vyhodnocování dotazníku

Pokud je ve zkoumaném vzorku zahrnut větší počet jedinců, je třeba převést získané údaje do elektronické podoby. Pokud jsou v dotazníku otevřené otázky, přidělíme odpovědím kódy podle tzv. kódovacího klíče. Ten si předem vytvoříme sloučením stejných či podobných odpovědí, kterým přidělíme číselné kódy. Do elektronické podoby pak zaznamenáváme již pouze tyto kódy.

Na základě takto uspořádaných dat lze provádět různé statistické procedury, jako jsou výpočty četností, průměrů, rozložení odpovědí, zjišťování souvislostí mezi jednotlivými otázkami apod. Také je třeba při interpretaci získaných dat zvážit, zda existují vnější faktory, které by mohly výsledky značně zkreslit (*Hlučín, Poláková, 2005*).

3.2.3. Analýza zákazníků

Analýza zákazníků je velmi důležitá především z toho hlediska, že firma musí nabízet výrobky a služby dodávající přidanou hodnotu požadovanou jejími zákazníky. Je potřeba rozumět tomu, kdo jsou naši zákazníci a co chtějí. Efektivnější uspokojení potřeb zákazníků nám také pomůže získat výhodu nad našimi konkurenty. Proto se musí této analýze věnovat náležitá pozornost a každá firma se na jejím základě může snažit upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky.

Zákazník nemusí být jen konečný spotřebitel výrobků či uživatel služeb, je to také obchodní partner, přes něhož se příslušný výrobek dostane ke konečnému spotřebiteli, tj. odběrateli. Některé firmy mají jen konečné spotřebitele výrobků, jiné dodávají pouze dalším firmám, které výrobek upraví a dodávají konečným spotřebitelům výrobky s přidanou hodnotou; jiné firmy dodávají zboží pouze přes distribuční články a další firmy mohou mít všechny skupiny zákazníků. Při analýze je třeba se věnovat všem zainteresovaným skupinám zákazníků.

Pokud by firma neměla žádné zákazníky, není důvod pro její existenci. Proto si každá firma musí svých zákazníků vážit a musí se o ně náležitě starat. Jak to souvisí s marketingem? Není péče o zákazníky spíše záležitostí oddělení prodeje? Není to tak docela pravda. Oddělení prodeje se zaměřuje na přímé zákazníky (obchodní partnery) a má na mysli především plnění prodejních cílů, zatímco konečný spotřebitel výrobků firmy zůstává často zastíněn obchodními partnery. Snadno pak můžeme zaměnit přání skutečného spotřebitele za požadavky obchodního partnera. Zákazník si bude vybírat takový výrobek, který mu bude nejlépe vyhovovat a nejlépe vyřeší jeho problém. Pokud nebudou koneční zákazníci kupovat naše výrobky, nemají naši obchodní partneři důvod tyto výrobky kupovat. V případě služeb je to obdobné (*Blažková, 2007*).

3.2.4. SWOT analýza

Základním úkolem stojícím před marketingovým managementem je analýza tržních příležitostí a hrozeb a analýza silných a slabých stránek podniku. Tato analýza je v literatuře nazývána jako SWOT analýza. Název SWOT je odvozen od počátečních písmen anglických slov: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (*Beránek, Kotek, 1998*).

3.2.4.1. Silné stránky (Strengths)

Silné stránky jsou v podstatě konkurenční výhodou, která existuje uvnitř firmy. Může mít podobu personálních nebo manažerských schopností, unikátních zdrojů, mocné image značky (jméno hotelu), výhodných dodavatelskoodběratelských vztahů nebo tržní dominance (*Beránek, Kotek, 1998*).

3.2.4.2. Slabé stránky (Weaknesses)

Slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou, která je identifikována uvnitř firmy. Může to být nedostatek personálních a manažerských schopností, zdrojů, image, postavení na trhu nebo dodavatelskoodběratelských vztahů (*Beránek, Kotek, 1998*).

3.2.4.3. Příležitosti (Opportunities)

Příležitost je příznivá situace ve firemním okolí. Příležitosti mohou být využity k zajištění větších prodejů a vyšší výkonnosti. Jedná se např. o růst firemního potenciálu nebo o naskytnutí se nového tržního segmentu, o změny v právní regulaci podnikání (daňové zákony, poskytování odvětvových podpor atd.), tj. v hospodářské politice státu v sektoru, technologickém pokroku apod. (*Beránek, Kotek, 1998*).

3.2.4.4. Hrozby (Threats)

Hrozba je nepříznivý aspekt ve firemním okolí. Hrozby mohou potenciálně působit na schopnost firmy reagovat v dané tržní situaci. Hrozby mohou mít formu např. nebezpečí

konkurence, klesajícího tržního potenciálu nebo změny v právních předpisech (Beránek, Kotek, 1998).

Na základě analýzy hotelu jsou určeny silné a slabé stránky hotelu a na základě analýzy spotřebitelské poptávky a konkurence jsou určeny příležitosti a hrozby. Je třeba si odpovědět na otázky:

- a) *Kde a jaké jsou silné stránky hotelu, které lze ještě dále rozvíjet?*
- b) *Které slabé stránky byly zjištěny a je třeba je eliminovat?*
- c) *Nabízejí se zvláštní příležitosti, které lze využít?*
- d) *Jaké hrozby byly rozpoznány, a lze se jim vyhnout? (Beránek, Kotek, 1998).*

3.2.4.5. Příklady faktorů, které lze zahrnout do SWOT analýzy

Do SWOT analýzy lze například zahrnout následující faktory:

Tabulka č. 1: Příklady faktorů SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • adekvátní finanční zdroje; • dobrá pověst u odběratelů; • uznávaná vůdčí pozice na trhu; • úspory z rozsahu; • nákladová výhoda; • lepší reklamní kampaň. 	<ul style="list-style-type: none"> • nejasný strategický záměr; • nevyužité kapacity; • nedostatek manažerských dovedností a talentu; • slabá pozice na trhu; • nedokonalá distribuční síť.
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> • vstoupit na nové trhy nebo tržní segmenty; • rozšířit nabídku výrobků a uspokojit tak další potřeby zákazníků; • diverzifikace; • vertikální integrace. 	<ul style="list-style-type: none"> • konkurence ze strany cizích výrobků s nižšími náklady; • rostoucí prodej substitučních výrobků; • pomalý růst trhu; • rostoucí síla odběratelů nebo dodavatelů.

Zdroj: Rolínek, 2003

4. VLASTNÍ PRÁCE

4.1. Charakteristika, vývoj a historie Grandhotelu Zvon

Grandhotel Zvon je luxusní čtyřhvězdičkový hotel, který se nachází v Českých Budějovicích, přímo na náměstí Přemysla Otakara II. Historie hotelu sahá do roku 1533, kdy se o něm lze poprvé dozvědět z místní kroniky. Grandhotel Zvon je kulturní a historickou památkou a jeho cennost dokládají například restaurované fresky v hlavní hotelové chodbě nebo ručně vyřezávaný strop ze 17. století.

V mimosezóně 2004/2005 byla provedena náročná rekonstrukce dvou historických objektů, která vyústila ve vytvoření oddělené luxusní hotelové části. Díky této rekonstrukci vzniklo v hotelu šestnáct zcela nových a originálních pokojů čtyřhvězdičkového standardu, nabízející veškerý komfort.

V zimě 2005/2006 proběhla rekonstrukce zbývajících částí hotelového komplexu a v této době také vzniklo prostorné hotelové lobby s recepcí a business centrem. Vzniká tak moderně řešený hotelový komplex, nabízející, kromě šedesáti šesti pokojů čtyřhvězdičkového (de luxe) standardu obsluhovaných výtahem a kompletně zabezpečených elektronickým bezpečnostním systémem, i luxusní obchody v hotelové pasáži a patrovou garáž v objektu.

4.2 Analýza služeb

Hotelové služby lze rozdělit do těchto částí:

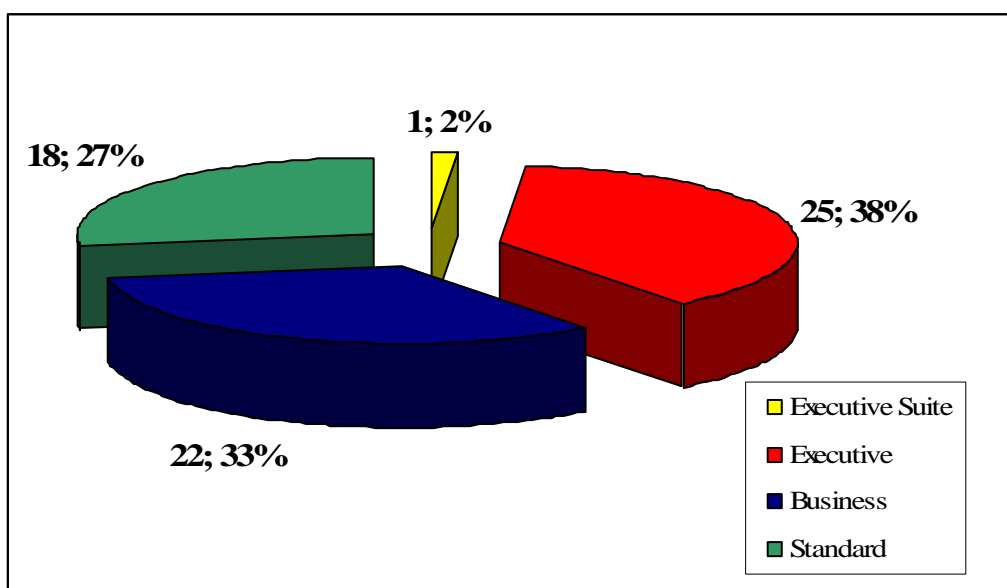
- a) *Ubytovací služby.*
- b) *Stravovací služby.*
- c) *Meetingové služby.*
- d) *Ostatní služby.*

ad a) Ubytovací služby

V hotelovém komplexu se nachází 66 pokojů s celkovou kapacitou 135 osob. Pokoje jsou rozděleny do následujících kategorií:

- Executive Suite;
- Executive;
- Business;
- Standard.

Graf č. 1: Počty pokojů v jednotlivých kategoriích



Zdroj: autor

Pokoje jsou vybaveny nad rámec standardů AHR ČR (Asociace hotelů a restaurací České republiky), mj. moderním nábytkem, vysokorychlostním internetem, minibarem, PAY-TV, sejfem atd.

ad b) Gastronomické služby

Grandhotel Zvon poskytuje gastronomické služby ve dvou vynikajících restauracích, a to:

- v restaurantu Gourmet Symphony, který se nachází v prvním patře hotelu;
- v Pilsner Urquell Original Restaurantu, který se nachází v přízemí.

Restaurant Gourmet Symphony nabízí špičkové speciality domácí, rakouské i světové kuchyně připravované z biologicky ošetřovaného masa z vlastní hotelové biofarmy doplněné o pečlivě sestavenou vinnou nabídku v péči sommeliéra hotelu.

Pilsner Urquell Original Restaurant se specializuje především na speciality domácí kuchyně a hlavním lákadlem této stylové restaurace je kvalitní tankové plzeňské pivo.

ad c) Meetingové služby

Grandhotel Zvon nabízí prostory dvou sálů, a to:

- sál Mozart s celkovou kapacitou 100 osob;
- sál Bohemia s celkovou kapacitou 50 osob.

Oba sály jsou plně klimatizované, vybavené nejmodernější prezentační technikou a jsou vhodné pro konání nejrůznějších akcí, od meetingů, školení, až po firemní večírky. Hotel poskytuje také vynikající catering, který „šije“ zákazníkům na míru.

ad d) Ostatní služby

K doplňkovým službám, které Grandhotel Zvon poskytuje, lze zařadit následující:

- pивní večery;
- galavečery s programem a taneční či poslechovou hudbou;
- ochutnávky vín;
- směnárenské služby;
- služby business centra;
- překladatelské a tlumočnické služby;
- masáže;
- kadeřnictví a kosmetika atd.

4.3. Přehled úspěchů a certifikací Grandhotelu Zvon

Vysokou úroveň veškerých služeb, které Grandhotel Zvon poskytuje, dokládají získané certifikáty:

- Oficiální klasifikace **First Class ****** dle Jednotné klasifikace Asociace hotelů a restaurací ČR.
- Certifikát řízení kvality **dle ISO 9001:2000** od světoznámé certifikační autority Bureau Veritas.
- Generální ředitelka hotelu, Ing. Antonie Šaldová, oceněna v roce 2005 velmi prestižní cenou „**Hoteliér roku**“ Asociací hotelů a restaurací ČR.
- V roce 2007 hotel získal **1.cenu** v prestižní národní soutěži o nejlepší hotelový projekt „**Best of Realty**“.
- Všechny gastronomické služby splňují vysoký standard správné výrobní a hygienické praxe dle **systému HACCP**.

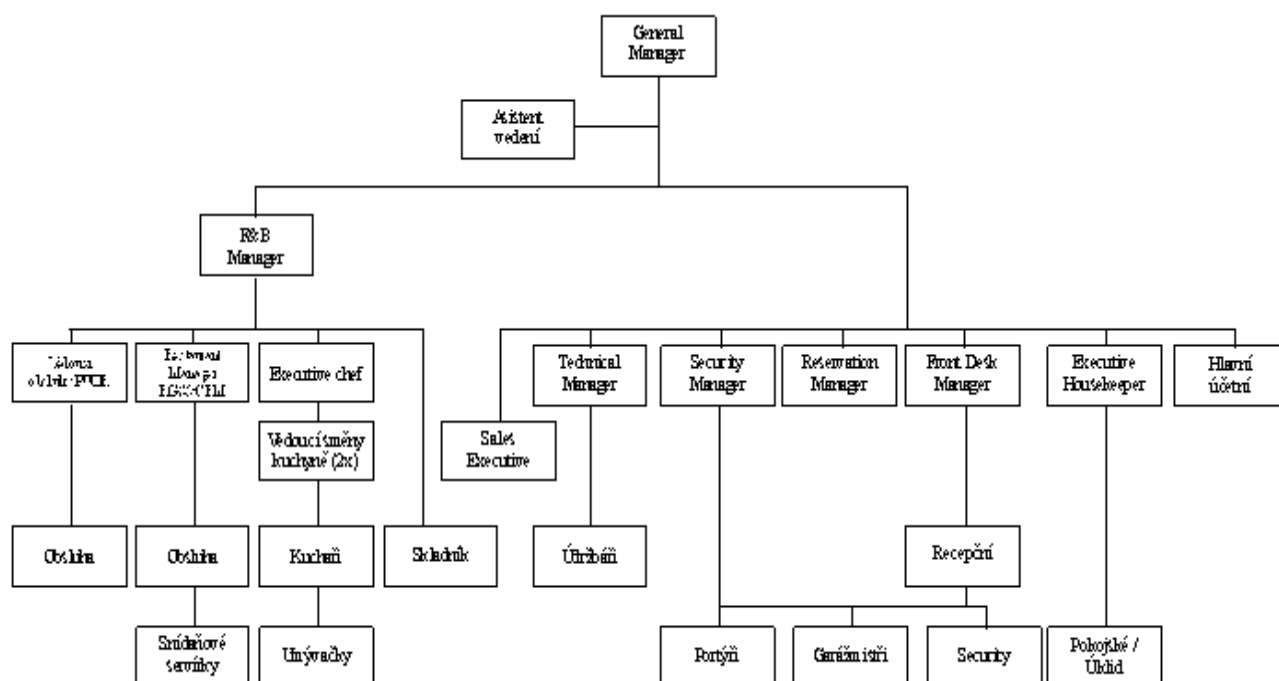
4.4. Organizační struktura

Organizační struktura v Grandhotelu Zvon je spíše strmá, z čehož vyplývá poměrně úzké rozpětí řízení. Co se týče typu této struktury, je zde uplatňována liniová (lineární) organizační struktura, která se vyznačuje přímou (příkazovací) pravomocí. Tato struktura je nejstarší ze všech typů a je vhodná pro malé a střední podniky, což Grandhotel Zvon s cca. padesáti pěti zaměstnanci je.

Ze schématu č .1 je zřejmé, že generálnímu řediteli jsou podřízeny veškeré úseky, které se v hotelu vyskytují. Každý manažer úseku (např. F&B manager, Technický manager, Front desk manager atd.) je tedy přímo podřízen generálnímu řediteli a zároveň odpovídá za zaměstnance na svém úseku.

U některých pracovních pozic se objevuje tzv. dvojí podřízenost, tzn., že zaměstnanec je podřízen dvěma vedoucím pracovníkům (např. portýr je podřízen Security managerovi a zároveň recepční, která je právě ve službě).

Schéma č. 1: Organizační struktura v Grandhotelu Zvon



Zdroj: autor

4.5. Analýza současného stavu

V této části diplomové práce bude analyzováno současné postavení Grandhotelu Zvon z hlediska těchto faktorů:

- *trhu, na kterém se hotel pohybuje;*
- *umístění hotelu;*
- *zákazníků.*

4.5.1. Analýza trhu, na kterém se hotel pohybuje

Grandhotel Zvon se řadí mezi čtyřhvězdičkové hotely, což dokazuje také získání certifikátu: Oficiální klasifikace **First Class ****** dle Jednotné klasifikace Asociace hotelů a restaurací České Republiky.

Z hlediska konkurence na trhu čtyřhvězdičkových hotelů lze konstatovat, že se v Českých Budějovicích a okolí nachází sedm objektů, které splňují, nebo se alespoň hlásí ke čtyřhvězdičkovému standardu.

Mezi tyto konkurenty patří:

- *Hotel Podhrad v Hluboké nad Vltavou;*
- *Hotel Malý pivovar v Českých Budějovicích;*
- *Parkhotel Hluboká nad Vltavou;*
- *Hotel Záviš z Falkenštejna v Hluboké nad Vltavou;*
- *Hotel Dvořák České Budějovice;*
- *Hotel Gomel v Českých Budějovicích*
- *Hotel Štekl v Hluboké nad Vltavou.*

Z hlediska trhu ubytovacích služeb v Jihočeském kraji je nutné uvést jednu velmi důležitou prognózu, která se týká poměrně blízké budoucnosti. Hotelový trh v Praze je již poměrně nasycený, a proto se velcí investoři poohlížejí po jiných lokalitách pro výstavbu hotelů řetězcového typu. Právě Jihočeský kraj má pro realizaci těchto projektů poměrně dobrý potenciál, protože každoročně patří mezi tři či čtyři nejvíce navštěvované kraje v rámci celé České republiky. Grandhotel Zvon se na tuto situaci musí velmi dobře připravit, ať již řádně propracovanou obchodní resp. marketingovou strategií, tak i tvorbou věrnostního programu pro stávající hosty, aby ti již neměli motivaci ubytovávat se v jiném hotelu (jedná se především o firemní klienty, kterým řetězcové hotely mohou samozřejmě nabídnout nižší ceny).

Ceny ubytovacích služeb

Grandhotel Zvon má stanovené pultové ceny, které se stávají základem pro revenue management (tj. nabídnout produkt správnému zákazníkovi, ve správný čas a za správnou cenu). Je jasné, že jiné ceny jsou stanoveny pro firemní klienty, pro cestovní kanceláře a pro individuální klienty.

Výslednou cenu pro jednotlivé segmenty (tj. firmy, cestovní kanceláře a individuální klienty) ovlivňují především tyto faktory:

- *plánované ARR (average rack rate, tj. průměrná pultová cena)*
- *aktuální obsazenost.*

Tabulka č. 1: Průměrně dosažené ceny za rok 2007 u jednotlivých segmentů

Segment	Průměrně dosažená cena za v roce 2007
Firmy	1.866,- Kč
Cestovní kanceláře	1.377,- Kč
Individuální klienti	2.406,- Kč

Zdroj: autor

Z výše uvedeného vyplývá, že průměrná cena Grandhotelu Zvon, počítána váženým aritmetickým průměrem (kde váhami je procentní zastoupení segmentů na celkových příjmech – viz. kapitola 4.5.3.), je 1.730,- Kč.

Srovnáme-li průměrnou cenu Grandhotelu Zvon s průměrem v Jihočeském kraji, vyplývají z této statistiky tyto závěry:

- průměrná cena v Grandhotelu Zvon je cca. 1.730,- Kč;
- průměrná cena ostatních čtyřhvězdičkových hotelů v Jihočeském kraji je 1.182,- Kč;
- Grandhotel Zvon tedy dosahuje o 548,- Kč vyšší průměrnou cenu, než konkurenční hotely, tj. o 46,36% více.

4.5.2. Analýza umístění hotelu

Grandhotel Zvon je umístěn přímo v centru Českých Budějovic - na náměstí Přemysla Otakara II. Tato analýza je zaměřena především na zjištění výhod a nevýhod umístění hotelu z hlediska dostupnosti různých služeb (sportovní aktivity, kulturní akce, hlavní silniční tahy, parkování atd.)

Mezi jednoznačné výhody hotelu z hlediska jeho umístění lze zařadit:

a) *Dostupnost centra města vč. historických památek*

- poloha přímo v historickém jádru Českých Budějovic;
- dostupnost městské hromadné dopravy;
- poloha nedaleko autobusového a vlakového nádraží;

- v blízkém okolí dostupnost obchodních center, hypermarketů, ale také prodejen suvenýrů atd.

b) Dostupnost kulturních a zábavních objektů

- v blízkosti kulturní dům Metropol, Slavie, Gerbera;
- kino, multikino, letní kino;
- Jihočeské divadlo v těsné blízkosti;
- galerie, výstavy;
- koncertní síň Otakara Jeremiáše.

c) Dostupnost sportovních zařízení

- zimní stadion;
- všesportovní hala;
- plavecký stadion;
- fitness centra, tenisové kurty, fotbalové hřiště atd.

d) Dostupnost úřadů, pošty, lékařských služeb

- Magistrát města v těsné blízkosti;
- hlavní pošta;
- poliklinika Jih a poliklinika Sever nedaleko.

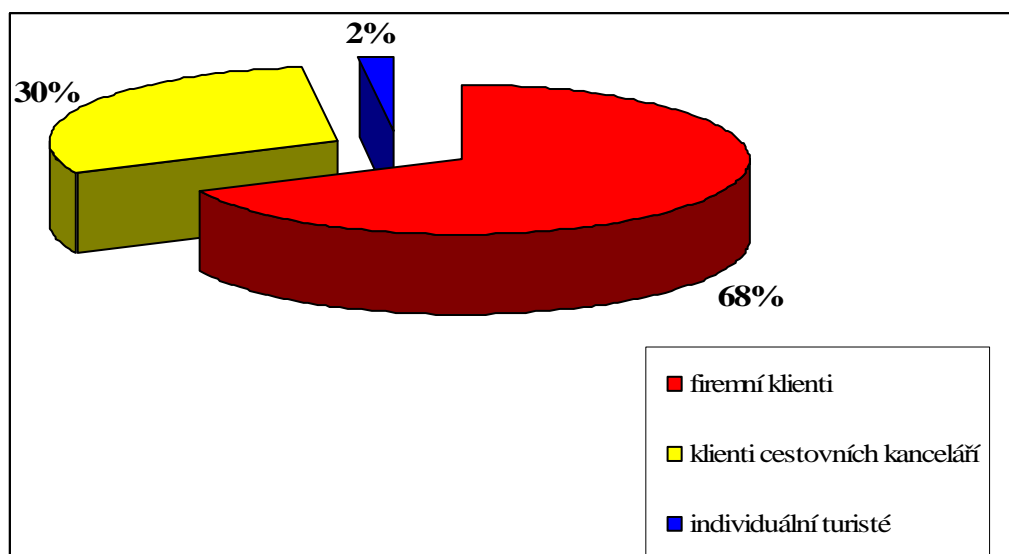
Nevýhody umístění hotelu lze spatřovat v:

- a) Zákaz stálého parkování autobusů na náměstí Přemysla Otakara II.*
- b) Hůře propracovaná navigace hostů do Grandhotelu Zvon.*
- c) Ruch na náměstí při konání různých oslav, trhů atd. může některé hosty rušit.*

4.5.3. Analýza zákazníků hotelu

Z hlediska skladby klientského portfolia lze říci, že 68% je tvořeno firemními klienty, 30% klienty z cestovních kanceláří a 2% turistické klientely. Z tohoto hlediska je pro hotel velmi výhodné, že není závislý pouze na jednom segmentu, ale „opírá“ se přinejmenším o segmenty dva, tj. firemní klientelu a cestovní kanceláře (např. firemní klienti jsou ubytováni v pracovních dnech, klienti cestovních kanceláří o víkendech).

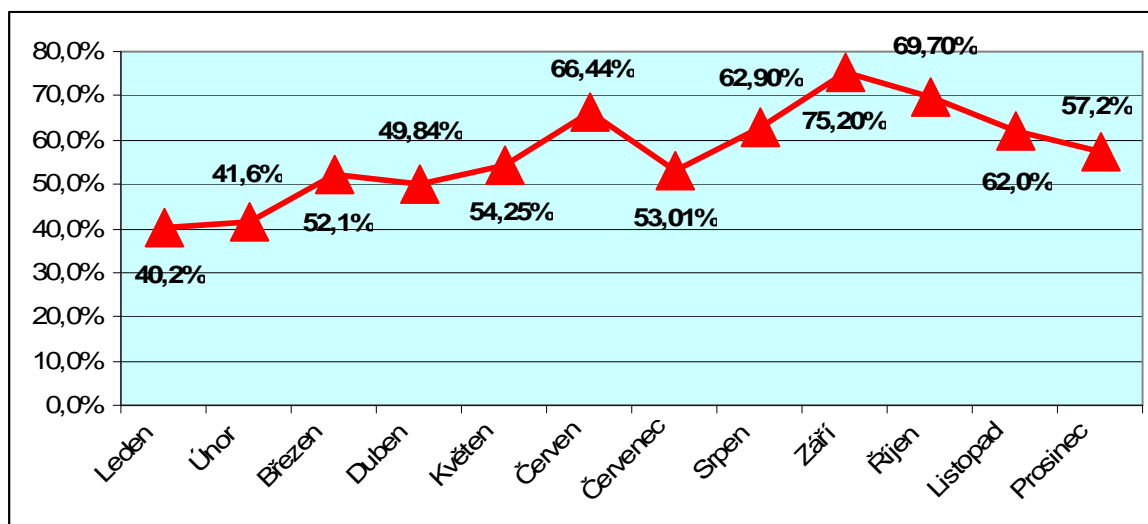
Graf č. 2: Skladba klientského portfolia



Zdroj: autor

Dalším velice významným faktorem při analýze současného stavu je obsazenost hotelu. Při analýze se vycházelo z interních údajů hotelu z roku 2007.

Graf č. 3: Přehled obsazenosti Grandhotelu Zvon za rok 2007

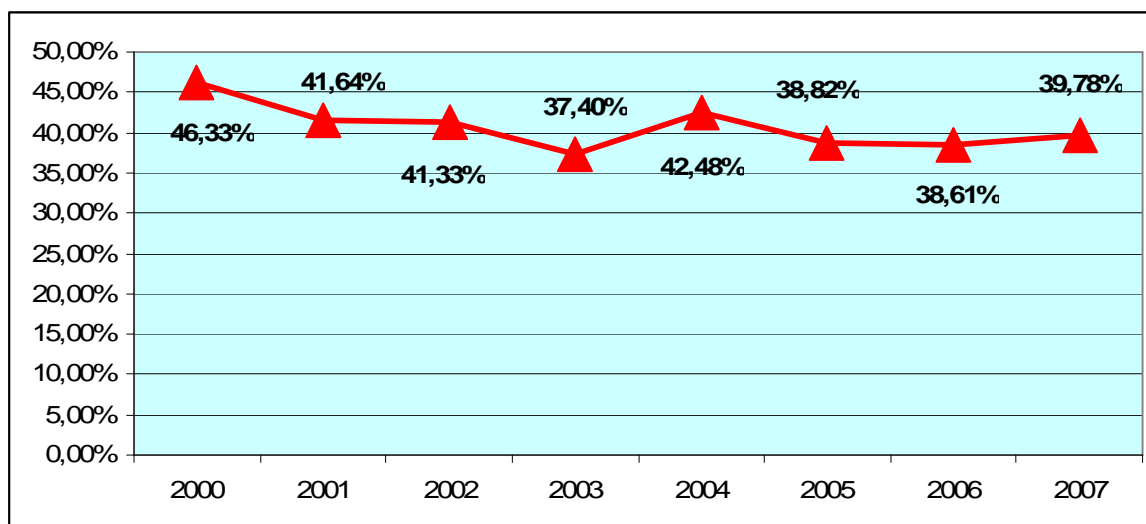


Zdroj: autor

Průměrná obsazenost Grandhotelu Zvon byla v roce 2007 57%. Jak je z grafu zřejmé, nejvyšší obsazenost byla dosažena v měsíci září (75,2%), nejnižší v měsíci lednu (40,2%).

Pro srovnání obsazenosti je v níže uvedené tabulce uveden přehled obsazenosti ostatních čtyřhvězdičkových ubytovacích zařízení v Jihočeském kraji v období 2000 – 2007.

Graf č. 4: Přehled obsazenosti čtyřhvězdičkových hotelů v Jihočeském kraji



Zdroj: Český statistický úřad

Jak lze vyčíst z výše uvedeného grafu, obsazenost v roce 2007 v rámci čtyřhvězdičkových hotelů v Jihočeském kraji byla 39,78%, zatímco obsazenost Grandhotelu Zvon činila 57%, tzn. o 17,22% více, než je průměr.

4.6. SWOT analýza

vypuštěna

4.7. Tvorba a kalkulace věrnostního programu pro hosty Grandhotelu Zvon

Cílem věrnostního programu Grandhotelu Zvon je poskytnout zákazníkům „něco navíc“, z čehož by měly plynout jak výhody pro zákazníky (služby zdarma), tak pro hotel (věrný zákazník se do hotelu rád vrátí a „přinese“ dodatečné příjmy).

4.7.1. Analýza věrnostních programů vybraných hotelů na území České republiky

Hlavním cílem této analýzy je zhodnotit věrnostní programy vybraných hotelů (srovnatelné úrovně s Grandhotelem Zvon) a poskytnout tak určitou inspiraci pro tvorbu vlastního věrnostního programu.

V rámci této analýzy byly zkoumány tyto subjekty:

- a) *Harmony Club Hotel* ****;
- b) *Quality Hotel Prague* ****;
- c) *Hotel Esprit Praha* ***;
- d) *Orea Hotels* ***/****;
- e) *Hotel InterContinental Praha* *****;
- f) *Hotel Holiday Inn* *****;
- g) *Hotel Imperial* ****;
- h) *Hotel Hilton* *****;
- i) *Grandhotel Pupp* *****.

ad a) Harmony Club Hotel

Hotel Harmony Club nabízí tzv. Věrnostní karty Blue, na které se vždy zaznamenávají částky, které host při pobytu v hotelu utratí.

Hlavními součástmi věrnostního programu hotelu jsou slevy na ubytování, stravování, wellness centrum a také malé dárky pro hosta (ovocná mísa, láhev sektu atd.).

ad b) Quality Hotel Prague

Zde je věrnostní program konstruován velice jednoduše. Host po uskutečnění deseti přenocování získá jedenáctou noc zdarma. Opět jsou zde pobyty zaznamenávány na věrnostní kartu.

ad c) Hotel Esprit Praha

V hotelu Esprit Praha je věrnostní program opět založen pouze na slevách na ubytování, jejichž výše je závislá na částce, kterou host v hotelu utratí. Například za utracenou částku v rozmezí 15.001,- Kč až 20.000,- Kč je poskytována sleva ve výši 6%.

ad d) Orea Hotels

V hotelech společnosti Orea Hotels jsou nabízeny čtyři základní typy věrnostních programů, a to:

- *Orea Hotels Gold Card* (slevy na ubytování, dřívější check-in, pozdní check-out, bezplatné parkování);
- *Orea Hotels Silver Card* (slevy na ubytování, stravování a parkování);
- *Orea Hotels Plus Card* (po absolvování deseti přenocování je poskytnuta sleva ve výši 20% na jedenáctou noc);
- *Orea Hotels Senior Pass* (platí pro klienty starší padesáti pěti let a lze získat slevy na stravování, v lobby baru atd.).

ad e) Hotel InterContinental

Věrnostní program je v tomto hotelu velice dobře propracovaný, je postavený na sbírání bodů (1 bod = 100,- Kč, které host utratí v hotelu) a obsahuje různé odměny, např.:

- sladké potěšení (za 500 bodů);
- voucher do nákupního střediska v hodnotě 1.500,- Kč (za 1.500 bodů);
- víkendový pobyt v hotelu zdarma (za 8.500 bodů) atd.

ad f) Hotel Holiday Inn

Věrnostní program je opět postaven na počtu nocí, které host v daném roce v hotelu stráví a má tři základní úrovně:

- *Club level* (1 – 14 nocí) – prodloužený check-out, denní tisk na pokoj;

- *Gold Elite* (15 – 49 nocí) – sleva na ubytování, garantovaná rezervace;
- *Platinum Elite* (50 a více nocí) – ubytování v pokoji vyššího standardu za cenu pokoje standardu nižšího, klubová noc pro hosty, přednostní check-in atd.

ad g) Hotel Imperial

V hotelu Imperial je věrnostní program poměrně jednoduchý. Za každých utracených 300,- Kč získá host samolepku a za deset nasbíraných samolepek pak získá jednu noc v luxusním apartmánu zcela zdarma.

ad h) Hotel Hilton

Stejně jako v hotelu InterContinental, je i v hotelu Hilton věrnostní program založen na sbírání bodů za útratu hostů. Program je spíše konstruován pro cestovní kanceláře či firemní klienty. Za každý zamluvený pokoj získává klient jeden bod. Lze získat např.:

- Oběd pro 2 osoby v jedné z hotelových restaurací (200 bodů);
- Tři noci vč. plné penze (1.400 bodů);
- Sedmidenní pobyt v hotelu vč. letenky z místa bydliště (2.500 bodů).

ad i) Grandhotel Pupp

V Grandhotelu Pupp je věrnostní program velmi jednoduchý. Host může získat pouze slevu na ubytování, pozdní check-out a dřívější check-in.

4.7.2. Dotazníkové šetření preferencí hostů Grandhotelu Zvon

V rámci dotazníkového šetření byly respondentům položeny dvě otázky, které se týkaly jejich preferencí, v rámci nově tvořeného věrnostního programu pro hosty. Hosté měli uvést odpověď na tyto otázky:

- a) *Které z odměn jsou pro Vás atraktivní resp. které byste rád/a využil/a? (hosté měli možnost vybrat si z předem nabídnutých možností – viz tabulka č. 4, ale také měli prostor pro vlastní návrhy);*
- b) *Abychom mohli naši nabídku lépe přizpůsobit Vaším potřebám, ale i časovému vytížení Vaší profese, sdělte nám, prosím, na jaké pracovní pozici jste zaměstnán.*

Dotazník byl položen celkem 95 respondentům, hostům Grandhotelu Zvon a byl vyhotoven ve třech jazykových verzích (česká, anglická a německá).

Na první otázku odpovědělo 92 respondentů, tj. 96,84% z celkového počtu dotazovaných. Na druhou otázku odpovědělo 52 respondentů, tj. 54,73% ze všech respondentů.

Tabulka č. 4: Dotazník

***Vážení hoteloví hosté,
vyplněním tohoto dotazníku nám umožníte poděkovat Vám co
nejhodnotnějším způsobem za Vaši věrnost.***

**1) Které z těchto odměn jsou pro Vás atraktivní resp. které byste rád/a využil/a?
(Prosím zaškrtněte)**

- pozornost při příjezdu
- pozdější check-out
- bezplatné parkování v hotelové garáži
- slevy na gastronomické služby
- poukaz na nápoje k večeři
- poukaz či sleva do zlatnictví
- poukaz či sleva na masáže, kadeřnictví, kosmetiku
- poukaz či sleva do květinářství
- sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu
- víkendový pobyt pro rodinu zdarma
- silvestrovský pobyt pro rodinu zdarma

Máte jiný návrh? Pokud ano, prosím, sdělte nám jej:

.....

**2) Abychom mohli naši nabídku ještě lépe přizpůsobit Vaším potřebám, ale i
časovému vytížení Vaší profese, sdělte nám, prosím, na jaké pracovní pozici
jste zaměstnán:**

.....

***Závěrem bychom Vám chtěli velmi poděkovat za čas, který jste
věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku.***

Zdroj: autor

4.7.2.1. Vyhodnocení otázky číslo 1 – Preference odměn

Na první otázku odpovědělo devadesát dva respondentů. Tři z dotazovaných uvedli, že jsou plně spokojeni se stávajícími službami hotelu, nepreferují tedy žádnou z nabízených odměn za věrnost, ani neuvodli žádný svůj návrh.

Tabulka č. 5: Pořadí odměn za věrnost dle preferencí respondentů

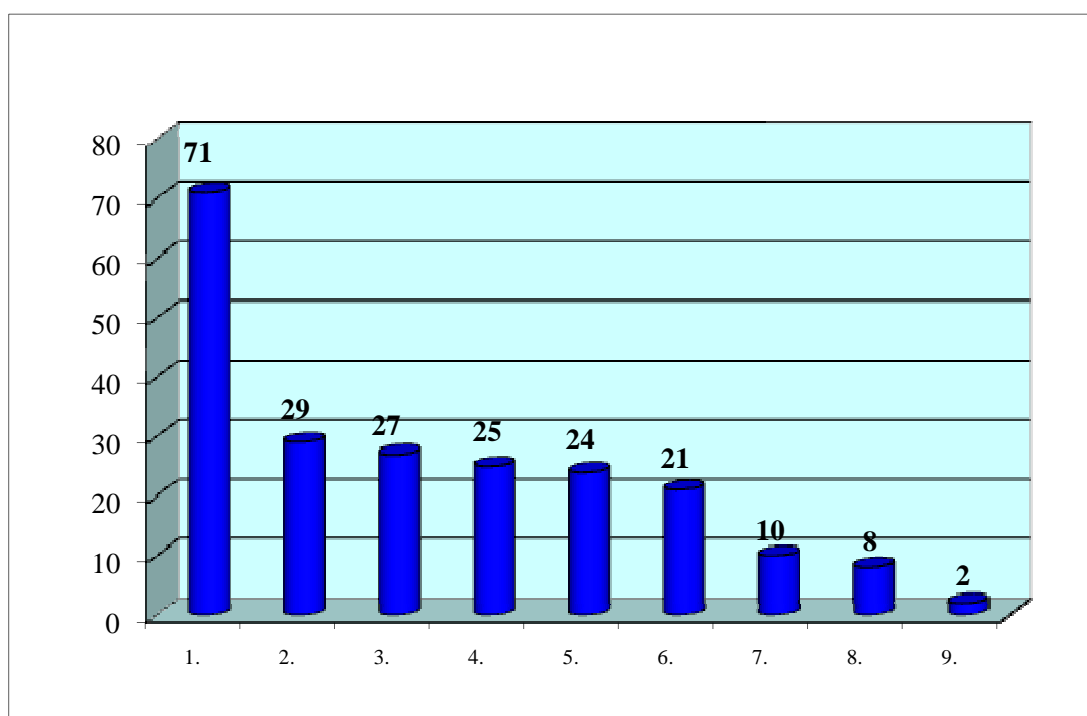
Typ odměny:	Absolutní četnost	Relativní četnost	Pořadí
Bezplatné parkování v hotelové garáži	71	89,87%	1.
Pozornost při příjezdu	29	36,71%	2.
Sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu	27	34,18%	3.
Poukaz na nápoje k večeři	25	31,65%	4.
Víkendový pobyt pro rodinu zdarma	24	30,38%	5.
Poukaz či sleva na ostatní služby (kadeřnictví, masáže, klenotnictví...)	21	26,58%	6.
Sleva či poukaz na gastronomické služby	10	12,66%	7.
Silvestrovský pobyt pro rodinu zdarma	8	10,13%	8.
Pozdější check-out	2	2,53%	9.

Zdroj: dotazníkové šetření

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že téměř každých devět z deseti (89,87%) dotazovaných by preferovalo bezplatné parkování v hotelové garáži. Mezi další atraktivní odměny, které označilo cca. 30% respondentů, patří:

- pozornost při příjezdu;
- sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu;
- poukaz na nápoje k večeři;
- víkendový pobyt pro celou rodinu zdarma;
- poukaz na doplňkové služby hotelu (kadeřnictví, masáže, kosmetika...).

Graf č. 5: Pořadí odměn za věrnost dle preferencí respondentů



Zdroj: autor

I z grafického znázornění první otázky je zřejmé, že nejvíce preferovanou odměnou je dle respondentů možnost bezplatného parkování v hotelové garáži.

4.7.2.2. Vyhodnocení otázky číslo 2 – Pracovní pozice respondentů

Na druhou otázku odpovědělo padesát dva respondentů. Pracovní pozice, které hosté uvedli, byly rozděleny do tří kategorií:

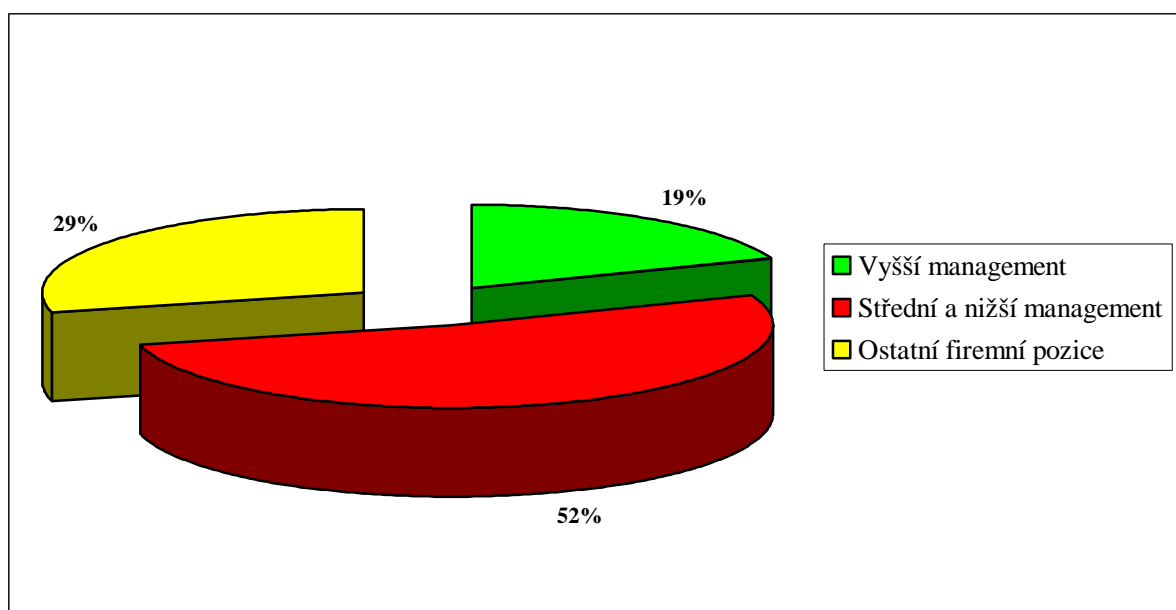
- a) *top management;*
- b) *střední a nižší management;*
- c) *ostatní firemní pozice.*

Tabulka č. 6: Rozdělení respondentů dle profese

Profese respondentů	Počet respondentů	
	Absolutní četnost	Relativní četnost
Top management	10	19,23%
Střední a nižší management	27	51,92%
Ostatní firemní pozice	15	28,85%
CELKEM	52	100,00%

Zdroj: autor

Graf č. 6: Profese respondentů



Zdroj: autor

Z grafu lze vyčíst, že nejvíce zastoupený (z 52%) je segment středního a nižšího managementu, na druhém místě jsou zastoupeny (z 29%) ostatní firemní pozice a z 19% tvořili respondenty top manažeři firem.

4.7.2.3. Vyhodnocení jazykových verzí dotazníků

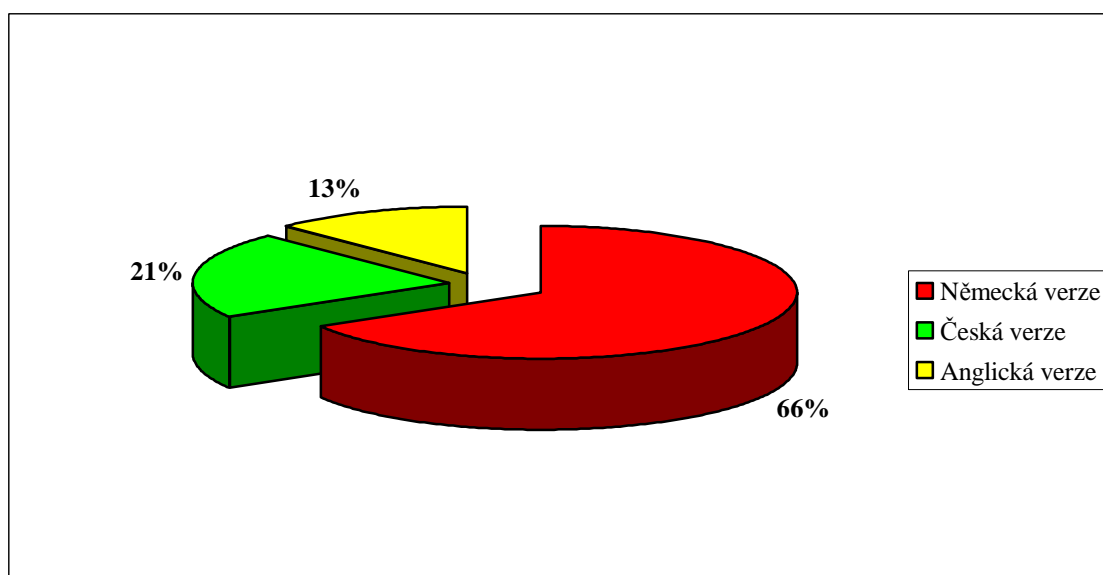
Dotazník byl zpracován ve třech jazykových verzích, a to v české, anglické a německé.

Tabulka č. 7: Jazykové verze dotazníku

Jazykové verze dotazníku	Počet respondentů	
	<i>absolutní vyjádření</i>	<i>relativní vyjádření</i>
Německá verze	63	66,32%
Česká verze	20	21,05%
Anglická verze	12	12,63%
CELKEM	95	100,00%

Zdroj: autor

Graf č. 7: Jazykové verze dotazníku



Zdroj: autor

Jak z tabulky, tak i z grafického znázornění lze konstatovat, že nejvíce (cca. 66%) respondentů bylo německy mluvících, 21% respondentů byly tuzemští hosté a 13% dotazovaných pocházelo z anglicky mluvících zemí.

4.7.2.4. Zhodnocení preferencí u různých zájmových skupin

Vyhodnocení dotazníku bylo provedeno opakovaně, tentokrát s přihlédnutím na preference jednotlivých zájmových skupin, kde jedna zájmová skupina odpovídá typu profese respondenta.

4.7.2.4.1. Zhodnocení preferencí u top manažerů

U top manažerů, stejně jako u ostatních zájmových skupin, je na prvním místě v preferencích bezplatné parkování v hotelové garáži. Na dalších místech (viz. tabulka č. 8) se umístily tyto odměny: poukaz či sleva na doplňkové služby hotelu, sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu atd.

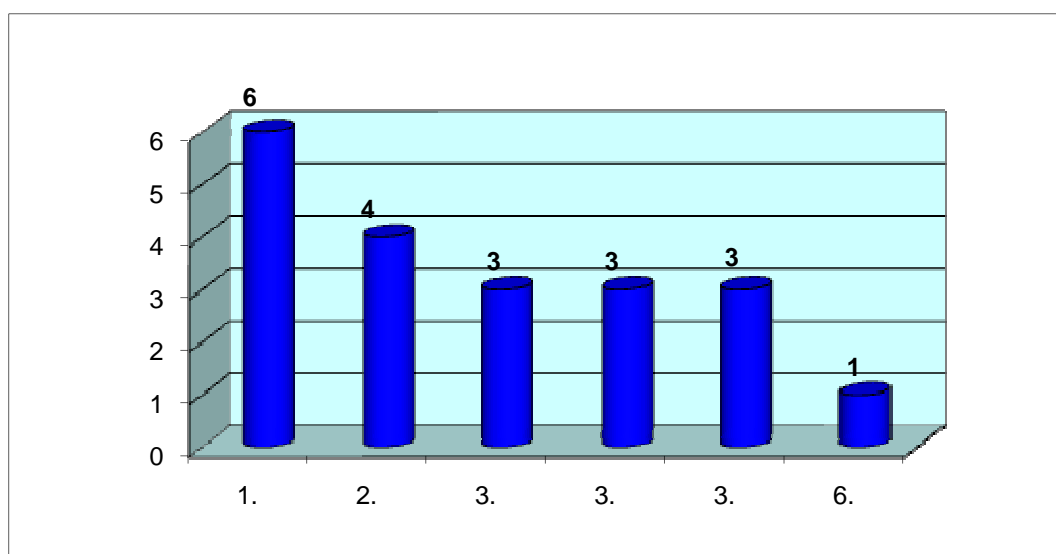
Tabulka č. 8: Preference odměn u top manažerů

Typ odměny	Top management		
	<i>absolutní četnost</i>	<i>relativní četnost</i>	<i>pořadí</i>
Bezplatné parkování v hotelové garáži	6	60,00%	1.
Poukaz či sleva na ostatní služby (kadeřnictví, masáže, klenotnictví...)	4	40,00%	2.
Sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu	3	30,00%	3.
Víkendový pobyt pro rodinu zdarma	3	30,00%	3.
Pozornost při příjezdu	3	30,00%	3.
Silvestrovský pobyt pro rodinu zdarma	1	10,00%	6.

Zdroj: autor

Počet respondentů v této zájmové skupině je deset. U této zájmové skupiny sice také převládá odměna bezplatného parkování v hotelové garáži, ale pouze ze 60% (u ostatních zájmových skupin je tento procentní podíl viditelně vyšší).

Graf č. 8: Preference odměn u top manažerů



Zdroj: autor

4.7.2.4.2. Zhodnocení preferencí u pracovníků středního a nižšího managementu

U této zájmové skupiny je opět na prvním místě v preferencích odměn bezplatné parkování v hotelové garáži (cca. 86%). Na dalších místech jsou např. sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu, víkendový pobyt pro rodinu zdarma, pozornost při příjezdu či poukaz na nápoje k večeři.

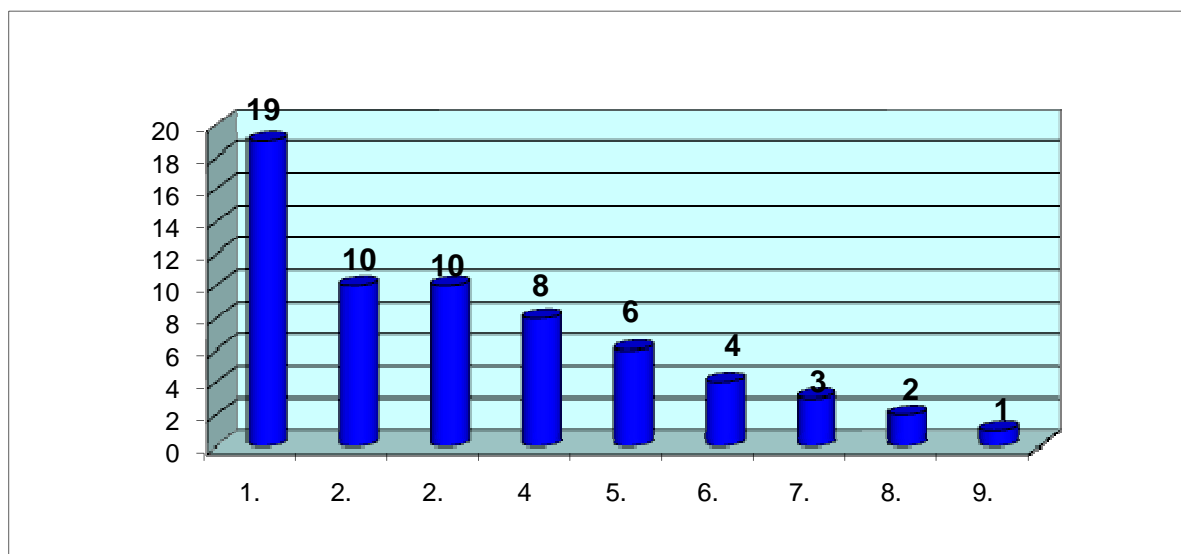
Tabulka č. 9: Preference odměn u pracovníků středního a nižšího managementu

Typ odměny	Střední a nižší management		
	absolutní četnost	relativní četnost	pořadí
Bezplatné parkování v hotelové garáži	19	86,36%	1.
Sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu	10	45,45%	2.
Víkendový pobyt pro rodinu zdarma	10	45,45%	2.
Pozornost při příjezdu	8	36,36%	4
Poukaz na nápoje k večeři	6	27,27%	5.
Poukaz či sleva na ostatní služby (kadeřnictví, masáže, klenotnictví...)	4	18,18%	6.
Sleva či poukaz na gastronomické služby	3	13,64%	7.
Silvestrovský pobyt pro rodinu zdarma	2	9,09%	8.
Pozdější check-out	1	4,55%	9.

Zdroj: autor

Počet respondentů této zájmové skupiny je dvacet dva. Z tabulky je zřejmý velmi zajímavý závěr. Téměř polovina (46%) respondentů, zaměstnanců středního a nižšího managementu, by rádo trávilo v Grandu hotelu Zvon víkend, a to s celou rodinou.

Graf č. 9: Preference odměn u pracovníků středního a nižšího managementu



Zdroj: autor

4.7.2.4.3. Zhodnocení preferencí u zaměstnanců ostatních profesí ve firmě

Téměř 93% respondentů této zájmové skupiny preferuje opět bezplatné parkování v hotelové garáži. Je opět velmi zajímavé, že téměř 43% dotazovaných by v hotelu rádo trávilo víkend s celou rodinou. Za zmínku v této skupině také stojí, že 35% respondentů by preferovalo poukaz na nápoje k večeři.

Tabulka č. 10: Preference odměn u pracovníků ostatních profesí ve firmě

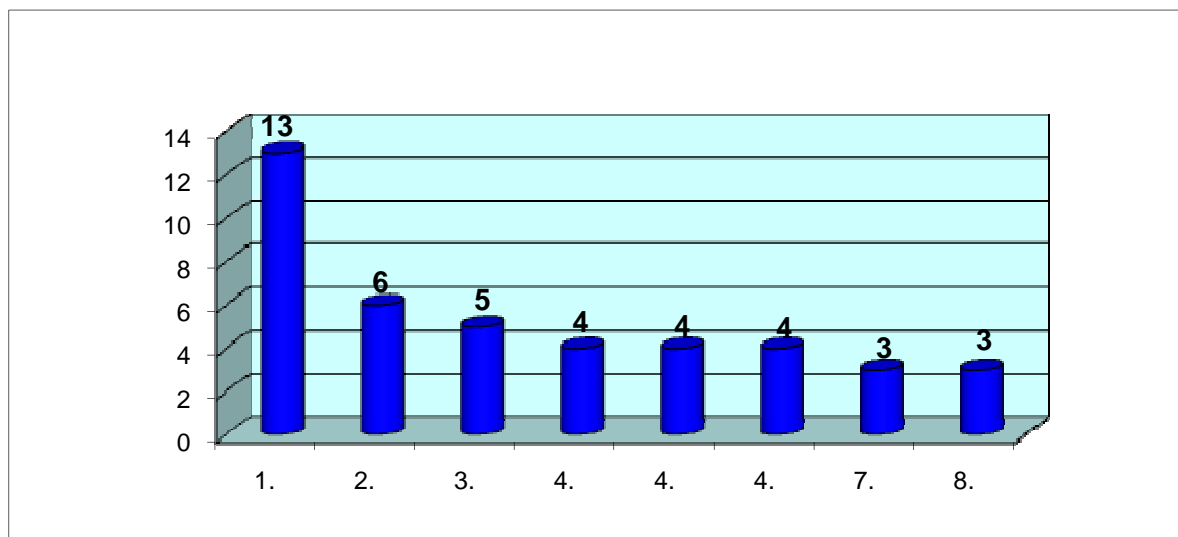
Typ odměny	Ostatní firemní pozice		
	absolutní četnost	relativní četnost	pořadí
Bezplatné parkování v hotelové garáži	13	92,86%	1.
Sleva na víkendový pobyt pro celou rodinu	6	42,86%	2.
Poukaz na nápoje k večeři	5	35,71%	3.
Pozornost při příjezdu	4	28,57%	4..
Víkendový pobyt pro rodinu zdarma	4	28,57%	4.

Poukaz či sleva na ostatní služby (kadeřnictví, masáže, klenotnictví...)	4	28,57%	4.
Sleva či poukaz na gastronomické služby	3	21,43%	7.
Silvestrovský pobyt pro rodinu zdarma	3	21,43%	7.

Zdroj: autor

Počet dotazovaných této zájmové skupiny je patnáct osob. Je velmi zajímavé, že nikdo v této zájmové skupině nepreferuje pozdní check-out, tj. možnost pozdějšího opuštění hotelového pokoje.

Graf č. 10: Preference odměn u pracovníků ostatních profesí ve firmě



Zdroj: autor

4.7.3. Zhodnocení analytické části a východiska pro návrh struktury věrnostního programu

V Českých Budějovicích se v současné době nachází sedm čtyřhvězdičkových hotelů, z nichž pouze jeden má implementovaný věrnostní program (Hotel Dvořák, spadající pod řetězec Orea Hotels). Do budoucna je velice pravděpodobné, že v Českých Budějovicích bude postaven řetězcový hotel, se silnou značkou a velmi propracovaným věrnostním programem.

Nejvýznamnějším segmentem, který Grandhotel Zvon obsluhuje, jsou firemní klienti (z cca. 68%), proto je věrnostní program primárně zaměřen na tento segment.

Po zhodnocení faktorů, které působí na hotel z mikro-, ale i z makroprostředí je zřejmé, že věrnostní program je nezbytnou součástí dalšího rozvoje hotelu, zejména z hlediska zvýšení jeho konkurenceschopnosti, kvality a úrovně poskytovaných služeb.

Na základě provedené analýzy věrnostních programů různých hotelů stejného či obdobného standardu, jako Grandhotel Zvon, a to na území České republiky, ale i u zahraničních řetězcových hotelů, bylo zjištěno, že:

- Tři čtvrtiny analyzovaných subjektů mají věrnostní program postaven na principu sbírání bodů, které hosté získávají za utracené částky.
- Neřetězcové hotely mají obvykle jednoduché věrnostní programy, založené na poskytování slev na ubytování, gastronomii atd.
- Řetězcové hotely mají věrnostní programy velmi dobře propracované a poskytují širokou škálu benefitů (od slev na ubytování, stravování, přes různé poukazy, letenky, jízdenky až po víkendové pobyty ve městech, ve kterých má daný řetězec ubytovací zařízení).

Grandhotel Zvon bude tvořit takový věrnostní program, který může konkurovat propracovaným programům řetězcových hotelů, pouze s přihlédnutím k jistým omezením, které vyplývají z toho, že Grandhotel Zvon není řetězcovým hotelem (není zde napojení na externí subjekty - aerolinie, dráhy atd.).

Dotazníkovým šetřením byly zjištěny benefity, které by hoteloví hosté preferovali jako součást věrnostního programu. Benefity, preferované hosty, se staly základem pro tvorbu struktury věrnostního programu. Dalším významným faktorem, který musí být při návrhu struktury brán v úvahu, je finanční nenáročnost, proto byly vybrány takové benefity, které jsou pro hotel z finančního hlediska přijatelné.

Je logické, že benefity, které stojí hotel méně finančních prostředků, jsou umístěny v nižších hranicích věrnostního programu resp. benefity, které jsou finančně náročnější, stojí až v nejvyšší hranici programu.

4.7.4. Návrh a finanční zhodnocení věrnostního programu v Grandhotelu

Zvon

kapitola vypuštěna

5. ZÁVĚR

Prodejci služeb, zejména v oboru hotelnictví, musí neustále zdokonalovat a rozšiřovat portfolio svých služeb s cílem komplexně uspokojit zákaznickovy potřeby, a to jak vyřčené, tak nevyřčené. Zákazníci požadují stále vyšší kvalitu poskytovaných služeb, individuální přístup ke každému z nich a v neposlední řadě za své vynaložené finanční prostředky chtějí získat co nejvyšší hodnotu.

Pro hotel samotný je nutné, aby se dokázal určitým způsobem odlišit od konkurence, ať už z hlediska kvality, úrovně či rozsahu poskytovaných služeb, tak i z hlediska snahy poskytnout zákazníkovi co nejvyšší hodnotu. K tomu, aby management hotelu výše uvedené činnosti mohl provádět (tj. od konkurence se odlišit), je nutné nejprve provést kompletní analýzu silných a slabých stránek hotelu a též analýzu příležitosti a ohrožení, které na hotel působí zvenčí a poté se snažit co nejlépe využít silné stránky hotelu k co nejefektivnějšímu využití příležitostí, které se na trhu nacházejí.

Grandhotel Zvon poskytuje své služby na trhu s poměrně vysokou konkurencí, a proto se stále snaží o neustálé zlepšování úrovně a kvality svých služeb. Proto se management hotelu rozhodl vybudovat věrnostní program pro své hosty s cílem zajistit, aby se hosté do hotelu rádi a co možná nejčastěji vraceli, tj. byli k hotelu loajální, a za svou věrnost získali „něco navíc“.

Hlavním cílem všech činností by měla být především spokojenost zákazníka. Host, který je se službami hotelu spokojený, předává své pozitivní zkušenosti dál, a hotel rád opětovně navštíví.

6. POUŽITÁ LITERATURA

Knížní publikace

BEDNÁŘ, F. *Management a marketing služeb*. 1. vyd. Brno: Janáčkova akademie Múzických umění, 2002. 46 s., ISBN 80-85429-70-5.

BERÁNEK, J., KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*, 3. vyd. Praha: MAG Consulting, 2003. 218 s. ISBN 80-86724-00-X.

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

GLANZ, B. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha : Grada Publishing, 1996. 123 s. ISBN 80-7169-318-9.

HESKOVÁ, M. *Category management*. Praha : Profess Consulting, 2006. 184 s. ISBN 80-7259-049-9.

HESKOVÁ, M. *Základy marketingu : přednášky*. 1. vyd. České Budějovice : ZF JU, 2000. 168 s. ISBN 80-7040-455-8.

MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

PARMOVÁ, D., PARMOVÁ, D. *Provoz služeb v cestovním ruchu*. 1. vyd. České Budějovice : ZF JU, 2003. 175 s. ISBN 80-7040-611-9.

PARMOVÁ, D. *Řízení služeb : přednášky*. 1. vyd. České Budějovice : ZF JU, 2004. 96 s. ISBN 80-7040-673-9.

REICHHELD, F. *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits and lasting value*. Boston : Harvard Business School, 1996. 321 s. ISBN 0-87584-448-0.

ROLÍNEK, L., a kol. *Teorie a praxe managementu (vybrané kapitoly)*. České Budějovice : ZF JU, 2003. 95 s. ISBN 80-7040-613-5.

WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. Praha : Grada Publishing, 2002. 196 s. ISBN 80-247-0569-9.

Internetové zdroje

DOMANSKÁ, L. Pravidelný a věrný zákazník – jak ho najít a udržet [online]. 2007 [cit. 17. prosince 2008]. Dostupné na World Wide Web : <<http://www.podnikatel.cz/clanky/pravidelny-a-verny-zakaznik-jak-toho-docilit/>>.

HLUČÍN, J., POLÁKOVÁ, Z. Zásady pro tvorbu dotazníků - pro potřeby kvantitativního výzkumu [online]. ÚIV, 2005 [cit. 20. září 2008]. Dostupné na World Wide Web : <<http://www.rzp.cz/soubor/00341-02.pdf>>.

ŠÍLA, J. Jak vybudovat věrnostní program [online]. Praha, 2005 [cit. 17. prosince 2008]. Dostupné na World Wide Web : <<http://www.symbio.cz/clanky/jak-vybudovat-vernostni-program.html>>.

Časopisy

COT Business

Hotel & Spa management

SUMMARY

The diploma thesis is dealing with a topic of hospitality, a natural part of the services sector. Under the conditions of a constant development and ever-increasing competition there is necessary for hospitality industry enterprises to impress upon their customers their unique features and quality. Customers always seek a higher quality of services provided, individualization of services, logically they always look for the highest return of their investments.

One of partial aims of this diploma thesis was an analysis of preferences of guests in a context of concept and implementation of a loyalty program. Other partial aim was to analyze indoor and outdoor attributes of the hotel. Marketing and management methods of SWOT analysis, questionnaire etc. have been used to achieve these aims.

The main aim of this diploma thesis was to propose an optimal structure of the loyalty program for guests. The program must respect guests' wishes and needs while remaining financially acceptable for the hotel.

A questionnaire has been used to detect the preferences of guests which then formed the basis of proposed loyalty program. Setting the conditions and principles of loyalty program membership was the next step to achieve the main aim. Finally, a detailed calculation of every item and benefit used in the loyalty program was created.