

Projekt vytvoření věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích

Bc. Daniela Hrňová

Diplomová práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Daniela Hřňová**
Osobní číslo: **M13356**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt vytvoření věrnostního programu pro hosty
Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k tématu spokojenosti zákazníka a zákaznických věrnostních programů.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky.
- Analyzujte přání a potřeby hostů Resortu Valachy a charakterizujte kritéria pro navržení věrnostního programu.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt věrnostního programu včetně nákladové a rizikové analýzy

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
KOTLER, Philip, John BOWEN a James MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th ed. Harlow: Pearson, 2014, 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.
KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
LEHTINEN, Jarmo. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
SHIMP, Terence a Craig ANDREWS. Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications. 9th ed. Mason, OH: South Western Cengage Learning, 2013, 729 s. ISBN 978-1-111-58021-6.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24. 4. 2015


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na vytvoření věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích. Práce je rozdělena na část teoretickou, analytickou a projektovou. Obsahem teoretické části je literární rešerše vztahující se k tématu spokojenosti zákazníka a zákaznických věrnostních programů. Součástí analytické části je analýza věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky a analýza přání a potřeb hostů Resortu Valachy. Samotné vytvoření věrnostního programu spadá pod projektovou část a výstupní projekt je následně podroben ekonomické a rizikové analýze.

Klíčová slova: benefity, cestovní ruch, host, hotel, loajalita, spokojenost zákazníka, věrnostní program, věrnostní karta, Resort Valachy, řízení vztahů se zákazníky

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on creating of loyalty program for Resort Valachy guests in Velké Karlovice. It is divided into three main parts - theoretical, analytical and project. Theoretical part is devoted to a literal research related to the topic of customer satisfaction and customer loyalty programs. Analytical part deals with analysis of loyalty programs by competitors in the Czech republic and analysis of the customer wishes and needs in Resort Valachy. In the project part of the thesis a draft of loyalty program for Resort Valachy guests is formed. Finally, this project is analyzed from economical as well as risk point of view.

Keywords: benefits, customer relationship managenemt, customer satisfaction, guest, hotel, loajalty, loyalty program, loyalty card, Resort Valachy, tourism

Úvodem bych ráda poděkovala doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za vedení mé závěrečné práce, cenné rady a připomínky a odbornou pomoc, kterou mi při vedení práce poskytla. Děkuji také za čas věnovaný při konzultacích.

Dále bych ráda poděkovala panu Ing. Michalu Valovi a jeho kolegům z firmy HP Tronic, s.r.o. za ochotu, vstřícnost a poskytnutí potřebných materiálů pro vypracování této diplomové práce.

V neposlední řadě mé poděkování patří rodině a blízkým za jejich podporu, které se mi dostávalo během studia.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ZÁKAZNÍK	12
1.1 HODNOTA ZÁKAZNÍKA	13
1.2 HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA	13
1.3 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA	15
1.4 LOAJALITA ZÁKAZNÍKA.....	17
1.4.1 Vytváření loajality.....	18
1.4.2 Udržení si loajálních zákazníků	19
1.5 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT.....	19
1.5.1 Strategie CRM.....	21
1.5.2 Výhody a nevýhody CRM	22
2 VĚRNOSTNÍ PROGRAM	23
2.1 PŘÍNOS VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	23
2.2 CÍLE VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	24
2.3 TYPY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ	24
2.4 ODMĚNY V RÁMCI VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	26
2.5 PLÁNOVÁNÍ A ZAVÁDĚNÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU.....	27
2.6 PŘEDPOKLADY DOBRĚ FUNGUJÍCÍHO VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU.....	29
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	31
3.1 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	32
3.2 METODIKA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	32
3.2.1 Kvalitativní výzkum.....	32
3.2.2 Kvantitativní výzkum.....	33
3.3 DOTAZNÍK.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
4 RESORT VALACHY	37
4.1 SPA HOTEL LANTERNA	38
4.2 HOTEL HORAL.....	38
4.3 HOTEL GALIK.....	39
4.4 SKI AREÁL RAZULA A GOLFOVÉ HŘIŠTĚ HORAL	40
4.5 DALŠÍ AKTIVITY RESORTU VALACHY	40
4.6 NÁVŠTĚVNOST RESORTU VALACHY.....	41
4.7 OBSAZENOST RESORTU VALACHY	42
4.8 FINANČNÍ ZHODNOCENÍ RESORTU VALACHY	43
4.9 SWOT ANALÝZA	45
5 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ U KONKURENČNÍCH PODNIKŮ V RÁMCI ČESKÉ REPUBLIKY	47
6 ANALÝZA PŘÁNÍ A POTŘEB NÁVŠTĚVNÍKŮ RESORTU VALACHY	55

6.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	55
6.2	SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	58
7	VSTUPNÍ INFORMACE PRO PROJEKT	59
8	PROJEKT VYTVOŘENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU.....	61
8.1	CÍLE ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	61
8.2	VĚRNOSTNÍ PROGRAM.....	61
8.2.1	Registrace	62
8.2.2	Věrnostní karta	62
8.2.3	Technické řešení.....	64
8.2.4	Věrnostní body	65
8.2.5	Odměna v podobě poukazu	66
8.2.6	Odměna v podobě cashbacku.....	69
8.3	KOMUNIKAČNÍ PLÁN	70
8.3.1	Předpokládaný rozpočet	72
8.3.2	Časový harmonogram	72
8.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	73
8.5	EKONOMICKÁ EFEKTIVNOST PROJEKTU	74
8.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA	77
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	81
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ	86
	SEZNAM TABULEK.....	87
	SEZNAM PŘÍLOH.....	88

ÚVOD

„Věrnost není kupování si lidí, ale kvalita značky.“

Tomáš Pirkner

Snem každého výrobce a podnikatele je spokojený, a nejlépe pravidelně nakupující zákazník – tedy loajální zákazník. Abychom zákazníka učinili spokojeným, je nutné znát jeho skutečné potřeby, požadavky a přání. Skutečnou podstatu jeho potřeb. Ale jak ze spokojeného zákazníka učinit zákazníka věrného? Pouhá orientace na zákazníka, na kterou se ve svých hodnotách odkazuje mnoho společností, nestačí. Stejně tak jako lidská partnerství, tak i vztahy mezi firmou a zákazníkem jsou založeny na důvěře, a ti, kteří tohle pochopí, jsou na správné cestě k vytvoření dlouhodobého a pevného vztahu se svým zákazníkem. Kvůli narůstající konkurenci je potřeba neustále hledat nové cesty k tomu stát se pro zákazníka ještě více atraktivním. Jednou z možností je právě vybudování věrnostního programu, jehož principem je odměnit zákazníka za jeho věrnost. Ano, věrnostní program není úplně novou a převratnou záležitostí, ale zároveň není ani jistotou, že jeho zavedením firma získá loajálního zákazníka. Věrnostní program by měl být spíše doplňkem k budování vztahu se zákazníkem, protože jeho nedílnou součástí je i milý a všímavý personál a kvalita nabízených a poskytovaných služeb.

Diplomová práce se zabývá vytvořením věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích. Hlavním podnětem pro napsání této diplomové práce byla nabídka tématu od samotného marketingového manažera Resortu Valachy. Dané téma jsem si vybrala i z toho důvodu, že Resortu Valachy je blízko mého bydliště, a také jsem jako dobrovolník pomáhala v roce 2014 na gastronomické akci pořádané právě resortem. Výstupem diplomové práce bude projekt, umožňující úspěšnou implementaci věrnostního programu v Resortu Valachy a splnění vytyčených cílů.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cíl práce:

Zpracování projektu vytvoření věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích.

Stanovený cíl práce byl naplněn pečlivým studiem a zpracováním odborné literatury zaměřené na zákazníka, jeho spokojenost, hodnotu a loajalitu a dále na věrnostní programy. Po zpracování teoretických východisek práce následovala analytická část práce, na základě které byly získány podklady pro vytvoření projektu za současného splnění stanovených cílů.

Metodika práce:

V úvodu analytické části bylo provedeno finanční zhodnocení Resortu Valachy a následovala SWOT analýza, ve které byly definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby Resortu Valachy. Analytická část dále pokračovala analýzou věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky, kdy srovnáním jednotlivých kritérií byla zjištěna určitá podoba nebo naopak rozdílnost konkurenčních věrnostních programů. Pomocí dotazníkového šetření pak byly zjišťovány potřeby a přání návštěvníků Resortu Valachy. Z analytické části byl zpracován projekt vytvoření věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích. Navržením podoby věrnostního programu a provedením ekonomické a rizikové analýzy bylo docíleno výsledku diplomové práce.

Zdroj dat:

Zdrojem dat pro tuto diplomovou práci byly především sekundární zdroje, a to internet (webové stránky Resortu Valachy, webové stránky konkurenčních podniků, aj.) a interní materiály Resortu Valachy. Primárními zdroji byly výsledky dotazníkového šetření a informace získané komunikací s marketingovým ředitelem Resortu Valachy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKAZNÍK

Už český podnikatelský velikán Tomáš Baťa propagoval heslo „Náš zákazník, náš pán“ a to v době, kdy moderní technologie byly budoucností a trh nebyl zdaleka tak přesycený. Dnes tohle heslo platí dvojnásob. Konkurence napříč jednotlivými ekonomickými odvětvími je natolik silná, že firmy si jednoduše nemohou dovolit zákazníky ignorovat, což popisuje i Philip Kotler (2003, s. 162) v jedné ze svých publikací: „Podniky se musí naučit, jak přejít od zaměření na výrobu produktů k zaměření na získání zákazníků. Musí si uvědomit, že mají nového šéfa – zákazníka.“ Realita je ale mnohdy jiná. V obchodech se lze často setkat s prodávajícími, kteří jsou v daný moment zaneprázdněni telefonními hovory a při požádání o radu jsou buďto neochotní nebo nejsou schopni poskytnout informace, které zákazník požaduje. Ať už se zákazník rozhodne produkt, službu zakoupit či nikoli, rozhodně chování prodávajícího jen tak nepřejde. Se svou negativní zkušeností se podělí mezi známými, rodinou, kteří danou informaci předají zase dál. Word of mouth neboli tzv. „šep-tanda“ je velmi silným nástrojem marketingové komunikace a obecně se říká, že jeden nespokojený zákazník zažene desítky potenciálních. Proto je potřeba, aby ji firma nepodceňovala a ve vztahu k zákazníkům se snažila dodržovat zlaté marketingové pravidlo: „Služte svým zákazníkům tak, jak byste chtěli, aby oni sloužili vám.“ (Kotler, 2003, s. 163)

Je přirozené, že jednotliví zákazníci se od sebe liší. Zároveň i ve stejném časovém období je síla vztahu mezi zákazníkem a prodejcem či poskytovatelem služeb založena na různých základech. Lehtinen (2007, s. 27) rozděluje zákazníky do tří skupin právě podle úrovně síly vztahu:

- Cenově orientovaní zákazníci – pro tyto zákazníky je hlavním bodem vztahu cena, přičemž sledují, co získají a co za tuto hodnotu zaplatí.
- Zákazníci s omezeními – mají hranice a bariéry, které jim brání ve změně prodejce, poskytovatele. Navíc nemají alternativy nebo nejsou vázání dříve uzavřenými smlouvami.
- Emocionálně vázaní zákazníci – mají pocit, že se jim dostává nadstandardní nebo vynikající úrovně služeb, přičemž vztah s prodejcem vnímají jako výhodný. Jsou uspokojeni po společenské i mezilidské stránce, cítí se být personálem respektováni a s prodejcem dlouhodobě spolupracují.

1.1 Hodnota zákazníka

Zákazník představuje pro firmu nejcennější majetek, i když v žádných účetních výkazech není uveden. Dokazuje to i krédo zásilkové společnosti L. L. Bean, které ve své knize zmínil Kotler (2003, s. 163): „Zákazník je tím nejdůležitějším návštěvníkem v našich prostorech. On na nás závislý není, ale my jsme závislí na něm. Zákazník není outsider – je součástí našeho podniku. Tím, že jej můžeme obsloužit, mu neposkytujeme žádnou laskavost. On nám poskytuje laskavost tím, že nám to umožní.“ Hodnota zákazníka je to, co zákazník přinese podniku za dobu jejich vzájemné spolupráce. Tato hodnota představuje komplexní veličinu, která je orientována na budoucnost, což je její nespornou výhodou, ale z hlediska stanovení spíše problémem. Odhad hodnoty je obtížný proces a bez ohledu na to, jaké modely jsou pro její výpočet použity, jedná se vždy o odhad subjektivní. (Lošťáková, 2009, s. 109)

Každý zákazník má pro podnik jinou hodnotu a dá se tedy očekávat, že čím déle zákazník u firmy je, tím vyšší je v průběhu času jeho hodnota. Tato hodnota se nazývá celoživotní hodnota zákazníka neboli customer lifetime value (dále jen CLV) a jde o předpokládaný zisk, který zákazník vygeneruje firmě po dobu jeho setrvání u dané firmy. Důležitým kritériem je konkrétní délka životnosti, které se u některých typů podnikání může odvíjet od podepsané smlouvy. Podstatou při určování a plánovaném zvyšování CLV jsou kvalitní marketingové nástroje, které dokáží prozradit nákupní zvyklosti zákazníků. Z těchto zvyklostí pak lze vysledovat trendy, a ty následně aplikovat na další zákazníky, přičemž firma získá údaje o tom, jak a který zákazník, potažmo který segment zákazníků, jí přináší větší hodnotu. Přirozeným cílem každého podniku by tak mělo dosažení co nejvyšší CLV. Toho lze dosáhnout buďto tím, že zákazník bude utrácet více peněz při jednotlivých objednávkách nebo bude využívat služeb podniku po delší časový horizont, čehož nelze dosáhnout bez kvalitně fungujícího marketingu. Samozřejmostí je motivace zákazníků s předpokládanou vysokou hodnotou, ať už pomocí slev nebo jiných výhod. (Beňa, 2014)

1.2 Hodnota pro zákazníka

Hodnota zákazníka a hodnota pro zákazníka jsou velice podobné pojmy, ale je potřeba je rozlišovat. Zatímco první zmíněný je brán z pohledu firmy, hodnota pro zákazníka je právě to, co získá za dobu spolupráce ze vztahu s firmou zákazník. Pojem hodnota pro zákazníka se poprvé objevil v 90. letech 20. století jako součást řízení vztahů se zákazníky. Tehdy šlo o nový filozofický přístup a efektivní marketingovou strategii zaměřenou na zvyšování

spokojenosti a loajality zákazníků. Zároveň se hodnota pro zákazníka stala klíčovým nástrojem konkurenceschopnosti a dnes je důležitým faktorem pro získávání a udržení zákazníků. Ti jsou podniku věrní, pokud jim nabízí vyšší hodnotu v porovnání s jeho konkurenty. (Lošťáková, 2009, s. 42)

České technické normy charakterizují hodnotu zákazníka následovně: „Hodnota pro zákazníka je vztah mezi uspokojením potřeby a zdroji použitými pro dosažení tohoto uspokojení.“ (Vlček, 2002, s. 11) Na základě této definice lze poté odvodit vztah:

$$\text{Hodnota pro zákazníka} = \text{Uspokojení potřeb} / \text{Použité zdroje}$$

Potřeba je pocit nedostatku něčeho a proces uspokojování dané potřeby se projevuje prostřednictvím pocitu užitku. Proto je možné uspokojení potřeb ve vzorci nahradit užitkem, který je často používaným pojmem v ekonomii. Použité zdroje nejsou nic jiného než cena produktu. Po dosazení do vzorce předešlého získáme nový vzorec ve tvaru:

$$\text{Hodnota pro zákazníka} = \text{Užitek} / \text{Cena}$$

Přirozenou snahou každého zákazníka je to, aby za své peníze dostal co největší hodnotu, tzn., aby užitek, který požaduje, získal při co nejnižších nákladech na jeho pořízení a využívání. Znamená to tedy, že čím vyšší je hodnota výrobku či služby pro zákazníka, tím větší je pravděpodobnost, že se daný výrobek či služba lépe prodají. Logické pak je, že lépe jdou na odbyt výrobky či služby s vyšší hodnotou pro zákazníka než ty s nižší hodnotou. Proto maximalizace hodnoty pro zákazníka, která je jeho přirozeným zájmem, musí být zájmem i pro výrobce či poskytovatele služeb. To z toho důvodu, že maximální hodnota pro zákazníka je při splnění přijatelné ceny, jak na straně zákazníka, tak prodejce, cestou ke zvyšování konkurenceschopnosti, komerční úspěšnosti a prosperity firmy. (Vlček, 2002, s. 13)

Je jasné, že v dnešní době nelze uspokojit a maximalizovat hodnotu pro všechny zákazníky a to především ze dvou důvodů. Prvním z nich je nežádoucí velikost užitku, který zákazník požaduje - buďto příliš vysoká nebo naopak příliš nízká. Druhým důvodem je omezená kupní síla zákazníka. Podnik si musí být těchto skutečností vědom a namísto uspokojení každého zákazníka by se měl snažit o optimalizaci nákladů s tendencí k jejich minimalizaci ve vztahu požadovaného užitku zákazníkem. (Vlček, 2002, s. 13)

1.3 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka je úzce spjata s hodnotou pro zákazníka. V současné době nabývá spokojenost zákazníka stále více na významu a stává se rozhodujícím faktorem úspěšnosti podniku. Většina firem však stále věnuje pozornost spíše velikosti svého tržního podílu. Ukazatel tržního podílu vychází z dat získaných v minulosti, kdežto spokojenost zákazníků je měřítkem budoucích výsledků. Jednoznačná definice spokojenosti zákazníka neexistuje, ale všeobecně se dá říci, že se jedná o subjektivní pocit člověka souvisejícím s naplněním jeho potřeb a přání. (Kotler, 2003, s. 126)

Miroslav Foret (2011, s. 91-92) uvádí sedm důvodů, proč by firma měla spokojenosti zákazníka věnovat prvořadou pozornost. Prvním důvodem je skutečnost, že spokojený zákazník zůstává firmě věrný a jeho udržení vyžaduje až pětkrát méně úsilí, času a financí než získání zákazníka nového. Spokojený zákazník je také ochoten zaplatit i vyšší cenu a je příznivě nakloněn k zakoupení dalších produktů z nabídky daného podniku. Důvod číslo čtyři souvisí s již výše zmíněnou šeptandou a to konkrétně tak, že spokojený zákazník předává svou dobrou zkušenost minimálně třem dalším lidem. Spokojený zákazník umožňuje firmě lépe překonat náhlé problémy, např. nedodržení termínů dodavatelů nebo havárie, protože dokáže firmu v takových problémech pochopit. Předposledním důvodem je otevřenost zákazníka jeho ochota sdílet své zkušenosti a poznatky spojené s užíváním produktu či služby, přičemž svými podněty pobízí k inovacím. Poslední, sedmý důvod proč se soustředit na spokojeného zákazníka je ten fakt, že zpětně u zaměstnanců vyvolává pocit uspokojení a hrdosti ze své práce.

Podstatou spokojenosti je podle Vašítkové (2014, s. 66) představa zákazníka o charakteristice služby a následná konfrontace s využitím skutečně poskytnuté služby. Spokojenost zákazníka lze určit následujícími proměnnými:

- Image – vztahuje se k produktu, službě, firmě a bývá zahajovací údajem analýzy spokojenosti.
- Očekávání zákazníka – je výsledkem porovnání produktu nebo služby s předcházejícími zkušenostmi.
- Vnímání kvality – týká se produktu, služby samotné i kvality personálu a doprovodných služeb, poskytovaných informací a flexibility poskytovaných služeb.
- Vnímání hodnoty – je dána odborností a profesionalitou prodejce či poskytovatele, jejich pozicí vůči konkurenci a ochotou personálu.

- Loajalita zákazníka – projevuje se opakovaným nákupem produktu či užíváním služby. (Vašítková, 2014, s. 66)

Zákazníková spokojenost je obtížně předvídatelná, ale podnik může ovlivnit jednak to, co zákazník získává, tedy kvalitní zboží, poskytnuté služby, rozmanitou nabídku, ochotný personál. Ale také může formovat zákazníkovu očekávání. Ta jsou vytvářena na základě jeho předchozí zkušenosti, referencemi od známých či informacemi z médií. Sledováním spokojenosti zákazníků se zabývají výzkumné agentury, přičemž většina z nich má vypracovány své vlastní modely pro zkoumání spokojenosti zákazníka. Jednou ze společností je např. agentura GfK Praha, podle které jsou pro sledování spokojenosti s firmou následující oblasti:

- celková spokojenost s produktem, službou, společností;
- celková spokojenost s personálem;
- celková spokojenost s podáváním, dostupností informací;
- celková spokojenost s možnostmi financování;
- doporučení produktu, služby, společnost;
- opakovaný nákup produktu, služby;
- poměr cena/získaná hodnota;
- image spokojenosti. (Zamazalová, 2009, s. 216)

Dané charakteristiky pomáhají určit nejen celkovou spokojenost zákazníka, ale také jejich důležitost pro zákazníka. Výsledkem je sestavení celkové míry spokojenosti zákazníka s daným podnikem. (Zamazalová, 2009, s. 216)

Další agenturou v České republice měřící spokojenost a loajalitu zákazníků je TNS-AISA. Mezi faktory, podle kterých se posléze posuzuje spokojenost zákazníků, se řadí dostupnost prodejny, atmosféra v prodejně, sortiment a nabídka zboží, personál, ceny a slevy, aj. Na základě výsledků dotazování jsou pak zákazníci podle spokojenosti a loajality děleni do čtyř skupin:

- 1) Apoštolové – velmi loajální a spokojení zákazníci, kteří jsou tím pádem zdrojem pozitivních referencí o společnosti;
- 2) Rukojmí – loajální, ale nespokojení zákazníci, kteří jsou s firmou svázáni něčím, co jim brání odejít;

- 3) Žoldáci – spokojení, ale neloajální zákazníci. Zaznamenávají, že firma nabízí lepší služby než konkurence, ale očekávají, že jim bude nabídnuto něco navíc, přičemž často rozhodujícím faktorem je cena.
- 4) Teroristé – nespokojení a neloajální zákazníci, jež jsou zdrojem negativních referencí a pomluv. Je potřeba zlepšit alespoň jejich spokojenost nebo loajalitu. (Zamazalová, 2009, s. 217)

Z uvedených charakteristik jasně vyplývá, že tzv. apoštolové jsou pro firmu ideálními zákazníky. O rukojmí je potřeba pečovat, aby nepřešli ke konkurenci, ale žoldáci jsou přelétaví. Firma si je získá, pokud jim nabídne něco víc než konkurence. Teroristy by se měla firma pokusit posunout směrem k žoldákům nebo rukojmím, protože mají nepříznivý vliv na své okolí a podlamují důvěru současných zákazníků. Na spokojenosti zákazníků se ve velkém podílejí i samotní zaměstnanci, a právě na to by firmy neměly zapomínat. Bez spokojených zaměstnanců se těžko podaří vybudovat spokojenou zákaznickou klientelu. (Zamazalová, s. 217-218)

1.4 Loajalita zákazníka

Loajalita zákazníka a spokojenost zákazníka není v žádném případě jedno a to samé. Loajalita je staromódní slovo vyjadřující oddanost vlastní zemi nebo rodině. V marketingu se loajalita objevila v souvislosti se značkou. Doslova tedy znamená mentální pozitivní vztah nebo vztah mezi zákazníkem a značkou. (Kotler, Bowen a Makens, 2014, s. 52) Avšak mezi spokojeností a loajalitou vztah existuje. Dá se předpokládat, že věrným zákazníkem se spíše stane zákazník spokojený než nespokojený. Ale není pravidlem, že každý spokojený zákazník bude i zákazníkem stálým. Stejně jako ve vztahu mezi přáteli či rodinou, i ve vztahu mezi firmou a zákazníkem záleží nejvíce na hodnotách, které mají co dočinění s důvěrou, porozuměním, respektem, oceněním a upřímnou komunikací. Základem zákaznické loajality je především budování dlouhotrvajících vztahů, protože právě tento vztah přináší společnosti dlouhodobý prospěch. Podle Lehtinena (2007, s. 27) se tento pevný a dlouhodobý vztah podílí na:

- zajištění relativně stálého prodeje a tím poměrně stabilního relativního tržního podílu;
- snížení nákladů souvisejících s optimalizací zásob a s marketingovou komunikací;
- využití referencí, tzv. šeptandy, těchto zákazníků a přilákání nových potenciálních zákazníků;

- možnosti přesnější odezvy na potřeby a přání zákazníků;
- zajištění stabilnějších dodavatelských vazeb a usnadnění objednávání zboží;
- eliminaci konkurence – věrní zákazníci firmě vytváří časový prostor pro odezvu na chování konkurenta.

Pokud chce firma získat loajální zákazníky, musí je začít doslova diskriminovat na základě jejich ziskovosti. Je logické, že firma nebude věnovat neziskovým zákazníkům stejnou míru pozornosti jako těm ziskovým. Prozíravé firmy si předem jasně vymezí typy zákazníků, kteří by mohli mít z nabídky největší užitek, a právě na tyto typy se zaměří, protože se u nich dá očekávat, že zůstanou věrní. Jak již bylo zmíněno, loajální zákazníci se firmě z dlouhodobého hlediska vyplácejí. Nakupují širší řadu produktů dané značky nebo využívají větší množství služeb. Zajišťují tak podniku dlouhodobé příjmy a zároveň firmě snižují náklady na marketing, protože je levnější udržovat si stále zákazníky než vyhledávat nové. (Kotler, Bowen a Makens, 2014, s. 507)

1.4.1 Vytváření loajality

Podnik může usilovat o vytváření loajality na základě dvou odlišných strategií, strategie diferenciaci a strategie loajality.

Strategie diferenciaci je založená na odlišení se od konkurence a jejich výrobků či služeb. Firma se přitom odlišuje poskytováním vyšší přidané hodnoty vybrané skupině zákazníků. Faktorem diferenciaci může být třeba komunikační mix firmy, cena, design interiéru, prodejní personál a i jednotlivé služby nebo zboží. Čeští spotřebitelé jsou citliví na změny cen, ale roste podíl těch, kteří dávají přednost necenovým faktorům při výběru prodejny. Hypermarkety dnes kladou důraz na komplexnost nabídky a na vytváření zábavných forem nakupování, diskontní prodejny na nízkou cenovou úroveň a malé tradiční prodejny na osobní přístup a krátkou docházkovou vzdálenost. (Zamazalová, 2009 s. 222 - 223)

Strategie loajality spočívá v poskytování různých odměn za opakované nákupy u daného podniku. Podle délky trvání vztahu mezi zákazníkem a firmou a podle toho, na jaké zákazníky je zaměřena, lze rozeznat strategii loajality na základě strategie odměny a strategie vztahu. Strategie odměny se orientuje na racionálně založené zákazníky, kdy se firma snaží tyto zákazníky motivovat k častějšímu nakupování a k hodnotně objemnějším nákupům prostřednictvím různých forem odměn a bonusů. Tato strategie je účinná zejména ve fázi navazování vztahu mezi zákazníkem a podnikem. Podstatou strategie vztahu je vytváření emotivní vazby mezi firmou a zákazníkem poskytováním individuálních a zvláštních vý-

hod za podmínky detailní informací o zákazníkovi a jeho nákupním chování. Z této charakteristiky plyne, že strategie loajality využitelná zejména u podniků využívajících direct marketing a v případech zakládání věrnostních programů. (Zamazalová, 2009, s. 223)

1.4.2 Udržení si loajálních zákazníků

K udržení si věrných zákazníků velkou měrou napomáhá bezproblémovost zákaznických služeb. I při rezervaci ubytování si recepční zaznamenává termín pobytu a zákazník tedy logicky očekává, že v den jeho příjezdu nebude nikdo překvapený, ale naopak že se mu dostane vřelého uvítání, čímž se ještě více upevní vztah zákazník – společnost. Je samozřejmé, že veškeré chyby a problémy odstranit nejdou, ale podnik by měl být schopen odhadnout, které druhy problémů se vyskytují častěji než jiné, a najít nejlepší způsob jejich řešení, pokud nejdou odstranit úplně. V žádném případě by ale společnost neměla své problémy přehlížet. Výše již bylo řečeno, že velkou roli u spokojenosti zákazníka hrají i samotní zaměstnanci firmy. Ty často najímají zaměstnance jen na základě dovedností, nikoliv postojů. Jediným způsobem jak posoudit něčí postoje, je strávit s dotyčnou osobou nějaký čas a tak ji blíže poznat. V dnešní uspěchané době na to ale firmy nemají čas, a proto raději najmou někoho se správnými dovednostmi, protože ty jdou posoudit mnohem snáz. Avšak pozornosti společnosti tak unikají náklady spojené s najímáním špatných lidí, kteří se prostě nezmění a nebudou rozvíjet svůj smysl pro zdvořilost a respekt. Na trhu jsou i takové společnosti, které místo proškolení těchto zaměstnanců a vštípení lepších dovedností a postojů, je postaví přímo před zákazníka s pocitem, že odvádí podřadnou práci. Tito zaměstnanci sice dělají svojí práci, ale s nulovým zájmem. Jsou placeni za to, aby byli tam, kde mají a tím to pro ně končí. Stejně jako v rodinách, i ve firmách panují přesvědčení, která jsou zákazníkům i zaměstnancům naprosto jasná. Některé podniky čerpají z povrchních zásad, jiné jdou naopak velmi do hloubky a na svých zásadách pevně trvají. A právě zásady jsou tím nejvýznamnějším ukazatelem určujícím, jakým způsobem se jedná se zákazníky a zaměstnanci. (Horrell, 2007, s. 137-141)

1.5 Customer Relationship Management

Customer Relationship Management (dále jen CRM) neboli řízení vztahů se zákazníky je zažitý pojem, který má nespočetně mnoho definic. Lošťáková (2009, s. 20) ve své publikaci uvádí definici: „CRM je proces neustálého shromažďování údajů ze všech míst kontaktů ze zákazníky a jejich následná transformace do podoby strategických znalostí pro vybudo-

vání dlouhodobého ziskového vztahu s klíčovými zákazníky.“ Kotler, Bowen a Makens (2014, s. 21) uvádí, že CRM zahrnuje řízení podrobnějších informací o jednotlivých zákaznících, a i další autoři jej definují jako proces získávání více údajů o zákaznících s využitím informační technologie, která tak umožní individuální přístup ke každému zákazníkovi. Obecně lze tedy konstatovat, že podstatou CRM je myšlení a chování prodávajícího zaměřené na zákazníka s cílem rozvoje dlouhodobých vzájemně výhodných vztahů a také maximalizace prospěchu z každého jednotlivého zákazníka. V širším slova smyslu se CRM zabývá všemi aspekty získávání a udržení zákazníků.

V podnikové praxi zahrnuje řízení vztahů se zákazníky nákup hardwaru a softwaru sloužících právě ke shromažďování informací o jednotlivých zákaznících. Firma prozkoumává předchozí transakce zákazníka, jeho demografické a psychografické údaje za účelem zjištění zájmů zákazníka a s cílem vytvořit mu individuální nabídku. Je také potřeba tyto získané informace, potřeby a zvyky zákazníků neustále aktualizovat. CRM dále zahrnuje kvantifikaci přínosů marketingových, prodejních a servisních aktivit a zároveň integruje marketing, prodej a zákaznickou podporu v jeden celek. Pro kvantifikaci přínosu a vůbec pro umožnění podpory zákaznických potřeb je nutné využívání moderních nástrojů. (Chlebovský, 2005, s. 23)

Mnoho podniků, které do CRM projektů investovaly, jsou s výsledky spíše zklamáni. Jen v méně než 30 % podniků se vložené investice do těchto projektů vrátily. Neúspěch především tkvěl v organizačních změnách, firemní politice a nedostatečném porozumění konceptu CRM, z čehož vyplývá, že podnik by neměl do konceptu řízení vztahů se zákazníky investovat dříve, než projde reorganizací a změní se na podnik, který bude zaměřený na zákazníka. Jedině pak mohou společně se zaměstnanci tento koncept využívat. (Kotler, 2003, s. 121) Jinými slovy lze konstatovat, že řízení vztahů se zákazníky je postaveno na čtyřech základních pilířích (Chlebovský, 2005, s. 24):

- lidé – nutná aktivní účast všech zaměstnanců;
- procesy – optimální procesy zefektivňují řízení vztahů se zákazníky;
- technologie – nástroje umožňující uplatnění moderního marketingového řízení vztahů se zákazníky i při velkém počtu oslovovaných klientů;
- data – nejen sběr dat, ale také především možnost jejich uchování, vyhledávání, třídění a analýz závislosti vede k plnohodnotnému řízení vztahů se zákazníky.

Aktivní budování a řízení vztahů se zákazníkem je spolehlivým způsobem, jak si zákazník udržet. Do CRM se na přední místa řadí i věrnostní programy, jejichž cílem je jednak upevňování vztahů zákazník – firma, a dále podnícení zákazníka k opětovným nákupům popř. využití služeb dané firmy. Více se věrnostními programy zabývá následující kapitola. Nicméně pořád platí, že, údaje získané od zákazníků by měly být klíčem k jejich detailnějšímu poznávání a následnému efektivnějšímu a cílenému oslovení. Jedině tak se věrnostní program stane součástí CRM. (Sedláček, 2010)

1.5.1 Strategie CRM

Již výše zmíněná tvorba individuální nabídky souvisí s přizpůsobením produktu, ceny a dalších podmínek. K tomu je zapotřebí vyšší úroveň marketingového úsilí, s kterým jsou spojeny i vyšší marketingové výdaje. Kvalitní CRM se opírá o budování dlouhodobého vztahu se zákazníky, který je přínosný jak pro podnik, tak pro zákazníka. Lošťáková (2009, s. 18) ve své knize uvádí tři typy strategií CRM, které se začaly v posledních letech uplatňovat:

- 1) Masová personalizace – v případě této strategie je rozpoznán jednotlivý zákazník na základě jména a adresy, případně podle předchozích transakcí. Získané informace jsou pak využívány pro vytvoření systému individuální marketingové komunikace s cílovými zákazníky. Zákazník pak nabývá dojmu, že je o něj individuálně pečováno, přestože jsou mu nabízeny standardní produkty. Tato strategie je nejvíce uplatňována bankovními institucemi, zásilkovými obchody a vůbec firmami, které se zabývají prodejem.
- 2) Masová kastomizace – podstatou této strategie je nechat zákazníky spoluvytvářet produkt ze standardní nabídky dle individuálních potřeb, přičemž zákazník je ochoten za tento produkt zaplatit více. Podnik se při uplatňování této strategie snaží uspokojit každého zákazníka zvlášť, ovšem míra péče je pro všechny zákazníky stejná. Masová kastomizace je využívána např. prodejci výpočetní techniky, kdy si zákazník může nakonfigurovat počítač dle vlastních představ, ale ze součástek, které firma nabízí.
- 3) Diferencovaná kastomizace – strategie tohoto typu respektuje rozdílné potřeby a požadavky zákazníků, což v praxi znamená, že zákazníkům jsou jak produkty či služby tzv. šity na míru. Individualizován je i způsob komunikace a distribuce. Hodnota pro zákazníka už nespočívá jen ve výrobku či službě, které mu firma po-

skytuje, ale tato hodnota je aktivně vytvářena zákazníkem a firmou společně. Strategie nachází uplatnění především u firem operujících na business-to-business trzích.

Doporučením pro podniky je využívat všechny tři strategie zároveň s ohledem na přizpůsobení se dané situaci a daným zákazníkům. Diferencovaná personalizace je vhodná pro významné zákazníky, a naopak pro ty méně významné pak masová personalizace. (Lošťáková, 2009, s 19)

1.5.2 Výhody a nevýhody CRM

Schopnost sdílet informace, sledovat obchodní cyklus, vést evidence komunikace se zákazníkem, řídit marketingové kampaně a jiné další aspekty jsou nespornou výhodou přítomnosti CRM ve firmě, který vede k většímu uspokojení přání a potřeb zákazníka a logiky i vyššímu obratu společnosti. Lepší znalost potřeb a požadavků zákazníka, výběr správných komunikačních kanálů a cílových skupin může vést ke snižování nákladů firmy, což manažeři jistě ocení. Ale všechno má svá pro a proti a není tomu jinak ani u konceptu CRM. Největším rizikem plynoucím ze zavedení CRM systému do podniku je riziko orientace pouze na ziskové zákazníky. Při tomto zaměření může podnik ztratit příležitost získat budoucí ziskové zákazníky, což si v dnešní silné konkurenci nemůže žádná firma dovolit. Stejně tak hrozí sebeuspokojení se současnými vztahy, tedy lhostejnost a představa dostatečné péče o zákazníka, kterou může vyvolat právě zavedení CRM, což však neznamená, že podnik se o své zákazníky skutečně dostatečně stará. Implementace CRM do podniku sebou přináší také potřebu nových metod řízení marketingových a obchodních aktivit, přijetí nových technologií s čímž souvisí i trvalá alokace finančních zdrojů do informačních technologií. Evidence komunikace se zákazníkem a sledování aktuálního stavu obchodního cyklu také vyžaduje větší podíl administrativní práce a kromě jiného i existenci týmové práce a vzájemné sdílení informací ve firmě. Z této skutečnosti nemusí být zrovna zaměstnanci nadšení, protože ne všichni jsou schopni týmové práce a ne všichni jsou ochotni sdílet informace s některými zaměstnanci nebo zákazníky. Proto je potřeba realizovat i novou personální politiku v podniku. (Chlebovský, 2005, s. 4-5)

2 VĚRNOSTNÍ PROGRAM

Věrnostní program je jedním z velmi známých nástrojů podpory prodeje používáný směrem k zákazníkům. Podstatou je přimět zákazníka, který již jednou zakoupil produkt nebo využil službu dané firmy, aby produkt zakoupil nejenom jednou, ale i podruhé, potřetí, atd. Jde tedy o budování dlouhodobého vztahu mezi zákazníkem a danou firmou, protože dlouhodobá spolupráce je právě v dnešním podnikatelském prostředí jedním z klíčových faktorů, které zajišťují úspěch v podnikání. (Shimp a Andrews, 2013, s. 614) Podle Heskové a Štarchoň (2009, s. 101) je věrnostní program systematické poskytování benefitů zákazníkům a také je vnímán jako jeden z nástrojů konkurenční výhody. Věrnostní programy zavádí stále více podniků, a to z toho důvodu, aby si zajistily opakovaný nákup a preferenci vlastního produktu před produktem konkurenčním.

Současná podoba věrnostních programů, která spočívá v odměňování zákazníků v závislosti na pravidelnosti jejich nákupu nebo využívání určité služby, byla poprvé uvedena v roce 1981 v programu AAdvantage letecké společnosti American Airlines, který odměňoval pravidelné zákazníky poskytováním letů zdarma za určitý počet bodů nasbíraných za nalétané míle. Program se stal úspěšným, což přivedlo další aerolinky a posléze i hotely k zavádění podobných programů. V oblasti hotelových služeb se stal prvním poskytovatelem věrnostního programu hotel Marriott a to konkrétně s programem Honored Guest Program zaměřeným na své nejlepší zákazníky. Věrnostní programy nejčastěji využívají firmy nabízející spotřební zboží a služby. Zpravidla jsou jimi prodejci potravin, oblečení a drogistického zboží, dále pak poskytovatelé ubytovacích, stravovacích nebo dopravních služeb. (Keller, 2007, s. 272-274)

2.1 Přínos věrnostního programu

Věrnostní program je přínosem pro zákazníka v podobě benefitů různého charakteru a naopak firmě přináší informace o zákaznících a jejich nákupních zvyklostech. Analýzou těchto dat je možné získat přehled o typických zákaznických segmentech a vytvářet tak cílené nabídky pro daný segment. Z této skutečnosti plyne fakt, že věrnostní program může být použit k vytvoření zákaznické databáze. (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 101) Li a Green (2011, s. 5) uvádí, že věrný zákazník firmě přináší stabilní příjem a doporučuje produkt svým známým, což vede ke snížování firemních nákladů na propagaci. Dále je ochoten zkoušet další produkty a služby firmy, a často poskytuje zpětnou vazbu, která tak firmě

pomáhá upravit své chování. Obecně věrnostní program musí zajišťovat kombinaci dostatečných výhod pro obě strany.

2.2 Cíle věrnostního programu

Hlavním cílem všech věrnostních programů je zvýšení zisku, obratu a tržního podílu, který zabezpečuje stabilitu a existenci firmy. Tyto cíle jsou však střednědobého až dlouhodobého charakteru, a k jejich dosažení je potřeba splnění cílů krátkodobých.

Hlavní cíle věrnostního programu

Věrnostní programy jsou primárně zaváděny pro vytváření vztahu se zákazníkem, ze kterého se ideálně vyvine vztah dlouhodobý, a tím pádem podnik získá věrné zákazníky. Úkolem věrnostního programu je také přilákat zákazníky nové, což se může dít dvěma způsoby. V prvním případě nové zákazníky mohou přilákat stávající členové věrnostního programu, kteří jsou s firmou spokojeni a šíří tak svou pozitivní zkušenost dál mezi své známé, rodinu čili tzv. již několikrát zmíněná šeptanda. V případě druhém může nové zákazníky přilákat atraktivita benefitů a výhod, které jako členové věrnostního programu mohou získat. Třetím cílem bývá vytvoření zákaznické databáze, která pokud je vytvořena správně, může být velmi silným marketingovým nástrojem. Databáze souvisí i s dalším cílem, a to konkrétně s efektivní komunikací se zákazníky, která může pomoci společnosti identifikovat problém s existujícími produkty, uvést návrhy na možné zlepšení produktů anebo přinést nápady na produkt úplně nový.

Vedlejší cíle věrnostního programu

Kromě hlavních cílů může věrnostní program usilovat o dosažení cílů vedlejších, a to konkrétně zvýšení image produktu, značky, společnosti prostřednictvím pozitivního účinku věrnostního programu a jeho aktivit; zvýšení frekvence návštěvnosti v místě prodeje prostřednictvím speciálních událostí, zvýšení frekvence užívání produktu nebo služby nebo podpora dobrých vztahů s veřejností prostřednictvím medializace věrnostního programu a jeho aktivit. (Butscher, 2002, s. 39-42)

2.3 Typy věrnostních programů

Na trhu se dnes vyskytuje několik typů věrnostních programů, ale všechny pojí určité charakteristické rysy. Jedním z nich je ocenění zákazníka, tedy stav, kdy klient obdrží lepší služby a více produktů než očekává. S tím jde ruku v ruce odměna, kterou zákazník dosta-

ne, spolupráce s dalšími firmami, která umožňuje nabídku i zisk dalších bodů, a slevy pro klienty jako vrácení určité části hodnoty, kterou museli zaplatit. Dlouhodobým rysem je potom budování dlouhodobého a trvajících vztahu mezi zákazníky a společnostmi.

Barry Berman (2006, s. 124-127) ve své práci popisuje čtyři typy věrnostních programů, které jsou pojmenovány Typ 1 – 4:

- **Typ 1** – je nejzákladnějším typem věrnostního programu a dal by se také nazvat slevovým věrnostním programem, protože jeho principem je sleva na nákup určitého zboží po předložení členské karty při placení. V případě, že si zákazník zapomněl kartu nebo ji nemá, pokladní načte tu jistou slevovou kartu, kterou má k dispozici právě pro tento případ. Každý zákazník tedy dostane tu samou výši slevy bez ohledu na to, zdali u dané společnosti nakupuje poprvé nebo je pravidelným zákazníkem. Při vyplňování žádosti o vstupu do programu o sobě zákazníci uvádí minimum povinných údajů a společnost tedy není schopna vytvářet nabídku podle nákupních zvyklostí.
- **Typ 2** – je takový věrnostní program, kdy zákazníci při zakoupení určitého počtu výrobků za plnou cenu dostanou výrobek zdarma. Svým průběhem může připomínat princip množstevních slev a dal by se nazvat jako frekvenční věrnostní program. Stejně jako u typu 1 ani tady si firma nevede databázi o svých zákaznících a nemá tak možnost je kontaktovat s cílem nabídky odměny za věrnost. Další nevýhodou je jeho snadná možnost zkopírování konkurencí a na atraktivitě mu ubírá fakt, že bonusový výrobek je ve většině případů stejný, který si klient již několikrát zakoupil předtím. Výhodou typu 2 jsou nenáročné nároky na administrativu.
- **Typ 3** – tento typ už zahrnuje databázi klientů a funguje na principu získávání věrnostních bodů. Zákazník je tak odměněn za své realizované nákupy. Tyto programy jsou využívány leteckými společnostmi nebo hotelovými řetězci. Tento typ věrnostního programu bývá mnohdy rozdělen do členských úrovní v závislosti na množství zakoupeného produktu nebo četnosti využívání dané služby. Společnosti u toho typu programu využívají i spolupráce s dalšími firmami, ve kterých může klient také sbírat nebo uplatňovat své nasbírané body. Výhodou této spolupráce je pak možnost vzájemné propagace a spolupráce při tvorbě nabídek ve formě balíčků.
- **Typ 4** - u většiny věrnostních programů tohoto typu je principem také sbírání bodů avšak s tím rozdílem, že program je schopen individualizovat nabídky svým zákaz-

níkům a poskytovat jedinečné informace s ohledem na kupní chování zákazníka. Informace se mohou týkat nového produktu, který by mohl zákazníka na základě jeho preferencí zajímat nebo speciální nabídky, která má za úkol povzbudit k nákupu. Personifikace zákazníků je možná pomocí klubového členství, které je rozlišeno dle jejich jednotlivých preferencí. Pro správné a efektivní fungování tohoto typu věrnostního programu je nezbytná databáze klientů. Typ 3 a 4 je kombinovaným věrnostním programem, jelikož zákazník si může vybrat, zda si za obdržené body vybere dárek nebo vyčerpá danou slevu.

Zamazalová (2009, s. 225) ve své publikaci uvádí následující druhy věrnostních programů:

- **Cenový věrnostní program** – je založen na poskytování speciální nabídky pro členy programu za výhodnější (nižší) ceny.
- **Bodový věrnostní program** – jeho podstatou je přidělování bodů za určitou výši, hodnotu nákupu a za nasbírané body následné poskytnutí slevy, případně jiného bonusu.
- **Kombinovaný a partnerský model** – vychází rovněž ze sbírání bodů a následné odměnění za určitý počet bodů. Tyto body je však možné sbírat u skupiny firem, které jsou partnery provozování tohoto programu.

2.4 Odměny v rámci věrnostního programu

Odměny jsou srdcem věrnostního programu. Správně zvolené benefity mají rozhodující vliv na úspěch celého věrnostního programu a primárně by měly zahrnovat takové odměny, které se týkají podstaty výrobku nebo služeb poskytující společnosti. Odměny musí mít pro členy programu hodnotu a k nalezení správné kombinace tzv. hard (finančních) a soft (nefinančních) odměn je potřeba postupovat ve třech krocích. Prvním krokem je vytvoření seznamu všech možných odměn a benefitů a jeho následné podrobení „brainstormingu“. V podobě odměn se meze nekladou, jediným omezením jsou pouze představy samotných členů jednající skupiny. Druhý krok zahrnuje oslovení malé skupiny lidí za účelem ohodnocení navržených odměn a možnost doplnění o odměny, které je samotné napadnou, čímž bude v procesu vyslyšen i hlas zákazníka. Tyto nově navržené odměny a zároveň ty nejlépe hodnocené je vhodné ve třetím kroku prokonzultovat se širší skupinou zákazníků, nejlépe s více jak 250 lidmi. Ve výsledném seznamu jsou odměny rozděleny na ty, které pro zákazníky nemají hodnotu a naopak. Z odměn, které pro zákazníky hodnotu mají, podnik

vybírání ty nejlepší dle vlastního uvážení s ohledem na jejich proveditelnost a výši nákladů. (Butscher, 2002, s. 6-7)

2.5 Plánování a zavádění věrnostního programu

Při rozhodování o zavedení věrnostního programu je potřeba brát v úvahu jestli vůbec, a případně jaké výhody program podniku přinese. V žádném případě by hlavním důvodem jeho zavedení neměl být fakt, že podobný věrnostní program funguje u konkurence. Je potřeba ujasnit si, komu má být nabídka výhod určena, tzn. kdo je stálým zákazníkem firmy a jaké jsou jeho nákupní zvyklosti. Dále je nutné stanovit, jaké výhody by byly nabízeny samotným účastníkům programu a jakými podmínkami by bylo podmíněno jejich získání. Citlivost stálých zákazníků na různé formy bonusů a odměn je vnímána u každého různě, na což je potřeba brát také zřetel. V neposlední řadě nelze opomenout náklady na zavedení věrnostního programu a jeho provoz. (Zamazalová, 2009, s. 225)

Podle Bermána (2006, s. 132-140) zahrnuje plánování a implementace efektivního věrnostního programu deset následujících kroků:

- 1) Stanovení cílů věrnostního programu – běžné cíle se týkají zvýšení počtu členů, snížení počtu vystupujících členů, rostoucího množství a frekvence členských nákupů, zvyšování členské základny a generování uspokojivé návratnosti.
- 2) Vypracování rozpočtu – rozpočet by měl odrážet náklady na propagaci včetně nákladů vynaložených na komunikaci se členy věrnostního programu, náklady týkající se IT hardwaru a jeho servisu, náklady na vytvoření a údržbu zákaznické databáze a přímé náklady věrnostních odměn.
- 3) Stanovení kritérií věrnostního programu – kritéria by měla být v souladu s firemní politikou, cíli věrnostního programu a rozpočtem. Dále je potřeba uvědomit si, zda-li věrnostní program bude určen všem zákazníkům nebo jen vybrané skupině zákazníků. V případě, že je věrnostní program založen na objemu prodeje, je vhodný pro všechny. Ale pokud jsou kritéria programu založena na ziskovosti klientů, je program naopak vhodný pouze pro segment s vysokou ziskovostí. Jinou možností je stanovení kritérií v podobě minimálních požadavků, např. minimální hodnota nákupu.
- 4) Stanovení odměn za věrnost – v závislosti na typu věrnostního programu jsou stanovovány věrnostní odměny. Konkrétně typ 1 odměňuje všechny zákazníky v podobě slev na oblíbené zboží. Odměnou u typu 2 je jeden kus produktu zdarma

s každým n-tým zakoupeným produktem. U typu 3 a 4 už stanovení odměny není až tak jednoduché. Odměna musí především vzbudit zájem u klienta a ten musí mít důvod, proč do věrnostního programu vstoupit. Odměny musí být pro klienta dosažitelné a musí vědět, jak dlouhé časové období je pro získání odměny stanoveno. V neposlední řadě musí zákazník znát termín a způsob předání odměny. Kromě hotovosti nebo drobných dáreků někteří poskytovatelé používají nepeněžní odměny, které zahrnují např. pozvánky na speciální akce konané společností.

- 5) Zvážit možnost spolupráce s jinými firmami – kooperace s dalšími firmami v rámci věrnostního programu může společnosti přinést snížení nákladů na zřízení a udržování programu, možnost přístupu k partnerským databázím nebo zvýšení atraktivnosti programu.
- 6) Budování odpovídající organizace – k efektivnímu plánování a realizování věrnostního programu je potřeba ve firmě uzpůsobit některé činnosti nebo zavést úplně nové. Činnosti související s databází klientů, sbírání dat nebo správou webových stránek lze i outsourcovat.
- 7) Zavedení a udržování zákaznické databáze – databáze by měla odrážet údaje z firemních distribučních kanálů a integrovat demografická data a historii členských nákupů.
- 8) Správa datového skladu – kromě zákaznické databáze by firma měla veškerá získaná data využít k marketingovému výzkumu a pro účely následné segmentace. Pomocí těchto kroků je pak možné vytvoření výrobku „na míru“ na základě specifických požadavků zákazníků.
- 9) Vyhodnocení úspěšnosti věrnostního programu a naopak – úspěch věrnostního programu závisí na mnoha faktorech. Např. ziskovost programu se může lišit v závislosti na tržním segmentu. To co platí na jednu skupinu zákazníků, např. slevy, to nemusí platit na skupinu zákazníků, kteří se orientují spíše na kvalitu. Při určování nákladové efektivnosti je potřeba dobře zvolit časový horizont tak, aby byla dostatečně dlouhá doba k realizování stanovených cílů. Výsledky hodnocení věrnostního programu by měli znát všichni zaměstnanci, nejenom vrcholové vedení.
- 10) Přijetí nápravních opatření – opatření by měla být přijata tehdy, pokud věrnostní program nesplňuje stanovené cíle a měla by být v souladu se stanovenými cíli. Např. cílem věrnostního programu je zvyšování počtu členů, což se příliš nedaří. Možným opatřením by mohlo být uzavření partnerství s jinými firmami, díky kte-

rému by klienti snáze sbírali body nebo poskytnutí bodů zdarma či slev při vstupu do věrnostního programu.

2.6 Předpoklady dobře fungujícího věrnostního programu

Každá společnost poskytující věrnostní program by si měla uvědomit, že poskytování věrnostního programu se automaticky nerovná věrný zákazník. Podle Kotlera (2003, s. 163) „věrnostní program může být kvalitní součástí celkového programu řízení vztahů se zákazníky, ale řada věrnostních schémat nevede k budování loajality. Apelují na rozumovou stránku člověka, ale nemusí tím vytvářet emocionální vazbu.“ Problémem efektivního fungování věrnostních programů jsou i tzv. „černí pasažéři“, tedy takoví zákazníci, kteří sice členskou kartu vlastní, ale aktivně ji nevyužívají. Další slabinou je také skutečnost, že vyšší cenová hladina u firem, které věrnostní program nabízejí, některé zákazníky spíše odrazuje. I přes tyto nedostatky může být v podmínkách silné konkurence kvalitně zpracovaný věrnostní program účinným marketingovým nástrojem. (Zamazalová, 2009, s. 227)

Pokud chce firma věrnostním programem přilákat nové zákazníky, je potřeba se zamyslet, jak moc je pro firmu nevýhodná ztráta stávajících zákazníků, protože v praxi je možné se setkat s věrnostními programy, které nabízí větší benefity nově vstupujícím zákazníkům do programu než zákazníkům stávajícím. Základem každého věrnostního programu je stanovení „všeobecných podmínek“ včetně jejich platnosti a přístupnosti např. na webových stránkách firmy. Věrnostní program by měl pro zákazníka být především srozumitelný, tak aby se rychle zorientoval v pravidlech a porozuměl jim. U registrace vyžadující více osobních údajů je potřeba si uvědomit, že získávání informací o zákazníkovi a jeho souhlas se zpracováním osobních údajů musí být v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a zákonem č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti. Je nutné předejít také logistickým problémům při předávání především hmotné odměny. Proto je potřeba, aby firma zajistila a naskladnila hmotnou odměnu v dostatečném množství. Obecně lze říci, že dobře fungující věrnostní program by měl být pro zákazníka srozumitelný, co nejjednodušší, dosažitelný, motivační, atraktivní, logisticky zvládnutelný a s přesně stanovenými podmínkami. (Odehnalová, 2011)

Věrnostní program by měl také působit ve všech fázích kupního rozhodovacího procesu, tedy jak v přednákupní, tak v ponákupní fázi. Oproti jiným nástrojům podpory prodeje by měl být účinek věrnostního programu v přednákupní fázi vyšší, protože právě v této fázi si zákazník vybírá místo svého nákupu. Ve fázi ponákupní by měl být věrnostní program

nastaven tak, aby posílil spokojenost zákazníka s nákupem, např. připsání dalších bodů potřebných pro získání odměny. Výměnou za tyto výhody zákazníci poskytují firmě informace o sobě, a je na samotné podniku jestli tyto cenné informace dokáže dále využít ve svůj prospěch či nikoli. (Zamazalová, 2009, s. 224)

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Dříve byl obchod mnohem bezprostřednější. Výrobci, obchodníci byli v téměř každodenním kontaktu se svými zákazníky. Znali tak jejich potřeby a přání, jejich názory a hned věděli, zdali je zákazník s jejich výrobkem spokojený či nikoli. Dneska to zní spíše jako sci-fi. Masová produkce a globalizace měly za následek radikální zvýšení počtu zákazníků, jakož i geografické rozšíření trhů, které se tím pádem prostorově vzdálily. K překonání této vzdálenosti byly nápomocny složitější distribuční sítě a především rychle se rozvíjející nové dopravní možnosti. Logicky se tak i vztah mezi zákazníkem a výrobcem, obchodníkem stal mnohem komplikovanějším a vymizela z něj bezprostřednost osobního kontaktu. A právě informace z marketingového výzkumu mají nahradit dřívější osobní kontakty a znalosti.

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 12) ve své publikaci hovoří o přechodu od ekonomiky hmotných statků na ekonomiku informační a také uvádí hlavní nositele změn na trhu, kterými jsou:

- vliv globalizace, dynamiky a nepředvídatelnosti změn;
- vývoj techniky, technologie a nových materiálů, což sebou přináší zkracování cyklu tržní životnosti;
- vývoj informačních technologií, které přináší efektivnější práci s informacemi a nové komunikační možnosti;
- nástup celosvětových i místních sítí a vytváření spotřebitelských komunit.

Tito nositelé změn kladou stále větší tlak na inovace, s kterými jsou ovšem spojeny nemalé náklady, a proto je v zájmu firmy minimalizovat riziko obchodního neúspěchu. Silná konkurence také nutí k boji o každého zákazníka, což je důvodem vědět o něm co nejvíc a mít zpětnou vazbu ke kontrole co se mu líbí a naopak nelíbí. Hlavním cílem marketingového výzkumu je podle Foreta (2011, s. 111) poskytnutí objektivních informací o situaci na trhu. Především se jedná o data týkající se zákazníka. Tedy jeho sociodemografický profil (věk, pohlaví, místo bydliště, atd.), informace o tom, kde a co nakupuje nebo nenakupuje, zdali je spokojen s nabídkou, jaké jsou jeho životní a hodnotové orientace, potřeby a přání. Právě tyto získané údaje poté slouží k přípravě lepší nabídky a přesnější komunikace se zákazníkem. Kotler (2007, s. 406) popisuje marketingový výzkum jako funkci, která propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, jež jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodno-

cení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu. Ať tak či onak, úkolem marketingového výzkumu je naslouchání spotřebiteli.

3.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu se skládá z následujících etap:

- 1) Definování problému a stanovení cílů
- 2) Orientační analýza situace
- 3) Sestavení plánu výzkumu
- 4) Sběr dat
- 5) Analýza dat, zpracování informací
- 6) Interpretace výsledků

První tři etapy spadají do přípravné fáze výzkumu, ve které je nutné přesně definovat problém, na jehož základě jsou formulovány výzkumné cíle a následně otázky, na které má výzkum odpovědět. Orientační analýza situace zahrnuje ověření hypotézy formou předběžného shromáždění dostupných informací a názorů na danou problematiku, na základě které se hledá podstata problému a oblast jeho možného řešení. Plán marketingového výzkumu je souborem jasných instrukcí pro provádění výzkumu a zároveň slouží jako průběžná kontrola rozpočtu. Zbylé tři etapy patří do realizační fáze a první z nich – sběr dat, představuje samotné shromažďování primárních a sekundárních dat za použití předem stanovené metodiky. U získaných informací je potřeba ověřit jejich správnost, následně je rozdělit do tříd a kategorií a převést na číselné údaje, na základě kterých se poté sestavují potřebné tabulky a grafy vyjadřující výsledky výzkumu. Poslední etapou marketingového výzkumu je interpretace dat, přičemž výsledky lze prezentovat písemnou nebo ústní formou. (Břoušková a Humenčák, 2007)

3.2 Metodika marketingového výzkumu

Všechny marketingové výzkumy se člení podle toho, zda pracují s velkým (kvantitativním) vzorkem respondentů nebo s menším (kvantitativním) vzorkem.

3.2.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se snaží zjistit důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Může sloužit jako doplněk kvantitativních výzkumů nebo v situacích, kdy chce např. firma zjistit

reakce zákazníků na zcela nový produkt, jež má být uveden na trh. Závěrečná zpráva z kvalitativního výzkumu má zpravidla podobu čistě verbálního sdělení bez jakýchkoliv statistických výpočtů, protože jeho výsledky nejdou zobecnit. Základní tři techniky kvalitativního výzkumu tvoří:

- Hloubkové rozhovory – tazatel nadhazuje problémy a pozorně naslouchá názorům respondenta. Jedná se o komunikaci face-to-face, kdy se celý rozhovor zaznamenává a následně vyhodnocuje.
- Skupinové rozhovory (focus group) – moderátor řídí diskusi ve vybrané osmi- až dvanáctičlenné skupině. Na rozdíl od hloubkového rozhovoru se ve focus group mohou členové navzájem ovlivňovat ať už ve smyslu ostřejších reakcí nebo ve změně svého postoje.
- Projektivní techniky – mají probudit představivost a asociace, ať už verbální či vizuální. (Foret, 2011, s. 133-135)

3.2.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum je sestavován a prováděn tak, aby postihnul dostatečně velký reprezentativní vzorek, přičemž názor této velké skupiny by měl být poté aplikovatelný na vybraný tržní segment nebo na trh jako celek. Kvantitativní výzkum sice nedokáže rozebrat do hloubky zkoumaný problém, ale jeho přínosem jsou měřitelné a lehce interpretovatelné výsledky. Nejčastěji se tímto výzkumem měří např. znalost určité značky, preference zákazníků a jejich postoje k určité značce nebo oblíbenost určitého produktu či služby. Závěrečná zpráva obsahuje číselné statistické charakteristiky, ale také vizuálně názorné grafy. Základní techniky kvantitativního výzkumu tvoří:

- Osobní rozhovory (interview) – jsou vedeny školenými a kontrolovanými tazateli na předem určeném místě. Jedná se o interaktivní techniku přímé komunikace vhodnou pro zjišťování složitějších problémů, které je případně nutno blíže specifikovat. Pro zaznamenávání odpovědí slouží záznamový arch.
- Pozorování – provádějí vyškolení spolupracovníci, kteří pozorují chování sledovaných jednotek a toto chování zaznamenávají. Může se jednat o zúčastněné pozorování např. přímo mezi nakupujícími, nebo o nezúčastněné, kdy jsou např. nakupující sledováni na obrazovce či fotografii.

- Experiment – záměrně navozuje novou situaci a výzkumníky zajímá, jak na ni budou zákazníci reagovat. Experiment lze realizovat buď v reálných, nebo naopak v umělých, laboratorních podmínkách. (Foret, 2011, s. 121-129)

3.3 Dotazník

Dotazník představuje nejrozšířenější nástroj sběru dat a obecně zahrnuje souhrn otázek, které jsou respondentovi předkládány k vyplnění, a je vlastně způsobem řízeného rozhovoru. Je velmi flexibilní, protože existuje více možností, jak otázky klást a další výhodou je jeho nízká finanční a časová náročnost nejenom při tvorbě dotazníku, ale i jeho vyhodnocování. Při přípravě je potřeba se rozhodnout, jaké otázky budou kladeny, jak budou formulovány a v jakém pořadí budou následovat. Navíc by měly být formulovány jednoduše a jasně, neboť chybí přítomnost tazatele, aby mohl danou problematiku objasnit. Často se stává, že v dotaznících jsou vynechány otázky, které by bylo potřeba zodpovědět, nebo naopak se v nich objevují takové otázky, na které nelze odpovědět. Je tedy důležité každou otázku zkontrolovat, zda skutečně přispívá k cílům výzkumu a týká se sledované problematiky. (Kotler, 2007, s. 420)

V marketingovém výzkumu výrazně ovlivňují hodnotu následující dva typy otázek:

- Otevřené otázky - nenabízí žádnou variantu odpovědi a respondenti tak odpovídají na otázku svými vlastními slovy. Otevřené otázky často odhalí více než otázky uzavřené, avšak jejich hlavní nevýhodou je jejich následná složitá interpretace. Pokud zkoumaná problematika nevyžaduje tento typ otázek nebo výzkumník není dostatečně zkušený, doporučuje se těmto otázkám raději vyhnout.
- Uzavřené otázky – jsou společně s odpověďmi standardizovány, což znamená, že obsahují všechny varianty odpovědi a umožňují respondentovi, aby si zvolil odpověď dle svého uvážení. Využití tohoto typu otázek je široké, především však v kvantitativním výzkumu, kdy se předpokládá práce s velkými soubory. Mezi hlavní zásady při tvorbě správných variant odpovědí především patří jejich souvislost se zkoumanou problematikou a vyčerpávající možnosti odpovědí.
- Polouzavřené otázky – jsou kompromisem mezi výše uvedenými otázkami a sdružují jejich výhody a nevýhody. Respondentovi je totiž kromě varianty uzavřených odpovědí nabídnuta i úniková varianta (jiný, další, atd.), u které má prostor pro doplnění odpovědi vlastními slovy. Hlavní riziko u použití těchto otázek spočívá

v získání příliš velkého počtu neutrálních odpovědí, pokud je otázka špatně formulována. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 213-215)

V úvodním oslovení by měl podtrhovat význam spolupráce, motivovat adresáta k zodpovězení otázek a postup vyplnění. Krom výše zmíněné důležitosti správně položených otázek, by měl být dotazník pro respondenta přitažlivý i z hlediska doby potřebné k vyplnění a vizualizace. Délka dotazníku je závislá na více faktorech, ale více než 20 otázek respondenta zpravidla odradí. Časová náročnost je však důležitější než délka dotazníku a při dotazování bez tazatele je ideální desetiminutová náročnost, aby bylo minimalizováno riziko, že respondent dotazník nedokončí nebo vůbec nevyplní. Co se týká podoby dotazníku tak platí, že čím menší formát papíru je využit za dodržení čitelnosti textu, tak tím větší návratnost lze očekávat. (Foret, 2011, s. 123-125)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 RESORT VALACHY

Resort Valachy se nachází v krásné valašské obci Velké Karlovice v údolí Léskové na pomězi hranic se Slovenskem. Poloha v chráněné krajinné oblasti Beskydy a zároveň v rázovité oblasti Valašsko činí z Resortu Valachy jedinečné místo. Neporušená příroda, horská úbočí, původní dřevěná stavení, tradiční valašský folklor či typické valašské speciality – slivovice, kyselice, frgál, to vše a mnohé další faktory činí lokalitu přitažlivou nejenom pro místní (české), ale i zahraniční návštěvníky, kteří se zde rozhodnout trávit ať už letní nebo zimní dovolenou.

Resort Valachy spadá pod zlínskou firmu HP TRONIC, s.r.o., jejíž hlavním předmětem činnosti jsou ubytovací služby a hostinská činnost. Tato firma společně s dalšími patří do skupiny HP TRONIC, jež byla založena v roce 1990. Samotná historie Resortu Valachy se začala psát v roce 1996, kdy zakladatel skupiny HP TRONIC pan Milan Hradil koupil ve Velkých Karlovicích opuštěné rekreační středisko Zbrojovky Vsetín, dnešní hotel Horal, ke kterému brzo koupil ještě dva svitovské hotely, dnes všem známé jako Spa hotel Lanterna a hotel Galik. Pod Resort Valachy spadají nejenom tyto tři hotely, ale dále i Ski areál Razula, devítijamkové golfové hřiště Horal a široká nabídka dalších aktivit a služeb. Unikátní je provázanost služeb celého resortu, kdy ubytování hosté jednoho hotelu mají možnost využívat služeb ostatních hotelů a dalších služeb, které Resort Valachy nabízí a jež jsou od sebe vzdáleny 3,5 kilometru. Resort Valachy, jehož organizační struktura je vyobrazena v příloze P I, dnes patří s více než 300 lůžky k největším ubytovatelům v regionu. Dále je významným zaměstnavatelem na Valašsku, v oblasti Horní Vsacko, kdy k 31.1.2015 bylo na hlavní pracovní poměr v Resortu Valachy zaměstnáno 182 osob devíti národností. V jednotlivých sezonách resort pracuje až s 200 brigádníky. (O nás, ©2010)

Do skupiny HP TRONIC mimo jiné patří i firma HP TRONIC, spol. s.r.o., která je v rámci skupiny vedoucí společností a určuje směr vývoje všech subjektů patřících do skupiny. Hlavním předmětem činnosti HP TRONIC, spol. s.r.o. je nákup a prodej především spotřební elektroniky a kuchyňských spotřebičů. Společnost vlastní a provozuje 33 maloobchodních prodejen EURONICS, a dále vlastní známou obchodní značku PROTON, která je prezentována známým akčním letákem s nabídkou elektrospotřebičů. (HP Tronic, ©2008)

4.1 Spa hotel Lanterna

Spa hotel Lanterna patří k nejvyhledávanějším cílům wellness pobytů v regionu a zároveň dokáže uspokojit požadavky i náročnější klientely, která od svého pobytu očekává moderní procedury a služby na vysoké úrovni v luxusním prostředí. Mezi největší lákadla hotelu patří krásné relaxační centrum L-Spa, které přímo vybízí k odpoutání se od všedních starostí a zregenerování nejenom těla, ale i duše. Hosté zde naleznou krytý bazén, whirlpool se slanou vodou, saunový svět či L-Spa bar s nabídkou čajů a jiných nápojů. Mohou také využít širokou nabídku klasických i netradičních masáží. Spa hotel Lanterna nabízí komfortní ubytování ve 49 dvojlůžkových pokojích, tedy s celkovou kapacitou 98 lůžek. Pokoje v sobě odrážejí luxus a zároveň i pohodlí a nejluxusnější apartmány Suite Spa, nabízející vlastní krb nebo luxusní vířivou vanu, ocení i ten nejnáročnější host. Špičkovou gastronomii si lze vychutnat jednak v Restauraci & Café Lanterna a především v zážitkové restauraci Vyhlídka. Nepřehlédnutelným lákadlem hotelu je noční Cocktail bar Lanterna. Spa hotel Lanterna nabízí populární pobytové balíčky od relaxační neděle přes last minute pobyty po romantické hýčkání pro páry. Samozřejmostí je i možnost zakoupení dárkových poukazů. Hosté mohou ve Spa hotelu Lanterna využít nadstandardní služby, mezi které se řadí animační programy, hotelový servis (úschovna lyží a kol, čištění a praní oděvů aj.) nebo room service. Pro využití služeb ostatních hotelů Resortu Valachu je možné využít transferu mezi těmito hotely. Spa hotel Lanterna má k dispozici čtyři plně technicky vybavené konferenční sály pro konání firemních eventů. (Ubytování – Beskydy | SPA hotel LANTERNA, ©2010)

4.2 Hotel Horal

Hotel Horal se nachází na samém okraji Velkých Karlovic v klidném prostředí na kopci, obklopen lesy a loukami, asi jen tři kilometry od slovenských hranic. Moderní hotelový areál je tvořen hlavní budovou a čtyřmi rezidencemi, které vkusně zapadají do rázu okolní krajiny nejenom exteriérem, ale i interiérem. V tříhvězdičkových rezidencích A, B a C jsou dvojlůžkové pokoje – pokoje Standard a rodinné pokoje s možností přistýlky. Ve čtyřhvězdičkové rezidenci E jsou návštěvníkům k dispozici pokoje Standard DeLuxe a apartmány Suite Spa. Celková kapacita hotelu činí 94 lůžek. (Ubytování – Beskydy | Wellness hotel Horal, ©2010)

Bezesporu největším lákadlem hotelu je relaxační centrum Wellness Horal, které je k dispozici jak hotelovým hostům, tak i veřejnosti. Centrum tvoří tři termální bazény, jež

jsou plněny vodou z vlastního vrtu, která je obohacována o sůl a dohřívána až na 36°C. Součástí centra je klimatizované kardio fitness, saunový svět se saunami, párou, venkovním i vnitřním whirlpoolem a širokou nabídkou exotických masáží. Saunový svět krom jiného nabízí i unikátní saunovací rituály. (Wellness Horal, ©2010-2015)

Hotel Horal také nabízí gastronomické služby na vysoké úrovni a důraz je kladen především na regionální gastronomii s využitím tradičních valašských surovin. Ve Valašské hospůdce Horal, jež se nachází v hlavní budově, si na své přijdou všichni, ať už kolemjdoucí turisté nebo milovníci výtečné gastronomie. V sousedství Valašské hospůdky je možné využít Sport bar, jehož součástí jsou také dvě bowlingové dráhy. V letních měsících mohou hosté využít venkovní terasu s vlastním Terasa gril barem. Hotel Horal se svou nabídkou sportovního vyžití uspokojí i milovníky pohybu. Vedle prosklené haly s termálními bazény je vybudováno víceúčelové sportovní hřiště, které lze využít pro tenis a jiné míčové hry. V okolí hotelu se rozprostírá devítijamkové golfové hřiště, jehož část se v zimě mění na lyžařskou sjezdovku, která je ideální pro děti a začínající lyžaře a nabízí příjemné spojení s dalším aktivním využitím – snowtubingem. Své sportovní dovednosti si dospělí i děti mohou ověřit v lanovém parku v blízkosti hotelu. V případě nepříznivého počasí nebo v zimních měsících mohou hosté využít vnitřní sportovní aktivity, konkrétně golfový тренаžer nebo bowling. Pro děti jsou připraveny animační programy nebo Kuliškova naučná stezka dlouhá 2,5 kilometru vedoucí okolím hotelu. Samozřejmostí je možnost pořádání firemních akcí ve čtyřech vybavených konferenčních sálech. (Ubytování – Beskydy | Wellness hotel Horal, ©2010)

4.3 Hotel Galik

Hotel Galik je díky své vynikající poloze ideálním výchozím bodem mnoha turistických, cyklistických i běžeckých tras. Dvuhvězdičkový hotel je díky své ceně nakloněn především méně náročné klientele – rodinám, studentům, seniorům a zároveň vytváří dobré zázemí pro pořádání sportovních nebo školních pobytů. Útulný hotel Galik nabízí ubytování v hezkých jednoduše zařízených pokojích Standard a Classic a celková kapacita hotelu je 89 lůžek a 24 přistýlek. Gastronomické služby jsou zajištěny restaurací Galik, která je vyhledávána díky své výborné a cenově dostupné kuchyni. Hotel Galik disponuje půjčovnou a servisem horských kol a také úschovnou kol a lyží, protože k hotelu patří 400 metrů dlouhý lyžařský svah. Ve volném čase si hosté mohou zahrát bowling, stolní tenis nebo odpočívat v sauně. Pro rodiny s dětmi je připraven turistický okruh Hledej poklad na Gali-

ku, který je založen na principu geocachingu a trasa dlouhá 6 kilometrů vede okolím hotelu Galik. Hotel také nabízí vybavené prostory a dva konferenční sály pro uspořádání nejrůznějších firemních akcí. (Ubytování – Beskydy | Hotel GALIK, ©2010)

4.4 Ski areál Razula a golfové hřiště Horal

Ski areál Razula spadá pod Resort Valachy od roku 2008 a tvoří jej celkem tři sjezdovky rozptýlené v karlovickém údolí Léskové a v celkové délce 1,6 kilometru. Zkušené lyžaře nejvíce láká hlavní sjezdovka Razula v délce 1 kilometru a převýšením 210 metrů. Sjezdovky Razula, i dříve zmíněná sjezdovka Horal, jsou po celou sezonu upravovány, uměle zasněžovány a kompletně osvětlovány. U horní stanice vleku Razula je možné se napojit na upravenou běžeckou trať vedoucí k hotelu Horal. Sjezdovka Razula poskytuje kvalitní zázemí a služby. Jednou z nich je provoz Ski servisu Razula nebo lyžařská škola SUN Ski & Board School. V případě potřeby se o bezpečnost lyžařů stará horská služba. Přímo pod sjezdovkou je Gril srub Razula, který po celou sezonu nabízí stylové občerstvení lyžařům a běžkařům. Naopak v létě je pro svou kuchyni a příjemnému posezení vyhledávaným cílem turistů i cyklistů. Novinkou pro sezonu 2014/2015 bylo propojení společným skipasem šesti lyžařských areálů v oblasti kolem Velkých Karlovic včetně Ski areálu Razula. Areály vystupují pod zastřešujícím názvem Ski region Valašsko, který dohromady představuje bezmála 20 kilometrů sjezdových tratí. (Ski areál Razula, ©2010)

Devítijamkové golfové hřiště Horal je součástí Resortu Valachy od roku 2010 a může jej využívat kdokoli, aniž by musel vlastnit zelenou kartu. Hřiště se rozprostírá v kopcovitém terénu Valašska v okolí Wellness hotelu Horal. Nezkušení hráči mohou využít lekcí se zkušeným trenérem a v letních měsících je pravidelně každou sobotu pořádána Dětská golfová akademie. (Golf – Velké Karlovice, ©2010)

4.5 Další aktivity Resortu Valachy

Kromě toho, že Resort Valachy sdružuje hotely Horal, Lanterna, Galik, Ski areál Razula a golfové hřiště Horal, pořádá řadu atraktivních nekomerčních akcí. Akce jsou zaměřeny na různé skupiny zákazníků, ubytované i neubytované. Pro děti je kromě atrakcí v Resortu Valachy, které byly popsány výše, připraven program VALACHY DĚTEM. V rámci tohoto programu jsou během roku připravovány celkem čtyři dětské akce jak pro ubytované, tak širokou veřejnost. První dvě akce, březnová Maškarní lyžovačka a květnová Zábavná neděle (nejen) s golfem, se odehrává u hotelu Horal. Další dvě akce probíhají v okolí hote-

lu Galik, a to konkrétně červnová Pohádková cesta lesem a říjnová Drakiáda s výšlapem na rozhlednu Miloňová. V červnu 2014 byl navíc otevřen dětský zábavní park Razulák na úpatí sjezdovky Razula, která tak našla využití i mimo zimní sezónu. Že je Resort Valachy ideální pro rodiny s dětmi dosvědčuje certifikát Family Friendly Society – Společnost přátelská rodině, jehož je Hotel Horal držitelem od roku 2013. A to nejenom kvůli nekuřáckému prostředí nebo informovanému personálu, ale právě i díky rodinným pobytovým balíčkům, vztahu k životnímu prostředí a přístupu k pracovníkům na rodičovské a mateřské dovolené. (Valachy dětem, ©2010)

Pro sportovce všech věkových kategorií včetně dětí pořádá Resort Valachy - VALACHY TOUR. Jedná se o seriál závodů v různých disciplínách konaný v průběhu roku ve Velkých Karlovicích a okolí, který je zaměřen na amatérskou sportovní veřejnost a na známé sportovní aktivity, jako je běh na lyžích, maraton horských kol, triatlon nebo terénní běh. Součástí seriálu jsou atraktivní prize money, pro vítěze jednotlivých závodů i celkového seriálu jsou připraveny hodnotné ceny a pro všechny zúčastněné drobné sponzorské dárky. (Valachytour.cz, ©2013)

Pro všechny gurmány Resort Valachy pořádá na podzim společně s dalšími majiteli hospod a restaurací v karlovickém údolí Léskové Karlovský gastrofestival. Propagace a popularizace regionálních producentů a tradiční valašské kuchyně je mottem festivalu. Hlavním bodem je pak víkendová Gastrotour s mezinárodním farmářským trhem, kde je možné nejenom ochutnat, ale i zakoupit různé krajové speciality. Součástí gastrofestivalu jsou doprovodné programy v podobě soutěže o nejlepší valašský frgál, galavečeře s renomovanými kuchaři, kuchařské a barmanské show a nechybí ani zábava pro děti. O úspěšnosti Karlovského gastrofestivalu svědčí i návštěvnická účast, která v prvním ročníku byla „pouhých“ 300 návštěvníků, ale v roce 2014, kdy se konal již pátý ročník, dosáhl gastrofestival rekordní účasti 29 000 návštěvníků. (Karlovský gastrofestival, ©2014-2015)

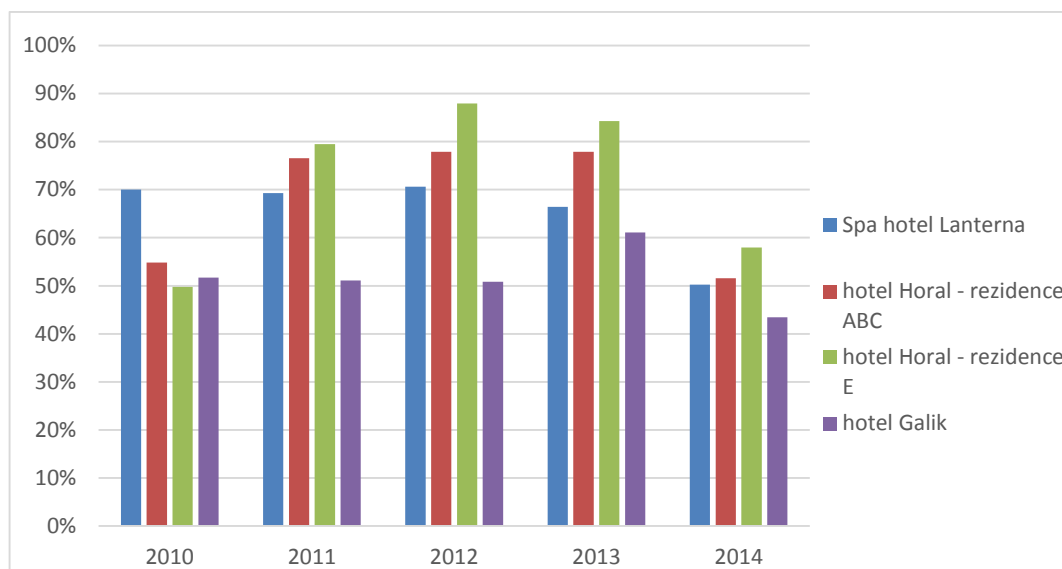
4.6 Návštěvnost Resortu Valachy

Resort Valachy se těší vysoké návštěvnosti, přičemž měsíčně eviduje 10 000 jednodenních návštěvníků relaxačních center Wellness Horal a L-Spa, Ski areálu Razula či doprovodných akcí. Co se týká ubytování, tak ročně je ubytovaných hostů 62 600. Díky vysoké úrovni služeb si Resort Valachy udržuje 60 % stálé klientely. Noví hosté pak přijíždějí na základě hodnocení svých přátel. Rok 2014 byl pro Resort Valachy úspěšný, protože jednak přibyl počet ubytovaných hostů, vzrostl počet návštěvníků ze Slovenska a také začal posi-

lovat trend jednodenních wellness pobytů. Oproti roku 2013 se zvýšil počet přenocování o celou tisícovku, konkrétně z 65 000 na 66 000. Což potvrdilo fakt, že Resort Valachy dokáže své hosty uspokojit i v případě nepříznivého počasí a to díky wellness centrům. Vůbec jednodenní wellness pobyty jsou velice populární a jen relaxačním centrem Wellness Horal prošlo v roce 2014 70 tisíc jednodenních návštěvníků. V témže roce také vzrostl o 10 % počet návštěvníků v rámci balíčku Wellness den pro zdraví, který je zároveň i nejprodávanějším balíčkem v rámci celého Resortu Valachy. Dalším pozitivním výsledkem bylo zastavení trendu zkracování pobytů a v roce 2014 se hosté v Resortu Valachy zdrželi průměrně 2,8 noci. Díky atraktivnímu umístění resortu uprostřed krásné přírody a na pomezí hranice se Slovenskem je Resort Valachy stále více navštěvován právě Slováky, přičemž počet jednodenních návštěvníků se zvýšil o 15 až 20 %. Jednak to může být dáno posilněnou reklamní kampaní a také i změnou eura vůči koruně. Pro slovenské návštěvníky je tak Resort Valachy cenově příznivější než kdy dřív. (Frolová, 2015)

4.7 Obsazenost Resortu Valachy

Obr. 1 zobrazuje průměrnou roční obsazenost jednotlivých hotelů Resortu Valachy v letech 2010-2014. Podle údajů Českého statistického úřadu se obsazenost tuzemských ubytovacích zařízení v těchto letech pohybovala okolo 42,5 %. Hotely spadající pod Resort Valachy ve všech sledovaných letech však dosáhly vyšší obsazenosti než je celorepublikový průměr. Z grafu je patrné, že s vyrovnanou obsazeností se pyšní Spa hotel Lanterna, jehož průměrná roční obsazenost se držela u hodnoty 70 %, ale v roce 2014 činila „jen“ 50 %. Jak tříhvězdičkové rezidence A, B, C, hotelu Horal, tak i jeho čtyřhvězdičková rezidence E, se v jednotlivých letech z hlediska obsazenosti vyvíjely rovnoměrně. Nejvyšší průměrné obsazenosti 87,97 % bylo dosaženo u rezidence E v roce 2012 a v témže roce i u rezidencí A, B, C a to konkrétně hodnotou 77,89 %. Hotel Galik má ze všech hotelů nejnižší obsazenost, a v roce 2014 byla průměrná obsazenost 43,42 %. I tak ale všechny tyto hodnoty svědčí o spokojenosti návštěvníků s kvalitou poskytovaných služeb a jsou impulsem pro pracovníky i hotely samotné k neustálému zdokonalování nabízených služeb.



Obr. 1. Průměrná roční obsazenost jednotlivých hotelů Resortu Valachy v letech 2010-2014 (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2010-2014)

4.8 Finanční zhodnocení Resortu Valachy

Krátká finanční analýza je zpracována pomocí vybraných ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Zdrojem dat pro tyto výpočty byly interní materiály Resortu Valachy z let 2011-2013.

Ukazatele rentability

Tab. 1. Ukazatele rentability (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2011-2013)

	2011	2012	2013
Rentabilita celkových aktiv (ROA)	3,64 %	0,38 %	0,22 %
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	5,25 %	0,76 %	0,45 %
Rentabilita tržeb (ROS)	10,35 %	0,93 %	0,51 %

U všech sledovaných ukazatelů rentability došlo ve sledovaných letech k poměrně výraznému zhoršení z důvodu poklesu zisku. Rentabilita celkových aktiv měřena pomocí čistého zisku před zdaněním se v roce 2013 dostala na hodnotu 0,22 %. Rentabilita vlastního kapitálu se v témže roce ustálila na hodnotě 0,45 %. Největší pokles však nastal u rentability tržeb. Ještě v roce 2011 z jedné koruny tržeb resort získal 0,1035 korun zisku, ale v roce byla hodnota ukazatele jen 0,51 % a to kvůli snižujícímu se výsledku hospodaření.

Ukazatele likvidity

Tab. 2. Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2011-2013)

	2011	2012	2013
Běžná likvidita	4,11	4,04	3,55
Pohotová likvidita	4,03	3,96	3,30
Okamžitá likvidita	0,16	0,10	0,12

Hodnoty ukazatelů běžné a pohotové likvidity se během sledovaných let pohybovaly nad doporučenými hodnotami, což znamená, že resort byl schopen uspokojit pohledávky svých věřitelů. Na druhé straně ale příliš vysoké hodnoty likvidity značí, že velká část oběžného majetku je v podobě pohotových prostředků nepřinášející žádný úrok, který má vliv na celkovou výnosnost vložených prostředků. U ukazatele okamžité likvidity jsou výsledky v mezích doporučené hodnoty, což znamená, že z krátkodobého hlediska je Resort Valachy schopen hradit své závazky.

Ukazatele zadluženosti

Tab. 3. Ukazatele zadluženosti (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2011-2013)

	2011	2012	2013
Celková zadluženost	29,77 %	49,47 %	51,85 %
Míra zadluženosti	0,4287	0,9974	1,0943
Finanční páka	1,44	2,02	2,11

Celková zadluženost byla v roce 2013 51,85 %, přičemž doporučená hodnota cizích zdrojů ve společnosti je 50 %. Ukazatel míry zadluženosti byl v prvním sledovaném roce nižší než 1, což znamená, že resort využíval především vlastní zdroje. V roce 2013 byl ukazatel vyšší než 1, což značilo, že podíl cizích zdrojů byl více než 50 %. Finanční páka se od roku 2011 zvýšila, a došlo tedy ke snížení podílu vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě a zvýšení zadluženosti.

Ukazatele aktivity

Tab. 4. Ukazatele aktivity (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2011-2013)

	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	0,35	0,40	0,89

	2011	2012	2013
Doba obratu zásob	16,88 dnů	15,23 dnů	13,76 dnů
Doba obratu pohledávek	28,76 dnů	25,72 dnů	22,96 dnů

Obrat celkových aktiv byl v roce 2013 na hodnotě 0,89, čímž se přiblížil k minimální doporučené hodnotě 1, nicméně pro odvětví ubytování jsou tyto nižší hodnoty typické. Doba obratu zásob byla v roce 2011 16,88 dnů a v roce 2013 byly zásoby přeměněny na hotovost nebo pohledávku za 13,76 dnů. Postupně klesající doba obratu pohledávek z obchodních vztahů ukazuje na zlepšení platební morálky odběratelů. V roce 2013 byla průměrná doba splácení pohledávek téměř 23 dnů.

4.9 SWOT analýza

SWOT analýza slouží ke zhodnocení aktuálního stavu. Výstižně zaznamenává silné a slabé stránky Resortu Valachy a zároveň ukazuje možné příležitosti a hrozby, jež by mohly v budoucnu nastat. Výsledky této SWOT analýzy budou brány v potaz při vytváření projektu věrnostního programu.

Tab. 5. SWOT analýza Resortu Valachy (Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká návštěvnost a obsazenost • Vzájemné propojení služeb • Popularita pořádaných akcí • Bohatě sportovní vyžití po celý rok • Kvalita nabízených služeb • Image a ojedinelost komplexu v regionu • Atraktivní oblast 	<ul style="list-style-type: none"> • Špatná dopravní dostupnost z hlediska autobusové dopravy • Špatná příjezdová cesta ke Spa hotelu Lanterna • Absence dat o nákupním chování návštěvníků • Vysoká náročnost na údržbu a energie
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Rozšiřování nabídky služeb • Rostoucí trend jednodenních pobytů a wellness pobytů • Využití nových sociálních sítí k propagaci a komunikaci se zákazníky • Responzivní webové stránky • Vytvoření věrnostního programu 	<ul style="list-style-type: none"> • Slevové portály • Odchod zkušeného personálu • Rostoucí náklady na údržbu a technické vybavení • Nárůst počtu wellness zařízení v regionu

Zhodnocení SWOT analýzy

Tato SWOT analýza dokládá, že Resort Valachy má v regionu vybudovanou silnou pozici a těší se vysoké návštěvnosti a nadprůměrné obsazenosti, k čemuž jistě přispívá bohaté celoroční sportovní vyžití a návštěvníci tak přijíždějí v průběhu celého roku, nejenom na letní a zimní sezonu. Na jaře návštěvníky lákají závody se seriálu VALACHYTOUR a na podzim naopak Karlovský gastrofestival. K tomuto faktu určitě přispívá i atraktivní lokalita spadající pod chráněnou krajinnou oblast Beskydy. Návštěvníci tak mohou využít moderních služeb v rámci resortu a zároveň načerpat sílu z typické valašské krajiny plné zeleně a pastvin. Vysoká kvalita nabízených služeb a jejich vzájemná propojenost v rámci celého resortu činí z Resortu Valachy jedinečný komplex v regionu, do kterého se návštěvníci rádi vrací.

Jako každý subjekt, i Resort Valachy má své slabé stránky spojené zejména se špatnou dopravní dostupností z hlediska autobusové dopravy především o víkendech, kdy spoje nejezdí stejně pravidelně jako ve všedních dnech. Ne v ideálním stavu je také příjezdová cesta ke Spa hotelu Lanterna. Další slabou stránkou jsou i chybějící data o nákupním chování návštěvníků, která jsou v dnešní době velmi cenná. Tyto slabé stránky však jdou do budoucna eliminovat.

Příležitostí se nabízí hned několik, jednak využití dalších sociálních médií ke komunikaci se zákazníky a propagaci resortu novými způsoby. Velkou příležitostí je přetvoření stávajících webových stránek, které budou přizpůsobeny i mobilním zařízením (chytré telefony, tablety, aj.) do tzv. responzivního web designu. Největší příležitostí pro Resort Valachy je však právě vytvoření věrnostního programu pro věrné zákazníky, které resort má již teď. Navíc věrnostním programem si resort s návštěvníky vytvoří dlouhodobý a trvalý vztah.

Slevové portály, které svůj největší boom mají pravděpodobně za sebou, mohou být pro Resort Valachy hrozbou z důvodu nabídky celé řady pobytů v různých zařízeních a především za nízkou cenu, které dávají přednost především mladší ročníky před kvalitou služeb. Další hrozbou je zvyšování cen energií, nákladů na údržbu a vůbec na technické vybavení, které se nedá příliš ovlivnit.

5 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ U KONKURENČNÍCH PODNIKŮ V RÁMCI ČESKÉ REPUBLIKY

V hotelovém průmyslu jsou věrnostní programy především u velkých hotelových skupin. Právě těm se skutečně věrnostní programy oplácí nabízet, především proto, že mají síť hotelů po celém světě, čímž se zvyšuje pravděpodobnost, že hosté budou jezdit právě do hotelů spadající pod daný hotelový řetězec a investice vynaložené na vytvoření věrnostního programu se tak vrátí. To se ale nedá říct o hotelech, které do žádné hotelové skupiny nepatří a jsou tak závislé sami na sobě. Namísto věrnostních programů se spíše jedná o nabídku zvýhodněných pobytových balíčků, typu vánoční nebo víkendový pobyt. Případně nabízejí slevy pro hosty, jež jsou členy např. golfové asociace.

V rámci této kapitoly bude zpracována analýza věrnostních programů u konkurenčních podniků a na základě této analýzy budou stanovena kritéria pro vytvoření věrnostního programu v Resortu Valachy. Pro analýzu byly vybrány věrnostní programy následujících ubytovacích zařízení:

- a) OREA HOTELS ^{***, ****},
- b) Resort Svatá Kateřina ^{****},
- c) Spa Hotel Felicitas ^{****},
- d) Hotel Bellevue – Tlapák ^{****},
- e) Hotel Savannah ^{****},
- f) Horský hotel Sepetná ^{***},
- g) Hotel Port ^{****} a hotel Horizont ^{****}.

Hotelová skupina OREA HOTELS je největším českým hotelovým řetězcem, pod který spadá 16 hotelů v České republice. Ostatní vybrané hotely nespádají pod žádný řetězec a jsou v kategorii ^{***} nebo ^{****}. Uvedené hotely nabízejí pro své klienty komfortní ubytování se širokým spektrem dalších služeb sloužících k odpočinku nebo k aktivnímu vyžití. Mezi tyto služby patří wellness a spa centra, kosmetická studia, fitness centra a další prostory sloužící k sportovnímu vyžití. Samozřejmostí je, že všechny tyto hotely nabízí i ideální podmínky pro pořádání firemních školení, workshopů, seminářů nebo večírků. U věrnostních programů vybraných ubytovacích zařízení budou sledována následující kritéria:

- podmínky čerpání odměn v rámci věrnostního programu,
- věrnostní karta v rámci věrnostního programu,

- online přístup k věrnostnímu kontu,
- počet kategorií / úrovní věrnostního programu,
- benefity v rámci věrnostního programu.

OREA HOTELS *, ******

Český hotelový řetězec svým věrným klientům nabízí věrnostní programy OREA HOTELS Plus Card a pro seniory OREA HOTELS Senior pass. Výhody prvního programu zákazník získá po zrealizování pobytů v souhrnné délce 10 nocí v síti OREA HOTELS, přičemž nedělní noc je započítávána jako 3 noci. Konkrétně se jedná o slevu ve výši 20 % z ceny ubytování a stravování. Pro získání věrnostní karty je však potřeba vyplnit přihlášku, tu odevzdat na recepci v hotelu, a do zbylé části brožury si nechat potvrdit uskutečněné pobyty. Po dosažení 10 nocí zákazník pošle na danou adresu registrační lístek s potvrzenými pobyty a do měsíce mu bude zaslána věrnostní karta programu. Po předložení karty na recepci je klientovi poskytnuta příslušná sleva. Požadavek na čerpání slevy na příslušný program je nutné nahlásit již při rezervaci.

Program OREA HOTELS Senior pass je určen všem stálým hostům, kteří již dosáhli věku 55 let. Ti pak v rámci programu mají nárok na 20% slevu z cen ubytování a stravování v síti OREA HOTELS a zejména pak možnost získat výhodné nabídky pro seniory. Pro členství v tomto programu je postačující výše zmíněný věk a vyplnění přihlášky, na základě které bude žadateli do měsíce poslána věrnostní karta. Tato karta je přenosná a držitel ji může půjčovat svým známým a příbuzným starších 55 let. Slevy však nelze kombinovat s jinými slevami ani na pobytové balíčky. (Věrnostní a partnerské programy: OREA HOTELS, ©2011-2015)

Resort Svatá Kateřina ****

Resort Svatá Kateřina nacházející se v obci Počátky, v kraji Vysočina, má pro své věrné zákazníky připraven program VIP klub. V něm jsou členové rozděleni do třech skupin podle výše útraty v resortu:

- Skupina Elite – útrata v rozmezí 40 000 Kč - 80 000 Kč
 - 15% sleva na ubytování,
 - 5% sleva na pobytové balíčky.
- Skupina Exclusive – útrata v rozmezí 80 000 Kč - 150 000 Kč
 - 20% sleva na ubytování,

- 10% sleva na pobytové balíčky,
- upgrade do lepšího pokoje (pokud je to možné).
- Skupina Royal – útrata nad 150 000 Kč
 - 30% sleva na ubytování,
 - 10% sleva na pobytové balíčky a na ostatní služby,
 - upgrade do lepšího pokoje (pokud je to možné).

Členská karta je vystavena na jméno a je opatřena registračním číslem. Je nepřenosná a slevy lze uplatnit pro rodinné příslušníky nebo pro jiné osoby, které však musí být ubytovány ve stejném pokoji jako držitel karty. (VIP klub, ©2015)

Spa Hotel Felicitas ****

Spa Hotel Felicitas se nachází v městě Poděbrady a svým stálým klientům nabízí věrnostní program s názvem Benefit program. V rámci tohoto programu fungují čtyři úrovně věrnostních karet v závislosti na výšce útraty ve Spa hotelu Felicitas:

- Bonus card – při útratě vyšší než 50 000 Kč
 - sleva 5 % z ceny ubytování a pobytových balíčků, z hodnoty dárkových poukazů a z ceny procedur v rámci balneorehabilitačního centra.
- Silver card – při útratě vyšší než 100 000 Kč
 - 10% sleva na ubytování, pobytové balíčky, dárkové poukazy a procedury v balneorehabilitačním centru,
 - 10% sleva z parkovného v garáži,
 - lokální dárek z lázní na pokoj.
- Gold card – při útratě vyšší než 150 000 Kč
 - 15% sleva na ubytování a dárkové vouchery,
 - 10% slevu na procedury,
 - pozdější check-out,
 - bezplatný vstup do sauny a páry během pobytu a do hotelového fitness,
 - dle dostupnosti upgrade na lepší pokoj,
 - lokální dárek z lázní na pokoj.
- Premium card – při útratě vyšší než 200 000 Kč
 - víkendový pobyt pro 2 osoby dle vlastního výběru (Vinný, Pivní, atd.).

Jednotlivé bonusové karty jsou nepřenosné na další osobu a Premium card je jednorázová. Karty Bonus, Silver a Gold je nutné aktivovat přihlášením do hotelového systému během

12 měsíců od data vydání, jinak výhody karet zanikají. Naopak pokud zákazník kartu využije, automaticky se platnost karty prodlužuje o dalších 12 měsíců. (Benefit program, ©2015)

Hotel Bellevue – Tlapák ****

Podmínkou pro získání věrnostní karty hotelu Bellevue – Tlapák v Poděbradech je dovršení 18 let a minimální počet zakoupených nocí v rámci relaxačních a léčebných pobytů. Věrnostní karty jsou dvě – Silver a Gold a jejich získání je podmíněno počtem strávených nocí:

- Věrnostní karta Silver – minimálně 10 nocí
 - 10% sleva na další zakoupené pobyty, na wellness a lázeňské procedury v tavním hotelu a na konzumaci v hotelové restauraci a nočním baru.
- Věrnostní karta Gold – minimálně 21 strávených nocí
 - 15% sleva na další zakoupené pobyty, na wellness a lázeňské procedury v tavním hotelu a na konzumaci v hotelové restauraci a nočním baru.

Obě karty mají omezenou platnost společně s čerpáním výhod, a to do 30. 6. 2017. Slevy je možné čerpat výhradně po předložení věrnostní karty. (Věrnostní program, ©1998-2006)

Hotel Savannah ****

Luxusní hotel Savannah je umístěn v Hatích u Znojma a svým stálým zákazníkům nabízí členství v klubu Savannah. Členem se stane ten, který využije služeb hotelu v minimální částce 1 000 Kč. Tomu bude založen účet na webových stránkách hotelu, na kterém může kontrolovat počet získaných bodů, přičemž za každých 1 000 Kč vynaložených na služby hotelu, se členovi automaticky připisuje 1 benefiční bod. Za nasbírané body lze čerpat odměny prostřednictvím přihlášení se k účtu na webových stránkách hotelu a to tak, že z nabídky benefitů si klient vybere odměnu, na kterou má podle získaných bodů nárok, vloží ji do košíku a objedná. Hotel obratem objednávku potvrdí a případně s klientem domluví další detaily. Odměny se týkají hotelových služeb – ubytování, restaurace, ajurvédských procedur a wellness a fitness centra. Konkrétně u služeb týkajících se ubytování je 8 bodů nejmenším počtem bodů a lze za ně získat přistýlku zdarma. Naopak noc v luxusním apartmánu s nadstandardním ubytováním vyžaduje zisk 45 bodů. V hotelové restauraci je možné si za nasbírané body vybrat poukazy na oběd či večeři v hodnotě 500 Kč až 1 500 Kč, tedy v bodovém rozmezí 5 až 15 bodů. Nejrozmanitější nabídka benefitů souvisí s ajurvédskými procedurami, tedy masážemi, koupelemi, zábaly. Nejvíce bodově ohodno-

cena je masáž s peelingovým efektem a to za 20 bodů. Nakoupené benefity je nutné vyčerpat najednou, nelze je rozdělit na více pobytů. Členství v klubu Savannah je automaticky ukončeno, pokud první přihlášení na účet neproběhne do 6 měsíců od jeho vytvoření. (Savannah Gold, ©2011)

Horský hotel Sepetná ***

Originální věrnostní program s názvem Bačujte na Sepetné svým hostům nabízí horský hotel Sepetná v Ostravici. Host sbírá na věrnostní kartu ovečky, přičemž za každý pobyt v libovolné délce dostane jednu ovečku a tu rovněž obdrží i za každých utracených 1 000 Kč. Podle počtu nasbíraných oveček je host zařazen do kategorií, které jsou inspirovány hierarchií na salaši:

- Honelník – při nasbírání 10 oveček
 - 8% sleva z ceny ubytování a speciálních balíčků.
- Valach – při nasbírání 30 oveček
 - 15% sleva z ceny ubytování a služeb mimo restauraci.
- Bača – při nasbírání 100 oveček
 - 20% sleva na veškeré služby Relaxcentra Sepetná.

Na slevu má právo každý, kdo se prokáže platnou kartou Bačujte na Sepetné. Pouze majitelé karty budou připsány bonusové ovečky. V případě, že s kartou přijde někdo jiný než majitel, má nárok pouze na slevy bez připsání bonusových oveček. (Věrnostní program – Horský hotel Sepetná, ©2012)

Hotel Port ** a hotel Horizont ******

Hotel Port na břehu Máchova jezera a hotel Horizont v Peci pod Sněžkou jsou partnerské hotely poskytující společný věrnostní program Regata+. Principem tohoto programu je sbírání věrnostních bodů - 1 bod za zaplacenou 1 Kč, za které si pak zákazník může vybírat odměny z Galerie odměn, která je rozdělena do čtyř úrovní podle dosažených bodů:

- Úroveň 5 000 bodů, např.:
 - poukaz na oběd/večeři v restaurantu hotelů dle vlastního výběru v hodnotě 500 Kč,
 - degustace 4 vybraných rumů pro 2 osoby,
 - rodinná jízdenka na okružní plavbu lodí po Máchově jezeře.
- Úroveň 10 000 bodů, např.:

- poukaz na oběd/večeři v restaurantu hotelů dle vlastního výběru v hodnotě 1 000 Kč,
- 6 lahví moravských vín od společnosti Vinné sklepy Valtice
- poukaz na masáž v délce 60 minut pro jednu osobu ve Sport a wellness centru obou hotelů.
- Úroveň 25 000 bodů, např.:
 - poukaz na oběd/večeři v restaurantu hotelů dle vlastního výběru v hodnotě 2 500 Kč,
 - voucher na využití služeb ve Sport a wellness centru obou hotelů v hodnotě 2 500 Kč,
 - poukaz na ubytování pro 2 osoby na 1 noc se snídaní v hotelu Port nebo Horizont v apartmá s vířivkou a vychlazenou lahví sektu.
- Úroveň 45 000 bodů, např.:
 - poukaz na ubytování pro 2 osoby na 2 noci s polopenzí v jednom z hotelů,
 - poukaz na dvoudenní Skipas pro 1 dospělou osobu ve Ski Resortu v Peci pod Sněžkou
 - poukaz na Relaxpass do Relaxparku v Peci pod Sněžkou pro 2 osoby.

Hlavní výhodou programu je stálá sleva 10 % z cen ubytování, ale podmínkou je rezervace pobytu v hotelech osobně, telefonicky, emailem nebo on-line z webových stránek, nikoli přes zprostředkovatele ubytování. Věrnostní kartu získá zákazník při útratě nad 5 000 Kč za služby a zboží v hotelu a po předání vyplněné přihlášky na recepci, která je k dispozici na webových stránkách nebo na recepci. Při ukončení pobytu je počet bodů na kartě zaktualizován. Věrnostní karta je nepřenosná a na jednu kartu lze čerpat maximálně dva pokoje. (Karta stálého hosta, ©2006-2014)

Zhodnocení analýzy věrnostních programů u konkurenčních podniků

Smyslem této analýzy bylo zjistit jednotlivá kritéria věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky a dále, jakým způsobem jsou věrnostní programy a s nimi související výhody vyřešeny. Kritéria jsou přehledně uvedena v níže uvedené tabulce (Tab. 6).

Tab. 6. Srovnání kritérií věrnostních programů u konkurenčních podniků (Vlastní zpracování)

	Podmínka čerpání	Věrnostní karta	Online účet	Kategorie	Benefity
OREA HOTELS	Počet nocí	Ano	Ne	2	Slevy
Resort Svatá Kateřina	Výše útraty	Ano	Ne	3	Slevy
Spa Hotel Felicitas	Výše útraty	Ano	Ne	4	Slevy, poukazy, dárky
Hotel Bellevue-Tlapák	Počet nocí	Ano	Ne	2	Slevy
Hotel Savannah	Výše útraty	Ne	Ano	1	Slevy, poukazy
Horský hotel Sepetná	Počet nocí, výše útraty	Ano	Ne	3	Slevy
Hotel Port a hotel Horizont	Výše útraty	Ano	Ne	4	Slevy, poukazy, dárky

Podmínka čerpání odměn v rámci věrnostního programu: z výše uvedené analýzy vyplývá, že podmínkou pro čerpání odměn věrnostního programu u čtyřech vybraných hotelů je výše útraty za využití služby v objektech spadající pod dané ubytovací zařízení, tzn. nejenom hodnota samotného pobytu, ale i útrata v hotelové restauraci nebo ve wellness a fitness centrech. Při dosažení stanovené výše útraty má zákazník nárok na benefity. U dvou sledovaných ubytovacích zařízení je kritériem pro vstup do věrnostního programu a následné čerpání odměn určitý počet nocí strávených v daném hotelu. Pouze horský hotel Sepetná započítává do věrnostního programu jak výši útraty, tak počet nocí v rámci pobytu.

Věrnostní karty: dosažené body se načítají na věrnostní kartu daného věrnostního programu vlastněnou klientem. Tyto karty jsou součástí všech výše uvedených věrnostních programů, kromě věrnostního programu hotelu Savannah. Ve většině případů jsou karty nepřenosné na druhou osobu.

Online účet: dosažené body mohou být přičítány nejenom na věrnostní kartu, ale i na online konto. Právě jediný hotel Savannah místo věrnostních karet využívá tento systém a klientům jsou body na konto připsány vždy den po jejich odjezdu. Nespornou výhodou online účtu pro klienta je fakt, že může kdykoliv po přihlášení na svůj věrnostní účet zjistit svůj aktuální bodový stav a s ním souvisejí nárok na nabízené odměny.

Kategorie/úrovně věrnostních programů: podle počtu získaných bodů se věrnostní programy dělí do více kategorií nebo úrovní. U skupiny OREA HOTELS jsou věrnostní programy dle klientely rozděleny na dvě kategorie. Zbývající sledované věrnostní programy jsou rozděleny do úrovní podle stanovené výše tržeb nebo bodů. Z rozdělení do úrovní tedy vyplývá, že čím více bodů klient nasbírání – tedy čím více utratí, tím hodnotnější jsou mu nabízeny benefity. Pouze v případě věrnostního programu hotelu Savannah nejsou rozlišeny kategorie ani úrovně věrnostního programu, a to z toho důvodu, že klient má možnost přihlásit se ke svému elektronickému věrnostnímu kontu a ihned si vybírat benefity, na které má dle získaných bodů nárok.

Benefity v rámci věrnostního programu - jako odměny v rámci věrnostních programů jsou pak všemi hotely nabízeny v určité procentuální výši slevy z cen ubytování, z hodnoty dárkových poukazů nebo z cen různých pobytových balíčků. Spa hotel Felicitas, hotel Savannah, hotel Port a hotel Horizont kromě slev nabízejí v rámci svých věrnostních programů i populární vouchery na služby v daných hotelech, ať už poukaz na večeři v hotelové restauraci či poukaz na wellness služby, anebo hodnotné dárky např. sadu vín.

6 ANALÝZA PŘÁNÍ A POTŘEB NÁVŠTĚVNÍKŮ RESORTU VALACHY

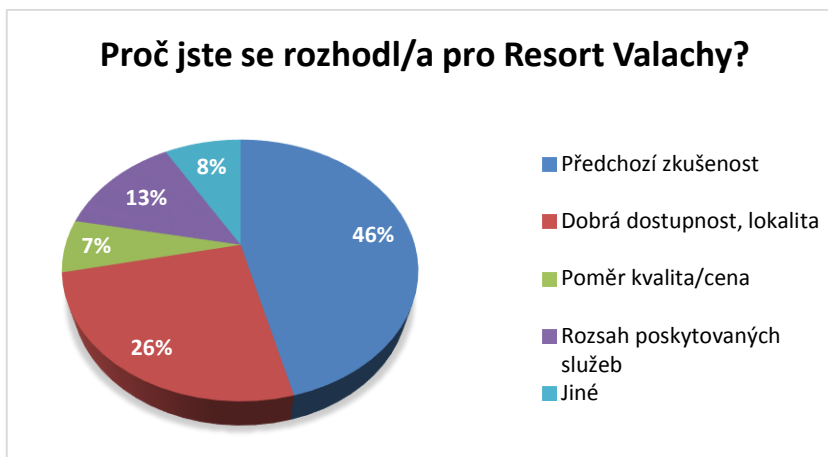
Jelikož se Resort Valachy těší vysoké návštěvnosti, tak je vhodné znát i názor samotných návštěvníků k problematice věrnostního programu. Proto bylo k analýze přání a potřeb návštěvníků Resortu Valachy zvoleno dotazníkové šetření. Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo zjistit, zdali by návštěvníci uvítali věrnostní program a jaké benefity by si v rámci věrnostního programu přáli získat.

6.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo anonymní, přičemž cílovou skupinou byli návštěvníci Resortu Valachy. Konkrétně hosté hotelů Lanterna a Horal včetně jejich wellness center a hotelu Galik. Dále pak lyžaři ve Ski areálu Razula nebo návštěvníci Karlovského gastrofestivalu, seriálu VALACHY TOUR a jiných akcí pořádaných resortem. Dotazník byl distribuován mezi respondenty elektronickou formou, přičemž byl umístěn na Facebook Resortu Valachy, Spa hotelu Lanterna a hotelu Horal. Sběr dat probíhal v průběhu měsíce března 2015 a velikost vzorku respondentů činila 215 dotazovaných ve věku 15 let a více. V příloze P I je vyobrazen celý dotazník.

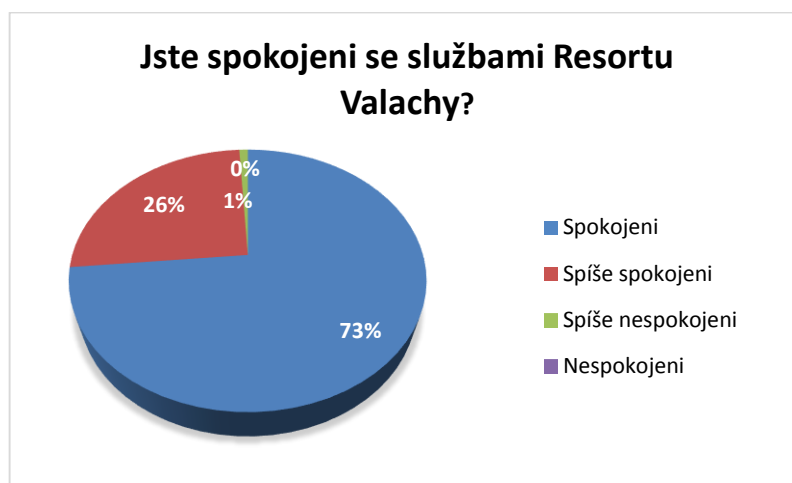
Celý dotazník se skládal z celkem 10 otázek (7 uzavřených, 3 polouzavřené). První otázka měla zjistit, kolikrát respondenti navštívili Resort Valachy. Průzkum ukázal, že 48 % dotázaných navštívilo Resort Valachy více než třikrát (tj. 103 respondentů), 27 % jednou, 16 % dvakrát a třikrát 9 % dotázaných. Druhá otázka se týkala účelu poslední návštěvy a více jak polovina dotázaných (59 %) uvedla, že důvodem jejich poslední návštěvy byla relaxace a wellness služby. Další návštěvníci přijeli do resortu na dovolenou/rekreaci (25 %) a 12 % za gastronomickým zážitkem. Pouze u dvou respondentů byla účelem návštěvy obchodní cesta a zbylých 6 navštívilo resort z jiného důvodu, a to konkrétně kvůli sportovním aktivitám. Následující otázka se vztahovala k počtu nocí, které hosté strávili v Resortu Valachy během své poslední návštěvy. Ukázalo se, že jednodenní návštěvou, tedy bez přenocování, počilo Resort Valachy 38 % respondentů a zbylých 62 % zůstalo alespoň na jednu noc. Konkrétně 19 % dotázaných strávilo v Resortu Valachy jednu noc, dvě noci 27 % a 16 % dotázaných se zdrželo více jak tři noci. Odpovědi na první tři otázky jsou graficky znázorněny v příloze P II.

Jak je z obrázku 2 patrné, na základě předchozí zkušenosti navštívila Resort Valachy téměř polovina dotázaných a 55 respondentů se pro návštěvu rozhodlo z důvodu dobré dostupnosti a lokality. Rozsah poskytovaných služeb přesvědčil k návštěvě 13 % respondentů a poměr kvality a ceny 7 %. Možnost „jiné“ byla zvolena u 18 respondentů, kteří konkrétně uvedli, že se pro Resort Valachy rozhodly na základě doporučení svých známých a přátel.



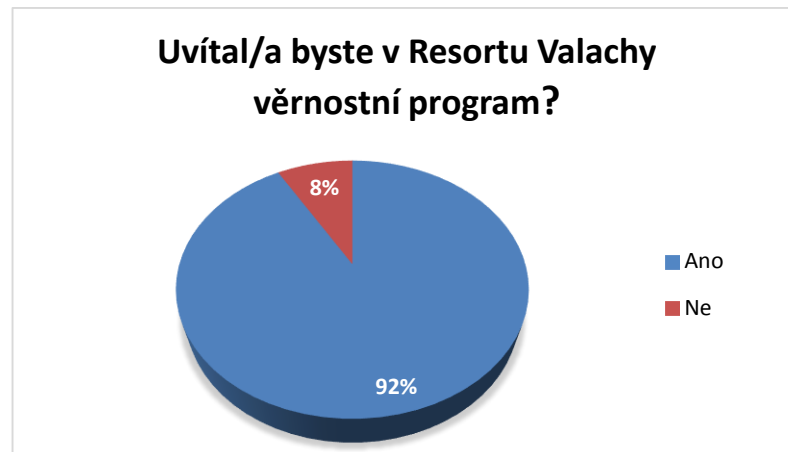
Obr. 2. Důvod výběru Resortu Valachy (Vlastní zpracování)

U páté otázky týkající se poskytovaných služeb Resortu Valachy téměř tři čtvrtiny dotázaných uvedly, že jsou se službami resortu spokojeni. Odpověď spíše spokojeno zvolilo 26 % respondentů a 2 respondenti z celkových 215 uvedli, že jsou spíše nespokojeni.



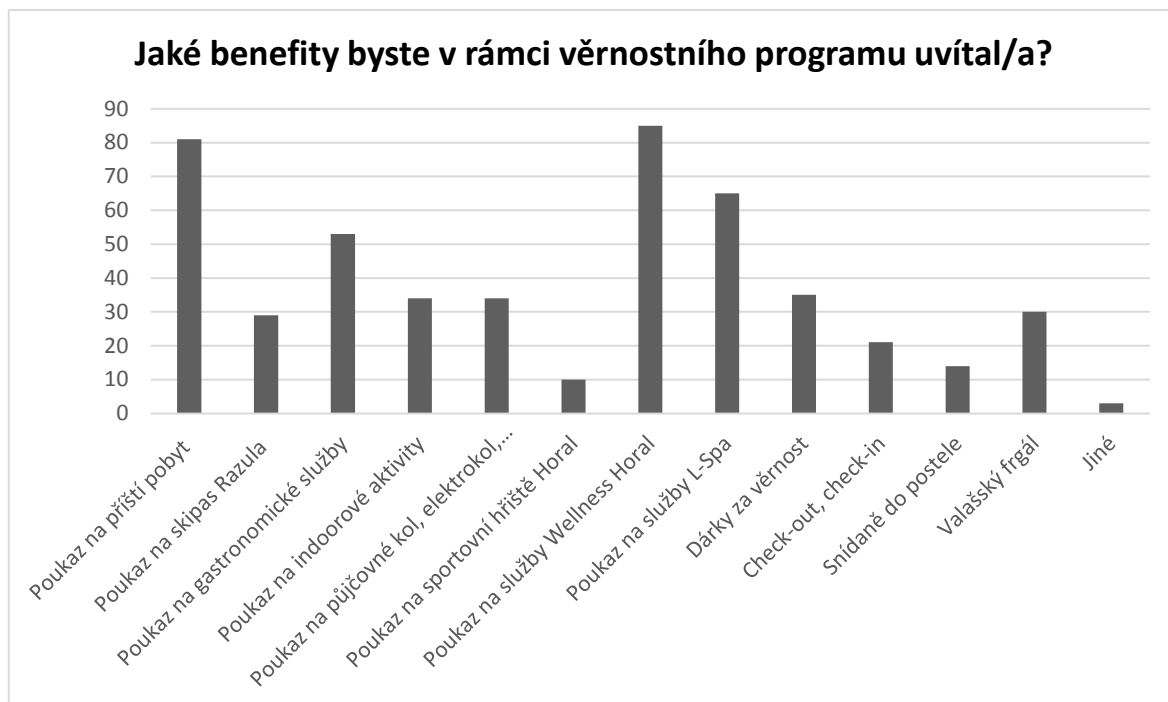
Obr. 3. Spokojenost se službami Resortu Valachy (Vlastní zpracování)

Šestá otázka se již týkala samotného věrnostního programu. Ten by v Resortu Valachy uvítalo 92 %, konkrétně 197 respondentů, což je drtivá většina dotázaných.



Obr. 4. Zájem o věrnostní program v Resortu Valachy (Vlastní zpracování)

Předmětem sedmé otázky bylo, jaké benefity by v rámci věrnostního programu hosté uvítaly. U této otázky měli respondenti na výběr z několika možností. Největší zájem byl (Obr. 5) o poukaz na služby, které nabízí Wellness Horal, konkrétně se do těchto služeb řadí masáže, kosmetická ošetření i vstup do termálních bazénů včetně saunového světa. Druhou nejčastější odpovědí byl poukaz na příští pobyt v Resortu Valachy, konkrétně pobyty Spa Day, Wellness den pro zdraví a Relaxační neděle. Poukaz na služby L-Spa hotelu Lanterna (masáže, rituály Pures Fiji, kosmetická ošetření) by jako odměnu v rámci věrnostního programu uvítalo 65 respondentů. Respondenti, jejichž účelem návštěvy byl gastronomický zážitek, by měli v rámci věrnostního programu zájem o valašský frgál nebo poukaz na gastronomické služby v restauraci Vyhlídka nebo ve Valašské hospůdce Horal. Možnost poukaz na půjčovní kol, elektrokol a segway a poukaz na Skipas Razula byla volena těmi, kteří do Resortu Valachy přijeli rekreovat nebo sportovat. Políčko „jiné“ zatrhli 3 respondenti a konkrétně uvedli, že by si přáli slevu na příští pobyt.



Obr. 5. Benefity v rámci věrnostního programu (Vlastní zpracování)

Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 157 žen (73 %) a 58 mužů (27 %). Nejčastěji odpovídali lidé ve věku 15-26 let (41 %), za nimi následovali respondenti ve věku 27-40 let (29 %). 20 % dotázaných bylo ve věku 41-50 let, 8 % ve věku 51-60 let a nejméně dotázaných bylo ve věku 61 let a více (2 %). Nejvíce respondentů pochází ze Zlínského kraje (69 %), následuje Moravskoslezský kraj (12 %) a Olomoucký kraj (6 %). Tyto výsledky jsou vyobrazeny v grafech v příloze P II.

6.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit přání a potřeby návštěvníků Resortu Valachy, konkrétně pak jejich zájem o věrnostní program a s ním spojené benefity. Drtivá většina respondentů by věrnostní program uvítala. Co se odměn týká, i když „vyhrál“ poukaz na služby ve Wellness Horal, ne všem se právě tato odměna může zamlouvat. Sto lidí, sto chutí a každý tedy preferuje něco jiného. V prvé řadě by však mělo jít o to, aby si každý návštěvník přišel ve věrnostním programu na to své.

7 VSTUPNÍ INFORMACE PRO PROJEKT

V rámci této kapitoly budou shrnuty závěry z provedených analýz, které jsou zároveň vstupními informacemi pro vytvoření věrnostního programu pro návštěvníky Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích.

Na základě **SWOT analýzy** (viz kapitola 4.9) bylo zjištěno:

- Resort Valachy se svou širokou nabídkou služeb a pořádanými akcemi dokáže uspokojit i ty nejnáročnější návštěvníky, kteří se opakovaně vrací.
- Vysoká návštěvnost a nadprůměrná obsazenost svědčí o oblíbenosti komplexu.
- Je pravděpodobné, že díky atraktivní lokalitě budou Resort Valachy jako cíl své cesty vyhledávat noví návštěvníci.
- Velkou příležitostí k získání loajálních návštěvníků je vytvoření věrnostního programu.
- Modernizace webových stránek s responzivním web designem, které budou přizpůsobeny i pro přenosná zařízení, jsou velkou příležitostí.

Na základě **analýzy věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky** (viz kapitola 5) bylo zjištěno:

- Podmínkou pro čerpání výhod věrnostního programu může být určitý počet strávených nocí, určitý počet bodů získaných za útratu nebo kombinace obojího.
- Věrnostní karty jsou součástí téměř všech sledovaných věrnostních programů.
- Online konto člena věrnostního programu nabízí pouze jeden ze sedmi sledovaných hotelů.
- Úrovně věrnostních programů jsou stanoveny dle výše dosažených bodů.
- Věrnostní programy přináší svým členům odměny v podobě slev na ubytování v daném hotelu, slev a poukazů na služby nabízené hotelem (gastronomické služby, wellness, fitness, aj.) a odměnou mohou být i hmotné dárky (např. sada vín).

Na základě **analýzy přání a potřeb návštěvníků Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích** (viz kapitola 6) bylo zjištěno:

- U 48 % dotázaných se jednalo o několikátou návštěvu, což může dokazovat věrnost zákazníka.
- Účel návštěv svědčí o individuálních návštěvnících.

- Na základě předchozí zkušenosti Resort Valachy navštívilo 46 % respondentů a právě tito návštěvníci aspirují na to stát se věrnými zákazníky.
- 92 % respondentů by uvítalo věrnostní program.
- Nejčastěji volenou odměnou v rámci věrnostního programu byl poukaz na služby Wellness Horal (masáže, kosmetická ošetření, vstup do termálního světa).

Závěrečné shrnutí

Na základě výsledků všech provedených analýz lze říci, že vytvoření věrnostního programu má smysl a bude přínosem jak pro Resort Valachy, tak i pro jeho pravidelné návštěvníky.

8 PROJEKT VYTVOŘENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU

Projektová část diplomové práce se bude zabývat vytvořením věrnostního programu (dále jen VP) pro návštěvníky Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích. Při vytváření návrhu budou brány v potaz výsledky provedených analýz, které jsou shrnuty v předchozí kapitole.

8.1 Cíle zavedení věrnostního programu

Primárním cílem VP je budování dlouhodobých vztahů se stávajícími návštěvníky, protože právě ti výhledově zvyšují zisk společnosti. Důležitým cílem je i získávání návštěvníků nových všech věkových kategorií. Důležité je, aby odměny stanovené v rámci VP byly pro návštěvníky dosažitelné. Dalším významným cílem je vytvoření zákaznické databáze, která bude sloužit k přímé a personalizované komunikaci mezi Resortem Valachy a návštěvníkem. S tím je také spojeno získání cenných dat v podobě nákupního chování návštěvníků, zkvalitňování služeb na základě jejich podnětů a zároveň také zvyšování povědomí o nabídkách, novinkách a službách resortu směrem k návštěvníkům. V neposlední řadě VP posílí pozici resortu v regionu a právě věrnostním programem nabídne Resort Valachy svým hostům něco navíc oproti jiným podobným subjektům.

8.2 Věrnostní program

V rámci této diplomové práce byl zvolen název věrnostního programu - VALACHYPLUS. To z toho důvodu, že slovo Valachy je obsaženo přímo v názvu resortu a slovo plus naznačuje, že lze získat něco navíc. Název bude použit v rámci marketingové kampaně, na věrnostní kartě a na samotných webových stránkách Resortu Valachy. Principem věrnostního programu je sbírání věrnostních bodů za nákup služeb v Resortu Valachy a při nasbírání určitého počtu bodů vznikne členovi VP nárok na odměnu. Tyto odměny jsou ve dvou variantách, přičemž člen VP má možnost si variantu vybrat dle vlastního uvážení. První variantou jsou odměny v podobě poukazů přímo na služby v Resortu Valachy. Jak již bylo zmíněno dříve (viz kapitola 4), Resort Valachy spadá pod skupinu HP TRONIC, tudíž je možné rozšířit VP i na služby nabízené v rámci této skupiny. Druhou variantou tedy je cashback z utracené částky v Resortu Valachy ve formě poukazu na nákup zboží v síti prodejen EURONICS.

VP VALACHYPLUS je určen individuálním klientům a členem se může stát kterákoliv fyzická osoba starší 18-ti let, ale nikoli právnická osoba. Členství v programu je bezplatné

a neomezené. Dále členství není přenosné na další osobu a platí jen pro manžela/manželku, druhu/družku a nezletilé děti.

8.2.1 Registrace

Registrace je důležitým krokem pro zařazení klienta do věrnostního programu. Existuje více variant, jak registraci provést a u některých bývá vstup do programu něčím podmíněn, např. opakovaným nákupem nebo využíváním služeb v daném časovém úseku. Pro samotného zákazníka je však dle mého názoru nejlepší možnou variantou registrace zdarma, která není vázána na splnění určitých podmínek. Po zákazníkovi se tak bude vyžadovat čas a chvilka trpělivosti při vyplňování registračního formuláře, ve kterém bude muset pravdivě vyplnit požadované informace. Tyto registrační formuláře budou k dispozici na recepci Spa hotelu Lanterna, hotelu Galik a hotelu Horal. Ještě před samotnou registrací je povinností hosta seznámit se se Všeobecnými podmínkami VALACHYPLUS, které jsou uvedeny v příloze P IV. Tyto podmínky přesně stanovují podmínky členství, princip sbírání bodů a čerpání bodů a další skutečnosti, které by měl zájemce o vstup do VP brát na vědomí.

V příloze P V je návrh registračního formuláře, ve kterém zájemce o členství ve VP vyplní: jméno a příjmení, bydliště, datum narození, telefonní číslo, e-mailovou adresu, datum a podpis, přičemž svým podpisem návštěvník zároveň stvrzuje souhlas s nakládáním se svými osobními údaji. V případě, že se nebude chtít podepsat, nebude možné mu založit členský účet. Řádně vyplněný registrační formulář předá návštěvník zaměstnanci na recepci. Ten do formuláře doplní číslo věrnostní karty, kterou člen VP obdrží. Ihned po předání je úkolem pracovníka recepcie navést údaje člena do systému, aby mohl již během pobytu sbírat body. Po navedení do systému přijde klientovi na uvedenou e-mailovou adresu odkaz pro aktivaci svého online účtu.

Pro začátek bude vytištěno 5 000 ks registračních formulářů, přičemž u společnosti iNET-Print.cz by tisk vyšel včetně dodání zhruba na 3 700 Kč.

8.2.2 Věrnostní karta

Jak již bylo v předchozí podkapitole řečeno, věrnostní kartu návštěvník zdarma obdrží po odevzdání vyplněného registračního formuláře. Karta nebude personifikovaná neboli osobní, což znamená, že na ní nebude vyraženo jméno držitele. To z toho důvodu, že výroba takové karty může trvat až 30 dnů. Ale návštěvníci, kteří přijedou do resortu na delší pobyt a zaregistrují se do VP, budou zcela nepochybně chtít sbírat body za provedené

transakce ihned. Věrnostní karta bude tedy aktivována ihned při vydání. Při přebírání věrnostní karty budou noví členové informováni zaměstnanci na recepci o výhodách, které karta přináší. Věrnostní karta může mít až už z grafického hlediska nebo z hlediska různé bodové hranice více variant, ale tím se jednak zvyšují náklady na výrobu karet a také nejsou praktické z důvodu nepřehlednosti. Při zavádění věrnostního programu VALACHYPLUS bude věrnostní karta pouze v jedné variantě. Avšak nelze do budoucna vyloučit, že při úspěšném fungování VP projde věrnostní karta redesignem anebo bude vytvořena tematická karta podle účelu návštěvy Resortu Valachy, kdy by si např. sportovně zaměřeni zákazníci zvolili kartu, která by nabízela slevy a poukazy zaměřené na sportovní aktivity anebo naopak návštěvníci wellness by si vybrali kartu s odměnami, které by se týkaly různých procedur. V případě odcizení, ztráty nebo poškození věrnostní karty bude oprávněnému držiteli karty vydána karta nová, na kterou mu budou převedeny z karty původní.

Technická stránka věrnostní karty

Jelikož návštěvníky resortu jsou lidé všech věkových kategorií, a ne všichni jsou uživateli a příznivci chytrých mobilních zařízení a jejich aplikací, proto nejvhodnější variantou věrnostní karty je karta s magnetickým pruhem. Tento pruh, fungující na principu magnetického záznamu, obsahuje datové stopy pro zaznamenání identifikačních údajů o zákazníkovi, přičemž tato data lze kdykoli číst a měnit. První stopa většinou zaznamenává jméno držitele karty, druhá stopa ukládá identifikační číslo karty. Karty spolupracují se systémem prostřednictvím čtecího zařízení, které samo rozpozná, o jakou kartu se jedná, načte z ní potřebné informace a provede příslušnou operaci, tedy započítání bodů do systému nebo jejich odečtení. Tak, jako je dán platnými normami rozměr karty (85,55 mm x 54 mm), je normou ISO definováno i umístění a rozměr magnetického pruhu, a to konkrétně umístění ve vzdálenosti 0,50 cm od okraje karty na její delší straně a v šířce 1,27 cm. Pro účely VP bude použita magnetická karta s pruhem HiCo (High Corectivity), tedy s vysokou hustotou záznamu.

Grafická podoba věrnostní karty

Grafická podoba karty je součástí přílohy P VI. Přední strana je plnobarevná a je na ní vyobrazeno logo Resortu Valachy, název VALACHYPLUS a 16-ti místné číslo věrnostní karty, které se bude zaznamenávat do registračního formuláře. Součástí černobílé zadní

strany je magnetický pruh, opět logo, adresa webových stránek a stručné informace pro uživatele věrnostní karty.

Cenová kalkulace věrnostní karty

Výrobu věrnostních karet bude provádět zlínská firma Monet+ specializující se na čipové karty a technologie s nimi spojené, která bude mít na starosti i technické řešení věrnostního programu. Podmínkou je však minimální objednané množství 1 000 ks karet, což Resort Valachy splňuje, protože bude zadána výroba na 10 000 ks karet. Resort musí také dodat grafický podklad, který bude konzultován s výrobcem karet ještě před schválením a před předáním ke zpracování do výroby. Výroba jedné karty stojí cca 13 Kč a celková suma za výrobu 10 000 ks karet by tedy činila 130 000 Kč.

8.2.3 Technické řešení

Po technické stránce musí být VP realizován prostřednictvím informační platformy. Tento systém tvoří firmy zabývající se vývojem softwarového řešení, které v úzké spolupráci se zadavatelem, tedy Resortem Valachy, vyberou vhodnou technologii a navrhnu řešení splňující stanovená kritéria po stránce technické, finanční i organizační. K věrnostnímu programu je poskytována související provozní a servisní podpora. Softwarové řešení VP by mělo:

- být jednoduché na obsluhu,
- umožnit zadávání, úpravu a mazání členů VP,
- importovat data a ty následně transformovat na věrnostní body,
- zobrazovat a vést statistiky o prodeji a poskytnutých službách,
- segmentovat klienty dle zvolených kritérií a cíleně s nimi komunikovat,
- on-line zpracovávat data a kalkulovat slevy,
- automaticky rozesílat systémové SMS zprávy, např. při vstupu do VP, při přechodu do vyšší bodové kategorie nebo narozeninová přání,
- rozesílat hromadné SMS a emailové zprávy s nabídkou akčních pobytů a připravovaných akcí,
- mít fungující webové rozhraní pro centrální správu a komunikaci,
- umožnit klientům přístup ke svému online účtu.

Zlínská firma Monet+ nabízí komplexní řešení věrnostního systému pomocí vlastní platformy SmartShop, která lze přizpůsobit konkrétním požadavkům Resortu Valachy. Navíc

klíčové složky systému jsou provozovány v datacentru této firmy s garancí nepřetržité dostupnosti systému. Celý systém je flexibilní, což znamená, že požadavky na systém lze dle požadavků měnit. Samozřejmostí je 24hodinový servis zajišťující správný chod systému.

Jak již bylo řečeno, identifikace zákazníků bude v rámci věrnostního systému probíhat prostřednictvím věrnostních karet s magnetickým pruhem. K načtení těchto karet je potřeba hardwarové vybavení v podobě čtečky magnetických karet.

Cenová kalkulace technického řešení věrnostního programu

Ceny softwarových řešení pro VP nepatří k nejlevnějším. Firma Monet+ nabízí kompletní systém na míru v částce 1 500 000 Kč vč. DPH. V ceně jsou zahrnuty konzultace, konfigurace databáze, založení systému a proškolení. Servis a správa věrnostního systému by byla poskytována na základě servisní smlouvy, jejíž měsíční fixní částka by byla ve výši 25 000 Kč vč. DPH.

Čtečky věrnostních karet budou umístěny na recepci hotelů, proto budou potřeba celkem tři tato zařízení. Společnost AWIS nabízí čtečku s možností uchycení k dotykové obrazovce nebo k pokladnímu LCD monitoru. Cena jedné čtečky činí 2 408 Kč včetně DPH. Celkem by čtecí zařízení vyšlo na zhruba 7 300 Kč.

8.2.4 Věrnostní body

Principem věrnostního programu je poskytování odměn při splnění stanovených podmínek pro jejich získání. Těmito podmínkami se pro VP VALACHYPLUS rozumí dosažení určité výše bodové hranice. Pro snazší orientaci samotných členů se jedna utracená Kč rovná jednomu věrnostnímu bodu. Člen VP bude oprávněn před provedením platby za ubytovací nebo wellness služby na recepci ve Spa hotelu Lanterna, hotelu Horal nebo hotelu Galík předložit příslušné osobě věrnostní kartu za účelem získání bonusových bodů. Při uskutečnění platební transakce za služby resortu mimo recepci (např. stravovací služby, služby půjčoven nebo Ski areálu Razula) obdrží návštěvník automaticky účtenku. S tou se musí do 24 hodin od jejího vydání dostavit opět na recepci, na základě které mu budou body dodatečně připsány. Nabídka odměn, které je možné za nasbírané body čerpat, bude vyobrazena v internetovém rozhraní věrnostního programu VALACHYPLUS. Věrnostní body nebude možno převádět a ani za ně nebude moci být požadována finanční náhrada. Body také nebudou připsány za nákup dárkových poukazů. Nárok na čerpání bodů zanikne spolu

s ukončením členství. Při vybrání odměny bude klientovi odečten právě takový počet bodů, jaký má bodová kategorie, ze které byla odměna vybrána.

Online účet člena VP

Veškeré body získané za nákup služeb v Resortu Valachy se budou sčítat na online kontu člena VP. Aktualizace bodového účtu bude probíhat průběžně, vždy do 24 hodin od realizovaného nákupu. Přístup k online účtu bude mít člen zajištěn prostřednictvím webových stránek www.valachy.cz/valachyplus. Zde si bude moci po přihlášení zkontrolovat svůj aktuální bodový stav a zároveň i zjistit, kolik bodů mu schází pro získání odměny. Také zde budou zobrazeny provedené transakce a samozřejmě si bude moci prostřednictvím online účtu v případě potřeby změnit své osobní údaje.

8.2.5 Odměna v podobě poukazu

Jak již bylo výše zmíněno, jsou možné v rámci VP dvě varianty odměn. První variantou jsou odměny ve formě poukazů na služby Resortu Valachy. Tato varianta je dle mého názoru dobrou volbou, protože spousta věrnostních programů ať už v hotelovém nebo jiném průmyslu je založena na slevách a právě poskytování něčeho jiného než slev může být pro hosty ještě atraktivnější. Získáním odměny ve formě poukazu mohou mít návštěvníci pocit, že dostávají něco navíc, a právě to může být impulsem, proč se opakovaně vracet. S tím je spojena i bezplatná reklama pro samotný Resort Valachy, protože spokojený návštěvník se svou pozitivní zkušeností zcela jistě rád podělí mezi své známé.

Nárok na výběr odměn vzniká, jakmile člen VP dosáhne stanovené bodové výše. Poté je oprávněn vybrat si odměnu z dané bodové kategorie. Provozovatel VP si vyhrazuje právo tyto bodové kategorie a jim přidělené odměny kdykoli změnit. O této změně budou ale členové VP informováni e-mailem a změny budou avizovány i na webových stránkách. Odměny si lze kdykoli vybrat a objednat buďto telefonicky na číslech, která jsou uvedena na www.valachy.cz v sekci „Kudy k nám“ nebo osobně na některé recepci hotelů Resortu Valachy. Vybranou odměnu obdrží člen ve formě poukazu. Tento si buďto osobně vyvedne nebo mu bude zaslán na adresu uvedenou v registračním formuláři. Poukaz pak může uplatnit kdykoli během jeho doby platnosti a po předchozí potvrzené rezervaci. Platnost poukazu bude 6 měsíců od data jeho vystavení. Před samotným využitím služby bude ověřena totožnost člena předložením jeho věrnostní karty a je také nutné předložit originál poukazu. Tato varianta je vhodná pro ty, kteří Resort Valachy navštěvují i několikrát do roka a rádi tak využijí vybraný poukaz.

Níže jsou vypsány odměny v podobě poukazů, které jsou rozděleny do více kategorií podle počtu věrnostních bodů:

8 000 věrnostních bodů

- Poukaz na konzumaci v hodnotě 500 Kč v Coctail baru Lanterna
- Poukaz na oběd/večeři v restauraci Vyhlídka Spa hotelu Lanterna nebo v restauraci hotelu Galik nebo ve Valašské hospůdce hotelu Horal dle vlastního výběru v hodnotě 500 Kč
- Poukaz na romantickou snídani pro 2 osoby servírovanou do pokoje
- Poukaz na 2 hodiny bowlingu v hotelu Horal nebo v hotelu Galik
- Poukaz na 1 hodinu indoor golf
- Poukaz na půjčované kol na půl dne pro 2 osoby
- Poukaz na celodenní skipas Razula pro 1 osobu
- Poukaz na vstup do termálních bazénů Wellness Horal na 2 hodiny pro 2 osoby
- Poukaz na vstup do L-Spa hotelu Lanterna pro 1 osobu

16 000 věrnostních bodů

- Poukaz na oběd/večeři v restauraci Vyhlídka Spa hotelu Lanterna nebo v restauraci hotelu Galik nebo ve Valašské hospůdce hotelu Horal dle vlastního výběru v hodnotě 1 000 Kč
- Poukaz na romantickou snídani včetně lahve sektu pro 2 osoby servírovanou do pokoje
- Poukaz na 2 hodiny indoor golfu Horal
- Poukaz na využití sportovního hřiště (tenis, míčové hry) hotelu Horal včetně zapůjčení míče nebo tenisové rakety v délce 2 hodin
- Poukaz na využití sportovního hřiště (volejbal) hotelu Horal včetně zapůjčení míče v délce 1 hodiny
- Poukaz na využití sportovního hřiště (volejbal) hotelu Horal včetně zapůjčení míče v délce 1 hodiny
- Poukaz na půjčované segway v délce 60 min pro 1 osobu
- Poukaz na půjčované kol na celý den pro 2 osoby
- Poukaz na půjčované elektrokola na celý den pro 1 osobu
- Poukaz na celodenní skipas Razula pro 2 osoby

- Poukaz na obličejové ošetření dle vlastního výběru v L-Spa hotelu Lanterna nebo ve Wellness Horal v délce 50 min pro 1 osobu
- Poukaz na manikúru v L-Spa hotelu Lanterna nebo ve Wellness Horal v délce 80 min pro 1 osobu
- Poukaz na vstup do L-Spa hotelu Lanterna pro 2 osoby
- Poukaz na vstup do Wellness Horal (termální bazény, saunový svět, kardio fitness) v délce 4 hodin pro 1 osobu

32 000 věrnostních bodů

- Poukaz na oběd/večeři v restauraci Vyhlídka Spa hotelu Lanterna nebo v restauraci hotelu Galik nebo ve Valašské hospůdce hotelu Horal dle vlastního výběru v hodnotě 1 500 Kč
- Poukaz na degustační menu v restauraci Vyhlídka Spa hotelu Lanterna pro 2 osoby
- Poukaz na využití sportovního hřiště (volejbal) hotelu Horal včetně zapůjčení míče v délce 2 hodin
- Poukaz na půjčovné segwaye v délce 60 min pro 2 osoby
- Poukaz na půjčovné elektrokola na celý den pro 2 osoby
- Poukaz na dvoudenní skipas Razula pro 2 osoby
- Poukaz na masáž dle vlastního výběru v L-Spa hotelu Lanterna nebo ve Wellness Horal v délce 80 minut pro 1 osobu
- Poukaz na fiji rituál v L-Spa hotelu Lanterna dle vlastního výběru v délce 80 minut pro 1 osoby
- Poukaz na vstup do Wellness Horal (termální bazény, saunový svět, kardio fitness) v délce 4 hodin pro 2 osoby
- Poukaz na pobyt Wellness den pro zdraví pro 1 osobu
- Poukaz na pobyt Spa Day pro 1 osobu

64 000 věrnostních bodů

- Poukaz na oběd/večeři v restauraci Vyhlídka Spa hotelu Lanterna nebo v restauraci hotelu Galik nebo ve Valašské hospůdce hotelu Horal dle vlastního výběru v hodnotě 2 000 Kč
- Poukaz na fiji rituál v L-Spa hotelu Lanterna dle vlastního výběru v délce 100 minut pro 1 osobu

- Poukaz na pobyt Wellness den pro zdraví pro 2 osoby
- Poukaz na pobyt Spa Day pro 2 osoby
- Poukaz na pobyt Relaxační neděle pro 1 osobu

Kromě poukazů bude věrným návštěvníkům přímo na místě nabízena tzv. nepromovaná služba. Tzn., že jednou z výhod může být upgrade do lepšího pokoje, pokud je k dispozici nebo dle dostupnosti kapacit možnost pozdního odjezdu (check-out).

8.2.6 Odměna v podobě cashbacku

Druhou variantou odměn v rámci VP je cashback. Cashback doslova znamená vrácení části peněz z provedeného nákupu. V případě věrnostního programu VALACHYPLUS je cashback ve formě poukázek. K získání této výhody je potřeba opět dosáhnout na určitou cenovou hladinu, ze které by klient VP dostal cashback v určité procentuální výši v rámci stanovené výše útraty. Do této útraty by se počítal uskutečněný pobyt kdykoli během dnů pondělí až čtvrtek a neakční pobytové balíčky. V níže uvedené tabulce (Tab. 7) jsou uvedeny procentuální výše cashbacku v závislosti na výši realizované útraty v Resortu Valachy.

Tab. 7. Výše cashbacku dle realizované útraty (Vlastní zpracování)

Výše útraty (vč. DPH)	Cashback
8 000 Kč	5 %
16 000 Kč	10 %
32 000 Kč	15 %
64 000 Kč	20 %

Např. 10% cashback bude „vrácen“ při realizování pobytu za stanovených podmínek v celkové hodnotě 16 000 Kč. Za této situace bude klientovi „vráceno“ 1 600 Kč, které bude moci uplatnit při nákupu v obchodech, spadající pod skupinu HP TRONIC, tedy např. v prodejně EURONICS. Tato varianta odměny je vhodná pro ty, kteří přijíždějí do Resortu Valachy jednou za čas nebo z jiného koutu republiky a spíše než poukazy na služby resortu by využili cashback v podobě poukazu na nákup.

8.3 Komunikační plán

Propagace věrnostního programu je důležitá z hlediska informovanosti návštěvníků. Pokud jsou vybrány účinné nástroje marketingové komunikace, o to je propagace účinnější. Pro propagaci VP VALACHYPLUS je možné využít osobní prodej, direct mail a samozřejmě reklamu.

Osobní prodej

VP by měl být návštěvníkovi nabídnut v první řadě ze strany zaměstnanců Resortu Valachy. Ať už při příjmu na ubytování nebo při prodeji vstupu do wellness bazénů. Proto je osobní prodej velmi důležitý. S tím souvisí i nezbytné proškolení zaměstnanců o novém VP a především těch, kteří přichází do bezprostředního kontaktu s návštěvníkem.

Direct mail

Při vyplňování registračního formuláře VP je povinností každého žadatele uvést e-mailovou adresu z důvodu zasílání informačních e-mailů o novinkách, speciálních nabídkách, kulturních a sportovních akcích a vůbec o všem, co se v Resortu Valachy připravuje.

Reklama

Facebook

Sociální sítě jsou využívány v hojné míře především mladší generací. Svůj profil na Facebooku má nejenom Resort Valachy, ale i hotel Horal, Spa hotel Lanterna, Karlovský gastrofestival a VALACHY TOUR, což dohromady čítá více než 13 000 fanoušků. Samotný Resort Valachy na svém profilu zveřejňuje příspěvky i několikrát denně, na které fanoušci aktivně reagují, a proto je žádoucí, aby informace o VP byly zveřejněny právě na této sociální síti. Tyto příspěvky mohou oslovit daleko více lidí, než jen samotné fanoušky a to díky placené propagaci příspěvku na Facebooku. Propagace jednoho příspěvku po dobu sedmi dnů vyjde asi na 3 600 Kč, přičemž může oslovit až 19 000 návštěvníků. Finanční podpora pěti příspěvků týkající se VP při jeho spuštění by tedy vyšla asi na 18 300 Kč.

Webové stránky

Funkční webové stránky jsou dnes samozřejmostí každého subjektu, protože spousta lidí hledá informace právě tam. Veškeré informace o Resortu Valachy lze najít na adrese www.valachy.cz. Informace o VP budou k dispozici v liště navigačního menu na webo-

vých stránkách nebo při zadání adresy www.valachy.cz/valachyplus. Náklady spojené s rozšířením stávajícího stavu webového portálu odhaduje současný poskytovatel zhruba na 10 000 Kč.

Čtvrtletník VALACHY NEWS

Resort Valachy pro své hosty vydává čtvrtletník VALACHY NEWS, ve kterém je informuje o nejzajímavějších tipech pro aktuální sezonu. V tištěné podobě je tento lifestyleový a programový průvodce k dispozici na recepcích hotelů, anebo jej lze v elektronické podobě stáhnout z webových stránek Resortu Valachy. Proto je samozřejmostí, že veškeré informace týkající se VP by měly být součástí tohoto čtvrtletníku.

Informační leták

Pro návštěvníky budou k dispozici jednostranné informační letáky ve velikosti A5. Letáky návštěvníci budou moci nalézt v hotelech Resortu Valachy ve speciálních stojanech na viditelném místě a také v informačních centrech ve Zlínském kraji. Návrh letáku je vyobrazen v příloze P VII. Tisk 30 000 ks letáků proběhne ještě před spuštěním VP a u společnosti iNETPrint.cz zde vyjde včetně dodání zhruba na 12 000 Kč.

Inzerce – Okno do kraje

Měsíčník Okno do kraje je magazín přinášející aktuální informace o kulturním a sportovním dění, o nadcházejících událostech ve všech regionech Zlínského kraje a stejně tak přináší i tipy na zajímavé výlety v regionu. Je zdarma distribuován do poštovních schránek domácností v kraji a vychází v nákladu 250 tisíc výtisků. Právě z toho důvodu, že magazín zdarma dostává každá domácnost v kraji, je Okno do kraje vhodné pro umístění reklamy týkající se VP VALACHYPLUS. Inzerát na třetí straně magazínu ve velikosti ¼ strany vychází na 32 065 Kč měsíčně a byl by zveřejněn první dva měsíce provozu VP. K ceně je potřeba přičíst ještě grafické zpracování inzerátu, které činí 5 % z ceny inzerátu. Inzerce v tomto magazínu by tedy stála cca 66 000 Kč. (Okno do kraje, ©2011)

Inzerce – Jalovec

Týdeník Jalovec jsou regionální noviny, které přináší aktuální informace z celého Valašska včetně společenské kroniky a řádkové inzerce a vychází v nákladu 15 000 výtisků. Plošná barevná inzerce o rozměru 18 x 10 cm stojí 7 020 Kč. Reklama by se v týdeníku objevovala po dobu tří měsíců, přičemž při opakování by bylo dosaženo slevy ve výši 4 %. Cel-

ková cena propagace v týdeníku Jalovec by pak vyšla zhruba na 87 700 Kč. (Plošná inzertce, ©2015)

8.3.1 Předpokládaný rozpočet

Důležitým bodem každého komunikačního plánu je sestavení předpokládaného rozpočtu. Při rozbíhání nového projektu jsou počáteční výdaje na marketing vždy vyšší než v následujících letech. V níže uvedené tabulce (Tab. 8) jsou shrnuty výše uvedené částky při využití doporučených marketingových nástrojů. Celková suma činí 194 000 Kč.

*Tab. 8. Rozpočet marketingové komunikace
(Vlastní zpracování)*

Marketingový nástroj	Částka
Direct mail	Zdarma
Facebook	18 300 Kč
Webové stránky	10 000 Kč
VALACHY NEWS	Zdarma
Informační leták	12 000 Kč
Okno do kraje	66 000 Kč
Jalovec	87 700 Kč
Celkem	194 000 Kč

Po realizaci marketingové kampaně je potřeba zhodnotit efektivnost použitých nástrojů. Zhodnocení dokáže odhalit marketingové nástroje, které byly účinné a naopak i ty, které byly v rámci propagace neefektivní a proto by bylo lepší je vyřadit. Ve výsledku může zhodnocení přispět ke snížení marketingových výdajů.

8.3.2 Časový harmonogram

V následující tabulce (Tab. 9) je zobrazeno časové užití jednotlivých marketingových nástrojů. Ne všechny nástroje je ideální využívat po celý rok, protože některé mají za úkol u návštěvníků vzbudit povědomí o VP ještě před jeho samotným spuštěním, tedy v předrealizační fázi, kdy si spousta návštěvníků vybírá svůj zimní pobyt či dovolenou. Uvedení věrnostního programu do chodu je naplánováno na leden 2016 s čímž je spojena i hlavní vlna propagace, která by měla být nejsilnější především v prvním roce fungování VP.

Tab. 9. Časový harmonogram (Vlastní zpracování)

Marketingový nástroj	Měsíc														
	Předrealizační			Realizační fáze											
	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Direct mail			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Facebook	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Web			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ValachyNEWS			✓			✓				✓			✓		✓
Info. leták			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Okno do kraje				✓	✓										
Jalovec				✓	✓	✓									

8.4 Nákladová analýza

Projekt věrnostního programu bude financován společností HP TRONIC, s.r.o. Níže jsou uvedeny náklady potřebné v předrealizační a realizační fázi. Uvedené ceny jsou orientační a včetně DPH. Investičními náklady vztahující se k předrealizační fázi jsou softwarové řešení věrnostního programu a čtecí zařízení věrnostních karet. V samotném období realizační fáze bude věrnostní program spravován firmou Monet+ na základě servisní smlouvy.

Předrealizační fáze

V předrealizační fázi jsou zahrnuty veškeré náklady, jež budou vynaloženy ještě před spuštěním věrnostního programu.

Tab. 10. Celkové náklady v předrealizační fázi
(Vlastní zpracování)

Náklady	Částka
Softwarové řešení VP	1 500 000 Kč
Výroba věrnostních karet	130 000 Kč
Čtecí zařízení karet	7 300 Kč
Registrační formulář	3 700 Kč
Propagace	22 000 Kč
Mzdové náklady	20 000 Kč
Náklady celkem	1 683 000 Kč

Náklady v předrealizační fázi zahrnují softwarové řešení VP, výrobu 10 000 ks věrnostních karet, tisk 5 000 ks registračních formulářů, koupi čtecího zařízení karet a v rámci marketingové propagace pak náklady na tisk informačních letáků a rozšíření webových stránek o

sekcí s VP. Mzdové náklady představují jednorázovou mzdu spojenou se zařizováním záležitostí týkající se VP ještě před jeho spuštěním.

Realizační fáze – 1. rok

Náklady vynaložené na provoz věrnostního programu se v prvním roce budou týkat ceny servisní smlouvy, jejíž měsíční výše bude stanovena asi na částku 25 000 Kč.

Tab. 11. Celkové náklady v prvním roce (Vlastní zpracování)

Náklady	Částka
Servisní smlouva	300 000 Kč
Propagace	172 000 Kč
Náklady celkem	472 000 Kč

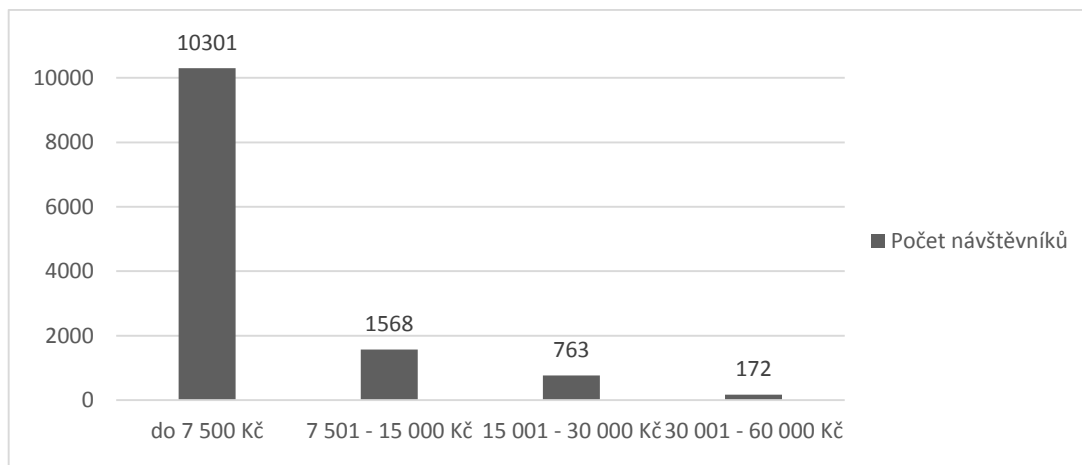
Celkové náklady za období předrealizační fáze a prvního roku realizační fáze vynaložené na realizaci a propagaci VP vychází v součtu na 2 155 000 Kč.

8.5 Ekonomická efektivnost projektu

Cílem této podkapitoly bude zjistit, zda je projekt vytvoření věrnostního programu ekonomicky efektivní. Ještě před stanovením ekonomické efektivnosti projektu je však potřeba odpovědět na otázku, jak rozdělit návštěvníky do jednotlivých skupin, aby byl maximalizován zisk z VP. Navíc správný odhad předpokládaného procenta návštěvníků, kteří budou ochotni do věrnostního programu vstoupit, umožní blíže specifikovat návratnost vložené investice.

Proměnné finanční přínosnosti

Resort Valachy v současné době nemá hodnotnou databázi svých návštěvníků, a právě její zkvalitnění je jedním z cílů zavedení VP. I přes tuto informační absenci je však z dostupných dat možné vykalkulovat přínosnost VP. Na základě těchto informací navštíví ročně Resort Valachy cca 14 000 návštěvníků. Vzhledem k faktu, že snahou resortu je zacílit VP na individuální návštěvníky, sníží se celkový počet potenciálních členů VP na zhruba 12 000.



Obr. 6. Rozdělení návštěvníků do kategorií dle výše roční útraty (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2014)

Na základě dostupných dat lze návštěvníky rozdělit do jednotlivých kategorií dle výše roční útraty, což dokládá sloupcový graf vyobrazený na Obr. 6. Je patrné, že návštěvníci, utrácějící ročně do 7 500 Kč vč. DPH, představují svým počtem největší skupinu, a to konkrétně 10 301 návštěvníků. Naopak počet návštěvníků utrácějících ročně 30 až 60 tisíc Kč je 172. I ze samotného grafu pak vyplývá, že skupiny utrácějící vyšší sumy jsou ve srovnání s kategorií do 7 500 Kč co do počtu minimální.

Při zaměření pozornosti na problematiku stanovení limitní hranice výše útraty pro danou kategorii se jeví v rámci přínosnosti VP jako užitečné pracovat s průměrnými hodnotami. Průměrná hodnota útraty v jednotlivých kategoriích bude označena jako $P\dot{U}_{kat}$. Počet zákazníků v dané kategorii pak jako PZ_{kat} a P bude značit procento zákazníků mající potenciál dosáhnout svou útratou na limitní hranici věrnostního programu L_{kat} . Tím získáme vztah, charakterizující roční navýšení tržeb, ve tvaru:

$$Tržby\ za\ rok = (L_{kat} - P\dot{U}_{kat}) \times PZ_{kat} \times P \quad (1)$$

Doprovodné faktory a zdroje navyšující výdaje návštěvníků

Výše byl formulován základní předpoklad pro přínos věrnostního programu. V tomto duchu byly nastíněny základní proměnné, které v největší míře odráží přínosnost věrnostního programu. Je ale potřeba pamatovat na to, že ačkoli jsou tyto proměnné základem pro stanovení návratnosti a následné efektivnosti VP, existují i další faktory, které tyto základní proměnné doprovázejí tím způsobem, že dále navyšují přínosnost a všeobecně přispívají k urychlení návratnosti investice. Obecně lze tyto faktory shrnout pod společný název

„Další útrata“, protože se dá předpokládat, že návštěvník utratí více než je stanovená limitní hranice věrnostního programu, byť to bude jen o pár korun navíc. Bude-li DÚ označeno jako procentuální roční navýšení útraty zákazníka na jiné druhy služeb, lze výše uvedený vztah upravit na:

$$\text{Tržby za rok} = [L_{kat}(1 + DÚ) - PÚ_{kat}] \times PZ_{kat} \times P \quad (2)$$

V níže uvedené tabulce (Tab. 12) jsou vykalkulovány celkové tržby v prvním roce fungování VP. Počet zákazníků (PZ) je vzat z poskytnutých dat Resortu Valachy a z těchto dat je vypočítána také průměrná roční útrata (PÚ) návštěvníků v jednotlivých kategoriích. L značí limitní hranici věrnostního programu a procento zákazníků P, kteří mají potenciál do věrnostního programu vstoupit, je odvozeno od počtu zákazníků utrácějících alespoň 80 % z maximální částky v dané kategorii. Další útrata (DÚ) je stanovena ve výši 5 % z maximální částky v dané kategorii. Hodnoty, uvedené v tabulce v korunách, jsou včetně DPH.

Tab. 12. Kalkulace tržeb v prvním roce (Vlastní zpracování, interní materiály Resortu Valachy, 2014)

Kategorie [Kč]	PZ	PÚ [Kč]	L [Kč]	P	DÚ [%]	Tržby [Kč]
0 – 7500	10 301	6711,81	8 000	0,056	5	973 843
7 501 – 15 000	1 568	13331,18	16 000	0,299	5	1 626 294
15 001 – 30 000	763	26 632,92	32 000	0,205	5	1 089 756
30 000 – 60 000	172	53385,23	64 000	0,145	5	344 540
Tržba celkem						4 034 433

Celková hodnota poskytnutých poukazů je přímo úměrná počtu návštěvníků, kteří mají potenciál vstoupit do věrnostního programu.

Tab. 13. Celková hodnota poskytnutých poukazů v prvním roce (Vlastní zpracování)

Kategorie	Hodnota poukazu	PZ	P	Celková výše poskytnutých poukazů
0 – 7500 Kč	500 Kč	10 301	0,056	288 428 Kč
7 501 – 15 000 Kč	1 000 Kč	1 568	0,299	468 832 Kč
15 001 – 30 000 Kč	1 500 Kč	763	0,205	234 623 Kč
30 000 – 60 000 Kč	2 000 Kč	172	0,145	49 880 Kč
Celkem				1 041 763 Kč

Hospodářský výsledek (dále jen HV)

HV = Tržby – náklady předrealizační a realizační fáze – náklady poskytnutých poukazů

$$HV = 4\,034\,433 - 2\,155\,000 - 1\,041\,763$$

$$HV = 837\,670 \text{ Kč}$$

Z hlediska srovnání tržeb s náklady předrealizační a realizační fáze a s hodnotou poskytnutých poukazů se projekt věrnostního programu jeví jako ziskový, neboť byl generován zisk ve výši 837 670 Kč. Tento výsledek samozřejmě není 100%, ale dá se předpokládat, že projekt bude opravdu ziskový, protože Resort Valachy má daleko více návštěvníků, než bylo uvedeno v poskytnutých materiálech, čím se zároveň zvyšuje počet potenciálních zájemců, kteří do věrnostního programu vstoupí.

8.6 Riziková analýza

Každý projekt je spojený s řadou rizik, které mohou negativně ovlivnit jeho průběh. Cílem rizikové analýzy je tato rizika odhalit a vytvořit taková opatření, která by ovlivnitelná rizika eliminovala nebo úplně odstranila. V tabulce (Tab. 14) jsou uvedena možná rizika, která by mohla projekt ohrozit, pravděpodobnost jejich výskytu, míra dopadu a návrh případných postupů na minimalizaci těchto rizik.

Tab. 14. Rizikové faktory (Vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Pravděpodobnost výskytu rizika	Míra dopadu	Scénář
Nezájem návštěvníků o VP	Nízká	Vysoká	Vhodná marketingová kampaň včetně důkladné přípravy, kladení důrazu na výhodnost VP
Nespokojenost členů VP s benefity	Střední	Střední	Atraktivita nabízených benefitů, po určité době změna odměn
Nižší frekvence návštěv	Nízká	Střední	Pořádání poutavých akcí, neustálá snaha o zlepšování poskytovaných služeb, neavizované dárky
Nevhodně zvolená propagace	Nízká	Střední	Fungující marketingové oddělení, měření efektivity použitých marketingových nástrojů

Rizikový faktor	Pravděpodobnost výskytu rizika	Míra dopadu	Scénář
Nespokojenost s technickým řešením VP	Střední	Vysoká	Jasně vymezení podmínek, důkladně vypracovaná projektová dokumentace
Nižší příjmy návštěvníků	Střední	Vysoká	Nastavení dosažitelné bodové hranice pro získání výhod

Nezájem návštěvníků o věrnostní program

Riziko nezájmu návštěvníků o věrnostní program je nízké, protože už se samotného dotazníkového šetření vyplynulo, že drtivá většina o VP stojí. I přesto se však může stát, že zájem ze strany návštěvníků nebude až tak velký, jak se očekává. V takovém případě by bylo na místě spustit vhodnou marketingovou kampaň s důrazem na atraktivnost nabízených odměn v rámci VP a slev.

Nespokojenost členů věrnostního programu s benefity

Jedním z rizik je i nespokojenost členů s benefity, které lze v rámci VP získat. V tomhle případě je důležité naslouchat požadavkům a přání návštěvníků a tomu přizpůsobit nabídku odměn. Do Resortu Valachy přijíždějí někteří za gastronomickým zážitkem, za sportem a jiní zase čistě za odpočinkem. Proto je potřeba, aby si při výběru odměny každý přišel na své. Nabízí se také možnost jednou začas nabízené benefity obměnit, což by věrnostnímu programu přidalo na atraktivnosti a samotní klienti VP by změnu odměn po čase také rádi uvítali.

Nižší frekvence návštěv

Čerpání benefitů je spojeno s určitou výší útraty, a proto je potřeba, aby člen VP navštívil resort vícekrát. Opakovaná návštěva však může některé odradit třeba z toho důvodu, že se budou nudit nebo budou mít pocit, že už vyzkoušeli vše, co Resort Valachy nabízí. Tohle riziko nelze snadno odstranit a i když resort nabízí již teď širokou nabídku služeb a zajišťuje spoustu akcí, tak je potřeba neustále pracovat na zlepšování služeb stávajících a nabízet svým hostům neustále něco nového a být tak o krok před konkurencí. Při opakovaném pobytu návštěvníka potěší i nečekaný dárek např. v podobě valašského frgálu.

Nevhodně zvolená propagace

Nevhodně zvolená propagace je dalším rizikem. Je důležité, aby veřejnost o VP věděla ještě před jeho samotným spuštěním, a proto je potřeba propagovat VP již v předrealizační fázi. Důležité je i měření efektivnosti jednotlivých marketingových nástrojů, které by mělo být prováděno pravidelně, protože jedině tak je možné odhalit efektivnost komunikačních nástrojů. Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je nízká z důvodu fungujícího marketingového oddělení Resortu Valachy.

Nespokojenost s technickým řešením VP

Vzhledem k tomu, že navržení technické stránky věrnostního systému a její správa bude pod kontrolou jiného subjektu, tak hrozí, že zadavatelská firma, tedy Resort Valachy a zhotovitelská firma budou mít rozdílný pohled na to, jak by měl věrnostní systém po stránce technické vypadat a fungovat. Vše je o komunikaci a o vytvoření přesně stanovené projektové dokumentace, ve které budou jasně vymezeny požadované funkce systému, termíny i rozpočet finálního systému. Na základě této dokumentace pak bude možné spolehlivě stanovit, zdali Resort Valachy daný požadavek týkající se systému vůbec vznesl nebo naopak zhotovitelská firma tento požadavek ignorovala a zdali je tedy nespokojenost s technickým řešením ze strany resortu oprávněná či nikoliv.

Nižší příjmy návštěvníků

Se snižujícím se příjmem lidé obvykle jako první omezují výdaje na trávení volného času, což je pro Resort Valachy rizikem, jelikož důsledkem je snížení návštěvnosti a také menší zájem o věrnostní program. Minimální bodová hranice nutná k získání odměny by tedy měla být stanovena tak, aby byla pro členy dosažitelná a aby zároveň nebyli frustrováni z toho, že kvůli nižším příjmům tuto hranici nepřekročí a nezískají žádnou odměnu v rámci VP.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vytvoření věrnostního programu pro návštěvníky Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích. Práce byla rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části, která vycházela z odborné české a zahraniční literatury, byl vymezen pojem zákazník, spokojenost a loajalita zákazníka. Dále se teoretická část věnovala charakteristice věrnostního programu, jeho přínosům a byly zde uvedeny i různé typy věrnostních programů, přičemž na závěr byly shrnuty předpoklady dobře fungujícího programu.

Praktická část byla dále rozdělena na část analytickou a část projektovou. V úvodu analytické části byla provedena charakteristika Resortu Valachy, na níž navazovala SWOT analýza. V této analýze byly definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby Resortu Valachy. Poté následovala analýza věrnostních programů u konkurenčních podniků v rámci České republiky, ve které byla zanalyzována jednotlivá kritéria těchto věrnostních programů. Poslední analýzou byla analýza přání a potřeb návštěvníků Resortu Valachy, která byla provedena na základě dotazníkového šetření realizovaného během měsíce března 2015. V závěru analytické části byly z provedených analýz zpracovány vstupní informace pro projekt, jež byly brány v potaz při návrhu věrnostního programu.

V samotné projektové části byl podrobně popsán projekt orientovaný na tvorbu věrnostního programu Resortu Valachy. Konkrétně byl popsán princip fungování věrnostního programu VALACHYPLUS, technické řešení, věrnostní karta včetně grafického a technického zpracování a samotné odměny nabízené v rámci věrnostního programu. Součástí této práce byla i navrhovaná marketingová propagace včetně časového harmonogramu a rozpočtu. V závěru práce byl projekt podroben ekonomické a rizikové analýze. Na základě těchto analýz vyplynulo, že je projekt z finančního hlediska ziskový. V rámci rizikové analýzy pak byly popsány potenciální hrozby a zároveň byly stanoveny možnosti jejich eliminace.

Věřím, že všechny cíle diplomové práce byly splněny a také doufám, že tato práce bude pro Resort Valachy přínosem a zároveň bude nápomocná při realizaci věrnostního programu, která je naplánována na rok 2016. Zároveň jsem přesvědčená, že Resort Valachy získá další spokojené a věrné návštěvníky, které v budoucnu za jejich věrnost odmění.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- BERMAN, Barry, 2006. Developing an effective customer loyalty program. *California Review Management*. Fall 2006, vol. 49, no. 1. ISSN 0008-1256.
- BUTSCHER, Stephan A., 2002. *Customer Loyalty Programmes and Clubs*. Aldershot: Gower. ISBN 0-566-08451-1.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- HESKOVÁ, Marie a Petr ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.
- HORRELL, Edward, 2007. *Zákaznická věrnost: jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1905-1.
- CHLEBOVSKÝ, Vít, 2005. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0798-1.
- KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip, John BOWEN a James MAKENS, 2014. *Marketing for hospitality and tourism*. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-02003-7.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LEHTINEN, Jarmo, 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1814-9.
- LI, Mei-Lien a Robert D. GREEN, 2011. A mediating influence on Customer loyalty: The role of perceived value. *Journal of Management & Marketing Research*. March 2011, vol. 7. ISSN 1941-3408.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3155-1.

SHIMP, Terence a Craig ANDREWS, 2013. *Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications*. Mason, OH: South Western Cengage Learning. ISBN 78-1-111-58021-6.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2004. *Střety marketingu: uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-887-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VLČEK, Radim, 2002. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-068-6.

VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2614-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Elektronické zdroje

Benefit program. *Spa Hotel Felicitas* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.spahotelfelicitas.cz/cz/benefit-program>

BEŇA, Lukáš. Získat dobrého zákazníka není zadarmo. Vyplatí se to? In: *ProByznys.info* [online]. 13.06.2014 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-62317850-ziskat-dobreho-zakaznika-neni-zadarmo-vyplati-se-to>

BŘOUŠKOVÁ, Šárka a David HUMENČÁK. Marketingový výzkum a statistika pro cestovní ruch. In: MMR: Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. ©2007 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/dfd4998a-4178-45e5-834c-d98530463ae5/GetFile10_3.pdf?ext=.pdf

Golf – Velké Karlovice / Valachy.cz [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/aktuality/golf-beskydy.aspx>

FROLOVÁ, Irena. Návštěvnost Resortu Valachy stoupá, přibývá návštěvníků ze Slovenska. In: *Zlin.cz* [online]. 26.01.2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://zlin.cz/517240n-navstevnost-resortu-valachy-stoupa-pribyva-hostu-ze-slovenska>

HP Tronic [online]. HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o., ©2008 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.hptronic.cz/>

Karlovský gastrofestival [online]. ©2014-2015 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.karlovskygastrofestival.cz/>

Karta stálého zákazníka. *Váš nový přístav hotel Port* [online]. ©2006-2014 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.hotelport.cz/specialni-nabidky/karta-staleho-hosta.html>

ODEHNALOVÁ, Dana. Kouzlo věrnostního programu aneb 10 rad, jak si udržet zákazníka In: *CFOWorld.cz* [online]. 26.05.2011 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/ostatni/kouzlo-vernostniho-programu-aneb-10-rad-jak-si-udrzet-zakaznika-990>

Okno do kraje [online]. HEXXA.CZ, s.r.o., ©2011 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.oknodokraje.cz/>

O nás. *Ubytování Beskydy | Valachy.cz* [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/o-nas/>

Plošná inzerce. *Jalovec* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.jalovec.cz/zadat-inzerce/plosna-inzerce-2/>

Savannah Gold. *Hotel Savannah Znojmo* [online]. ©2011 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.hotel-savannah.com/savannah-gold/>

SEDLÁČEK, Ondřej. Věrnostní programy neztrácejí na významu. Vyplatí se to? In: *Marketingovenoviny.cz* [online]. 29.03.2010 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_8325/

Ski areál Razula [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.razula.cz/>

Ubytování - Beskydy | Hotel GALIK [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-20]. Dostupné z: <http://www.galik.cz/>

Ubytování - Beskydy | SPA hotel LANTERNA [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-20]. Dostupné z: <http://www.lanterna.cz/>

Ubytování - Beskydy | Wellness hotel Horal [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-20]. Dostupné z: <http://www.horal-hotel.cz>

Valachy dětem. *Ubytování Beskydy* | *Valachy.cz* [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010 [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/valachy-detem/>

Valachytour.cz [online]. Resort Valachy & eSports.cz s.r.o., ©2013 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://valachytour.cz/>

Věrnostní program a partnerské programy: OREA HOTELS. *OREA HOTELS* [online]. ©2011-2015 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.orea.cz/cz/vernostni-a-partnerske-programy>

Věrnostní program. *Hotel Bellevue - Tlapák* [online]. ©1998-2006 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.bellevue.cz/vernostni-program.html>

Věrnostní program - Horský hotel Sepetná. *Beskydy hotel Sepetná* [online]. ©2012 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://hotel.sepetna.cz/162-vernostni-program-rc-sepetna>

VIP klub. *Resort Svatá Kateřina* [online]. ©2015 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.katerinaresort.cz/resort/vip-klub.html>

Wellness Horal [online]. HP TRONIC, s.r.o., ©2010-2015 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.wellnesshoral.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

cm	centimetr
CLV	Customer Lifetime Value
CRM	Customer Relationship Management
DPH	Daň z přidané hodnoty
Kč	Koruna česká
ks	kus
mm	milimetr
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
VP	věrnostní program

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Průměrná roční obsazenost jednotlivých hotelů Resortu Valachy v letech 2010-2014.....</i>	<i>43</i>
<i>Obr. 2. Důvod výběru Resortu Valachy.....</i>	<i>56</i>
<i>Obr. 3. Spokojenost se službami Resortu Valachy.....</i>	<i>56</i>
<i>Obr. 4. Zájem o věrnostní program v Resortu Valachy.....</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 5. Benefity v rámci věrnostního programu.....</i>	<i>58</i>
<i>Obr. 6. Rozdělení návštěvníků do kategorií dle výše roční útraty.....</i>	<i>75</i>

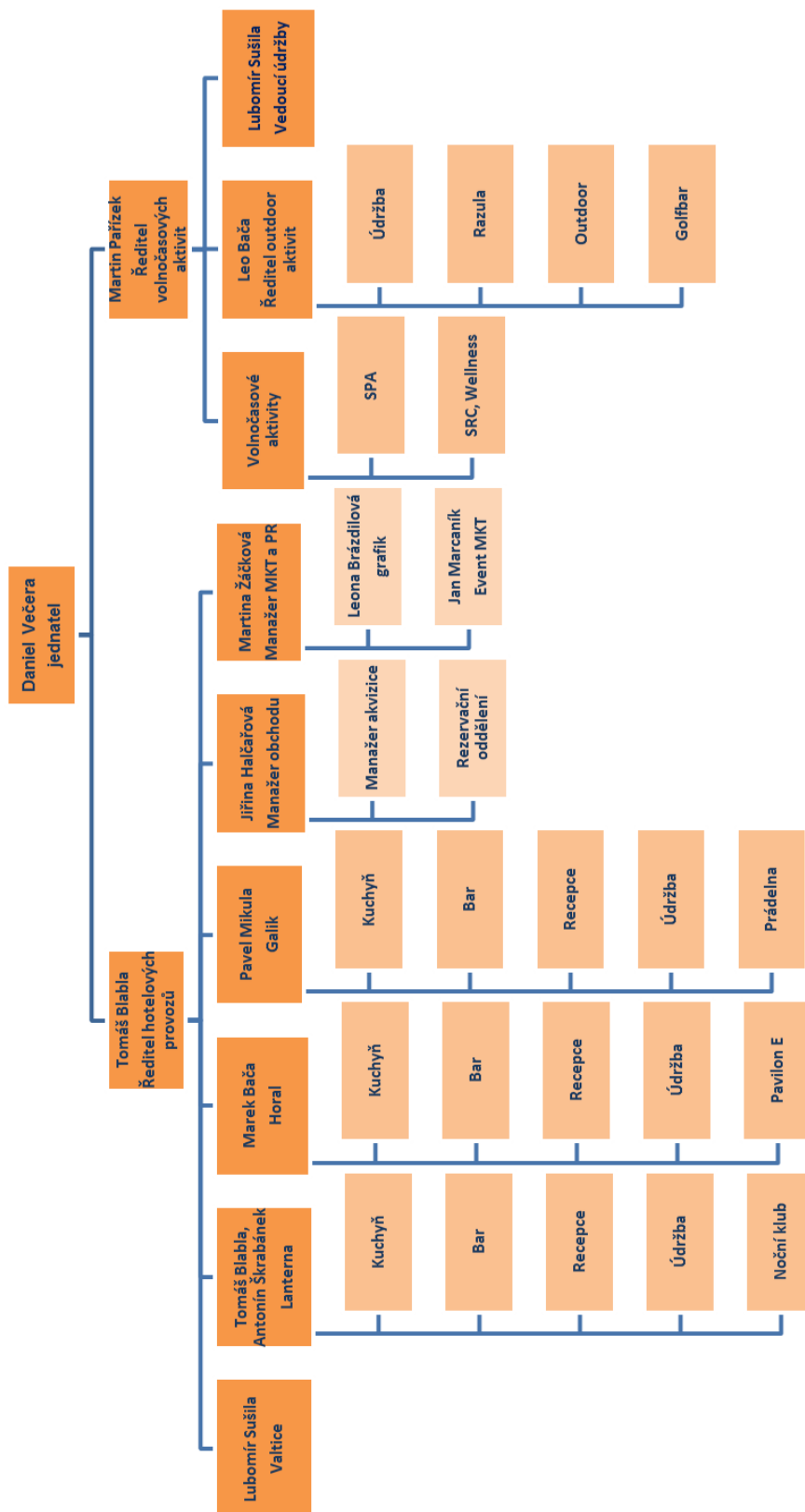
SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Ukazatele rentability</i>	43
<i>Tab. 2. Ukazatele likvidity</i>	44
<i>Tab. 3. Ukazatele zadluženosti</i>	44
<i>Tab. 4. Ukazatele aktivity</i>	44
<i>Tab. 5. SWOT analýza Resortu Valachy</i>	45
<i>Tab. 6. Srovnání kritérií věrnostních programů u konkurenčních podniků</i>	53
<i>Tab. 7. Výše cashbacku dle realizované útraty</i>	69
<i>Tab. 8. Rozpočet marketingové komunikace</i>	72
<i>Tab. 9. Časový harmonogram</i>	73
<i>Tab. 10. Celkové náklady v předrealizační fázi</i>	73
<i>Tab. 11. Celkové náklady v prvním roce</i>	74
<i>Tab. 12. Kalkulace tržeb v prvním roce</i>	76
<i>Tab. 13. Celková hodnota poskytnutých poukazů v prvním roce</i>	76
<i>Tab. 14. Rizikové faktory</i>	77

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA RESORTU VALACHY	89
PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK	90
PŘÍLOHA P III: GRAFY K DOTAZNÍKOVÉMU ŠETŘENÍ	93
PŘÍLOHA P IV: VŠEOBECNÉ PODMÍNKY VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU VALACHYPLUS.....	95
PŘÍLOHA P V: NÁVRH REGISTRAČNÍHO FORMULÁŘE.....	98
PŘÍLOHA P VI: NÁVRH VĚRNOSTNÍ KARTY	99
PŘÍLOHA P VII: NÁVRH INFORMAČNÍHO LETÁKU	100

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA RESORTU VALACHY



PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

VĚRNOSTNÍ PROGRAM PRO HOSTY RESORTU VALACHY

Vážený hosté Resortu Valachy,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto krátkého anonymního dotazníku. Vámi poskytnutá data budou vyhodnocena v rámci diplomové práce na téma "Projekt vytvoření věrnostního programu pro hosty Resortu Valachy ve Velkých Karlovicích" zadané Ústavem podnikové ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Děkuji za vaši ochotu a čas při vyplňování.

Bc. Daniela Hrňová

1. Kolikrát jste navštívil/a Resort Valachy?

-
- Jednou Dvakrát Třikrát Vícekrát

2. Jaký byl účel vaší poslední návštěvy?

-
- Obchodní cesta Dovolená/rekreace Relaxace/wellness Gastronomický zážitek
- Jiné:

3. Kolik nocí jste strávili v Resortu Valachy během vaší poslední návštěvy?

-
- 0 nocí 1 noc 2 noci 3 noci a více

4. Proč jste se rozhodl/a právě pro Resort Valachy?

-
- Předchozí zkušenost Dobrá dostupnost, lokalita Poměr kvalita/cena Rozsah poskytovaných služeb
- Jiné:

5. Jste spokojeni se službami Resortu Valachy?

-
- Spokojeni Spíše spokojeni Spíše nespokojeni Nespokojeni

6. Uvítal/a byste v Resortu Valachy věrnostní program?

-
- Ano Ne

7. Jaké výhody byste v rámci věrnostního programu uvítal/a? (možno více odpovědí)

-
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Poukaz na příští pobyt v Resortu Valachy (Spa Day, Wellness den pro zdraví, Relaxační neděle) | <input type="checkbox"/> Pozdější check-out (odhlášení), dřívejší check-in (přihlášení k pobytu) |
| <input type="checkbox"/> Poukaz na skipas Razula | <input type="checkbox"/> Poukaz na indoorové aktivity (bowling, indoor golf Horal) |
| <input type="checkbox"/> Poukaz na půjčovní kol, elektrokol a segway | <input type="checkbox"/> Poukaz na vstup na sportovní a golfové hřiště hotelu Horal |
| <input type="checkbox"/> Poukaz na služby ve Wellness Horal (masáže, beauty Horal, aj.) | <input type="checkbox"/> Poukaz na služby ve Spa hotelu Lanterna (masáže, fiji rituály, beauty salon, aj.) |
| <input type="checkbox"/> Poukaz na gastronomické služby v Resortu Valachy | <input type="checkbox"/> Dárky za věrnost (láhev vína, hotelová kosmetika, atd.) |
| <input type="checkbox"/> Snídaně do postele | <input type="checkbox"/> Valašský frgál |
| <input type="checkbox"/> Jiné: | |

8. Vaše pohlaví?

-
- Žena Muž

9. Váš věk?

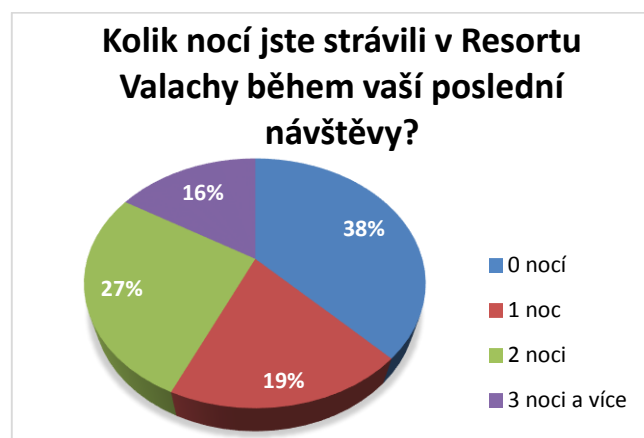
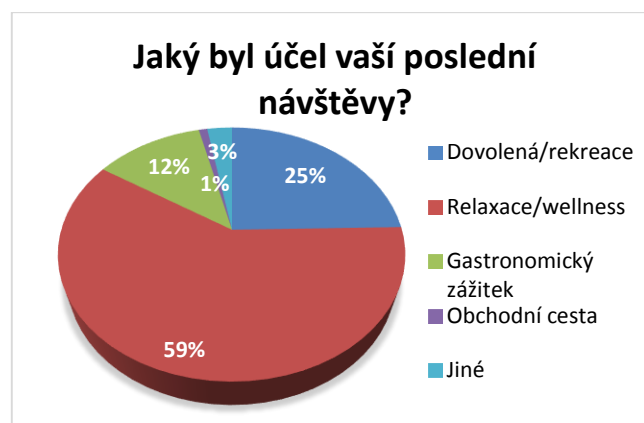
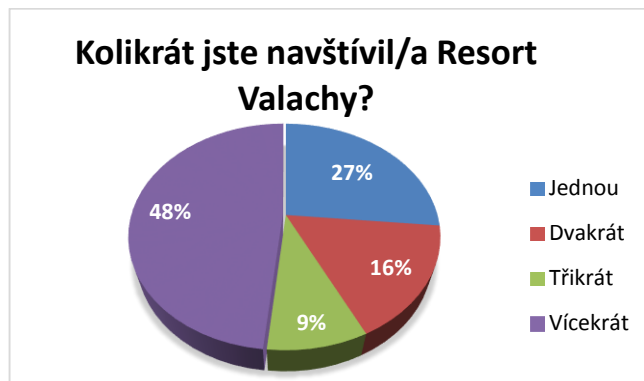
-
- 15-26 let 27-40 let 41-50 let 51-60 let 61 a více

10. Vaše bydliště?

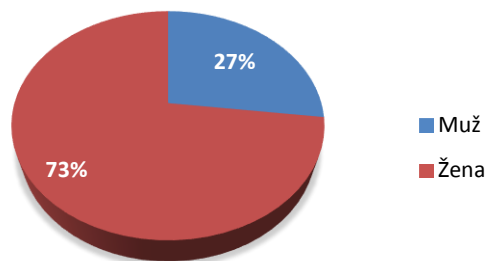
-
- Zlínský kraj Jihomoravský kraj Moravskoslezský kraj Olomoucký kraj
- Kraj Vysočina Pardubický kraj Královehradecký kraj Liberecký kraj
- Ústecký kraj Karlovarský kraj Plzeňský kraj Jihočeský kraj
- Středočeský kraj Hlavní město Praha Slovenská republika

PŘÍLOHA P III: GRAFY K DOTAZNÍKOVÉMU ŠETŘENÍ

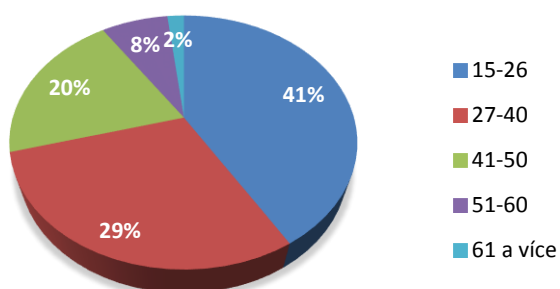
V této příloze jsou doplňující grafy, které se nevyskytly v hlavní části práce. Grafy jsou výsledkem dotazníkového šetření, které probíhalo v průběhu měsíce března 2015.



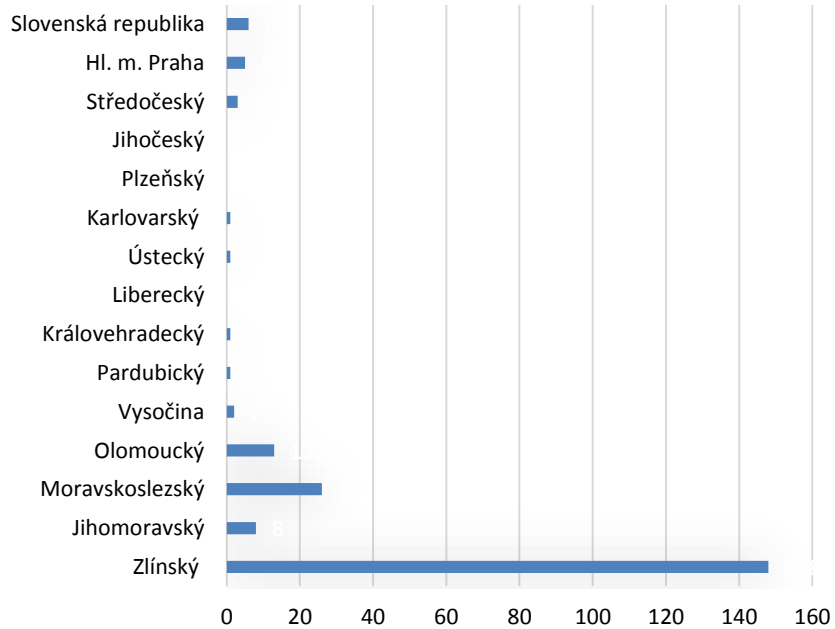
Pohlaví respondentů



Věk respondentů



Bydliště respondentů



PŘÍLOHA P IV: VŠEOBECNÉ PODMÍNKY VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU VALACHYPLUS

Všeobecné podmínky věrnostního programu VALACHYPLUS

I. Úvodní ustanovení

1. VALACHYPLUS je věrnostní program (dále jen „program“) provozovaný společností HP TRONIC, s.r.o., se sídlem Prštné-Kútíky 637, 760 01 Zlín (dále jen „provozovatel“).
2. Členem VALACHYPLUS je každá fyzická osoba starší 18-ti let (dále jen „člen“), která má založen svůj účet (dále jen „konto“) ve VALACHYPLUS u provozovatele a je držitelem věrnostní karty VALACHYPLUS (dále jen „karta“).

II. Členství ve věrnostním programu VALACHYPLUS

1. Pro vznik členství je nutno čitelně a pravdivě vyplnit registrační formulář. Provozovatel přijme pouze řádně vyplněný registrační formulář obsahující souhlas zákazníka s nakládáním s jeho osobními údaji.
2. Osobní údaje člena vyplněné v registračním formuláři budou do databáze navedeny ihned po předání vyplněného registračního formuláře zaměstnanci provozovatele.
3. Při odevzdání řádně vyplněného registračního formuláře bude vydána věrnostní karta – karta VALACHYPLUS, která je opatřena registračním číslem. Karta je nepřenosná. Získávání bodů a čerpání odměn lze uplatnit pro rodinné příslušníky – manžela/manželku, druha/družku a nezletilé děti.
4. Každému držiteli karty je na stránce www.valachyplus.cz/valachyplus automaticky vytvořeno online konto, na němž si může aktualizovat kontaktní údaje, prohlédnout veškeré nákupy (u kterých předložil kartu), a stav bodů.
5. Člen je povinen chránit kartu před ztrátou, odcizením nebo zničením. Pokud se tak stane, je povinen kartu zablokovat ať už telefonicky nebo osobně na recepci hotelů provozovatele a může požádat o vydání karty nové.

III. Sbíráání bodů a čerpání bodů

1. Věrnostní body členové získávají výhradně za nákup zboží a služeb v Resortu Valachy nabízených provozovatelem (tj. ubytovací služby, stravovací služby, služby wellness center, služby půjčoven, služby ski areálu, služby golfového hřiště, aj).

2. Po předložení platné karty lze získat jeden bod za každou jednu utracenou korunu. Získané bonusové body se zobrazí s maximálně denním zpožděním na členském kontě.
3. Body jsou evidovány na kontu a jejich stav lze zjistit na www.valachy.cz/valachyplus, telefonicky na čísle 571 477 300 nebo osobně na recepci hotelů provozovatele.
4. Věrnostní body se nepřidělují za nákup dárkových poukazů a nelze je vyplácet v hotovosti, a dále je nelze převádět mezi konty klientů.
5. Po dosažení stanovené výše bodů pro získání odměny si může člen odměnu vybrat. Pokud nemá zájem o odměnu v dané bodové výši, pokračuje ve sbírání bodů do té doby, dokud nedosáhne na danou odměnu. Minimální výše získaných bodů pro vybrání odměny je 7 500 Kč (vč. DPH), tedy 7 500 bodů.
6. Body lze čerpat v souladu s aktuálními podmínkami
7. Provozovatel si vyhrazuje právo služby a hodnoty služeb v programu kdykoliv změnit.

IV. Ochrana osobních údajů

1. Člen vyplněním a odevzdáním registračního formuláře a převzetím věrnostní karty uděluje provozovateli souhlas se shromažďováním a zpracováním poskytnutých osobních údajů ve smyslu zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.
2. Osobní údaje jsou zpracovány za účelem registrace klienta do věrnostního programu a využívání členských výhod.
3. Podpisem registračního formuláře dává člen provozovateli výslovný souhlas k použití své emailové adresy pro opakované zasílání obchodního sdělení v souladu se zákonem č. 480/2004 Sb.
4. Osobní údaje nebudou poskytnuty třetí osobě ani jinak použity bez souhlasu nositelů těchto dat.

V. Závěrečná ustanovení

1. Aktuální znění všeobecných obchodních podmínek (dále jen „podmínky“) bude k dispozici na internetových stránkách www.valachy.cz/valachyplus a v hotelech provozovatele.
2. Podmínky mohou být provozovatelem měněny a doplňovány. Změna podmínek bude členům doručena emailovou zprávou a také bude oznámena na internetových stránkách www.valachy.cz.

3. Konta, kde po dobu po sobě jdoucích 24 měsíců nebyla zaznamenána žádná transakce, mohou být provozovatelem zrušena, čímž zanikne právo na čerpání výhod.
4. Provozovatel si vyhrazuje právo program ukončit, případně jej nahradit jiným věrnostním programem. Oznámení o ukončení programu bude zveřejněno na www.valachy.cz/valachyplus minimálně 60 dnů předem. Po oznámeném dni ukončení programu zaniká možnost uplatnění bodů a s tím i práva na čerpání členských odměn.

PŘÍLOHA P V: NÁVRH REGISTRAČNÍHO FORMULÁŘE

RESORT  VALACHY

REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ - VĚRNOSTNÍ PROGRAM

VALACHYPLUS

Věrnostní karta č.

Jméno a příjmení*

Ulice a č. p.*

Město*

PSČ*

Stát*

Datum narození*

Telefonní číslo*

E-mail*

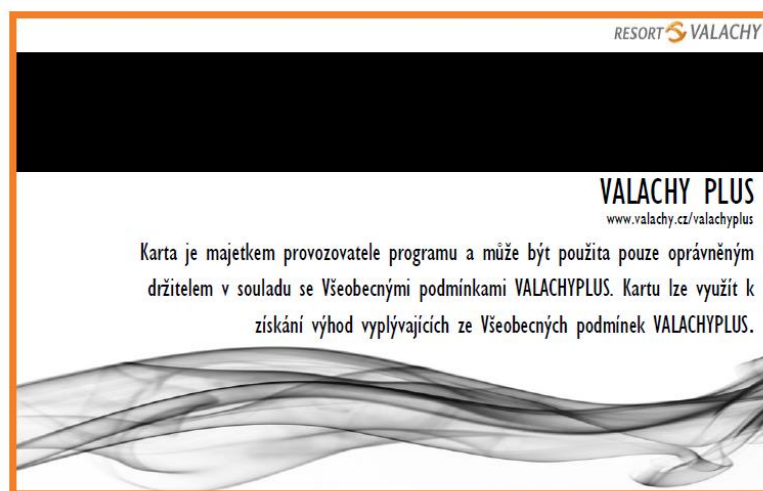
* povinné údaje

Svým podpisem účastník potvrzuje, že si přečetl pravidla a zavazuje se je dodržovat. Úplná znění pravidel na www.valachy.cz/valachyplus. Účastník dále pak vyplněním svých kontaktních údajů dává v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, v platném znění, souhlas společnosti HP TRONIC s.r.o., se sídlem Prátné-Kútiky 637, 760 01 Zlín, IČO 49973053, se zpracováním svých osobních údajů k marketingovým účelům. Stejně tak souhlasí se zasláním komerčních sdělení či dalších informací o společnosti a jejich službách na uvedenou e-mailovou adresu.

Datum:

Podpis:

PŘÍLOHA P VI: NÁVRH VĚRNOSTNÍ KARTY



PŘÍLOHA P VII: NÁVRH INFORMAČNÍHO LETÁKU

VALACHY PLUS

RESORT  VALACHY



www.facebook.com/resortvalachy

www.valachy.cz