

Analýza konkurence hotelu XY

Dominik Gřešák

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dominik Gřešák**
Osobní číslo: **M14612**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza Konkurence Hotelu XY**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu a uveďte její teoretické poznatky.

II. Praktická část

- Popište a zhodnoťte současný stav resortu XZ.
- Popište a analyzujte současný stav v konkurenčních hotelech se zaměřením na volnočasové aktivity.
- Vytvořte věrnostní karty pro loajální zákazníky volnočasového zařízení wellness, v hotelu XY.
- Představte konečné vyhotovení projektu věrnostních karet.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.

KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ. Firemní strategie: plánování a realizace. Praha: Computer Press, 2002, 124 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-657-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

MALÝ, Václav. Marketingový výzkum: teorie a praxe. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2008, 181 s. ISBN 978-80-245-1326-3.

MATUŠÍNSKÁ, Kateřina. Marketingová komunikace. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007, 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.

MCDANIEL, Carl D. a Roger H. GATES. Marketing research essentials. 8th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, 452 s. ISBN 978-1-118-24932-1.

SOUČEK, Zdeněk. Úspěšné zavádění strategického řízení firmy. Praha: Professional Publishing, 2003, 213 s. ISBN 8086419479.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing a reklama: učební text. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 8073181401.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Vala**
EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **3. března 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **21. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 7. dubna 2017


Mgr. Pavel Hýl
zast. děkan




Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské 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 bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou 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 – bakalářskou 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 bakalářské 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 bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské 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,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

ABSTRAKT

Primárním cílem bakalářské práce je analyzovat hotelovou konkurenci zaměřenou na wellness v regionu Zlínském, Moravskoslezském a Žilinském. Na základě tohoto primárního cíle se odvíjí dílčí cíl bakalářské práce, vytvoření nového segmentu služeb pro hotel XY ve Velkých Karlovicích. Při řešení těchto problémů bude využita SWOT analýza a výzkumná sonda. V ní bude obsažen vícezdrojový sběr dat (rozhovory, studie dokumentů, pozorování). Závěrem těchto metod bude nalezeno řešení pro hotel XY a uplatnění jeho možností pro nový typ segmentu služeb (VIP zákazníci). Teoretická část práce se zabývá analýzou konkurence, SWOT analýzou, výzkumnou sondou a metodami jako jsou kvalitativní a kvantitativní výzkum. V neposlední řadě je myšleno na důvody analýz konkurence a jejich využití. Tato část je také věnována segmentaci zákazníků, budou přiblíženy výhody a uplatnění tohoto procesu plánování.

Klíčová slova: Analýza konkurence, SWOT analýza, výzkumná sonda, segment, kvalitativní a kvantitativní výzkum, wellness, hotel, volnočasové aktivity

ABSTRACT

The primary aim of the thesis is to analyze the hotel competition that is focused on wellness in the region of Zlin, Moravia and Zilina. Further to the primary aim, the secondary objective of the thesis is focused on creating a new segment of services for the Wellness Hotel XY in Velke Karlovice. SWOT analysis, qualitative a quantitative research study will be used to address this study. This will include multi-source data collection (interviews, the study documents, observation). As a result of these methods, the new options for the Wellness Hotel XY, the new type of service segment - target VIP customers, will be established while maximizing the hotel's existing and available resources. The theoretical part of the thesis focuses on competitor analysis, SWOT analysis, researcher probe and methods such qualitative and quantitative research. This part also mentions their specific reasons and use in practice. The theoretical part is also devoted to customer segmentation, the benefits and application of this planning process are highlighted in this part of the thesis.

Keywords: Analysis of competition, SWOT analysis, Researchers probe, segment, qualitative and quantitative research, wellness, hotel, free times activities

Dovolte mi, abych tímto poděkoval mému vedoucímu bakalářské práce Ing. Michalovi Valovi, vedoucímu volnočasových aktivit Martinu Pařízkovi a také paní Mgr. Ireně Světlíkové mé konzultantce za jejich velmi užitečné rady, které byly prospěšné nejenom pro vypracování bakalářské práce, ale také pro můj rozvoj v oblasti marketingu. Děkuji i dalším zaměstnancům hotelu, kteří mě poskytli informace, jež byly důležité pro výzkum. V neposlední řadě patří poděkování vedení společnosti za umožnění realizace této bakalářské práce.

Motto:

„Udělejte první krok s vírou. Nemusíte vidět celé schodiště. Jen udělejte první krok“

Dr. Martin Luther King, Jr.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ANALÝZA KONKURENCE	13
1.1 KONKURENCE.....	13
1.2 ROZHODNUTÍ K ÚČELNÉMU PRŮZKUMU KONKURENCE	13
1.3 KONKURENČNÍ PŘEHLED	14
1.3.1 Poslání podniku a jeho definování	14
1.3.2 Zavedení strategie.....	15
1.3.3 Strategické operace.....	15
1.4 POSTUP PŘI ANALÝZE KONKURENCE.....	15
1.5 KONKURENČNÍ VÝHODA A JEJÍ ANALÝZA	16
1.6 VYBRANÉ ANALÝZY KONKURENCE.....	18
1.7 KONKURENČNÍ BOJ	18
1.8 ANALÝZA KONKURENCE U HOTELOVÉHO PROSTŘEDÍ	19
2 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	20
2.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM	20
2.1.1 Využití kvalitativního výzkumu	21
2.1.2 Výzkumná sonda	21
2.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	22
2.2.1 Využití Kvantitativního výzkumu	22
2.3 METODY KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU	23
2.4 METODY U KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU	24
3 ANALÝZA SWOT SLUŽEB	25
3.1 UKAZATELE ANALÝZY	25
3.1.1 Silné a slabé stránky	25
3.1.2 Příležitosti a hrozby.....	25
3.2 SWOT ANALÝZA U HOTELOVÉHO PROSTŘEDÍ	26
3.2.1 Silné a slabé stránky u hotelů	26
3.2.2 Význam silných a slabých stránek	27
3.2.3 Příležitosti a hrozby u hotelů.....	27
4 SEGMENTACE	28
4.1 SEGMENTACE TRHU A JEHO CHARAKTERISTIKA	28
4.1.1 Rozdělení procesu segmentace trhu	28
4.2 HLEDISKA SEGMENTACE.....	29
4.2.1 Geografická segmentace.....	29
4.2.2 Demografická segmentace	29
4.2.3 Psychografická segmentace.....	30
4.2.4 Behaviorální segmentace.....	30
4.3 VYUŽITÍ SEGMENTACE.....	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
5 RESORT XZ	33

5.1	VLASTNÍK RESORTU.....	33
5.2	UMÍSTĚNÍ – VELKÉ KARLOVICE	33
5.3	UBYTOVACÍ JEDNOTKY A JEJICH TRŽNÍ ZACÍLENÍ	34
5.3.1	Hotel XY	34
5.4	VOLNOČASOVÉ AKTIVITY HOTELU XY	35
6	SWOT ANALÝZA HOTELU XY	37
6.1	SILNÉ STRÁNKY	37
6.2	SLABÉ STRÁNKY	38
6.3	PŘÍLEŽITOSTI	39
6.4	HROZBY	40
7	PŘEDMĚT ANALÝZY KONKURENCE A JEJÍ CÍLE	41
7.1	PODNĚT ANALÝZY	41
7.2	SPECIFICKÝ PLÁN.....	41
7.2.1	Zkoumané kategorie	42
7.3	METODY APLIKOVANÉ VE VÝZKUMU,.....	43
8	VÝZKUMNÁ SONDA	45
8.1	PRŮBĚH VÝZKUMU A APLIKACE METOD.....	45
8.1.1	Pozorování jevů.....	45
8.1.2	Osobní rozhovory s personálem a hosty.....	46
8.1.3	Hraní rolí	47
8.1.4	Telefonické a písemné dotazování	48
8.1.5	Internetový průzkum	48
8.2	PŘEDPOKLAD PO DOKONČENÍ VÝZKUMNÉ SONDY	49
9	SEGMENTACE LOAJÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ	50
9.1	SEGMENTACE DLE BEHAVIORÁLNÍCH, GEOGRAFICKÝCH, DEMOGRAFICKÝCH A PSYCHOGRAFICKÝCH HLEDISEK	50
9.1.1	Zaměření na jednotlivé segmenty věrnostního programu	53
10	DOPORUČENÍ HOTELU XY A HODNOCENÍ KONKURENCE.....	54
10.1	HODNOCENÍ KONKURENCE	54
10.2	DOPORUČENÍ PRO HOTEL XY	57
10.2.1	Konkurenční výhoda – saunové ceremoniály	60
11	VYHOTOVENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	62
11.1	PODOBY JEDNOTLIVÝCH KARET.....	62
11.1.1	Platinová karta.....	63
11.1.2	Zlatá karta.....	63
11.1.3	Stříbrná karta	63
11.1.4	Bronzová karta pro vstupy pouze do termálních bazénů	63
11.2	PROPOČTY KARET	64
11.2.1	Výpočet prodejních cen karet.....	64
11.3	VÝPOČET POČTU NABÍDNUTÝCH KARET	65
11.3.1	Vyjádření k realizaci věrnostních karet.....	66
12	ZHODNOCENÍ VÝZKUMU	67
12.1	PRIMÁRNÍ CÍL PRÁCE	67

12.2 SEKUNDÁRNÍ CÍL PRÁCE	67
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	74
SEZNAM OBRÁZKŮ	75
SEZNAM TABULEK.....	76
SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Inovační proces se postupem času stává stále větší tradicí ve všech obchodních firmách, obzvláště v ubytovacích zařízeních, o nichž bude pojednávat zejména praktická část práce. Neustálá přibývající konkurence nutí k inovaci služeb. Konkurence může přicházet s lepší cenovou nabídkou, s modernější technologií, či kupříkladu s efektivnějším customer servisem, na jehož kvalitu je kladena velká pozornost.

Na základě dohody s vedením společnosti, vlastníci resort a hotel, pro něž je bakalářská práce učena, budou nahrazena jejich jednotlivá jména: společnost XXD, resort XZ, hotel XY.

Bakalářská práce má za úkol pomoci hotelu XY s inovačním procesem volnočasových služeb, k tomuto má přispět uskutečněná analýza konkurence se zaměřením právě na tyto služby. Výzkum bude sloužit i pro sekundární cíl práce a to sestavení věrnostního programu pro loajální zákazníky wellness centra hotelu XY.

Teoretická práce bude pojednávat o nezbytných tématech, které patří do celkové problematiky konkurenceschopnosti. Popsáno bude samotné rozhodnutí k analyzování konkurence, které jak bude vysvětleno, není prospěšné dělat spontánně. Bezpochyby se teoretická část zmíní o výzkumu v hotelovém prostředí, přesněji řečeno, obecně o analýze tohoto prostředí. V kapitole Analýza SWOT služeb, budou zmíněny silné a slabé stránky a samozřejmě pro úplnost SWOT analýzy, vyplynou také příležitosti a hrozby pro podnik. Analýza konkurence se bude opírat o kvantitativní i kvalitativní techniky a jejich využití, charakteristiky budou upřesněny v teoretické části, společně s popisem výzkumné sondy. Pro sestavení věrnostních karet bylo nutné provést segmentaci loajálních zákazníků. Kapitola věnovaná segmentaci, v teoretické části, se nebude zabývat pouze jednotlivými hledisky tohoto členění - konkrétně geografickými, behaviorálními, psychografickými a demografickými, ale také samotnému zužitkování procesu.

Nejprve, než v praktické části bude řešena samotná problematika této práce, bude představena charakteristika společnosti vlastníci celý hotelový resort, včetně hotelu XY. Uvedeny budou informace o jednotlivých hotelech. Práce obsahuje i SWOT analýzu hotelu XY, která popisuje silné a slabé stránky hotelu, jeho příležitosti a eventuální hrozby. Představen bude podnět k výzkumu konkurence, specifický plán analyzování. Na tuto část, která se zabývá situací před uskutečnění této operace, navazuje část, která přibližuje samotný průběh jednotlivých kvantitativních a kvalitativních metod. Tyto metody jsou

obsaženy ve výzkumné sondě, která bude aplikována na každém, předem vytýčeném, konkurenčním hotelu v rámci Zlínského, Moravskoslezského a Žilinského kraje. Po seskupení informací z konkurenčních zařízení, bude vyhotoveno celkové hodnocení analyzované konkurence. V závěru práce bude uvedeno doporučení pro inovaci hotelových služeb hotelu XY, které bude vyplývat z analýzy konkurence a z analýzy samotného hotelu XY. Na základě plánované segmentace a poznatků konkurenčního prostředí, bude sestaven doporučený věrnostní program pro hosty wellness centra hotelu XY.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ANALÝZA KONKURENCE

Důležitým krokem při porozumění pozice na obchodním trhu je její revize ve vztahu k ostatním konkurentům. Nezbytným krokem je poznání konkurence, avšak to bývá často podceňováno, přičemž příprava a následné provedení analýzy bývá povrchní a výsledky nedostatečné. Analýzu konkurence lze chápat jako proces, který využívali už dávno v minulosti úspěšní vojevůdci, kteří již v té době věděli, že důkladná znalost protivníka znamená polovičku úspěchu. (Košťan, Šuler, 2002, s. 61-62)

1.1 Konkurence

Pro část bakalářské práce, která pojednává o konkurenci, přesněji řečeno o analýze konkurence, je důležité charakterizovat samotný pojem konkurence, ten vysvětluje a popisuje ipodnikatel.cz (2011, [online])

Stávající konkurenci zastupují subjekty, které doručují na trh produkty stejného druhu. Jednotlivý konkurent by měl vědět na čem v souvislosti s ostatními konkurenty je. Existuje i případná specializace, která by měla konkurenční tlak snížit, ale to nebývá vždy pravidlem. Podobně lze uvažovat i o své vlastní koncepci, která se může přizpůsobit podmínkám na trhu vhodnou orientací. Příkladem tohoto faktu může být příklad s autoservisy a to tak, že ze zamýšleného klasického autoservisu se může stát servis založený na rychlé opravy, který na trhu chyběl. Vytvoření konkurenční výhody je důležité ohledně zápolení s konkurencí. (Ipodnikatel.cz, 2011, [online])

Činnost na trhu je podmíněna studií všech konkurenčních firem a nekonečnou snahou dosáhnout uspokojování potřeb spotřebitelů lépe než konkurence. Konkurenci lze dělit na komoditní a substituční, toto rozdělení vyplývá z charakteru konkurenčních tlaků. (Kincl, 2004, s. 27-28)

1.2 Rozhodnutí k účelnému průzkumu konkurence

Marketingový výzkum lze považovat jako vzájemnou kombinaci popisné, prediktivní a diagnostické role. Popisná funkce znamená shromažďování a následnou prezentaci poznatků, diagnostická funkce představuje vysvětlení poznatků či událostí a konečná prediktivní funkce značí pro výzkum použít zmíněné informace z předešlých funkcí správným stylem, aby bylo možné předpovědět výsledek marketingového rozhodnutí, které

bude učiněno. Pro naplnění takového výzkumu je nutné pamatovat na jistá pravidla, která popisuje tato podkapitola. (Mcdaniel, Gates, 2013, s. 4,12)

Manažeři, kteří projednávají mnoho alternativních řešení u různé problematiky daného podniku, by měli prvně zvážit, zda realizace výzkumu je nutná a ne ji hned instinktivně provézt. Existují situace, kdy výzkum není vhodné realizovat a to zejména: při nedostatečných možnostech zdrojů, výsledky z výzkumu nebudou prospěšné, rozhodnutí nebo řešení již bylo nalezeno, příležitosti pro podnik již uplynuly, náklady na výzkum převažují nad výhodami, informace o rozhodování již existují, manažeři se nemohou dohodnout na tom, co potřebují k tomu, aby učinili rozhodnutí. (Mcdaniel, Gates, 2013, s. 8)

Dva potenciální přínosy výzkumu se ukrývají ve formě ziskové marže a velikosti trhu. Úspěšné rozhodnutí výzkumu se může promítnout ve velké ziskové marži. Na začátku rozhodnutí je nejpodstatnější stanovit si, zda možné výhody, které by měly vyplynout z výzkumu, budou mít větší hodnotu než jeho náklady. (Mcdaniel, Gates, 2013, s. 10)

1.3 Konkurenční přehled

Při uplatnění analýz konkurentů, by si manažeři a jiní pracovníci měli udělat tento přehled:

- Základní informace
 - o V tomto bodě se jedná o sídlo společnosti, právní formu, která je uvedena v obchodním rejstříku, její obrat a objem výroby. V neposlední řadě je mezi základní informace řazen sortiment a jeho způsob distribuce a pochopitelně počet zaměstnanců
- Podíl na trhu
 - o Velikost podílu na trhu je zpravidla udávána v procentech
- Strategické cíle konkurence
 - o Udává se, čeho chce konkurence dosáhnout (Marke.cz, 2015, [online])

1.3.1 Poslání podniku a jeho definování

Jak pojednává Soukalová (2004, s. 62), na základě definování poslání podniku je určena i jeho politika a posléze po ní jsou určeny konkrétnější cíle a strategický směr.

Vrátíme-li se zpět k problematice poslání tržního subjektu, můžeme tento pojem formulovat jako jeho základní orientaci a postoje. Zajisté je to také faktor odlišující se

od konkurence. Tímto pojmem podnik objasňuje svoji existenci, vyjadřuje podnikovou filozofii, která také určuje cílové představy a jeho nezbytné hodnoty.

1.3.2 Zavedení strategie

Strategii popisuje Zdeněk Souček (2003, s. 13), kdy úspěch v současném globálním a super-konkurenčním světě, hodnotí podle toho, jakými přednostmi firma disponuje. Jedná se tak o osobité vlastnosti, které slouží pro odlišení od konkurence na trhu a jimiž je zajištěna celosvětová konkurenceschopnost. Strategie, která je založená na větší odlišnosti od ostatních konkurenceschopných podniků, zaručuje maximální originalitu myšlenek a z toho vyplývá, že má větší šanci na úspěch. Ovšem tato originalita musí být patřičným způsobem oceněna a následně akceptována zákazníkem. Pojmy strategická operace a cíle strategické operace, které úzce souvisí se zavedením strategie, jsou vysvětleny v nižších podkapitolách.

1.3.3 Strategické operace

Strategické operace Souček (2003, s. 157) popisuje jako aktivity, směřující k naplnění předem určeného plánu, ale také sloužící k dosažení firemních vizí a splnění jednotlivých strategických cílů. Nejedná se o běžné prováděné aktivity, ale o rozvojové operace.

V této části budou charakterizovány dva pojmy, které se vyskytují při tvorbě strategické operace: nositel strategické operace a cíl strategické operace. **Nositel strategické operace** bere na sebe plnou odpovědnost v plnění této operace. Výběr členů do jeho týmů závisí čistě na nositeli, ovšem je to podmíněno dohodou s top managementem. Operace musí být řešena komplexně a v nejvyšší dosažitelné kvalitě. Od toho se odvíjí výběr spolupracovníků v týmu. Práce týmu musí být řízena podle zásad, které zajišťují maximální efektivitu práce daného týmu, specificky se jedná o svobodu názorů, motivaci, častou komunikaci mezi členy atd. (Souček, 2003, s. 157)

U cílů strategické operace je důležité, aby byly formulovány jasně, krátce a jednoznačně. Cíl lze charakterizovat jako určitý stav, který by měl být dosažen k určitému datu. Prostředkem dosažení cílů jsou určité aktivity. (Souček, 2003, s. 157)

1.4 Postup při analýze konkurence

Jako první krok lze považovat ujasnění, kdo je přímým, současným a potenciálním konkurentem. Následně je kladen důraz na zhodnocení silných a slabých stránek, na cíle,

očekávání, schopnosti a v neposlední řadě strategii u každého zkoumaného subjektu. Je třeba porovnat dané schopnosti s ostatními konkurenty, odhadnout současné a možné chystané strategie, které mohou ohrozit plány jiným konkurenčním subjektům. Určitě je důležité brát zřetel také na to, jak je reagováno na změnu strategie a aktivit u konkurence.

Vzhledem k tržní pozici firmy (její změně) by manažeři měli rozumět všem vlivům, které souvisí s touto pozicí. V závěru by pak pro zisk konkurenční výhody měli navrhnout nové aktivity nebo strategie, či jejich úpravu. (Marke.cz, 2015, [online])

Při analýze konkurence je nezbytné posouzení vnějšího okolí a to lze rozdělit do dvou skupin, jak popisuje Soukalová (2004, s. 67). První skupina, kterou lze charakterizovat jako obecné okolí, zahrnuje posuzování sociologické, technologické, ekonomické a politické stránky prostředí. Druhá skupina zahrnuje výzkum zákazníků, dodavatelů a konkurentů.

1.5 Konkurenční výhoda a její analýza

Důležité je nalézt stabilní konkurenční výhodu, která bude uplatňována na obchodním trhu. U konkurenčních firem, které nabízejí stejné produkty s podobnými vlastnostmi a oslovují při prodeji totožnou skupinu zákazníků, je výhodou najít odlišnosti od svých konkurentů. Toto je jediný způsob jak přežít a také získat své toužené procento zisku na trhu. Smyslem je nalézt specifické věci a vlastnosti charakterizující podnik, které jej dělají rozdílným ve vztahu ke konkurentům. Důležitost výhody spočívá v nenapodobitelnosti, cennosti a jedinečnosti, ovšem nejdůležitější vlastnost je udržitelnost této výhody a to i navzdory konkurenci

Konkurenční výhoda se posuzuje. Zpravidla se tato výhoda analyzuje podle ziskovosti. Pokud byla zaznamenána úspěšnost v daném odvětví a zisky přesahují průměr, můžeme se vyjádřit, že byla nalezena konkurenční výhoda oproti dalším soupeřům na trhu. (BusinessInfo.cz, 2007, [online])

Při hledání konkurenční výhody se lze zaměřit konkrétně na dvě spektra. Kladením důrazu nad odlišením se od konkurence nebo směřovat plně soustředění na zákazníka (pokrytí jeho požadavků a preferencí). (Podnikatel.cz, 2012, [online])

Názorný příklad o schopné konkurenční výhodě uvádí Businessinfo.cz (2007, [online]). Pojednává o firmě eBay která našla svou výhodu nad konkurencí, když zavedla online aukce použitého zboží. Postupně se snažila dále zdokonalovat tím, že zvětšila rozsah svých

aktivit. Společnost se zaměřila konkrétně na další funkce a internetové stránky. Pro zákazníky disponuje možnostmi nákupů nové a použité elektroniky, sportovních potřeb, oblečení, letenek nebo kufrů, ani tím ale výběr zboží nekončí. Výhoda se projevila způsobem, že počet prodejců a nakupujících se vyšplhal na několik milionů denně po celém světě, což pro eBay bylo pozitivním zjištěním.

Následující tabulka ukazuje spektrum konkurenčních výhod.

Zdroje Konkurenční výhody	Výroba s nejnižšími náklady
	Výrazná odlišnost služeb a výrobků
	Dokonalá znalost trhu, konkurence, zákazníků, technologií,
	Právní výhoda například díky patentu nebo ochranným právům
	Efektivní komunikace
	Jedinečné zdroje suroviny (přístup)
	Vyvinutí nebo použití technologie, uplatněné při výrobním postupu
	Neustálá inovace produktů, nový směr distribuce
	Významné postavení v určitém prostředí nebo na trhu

Zdroj: (Businessinfo.cz, 2007)

Tabulka 1: Zdroje konkurenčních výhod

V tabulce jsou uvedeny jednotlivé výhody nad konkurencí. Pokud se jedná o nákladové a diferenciační výhody, tak těch můžeme dosáhnout například tím, že děláme stejné činnosti jako konkurence, ale s lepší efektivitou - například použitím efektivnější technologie, vyškoleným personálem, zdařilejší organizační strukturou. Můžeme ale činit i jiné věci než konkurence (například nabídka odlišných produktů, jiná komunikace se zákazníky a také logistika). Jiné výhody jsou realizovány tím, že je disponováno něčím, co nikdo jiný nemůže mít, ať je to například patent nebo zdroj přírodních surovin. Vynikat lze také kupříkladu v nové technologii nebo v dokonalé znalosti zákazníků a trhu. (BusinessInfo.cz, 2007, [online])

1.6 Vybrané analýzy konkurence

Teoretická část popisuje podrobněji SWOT analýzu, výzkumnou sondu, kvalitativní a kvantitativní metody. V dalších kapitolách se vyskytují metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu a SWOT analýzy. Vzhledem k tomu, že o tyto metody je opřena praktická část, je jim věnována největší pozornost. Okrajově, v podkapitole, budou pak popsány i další metody, které lze využít při analyzování konkurence.

Analyzovat konkurenci lze pomocí analýzy konkurenčního postavení. U této analýzy se posuzují kritické faktory úspěšnosti a ty jsou použity pro popis konkurenčního boje. Jednotlivým konkurentům je přisouzena váha KFÚ. Analýza vlivu okolního prostředí u důležitých konkurentů pojednává o hlavních trendech v prostředí a o jejich vlivu na konkurenci. Strategická skupinová analýza zase ukazuje, kdo jsou hlavní konkurenti - v čem a proč. Cílem je vytvořit skupiny konkurentů, které mají podobné rysy (konkurenční strategie nebo charakteristiky). Mezi charakteristiky můžeme například řadit velikost podniku, kvalitu produktů, geografickou působnost nebo distribuční kanály. (Košťan, Šuleř, 2002, s. 64 - 66)

PEST analýzu charakterizuje Businessvize (2010, [online]) jako analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Tato analýza je součástí strategického managementu a uplatňuje se při realizaci velkých projektů (např. vstup na daný trh, vybudování továrny) nebo před představením nového významného produktu. PEST analýza se využívá také v případech, kdy důvodem jsou investice do podniku, akvizice nebo uzavření strategické aliance s někým z druhého státu.

Porterova analýza je dána působením pěti nezbytných činitelů a to vyjednávací silou zákazníků a dodavatelů, soutěživosti firem působících na specifickém trhu, hrozbou substitutů a hrozbou vstupů nových konkurentů. (Tomáš Hajíček, 2011, [online])

1.7 Konkurenční boj

Při určení správné konkurenční strategie, by se nemělo zapomenout na důležité okolnosti, které panují ve specifickém odvětví. Je nezbytné chápat a brát v potaz překážky vstupu do vytýčeného odvětví. Překážky můžeme zaznamenat u konkurence, která má velké úspory z velkoprodukce a z nákupu, ale také u konkurence, která nabízí značkové výrobky. Překážkou může být i nedostatečný přístup k distribučním cestám, vysoké náklady při vstupu do odvětví či uvedení produktu, který již trhu představila konkurence. Jako další

a stejně podstatné důvody, které uvádí Urbánek (2010, s. 162 - 163) můžeme zmínit: nevhodně nastavenou vládní politiku, potenciální odvetné opatření, know-how, které je postrádáno, špatný přístup k důležitým vstupům (suroviny, materiál).

1.8 Analýza konkurence u hotelového prostředí

Při popisu analýzy konkurence, je potřebné se zaměřit na konkrétní prostředí, které bude analyzováno v praktické části.

V hotelnictví je partná sílicí konkurence, ta zapříčinila snížení průměrné ceny, avšak stále je potřeba myslet na pokrytí nákladů za nabízené služby. Hotely se tedy snaží rozšiřovat své služby a souběžně se snaží maximalizovat své tržby. Maximalizování tržeb sebou nese sledování strategie konkurenčních hotelů. (Hotely hotelům, 2015, [online])

Stanovení konkurence přináší tyto body:

- Konkurenční ubytovací zařízení musí být stejné
- Zařízení se musí nacházet ve stejné lokalitě
- Poskytování stejných služeb
- Totožný počet pokojů nebo lůžek

(Hotely hotelům, 2015, [online])

Je zapotřebí sledovat cenové a marketingové strategie, odlišnosti v doplňkových službách, jejich silné a slabé stránky (viz kapitola SWOT analýza), kvalitu věrnostního programu, podíl konkurence na trhu a jak hotel zlepšuje postavení své značky a pověsti. V rámci analýzy konkurence je potřeba se zamyslet nad tím, jaké má hotel výhody oproti ostatním konkurentům. Výhoda může mít více podob a to například atraktivní věrnostní program, dobrý poměr kvalita vs. cena, pestrá nabídka doplňkových služeb, dobrá pověst a kvalita služeb, jedinečný produkt, lokalita, tradice na trhu, individuální přístup a také jednoduše zapamatovatelný název hotelu a jeho loga. (Hotely hotelům, 2015, [online])

2 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Jelikož v praktické části je obsažen jak kvalitativní výzkum, tak i kvantitativní, bude tato kapitola věnována oběma typům výzkumu.

Kvantitativním výzkumem zjišťujeme údaje v symbolickém zobrazení a to pomocí čísel, tento druh výzkumu se specializuje na povrch a na základní seznámení se zkoumaným jevem, k tomu patří i jeho popis. Kvalitativní výzkum je typ výzkumu, jehož zkoumání lze symbolicky hůře ověřit, čili jevy a procesy jsou obtížněji uchopitelné. Při kvalitativním výzkumu posuzujeme zejména méně opakovatelné, individualizované jevy a procesy, přesněji řečeno se jedná o pochopení obsahu a určitého jevu a procesu. Z kvalitativního výzkumu v praktické části byly použity metody, jako je individuální hloubkový rozhovor a projekční technika hrání rolí. (Prudký, 2014, [online])

Základní okruhy, které odlišují tyto dvě metody, mohou být: typ otázek, množství otázek od každého respondenta, užití hardwarových programů, stupeň nebo například opakovatelnosti. (Mcdaniel, Gates, 2013, s. 80)

Podle McDaniela a Gatese (2013, s. 80) je kvalitativní výzkum specializován zejména na malé vzorky. Můžeme říci, že mnozí manažeři jsou ochotni se při tvorbě strategie opírat o subjektivní názory výzkumné osoby, která provedla analýzu malého výzkumného vzorku. Často jsou preferovány i analýzy velkých vzorků na počítači.

Populární se stává i to, že marketingový pracovníci kombinují kvalitativní a kvantitativní metody a promítají je dohromady ve svém výzkumu. (Mcdaniel a Gates, 2013, s. 81)

2.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativním výzkumem můžeme najít užitečnost v hledání pohyblivých mechanismů trhu, stimulů, motivů a kupního chování, tím i výzkum směřuje psychologickým a dalším kvalitativním směrem (Kozel, 2006, s. 125). V poznávacím procesu daného trhu je nutné nezapomenout na poznání procesu rozhodování. (Kozel, 2006, s. 163)

Použití některých typů dotazovacích metod, konkrétně nepřímé metody, je rozhodující např. při posuzování image a motivace, je stejně zásadní jako u výzkumu konečného spotřebitele. Při dotazování na trhu průmyslových institucí se zejména úzce dotkneme problematiky technologického procesu. Dozajisté je samozřejmostí znát odborné informace a terminologii. Vedení (představenstvo) bude klást velké nároky při

kvalitativním výzkumu firem na dostatečnou odbornost tazatele. Mezi nejpoužívanější metody tohoto výzkumu dle Kozla (2006, s. 163) jsou hlavně osobní rozhovory, prováděné školeným personálem a také skupinové rozhovory.

2.1.1 Využití kvalitativního výzkumu

Výzkum se většinou koncipuje jako doplňující údaj kvantitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum řeší otázku dynamických jevů, konkrétně vyjadřuje jejich originalitu a specifické rysy, funkce, vlastnosti. Popisuje i faktory, které mohou působit na jevy, nebo s nimi mají jinou souvislost. Výzkum se většinou upřednostňuje k popisu jednotlivých případů, naopak kvalitativním výzkumem nejsou šetřeny hypotézy. (Paulovčáková, 2015, s. 24)

Informace obdržené kvalitativním výzkumem můžeme využít v projektech, které se týkají jak spotřebitele, tak i konkurenčních trhů. Použití psychologických informací v marketingovém výzkumu má široké rozpětí. Můžeme je uplatnit u výrobové, distribuční, cenové a komunikační politiky. Jelikož poznatky lze možno využít ve všech fázích procesu, tak tím více se stává pro daný podnik trh konkurenční a roste procento uskutečňování kvalitativních výzkumů, v nichž jsou obsaženy psychologické poznatky. Psychologické poznatky lze uplatnit u analýz motivačních faktorů, nebo chceme-li zjistit důvody některých postojů ke zkoumaným jevům. (Kozel, 2006, s. 125)

2.1.2 Výzkumná sonda

Realizace tzv. trychtýřů je uskutečňována pomocí sond, jak uvádí Malý (2008, s. 96) podle něž je i sepsána tato podkapitola. Před charakterizací sond je nutné uvést v potaz pojem trychtýř. Jedná se o techniku, která je specifická vyjádřením postupem od obecných problémů ke konkrétním. Pomocí nezávazného rozhovoru o obecných problémech nevyvoláme v respondentech zábrany, nejedná se o žádné psychicky taktické manévrování. Existuje nebezpečí, že pokud směřujeme otázky do čím dál větší hloubky (konkrétní problémy, osobní postoje), tak nám respondenti mohou poskytnout místo otevřené odpovědi spíše veřejné mínění. U intelektuálních lidí můžeme předpovídat výskyt nekomfortního postoje.

Samotné sondy fungují na bázi poskytnutých námětů, u kterých analyzujeme směr reakce. V případě, že sonda vyvolá reakci, ať už kladnou nebo zápornou, můžeme téměř říci, že se pohybuje v blízkém spojení důležitého faktoru. Na druhé straně formální odpovědi

bez většího zájmu svědčí o neúspěšnosti sondy. Sondy mohou být typu provokujících názorů nebo odposlouchaných historek. (Malý, 2008, s. 96)

2.2 Kvantitativní výzkum

Nejprve je zapotřebí uvést pojem kvantifikace. To je myšlenkový proces, který nám napomáhá k usnadnění měření, kvantifikování kvality a převedení údajů o kvalitě na kvantitu. (Kozel, 2006, s. 119)

Na rozdíl od kvalitativního výzkumu, kvantitativní se zaměřuje především na určení faktické, kvantitativně zjiitelné výsledky, na základě tohoto zjištění posléze následuje fáze zkoumání vztahů mezi příčinami a následky. Kvantitativní výzkum je cílen na získání vzorku, který je reprezentativní pro zkoumanou jednotku. Mezi podstatné postupy pro tento výzkum patří standardizace otázek, výběr vzorku, statistické postupy zpracování dat. (Malý, 2008, s. 45)

Nejpoužívanějšími metodami kvantitativního výzkumu jsou:

- Pozorování
- Dotazování
- Experiment

(Malý, 2008, s. 45)

Pasáž o charakteristice kvantitativního výzkumu uzavírá Kozel (2006, s. 120) tím, že vzhledem k tomu, že měříme kvantitativní údaje je nutné si před uskutečněním výzkumu stanovit, v jakých peněžních a naturálních jednotkách budeme zkoumané výsledky uvádět. Nicméně je třeba i pamatovat na časové údaje, ty poslouží pro srovnatelnost nalezených výsledků.

2.2.1 Využití kvantitativního výzkumu

Kvantitativní výzkum se uplatňuje při hledání informací o četnosti výskytu něčeho, co už je minulostí nebo se právě děje v přítomnosti. Výsledkem by mělo být získání měřitelných číselných údajů. Při získání všech informací je nutno pracovat s velkým počtem respondentů a to hlavně v části výzkumu, která se zaměřuje na formální dotazování, pozorování nebo na analýzu sekundárních jevů. Zjištěné údaje by neměly být závislé na názorech naší rodiny nebo našich spolupracovníků, či známých. (Kozel, 2006 s. 120)

2.3 Metody kvalitativního výzkumu

U kvalitativního výzkumu rozlišujeme tři metody výzkumu, které je možno využít:

- Individuální hloubkové rozhovory
- Skupinové rozhovory
- Projekční techniky (Kincl, 2004 s. 56)

V této podkapitole budou rozvinuty studie nejen o dva zmíněné typy rozhovorů, ale také i o projekční techniky, které jsou nedílnou součástí kvalitativního výzkumu.

U individuálního hloubkového rozhovoru je potřebné odkrýt důvody daného chování nebo názory, osoba provádějící výzkum si však často neuvědomuje, že průběh spočívá ve volné diskuzi o tématech různého druhu. Respondentem doložené informace nejsou během této techniky tak důležité, jako jeho reakce. Tazatel se zaměřuje hlavně na to, co respondent zamlčuje. Na úspěch této metody má velký podíl uvolněný a sympatický vztah mezi oběma stranami výzkumu. Tazatel by měl rozlišovat zajímavější a pravdivé odpovědi, měl by také správně usměrňovat diskuzi. Lze uplatnit dva typy rozhovorů a to volný a cílený. U volného rozhovoru má na rozdíl od cíleného, ve kterém je sestaven seznam témat, tazatel možnost volného průběhu diskuze. (Kincl, 2004, s. 57)

Podle Kincla (2004, s. 57) korigovaný rozhovor pěti až devítičlennou skupinou se nazývá skupinový rozhovor. Projevují se zde různé střety názorů, zjišťuje se zde společenské působení na individuální rozhodování, taktéž ucelení individuálních názorů. Během výzkumu by mělo docházet k ovlivňování členu skupiny. Skupina by měla být homogenní a moderátor má za úkol rychle s ní navazovat kontakt a usměrňovat diskuzi. Skupinový rozhovor, který je spontánnější než individuální rozhovor, přináší: nové myšlenky, možnost pozorování procesu společenského působení na individuální rozhodování a obraz o názorech.

Projekční techniky jsou situovány u individuálních volných rozhovorů. Respondentům se z pravidla v tomto případě podkládají mnohoznačné podněty, které mohou takto vysvětlit část osobnosti respondenta. Technika se využívá v případě, když respondent není schopen odpovídat na přímé otázky. Existuje řada druhů užití této metody: test slovní asociace, test dokončování vět, test dokončování příběhů, technika třetí osoby, hraní rolí, test doplňování obrázků nebo test interpretace obrázků. (Kincl, 2004 s. 57,58)

2.4 Metody u Kvantitativního výzkumu

Nejprve je potřebné uvést metody, které se u kvantitativního výzkumu využívají:

- Metody šetření
- Metody pozorování
- Metody experimentální (Kincl, 2004, s. 52)

Obměněné nejpoužívanější techniky kvantitativního výzkumu uvádí Malý (2008, s. 46), avšak tyto pojmy jsou pouze jmenovitě obměněny a ne obsahově, například metodu pozorování lze stejně charakterizovat jako metodu šetření.

Pozorování se používá při sběru informací, kdy celá tato metoda se zaměřuje na cílevědomé a dopředu plánované sledování skutečností, které jsou vnímatelné lidskými smysly. Pozorovatel nemá v povinnostech zasahovat během pozorování do zkoumaných skutečností. Zásadní pro osobu provádějící výzkum je proniknutí do problematiky, která je respondentem zamlčena. Rozlišujeme tři metody pozorování: standardizované, nestandardizované a polostandardizované pozorování. Mezi základní odlišující se faktory těchto technik se řadí určení specifického plánu nebo upřednostnění volnosti během aplikace pozorování. (Kincl, 2004, s. 53)

Šetřením získáváme odpovědi pro výzkum od zkoumaného objektu a to pomocí dotazování. Mezi pozitiva této metody můžeme řadit to, že během šetření je možnost získat o respondentovi více informací najednou. Informace od respondenta mohou být typu jeho znalostí, ale i jeho postojů a názorů. Tuto metodu lze využívat u všech typů podnikatelských zaměření, zájmově odlišných skupin a u všech vrstev obyvatel. Zdrojem pro výzkum jsou výpovědi respondenta, takže výzkum pomocí této metody není založen na sociální interakci. Ve většině případů osoba pověřená provést šetření využívá písemné, osobní nebo telefonické dotazování. (Kincl, 2004, s. 53)

Experimentální metoda prověřuje za hlídaných podmínek vztah mezi dvěma nebo více faktory. Zaváděním určené, nezávisle proměnné sledujeme, jaké efekty se vytvoří v závislé proměnné. Experiment je metoda náročnějšího typu neboť každý jev, který je zkoumán, je složitý a spojený s celou řadou dalších jevů, přitom je ještě náročné dodržování potřebných podmínek. Důležité zůstává se zaměřit na prostředí, kde bude experiment situovaný. Rozlišujeme dva typy experimentů a to terénní a laboratorní. (Kincl 2004 s. 55 - 56)

3 ANALÝZA SWOT SLUŽEB

Název SWOT analýzy je vytvořen složeninou anglických pojmů, konkrétně čtyř kvadrantů:

- Strengths silné stránky
- Weaknesses slabiny
- Opportunities příležitosti
- Threats hrozby

V některých odborných textech se můžeme potkat s názvem TOWS. Nejedná se o jakousi specializaci této analýzy, ale jedná se jen čistě o obrácené čtení prvních písmen názvů výše uvedených faktorů, častěji se však potkáme s názvem SWOT, kdy tuto základní charakteristiku uvádí Urbánek (2010, s. 214)

3.1 Ukazatelé analýzy

SWOT analýza nám ukazuje poznatky jak z externího tak z interního prostředí, jak popisuje Vysekalová (2016, s. 72). Externím průzkumem dokážeme charakterizovat příležitosti a hrozby, myšleno možnosti, které má subjekt vůči svým konkurentům, to je i podmíněno vnějším okolím, ve kterém se vyskytuje. Cílem interní analýzy se rozumí zaznamenat a zhodnotit silné a slabé stránky firmy provádějící výzkum, poněvadž posléze následuje upřesnění specifických předních atributů. Analýza směřuje i k odstranění analýzou definovaných nedostatků, jež omezují při boji s konkurencí.

3.1.1 Silné a slabé stránky

Při identifikaci těchto dvou proměnných interního prostředí podniku, je prioritní specifikace klíčových kompetencí a zdrojů organizace, jako je například marketing, vlastní výkonnost, technické a technologické vybavení, výzkum, vývoj a inovace, vlastní schopnosti a dovednosti, finance, úroveň managementu a zdrojové možnosti. (Paulovčáková. 2015, s. 84)

3.1.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby lze identifikovat jako faktory z externího prostředí. Zvýhodněné příležitosti přinášejí výhodnější možnosti, které ukazují schůdnější cestu k naplnění cílů na daném trhu. Příležitosti jsou zejména viděny u faktorů, se kterými je zákazník nespokojen. Příležitost se může naskytnout propojením spolupráce s jinou společností,

nebo může vyplynout možnost využití finančních zdrojů z grantů, či projektů. Nezbytná je charakterizace příležitostí a nalezení správného postupu, jak je vyhodnotit. (Paulovčáková, 2015, s. 80)

3.2 SWOT analýza u hotelového prostředí

SWOT analýza je prvotním krokem ke specifikaci aktuální pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. Toto stanovisko uvádí Kirařová (2006, s. 25)

Hotelový zákazník bude neustále zvyšovat své požadavky a vyžadovat dostupnost informací s kvalitním a relevantním charakterem. Jeho základní požadavek je prostého typu a to, aby byl zahrnut různorodou nabídkou, jedinečností a zážitky. Náročnost klienta je dnes značně transparentní, vyžaduje stoprocentní ochotu, úslužnost a s tím spojený servis. Marketingový pracovníci budou racionálně plánovat vyjádření k možným vzniklým konfliktům u nesplnění nabídnutých služeb. (Hotel-marketing, 2009, [online])

Pohledů na konkurenci je několik, můžeme konstatovat, že někteří vlastníci hotelů se na konkurenci dívají jako na výzvu, jiní s ní spolupracují, avšak samozřejmě existují i ti, kteří se na konkurenci zlobí. Nezbytně k marketingovému plánu se řadí tzv. SWOT analýza. (Hotel-marketing, 2011, [online]).

3.2.1 Silné a slabé stránky u hotelů

Mezi silné stránky hotelu, které vyplynou z analýzy a jsou výhodou v boji s konkurencí, můžeme řadit dobrou dopravní dostupnost, pestrost nabídky, přírodní prostředí, profesionální image, péči o hosta, odbornost personálu hotelu, architektonické řešení anebo také dlouhou historii. Analýza a posléze využití silných stránek je krokem k úspěšnosti nabídky hotelu na trhu cestovního ruchu. (Kirařová, 2006, s. 25)

Pochopitelně pod slovem nevýhoda si lze představit slabé stránky podniku. Je zapotřebí, v co nejkratším časovém úseku, je charakterizovat, čímž je rovněž myšleno snížit jejich vliv na minimum, nejlépe je však úplně odstranit. Kirařová (2006, s. 25 - 26) konstatuje, že ohledně slabých stránek není nejlepší se koncentrovat za každou cenu na jejich odstranění, jelikož to může zcela zbytečně oslabit silné stránky pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. Jako slabou stránku může analýza hotelu označit neupravené a znečištěné přírodní prostředí, nízkou úroveň poskytovaných služeb, cenu všech produktů hotelu, image, nedostačující manažerské schopnosti, zdroje, neznalost trhu, vysoké provozní náklady či špatné vztahy mezi zaměstnanci a managementem.

3.2.2 Význam silných a slabých stránek

Význam analýzy těchto dvou složek hotelu spočívá jak v identifikování synergického efektu silných stránek a následném vytvoření pro hotel prospěšné marketingové strategie, tak i v odtajení slabých stránek a tím i možnosti upozornění na jejich pozdější oslabení. (Kirařová, 2006, s. 26)

Na základě analýzy silných a slabých stránek hotel může analyzovat svoji nabídku, současný cílový segment a marketingový mix, ale i tyto stejné proměnné svých konkurentů. Definitivně je zapotřebí jednotlivým analyzovaným částem nabídky hotelu, přisoudit i stupeň důležitosti (1-6). (Kirařová, 2006, s. 26)

Výsledkem výzkumu silných a slabých stránek je odhalení charakterizující přednosti hotelu, odborně nazýváno, unique selling proposition (USP), kterou se podstatně odlišuje od konkurence. USP je považováno za základem zaujmutí vyhovující pozice na trhu cestovního ruchu. Jde převážně o hlediska, které byly označeny během analýzy stupněm 1 a to zejména v těch případech, kdy při analyzování konkurence, je přiřazeno stejnému hledisku nižší stupeň důležitosti. USP se dá považovat za základ pro nastolení hotelových cílů v rámci marketingové koncepce. (Kirařová, 2006, s. 26)

3.2.3 Příležitosti a hrozby u hotelů

Mezi příležitostmi lze podle Kirařové (2006, s. 26) zařadit například nalezení nového tržního segmentu, změny v legislativě (např. snížení daňového zatížení), rezervační systém nebo vstup do hotelového řetězce. Zmíněné příležitosti lze považovat jako možnost pro hotel k zvýšení prodeje, výnosů apod.

Hrozbou pro hotel na trhu může být silná konkurence, klesající tržní podíl, vstup populárního hotelového řetězce na trh, změny v legislativě a pochopitelně další hrozby zjištěné během analýzy. Hrozby značí pro hotel nepříjemnosti v jeho činnostech. Může dojít k úbytku finančních zdrojů a to právě při zlehčování zmíněných hrozeb. (Kirařová, 2006, s. 26)

4 SEGMENTACE

Pod pojmem segmentace trhu si lze představit rozdělení trhu na homogenní skupiny zákazníků, přesněji řečeno na segmenty. Je vycházeno a poukázáno na to, že žádný druh výrobku na celém trhu nemůže být mezi kupující prodáván s maximální efektivitou. (Malý, 2008, s. 142)

4.1 Segmentace trhu a jeho charakteristika

V praktické části, kdy bude úkolem vytvoření věrnostního programu, je potřeba rozdělit zákazníky navštíveného zařízení na jednotlivé segmenty. Pro tento účel bude právě využita segmentace.

Trh nelze považovat za homogenní, jelikož spotřebitelé se člení do jednotlivých skupin a ty mají odlišné potřeby a požadavky. Podnik, který dokáže identifikovat přání a požadavky jednotlivých skupin, má velkou šanci dosáhnout obchodního úspěchu. (Malý, 2008, s. 142)

Dle Malého (2008, s. 142) segmentace trhu představuje hledání takových skupin spotřebitelů, které splňují níže vyjádřené podmínky:

1, Zákazníci by si měli být uvnitř segmentu podobní z hlediska svých tržních projevů na trhu. Jedná se o homogenitu trhu

2, Segmenty jsou mezi sebou naopak odlišné a to co nejvíce opět z hlediska tržních projevů. V tomto případě pojednáváme o heterogenitu trhu

Segmentace je potřebná vzhledem k tomu, že vede k zisku konkurenční výhody a to konkrétně, že zužuje prostor pro konkurenci. Segmentace omezuje také tlak substitutů a to tím, že segment specificky určuje potřeby zákazníků a nabídka tak může být šita na míru. (Malý, 2008, s. 142)

4.1.1 Rozdělení procesu segmentace trhu

Zmíněný proces lze rozdělit na následující fáze, které popisuje Malý (2008, s. 142) v této podkapitole. Jako první fázi považujeme vymezení trhu na základě postižení důležitých kritérií popisující postoje a motivace nákupního chování zákazníků. Posléze je zapotřebí do procesu zařadit odkrytí nebo ucelení jednotlivých segmentů. Důležité je také stanovení profilu každého segmentu podle popisů spotřebitelů, potřeba odhadnout jeho velikosti a v poslední řadě nastavit pro jednotlivé segmenty vyhovující marketingový mix.

4.2 Hlediska segmentace

Při rozhodování o rozdělení trhu do specifických skupin spotřebitelů, je nutné si určit, jaká budou hlediska pro zmíněné třídění. Jak pojednává Světlík (2003, s. 63), neexistuje jen jeden způsob či jedno hledisko segmentace, ale naopak řada způsobů popisuje, že hlediska mohou být jediným kritériem rozdělení. Tyto hlediska jsou ovšem i používány ve vzájemné kombinaci. Mezi hlavní můžeme řadit hlediska geografické, psychologické a demografické. Rovněž mezi hlediska je nutno vsunout chování, nákupní zvyky a prospěch.

4.2.1 Geografická segmentace

Tato segmentace sebou nese rozdělení trhu na rozdílné geografické jednotky. Jako jsou například národy, státy, kraje, okresy, města nebo i také městské čtvrti. Podnik není omezen operacemi v jedné jednotce, ale může obchodovat v jedné nebo v několika málo oblastech. Společnost může dokonce i provádět svou podnikatelskou činnost ve všech oblastech, musí ale brát ohled na místní odlišnosti jak popisuje Philip Kotler a Kevin Keller (2007, s. 287).

Jelikož praktická část je orientována na hotelové prostředí, zmiňuje se zde příklad z podtitulu (Philip Kotler a Kevin Keller, 2007, s. 287). Hotely společnosti Hilton upravují pokoje a haly podle lokality, ve kterém jsou vybudovány. Hotely na Severovýchodě USA jsou přizpůsobeny eleganci a jsou kosmopolitnější, zatímco hotely na jihozápadě jsou rustikálnější.

Více do hloubky o geografickém hledisku píše Světlík (2003, s. 63) a to že vše závisí na tom, jak se mění potřeby a nákupní zvyklosti spojené s bydlištěm zákazníků. Výhodou tohoto hlediska pro segmentaci je možnost lepší kontroly nákladů na distribuci. Zároveň je možné zkrátit komunikaci se spotřebiteli pouze na určité území, což má efektivnější dopad na vynaložení prostředků na reklamu apod.

4.2.2 Demografická segmentace

Demografická segmentace sebou přináší rozdělení trhu a to pomocí proměnných, jako jsou věk, životní cyklus a velikost rodiny, příjem, povolání, pohlaví, náboženství, vzdělání, rasa, národnost, generace a společenská třída. Při rozlišení skupin zákazníků, existuje několik důvodů pro oblibu demografických proměnných. Jeden z těchto důvodů spočívá v tom, že s demografickými proměnnými jsou spojeny potřeby, přání, preference značek,

výrobků a míra využívání zákazníků. Druhý důvod může odpovídat tomu, že demografické proměnné lze snadno zjistit. Pokud je cílový trh popsán v nedemografických pojmech (například pomocí typu osobnosti), je třeba se obrátit zpět k demografickým faktorům, aby mohly být odhadnuty média, s jejichž pomocí může být optimálně zasažen trh. U trhu je taktéž zapotřebí odhadnout jeho rozsah. (Philip Kotler a Kevin Keller, 2007, s. 289)

Tento přístup segmentace umožňuje v sektoru marketing jisté výhody. Členění dle demografických hledisek, umožňuje zákazníky snadno identifikovat a také kvantifikovat i pomocí stávajících vládních nebo jiných statistických záznamů, které mohou být součástí sekundárního marketingového výzkumu. (Světlík, 2003, s. 63)

Rozhlasové vysílání pro mladé, časopisy pro ekonomy, nábožensky zaměřené noviny, například tyto sdělovací prostředky podle Světlíka (2003, s. 63) mají své konkrétní zaměření na určitou skupinu obyvatelstva a to umožňuje velmi efektivně zapůsobit na vytýčený segment.

4.2.3 Psychografická segmentace

V této podkapitole bude opět věnovaná pozornost dvěma publikacím, jejichž informace jsou obsaženy v předešlých podkapitolách o geografické a demografické segmentaci.

Psychografii lze popsat jako vědu o využívání psychologie a demografie k dokonalejšímu porozumění zákazníkům. U psychografické segmentace se zákazníci rozdělují do jednotlivých skupin na základě osobnostních rysů a pro toto rozdělení hrají svou roli také hodnoty a životní styly. Lidé v totožné demografické skupině jsou schopni vykazovat velmi odlišný psychografický profil. (Philip Kotler a Kevin Keller, 2007, s. 292)

Každý výrobek nebo služba má svou specifickou image a zákazník s ní bude chtít ztotožnit svou vytvořenou představu o sobě nebo může jít také o představu, kterou chce ve svém blízkém okolí vyvolat. Za silné hledisko lze považovat příslušnost k určité sociální třídě. Nejvíce se toto hledisko projevuje u zákazníků, kteří rádi preferují určité značky oblečení, nebo například automobilů. Je důležité pamatovat i na kulturní vlivy, což uvádí také Světlík (2003, s. 64), neboť jejich projev může být zásadní například při koupi kávy, jiných potravin nebo i u nákupu automobilů.

4.2.4 Behaviorální segmentace

Chování je další hodnotný bod při segmentaci trhu. Mezi časté proměnné z hlediska chování můžeme řadit frekvence používání daného výrobku. Zákazníci, kteří užívají

výrobek, jsou rozděleni na slabé, průměrné a silné uživatele a taky na ty, kteří si výrobek nekupují a neužívají. Je pravděpodobné, že každá ze skupin bude mít rozdílný pohled na produkt a bude u něj vyžadovat jinou kvalitu. (Světlík, 2003, s. 64)

Při behaviorální segmentaci jsou spotřebitelé rozděleni také podle postojů a znalostí ohledně nabízeného výrobku, rozhodující může být reakce na výrobek od zákazníků.

Při segmentaci toho typu je podstatné neopomenout důležitost rozhodovacích rolí. V současné době marketing zmiňuje 5 rolí: iniciátor, ovlivňovatel, rozhodovatel, kupující a uživatel. Mnozí marketéři považují za nejdůležitější proměnné: příležitosti, uživatelský status, výhody, věrnostní status, stádium připravenosti kupujícího postoj a míra používání. Tyto ukazatele marketéři považují za nejlepší startovní body k tvorbě tržních segmentů. (Philip Kotler a Kevin Keller, 2007 s. 293 - 294)

4.3 Využití segmentace

Procesem segmentace lze zjistit, co daná skupina zákazníků vyžaduje. Následně po tomto zjištění, bude firemní marketingová strategie specifitější, mnohem efektivnější a závěrem můžeme docílit také toho, že uspokojíme potřeby zákazníka a nikoliv jen potřeby firmy. Malá marketingová (2014, [online]) také pojednává i o tom, že lze ušetřit spoustu práce, finančních prostředků a energie.

Segmentace není opravdu od věci, je jí dobré provést v každé situaci. Existují další praktické záležitosti, kde se dá segmentace využít v širokém rozpětí. Segmentace je prospěšná při plánování reklamy podpory prodeje, pro obchodníky (koho, kdy a jak při nabídce oslovit), pro public relations, kdy je třeba zjistit, o jaký produkt se zákazník zajímá a kde ho vyhledává. Využití lze uplatnit při tvorbě obsahu obchodních textů, letáků a korporátní identity nebo při rozhodnutí o distribuci a ceně, výběru portfolia produktů. Lze ji využít i u dalších nástrojů komunikačního mixu. (Malá Marketingová, 2014, [online])

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 RESORT XZ

Resort XZ, se skládá ze tří hotelů. Právě hotelu XY je věnována největší pozornost, neboť analýza konkurence o které pojednává praktická část, je věnována právě hotelu XY. Následně po zjištění poznatků, bude vyhotoveno řešení pro zavedení věrnostního programu pro loajální zákazníky volnočasového zařízení wellness hotelu XY.

5.1 Vlastník resortu

XXD, spol. s.r.o. je oficiálním provozovatelem výše zmíněných hotelových zařízení, které poskytují pobyty, školení, společenské akce, konference a ski areál pro nadšence lyžování a snowboardingu. XXD, s.r.o. byl založen v roce 1994 se sídlem v krajském městě Zlín, v České republice a je rovněž dceřinou společností XXD - prodejny elektro A.S. (Bloomberg [online])

Společnost XXD, s.r.o. se nezaměřuje čistě jen na hotelové prostředí, ale má i maloobchodní prodejny, které nabízejí zákazníkům domácí spotřebiče a spotřební elektroniku v Evropě. Firemní nabídku na trzích zahrnuje nabídka fotografické technologie, hobby a zahradní technika, mobilní telefony, GPS navigační systémy, audio a video zařízení a mimo jiné také příslušenství pro osobní počítače. Společnost také poskytuje spotřebitelům internetový obchod, jenž nabízí elektrické spotřebiče. (Bloomberg [online])

5.2 Umístění – Velké Karlovice

Obec byla pojmenována v roce 1714 samotným zakladatelem Karlem Jindřichem ze Žerotína, který byl rovněž majitel meziříčského-rožnovského panství. Vesnice se rozléhá v údolích pramenů Vsetínské Bečvy. Krajina Velkých Karlovic má krásnou, malebnou, ale i drsnou podobu a tato kombinace místnímu obyvatelstvu život zpříjemňuje. (Adam, 2014, s. 7 - 9)

Významnou událostí pro podporu cestovního ruchu v krajinné sféře Velkých Karlovic lze řadit postavení rozhledny Miloňová, která byla slavnostně otevřena 20. října 2012. Rozhodně je na místě také zmínit místní rekonstrukci koupaliště nebo pořádané tradiční události obce jako jsou Karlovské hudební léto nebo Karlovský gastrofestival. Nejenom turistika táhne cestovatele do obce, ale také i sportovní události. Nejvýznamnější událostí obce je jistě Karlovská padesátka, což je zimní běžecký závod na lyžích. To vše se uvádí

v části, která je speciálně určena pro důležité události Velkých Karlovic. Obec má i svůj pivovar, v penzionu a hospodě pod Pralesem se uskutečňuje vaření piva pomocí klasické technologie (Adam, 2014, s. 333 - 334). Místní pivo je hostům nabízeno v restauraci hotelu XY, kde se těší oblibě.

5.3 Ubytovací jednotky a jejich tržní zacílení

Resort XZ nemá specializaci na trhu cestovního ruchu na jeden segment, ale svou výstavbou hotelových zařízení včetně jejich nabídky, je jejich strategie rozvětvena. Jsou to jak rodiny s dětmi, individuální turisté se zájmem o relaxaci, podnikatelé, tak i segment s nejvyššími finančními možnostmi. Vedení resortu myslí i na nabídku pro zákazníky tzv. střední vrstvy, kteří nedisponují tak velkými finančními možnostmi. Nabídka resortu pamatuje jak na školy, které hledají optimální místo pro pobyty svých studentů, (pobyty v přírodě nebo turistické kurzy) tak i na zákazníky s flexibilnějšími finančními možnostmi formou luxusních ubytovacích prostorů nebo například zážitkové gastronomie.

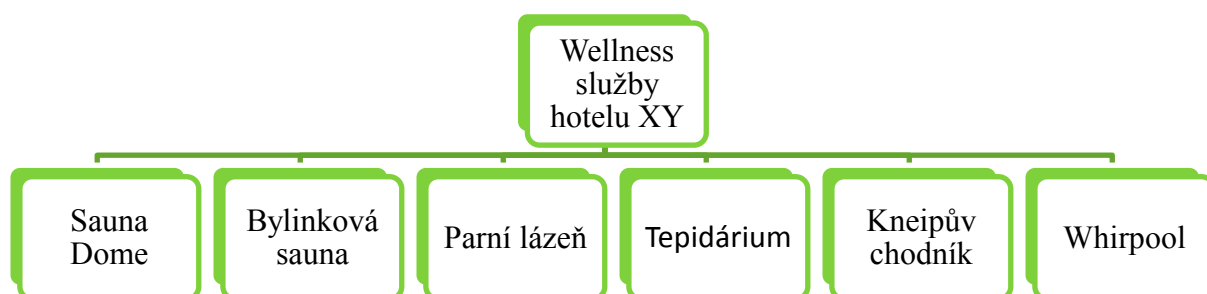
Resort XZ nachází svou výhodu nejenom mezi malou vzdáleností mezi hotely, ale díky propojenosti všech hotelů v resortu XZ zákazníci mohou využívat dopravu mikrobusem mezi jednotlivými ubytovacími zařízeními.

5.3.1 Hotel XY

Hotel nabízí ubytování ve čtyřech rezidencích s dvoulůžkovými pokoji a v komfortních apartmánech. Náročná klientela může najít zálibení v luxusní rezidenci E. Součástí této rezidence jsou moderně vybavené apartmány, kdy v každém apartmánu hosté mohou využívat krb, plazmovou televizi s hi-fi soustavou a nechybí ani sauna. Gastronomické speciality jsou připraveny pro hosty ve Valašské hospůdce, zdravé pokrmy v hotelovém Sports baru. Umístění v této oblasti nabízí ideální strávení volného času pro rodiny s dětmi, sportovce a golfisty. Hotel XY není jen zaměřen na výše uvedené segmenty, ale zaměřuje se i na firemní klientelu, které nabízí k pronájmu, své konferenční prostory, včetně cateringového servisu a zajištění společenského programu. Hotel XY je tedy využívaným místem pro konání konferencí, firemních školení, teambuldingů, seminářů a společenských akcí. Horský hotel XY jehož součástí je wellness, termální bazény a golfové hřiště, je typický pro pobyty sportovně a relaxačně založené.

5.4 Volnočasové aktivity hotelu XY

Podle zaměření analýzy konkurence, která se specializuje na průzkum volnočasových aktivit v Moravskoslezském, Zlínském a Žilinském kraji a jejíž následné poznatky jsou využity pro zavedení věrnostního programu, je zapotřebí si přesněji představit možnosti trávení volného času službami, které hotel XY poskytuje.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 1: Wellness služby XY

Návštěvnost masáží, jež je zobrazena v nižší tabulce s výsledky za rok 2016, dokazuje proměnlivě stejně vysokou návštěvnost. Tento fakt dokazuje i to, že wellness je dosti navštěvován nejenom kvůli saunovému světu a termálním bazénům, ale i kvůli masážím.

Měsíc	Návštěvnost
leden	983
Únor	1 003
Březen	1 076
Duben	874
Květen	1 120
Červen	887
Červenec	970
Srpen	1 149
Září	783
Říjen	1 024
Listopad	1 079
prosinec	875
Celkem	11 823

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat wellness XY

Tabulka 2: Návštěvnost masáží

Z hlediska návštěvnosti masáží se srpen řadí mezi nejnavštěvovanější měsíce wellness centra hotelu XY. Jelikož klientela je stále náročnější, chce vedení společnosti, i přes vysoký počet návštěv najít další inovační prvky pro masáže a i další své nabízené služby. Zvýšení náročnosti klientely je možné také v souvislosti s nedávným zvýšením cen.

Návštěvníci mají, jak už bylo zmíněno výše, možnost navštívit termální bazény. V prosklené hale na ně čeká plavecký a zábavný relaxační bazén, který poskytuje atrakce typu divoké řeky, tzv. bubblery anebo jeskyni. Na nejmladší segment (děti) je zde myšleno také a to formou dětského bazénu s vodním hřibem. Vše je zpestřeno vyhřátým vzduchem okolo teploty 38 stupňů.

Další významná služba pro hosty je Segway půjčovna, ta je využívána zákazníky ve všech ročních obdobích, mimo zimu. Trasy jsou vedeny i horským kopcovitým údolím, kdy zákazníkům jsou dostupné pohledy na obdivuhodné přírodní scenérie. Mezi další volnočasové aktivity hotelu patří: golfový areál, indoor golf, ski areál, lekce jógy, animační programy pro děti, kurzy pečení zdejšího tradičního koláče - frgál, dětský park, sportovní víceúčelové hřiště nebo také bowling.



Zdroj: Sosellit

Obrázek 2: Segway

Na obrázku je segway, jenž je nabízen pro horské vyjížďky na hotelu XY. Tento typ segway je koncipován tak, aby byl přizpůsoben díky polohovací tyči pro různé výškové kategorie.

6 SWOT ANALÝZA HOTELU XY

Pro splnění účelu celého plánovaného výzkumu konkurence, je nutné se zacílit i na analýzu hotelu XY. Tato analýza lépe poslouží pro kvalitní porovnání se všemi konkurenčními hotely, v nichž bude uplatněna výzkumná sonda.

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Ojedinečnost a rozmanitost služeb</p> <p>Propagace služeb a ubytování</p> <p>Okolní příroda,</p> <p>Zdravý životní styl</p> <p>Speciální nabídky a eventy</p> <p>Důraz na kvalitu před kvantitou</p> <p>Oblíbenost wellness XY</p>	<p>Informace v anglickém jazyce</p> <p>Propagace regionálních a bio potravin</p> <p>Webové stránky</p> <p>Nízký počet tras pro segway</p> <p>Stálá nabídka peelingů v saunách</p> <p>Omezené telekomunikační spojení</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Vyřešení dopravy hostů do centra obce Velkých Karlovic</p> <p>Větší kvalita propagačních materiálů</p> <p>Inovace animačních programů</p> <p>Sledování trendů wellness služeb</p> <p>Větší využití okolní přírody ve službách</p> <p>Nabídka dalších regionálních potravin</p> <p>Zlepšení nabídky Sports baru</p>	<p>Přírodní vlivy</p> <p>Vysoké venkovní teploty – nepohodlné koupání ve vnitřních prostorách</p> <p>Větší vzdálenost autobusové zastávky</p> <p>Vyšší cena služeb a ubytování</p> <p>Přibývající konkurence</p> <p>Slevové nabídky hotelové konkurence</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3: SWOT analýza hotelu XY

6.1 Silné stránky

Silných stránek se bakalářská práce dotkla ve výše napsané kapitole, která pojednávala o resortu XZ, přesněji i o hotelu XY (volnočasové služby). K prvním bodům těchto silných stránek patří **ojedinečnost, rozmanitost a kvalita volnočasových služeb.**

Zejména v poslední době, vedení hotelu investuje do **propagace volnočasových služeb** a to například i ve formě billboardů, jejichž finanční pořízení je dnes velmi náročné. Své služby dostatečně propagují i na sociálních sítích, které se řadí jako aktuální trend marketingové propagace. V **propagaci XY nezhálí ani ve směru zviditelnění svých pokojů**, které jsou připraveny pro potenciální hosty.

Zdejší usedlost, krajinný ráz, obec Velké Karlovice a valašský styl v architektuře a ve stravování jsou velmi přitažlivé indikátory pro potenciální ubytování zákazníků. Důkazem toho je, že hotel ve svém celoročním období nenachází časové intervaly, ve kterých by se podotýkal s problémem vytížení kapacity. Naopak hosté jsou nuceni vlivem poptávky, si své pokoje rezervovat s dostatečným časovým předstihem.

Zdravý životní styl je charakteristikou hotelového zařízení, jelikož poskytuje svoje regionální produkty jak ve Vital baru ve wellness, tak i v hotelové restauraci.

Speciální nabídky a eventy pro hosty jsou taktéž situovány v hotelu XY a po celém resortu. Význačnou událostí, která se odehrává na půdě hotelu XY je gastronomický festival. Tento festival je také značně komercializován a tímto přídělem se těší dostatečné návštěvě. Za silnou stránku lze považovat i bohaté spektrum speciálních nabídek ubytování anebo využití výhodných volnočasových služeb.

U všech služeb hotelu XY, jak ubytovacích tak volnočasových, je kladen **důraz na kvalitu před kvantitou**. I při velkém počtu služeb se hotel především zaměřuje na to, aby služby byly prováděny kvalitně a aby každému hostu byly v rámci všech dostupných možností splněny všechny požadavky, které očekává při příjezdu do hotelového zařízení.

6.2 Slabé stránky

V rámci častého pobytu zahraničních hostů, hotel XY nemá kvalitu v přednesu svých informací o službách hotelu v **anglickém jazyce**, jenž je základním mezinárodním dorozumivacím prostředkem. To neovlivňuje stále zatím přijíždějící klientelu ze zahraničí, ale doplnění této služby by mohlo zvednout kvalitu celého zařízení.

Slabá propagace regionálních potravin a bio potravin v gastronomii. Zákazníci nemají dostatečné informace o těchto produktech, které jsou využity v restauračním zařízení.

Webové stránky hotelu ze slabých stránek nejvíce vyčnívají. Bylo zjištěno, že webové stránky postrádají ucelenější a přehlednější formu. Na webu je přebytek informací, které

zákazník nepotřebuje pro své potřeby nutně znát. Web postrádá jednoduchost, lepší orientaci pro zákazníka a zejména tak překlad všech informací do anglického jazyka.

Segway stále patří mezi silné stránky volnočasových aktivit, ale **v nabídce chybí rozmanitější výběr tras**. Zákazníci mají na výběr pouze ze tří tras, z nichž jedna je pro pokročilejší.

Wellness nabízí stálou nabídku peelingů. **Nabídka peelingů se neinovuje**. Zejména tak v zimních měsících, kdy je nabídka ochuzena o některé z peelingů. V rámci hygienických důvodů, je zapotřebí zvážit jejich potenciální příbytek nebo inovaci.

V některých místech hotelu XY jsou hosté **omezeni telekomunikačním spojením**, v určitých prostorech je totiž prokázáno **horší pokrytí mobilního signálu**. Hosté jsou nuceni vyhledat prostor, kde signál zachytí a to někdy i s nedostatečnou silou.

6.3 Příležitosti

Příležitost pro hotel XY, případně i pro jiný hotel resortu XZ, se nabízí v podobě **vyřešení dopravy hostů do centra Velkých Karlovic**, zejména tak po ukončení daného eventu nebo jiné podobné slavnostní události konané v hotelu.

Kvantitou informovanosti hotel překypuje, avšak **zaměření se na kvalitu** podávaných **informací v propagačních materiálech** stojí pro XY za úvahu.

Četnost nabídek animačních programů je velmi vysoká. Animace si však zaslouží svou **inovaci**, zejména v rámci konaných programů ve venkovním prostředí (mimo budovu XY) a vymalováním místnosti v hotelu, kde se odehrávají animační programy pro děti.

Jedna z nejsilnějších stránek hotelu XY je bezpochyby nabídka **wellness služeb**. Formou **inovací a neustálého sledování moderních trendů** těchto služeb, bude hotel udržovat největší návštěvnost v rámci nabízených volnočasových aktivit.

Hotel XY může **při případné inovaci outdoorových volnočasových služeb** jako je například golf, půjčovna segway, animační programy, **využít více okolních krás Moravskoslezských Beskyd**.

Prezentace a zpestření své nabídky o další regionální potraviny, které se hotelu v tomto kraji nabízí.

V nabídce wellness hotelu XY je zákazníkům umožněna návštěva Sports baru. Tento **Sports bar** však plně netěží ze svého názvu, mohl by tedy hostům poskytnout speciální nabídky u případných konaných sportovních akcí.

6.4 hrozby

Hotel může nacházet **hrozbu a to ze strany přírodních vlivů**. Vlivem hustého sněžení nebo silného mrazu se může podstatně zhoršit stav silniční komunikace k hotelu. Navíc ve spojitosti s umístěním hotelu v kopcovitém kraji, je tato hrozba viditelnější. Vydatné mrazy a časté deště sebou přinášejí velké náklady na udržení přijatelného stavu **golfového hřiště**, které již tak patří mezi **nejnákladnější volnočasovou aktivitu hotelu XY**.

Při vyšších venkovních teplotách, hlavně v letním období, může být **koupání v termálních bazénech** v proskleném prostoru pro mnoho zákazníků **nekomfortní**.

Hosté, kteří chtějí využít služby hotelu a nemají k dispozici osobní automobil, jistě nepotěší **poměrně větší vzdálenost nejbližší autobusové zastávky**. Při jejich přání se ubytovat, mohou být zklamáni tím, že cesta do hotelu s kufry je pěšky náročná.

Vyšší cena služeb a ubytování může u některých potenciálních zájemců vzbudit negativní názor a odradit je od návštěvy hotelu. Cenová strategie vytváří prostor k vysokým požadavkům a očekáváním ze strany hostů, což je v případě nenaplnění řešeno stížnostmi hostů a negativními referencemi.

Stále přibývající konkurence v nejbližším okolí včetně realizace nového projektu v podobě výstavby nového luxusního hotelu ve Velkých Karlovicích. Často se tyto hotely zaměřují na podporu regionu odebíráním místních produktů.

Přibývající počet slevových nabídek hotelové konkurence, které jsou situovány také na speciálních webových stránkách, jež shromažďují tyto slevy od všech hotelů. Nejedná se pouze o řadové hotely, ale také o hotely s rozvinutým počtem služeb a nadstandardní vybaveností pokojů.

7 PŘEDMĚT ANALÝZY KONKURENCE A JEJÍ CÍLE

Analýza konkurence hotelu XY se zaměřuje na volnočasové aktivity u hotelových zařízení, konkrétně ve Zlínském, Moravskoslezském a Žilinském kraji. Při Analýze je brán důraz nejen na jednotlivé prvky volnočasových aktivit, ale také i na prostředí hotelu, na projev a profesionalitu personálu. V celkové analýze konkurence těchto krajů budou shrnuty prospěšné informace ze zmíněných oblastí a to celkově z devatenácti konkurenčních subjektů. Pro pestrost seznamu analyzovaných zařízení, byl vybrán i zdejší rozvíjející se aquapark.

7.1 Podnět analýzy

K rozhodnutí uskutečnění analýz konkurence došlo z důvodů neustále se rozšiřujícího progresu hotelových zařízení. Výzkum se specifikoval na tři kraje: Zlínský, Moravskoslezský a Žilinský a to z důvodu toho, že hotel se nachází právě ve Zlínském kraji a z hlediska geografického má nejbližší k ostatním zmíněným krajům, čili pojednává o nejbližší možné konkurenci, která ohrožuje hotel XY.

Důvodem analýzy bylo i rozhodnutí o zavedení věrnostního programu pro zákazníky wellness centra hotelu XY, čímž se zabývá právě bakalářská práce. Vedení chtělo znát potřebné informace od konkurenčních hotelů ohledně volnočasových aktivit a tyto získané informace promítnout na inovaci volnočasových zařízení. Inovací a zkvalitnění služeb se předpokládá větší nárůst loajálních zákazníků, kteří mohou využít později vyhotovený věrnostní program. Analyzování konkurence bylo cíleno také na zkvalitnění služeb pro zákazníky hotelu XY a pro případné zvážení a realizaci i v celkovém resortu XZ (myšleno na jiných hotelech téhož resortu).

7.2 Specifický plán

Před uskutečněním výzkumu byl sestaven plán, na jaké faktory se výzkum bude zaměřovat. Jednotlivé kategorie, které byly prověřeny výzkumem, jsou uvedeny v nižší podkapitole zvané Zkoumané kategorie. Silné faktory jednotlivé konkurence, byly poznamenány z internetového průzkumu a následně ověřeny při aplikaci dalších technik.

7.2.1 Zkoumané kategorie

Zkoumané kategorie

- Rozmanitost služeb
- Obsazenost hotelu
- Vzhled interiéru a exteriéru
- Speciální akce pro hosty
- Inovační proces
- Komunikace se zákazníky
- Cena služeb

Zdroj: Vlastní zpracování

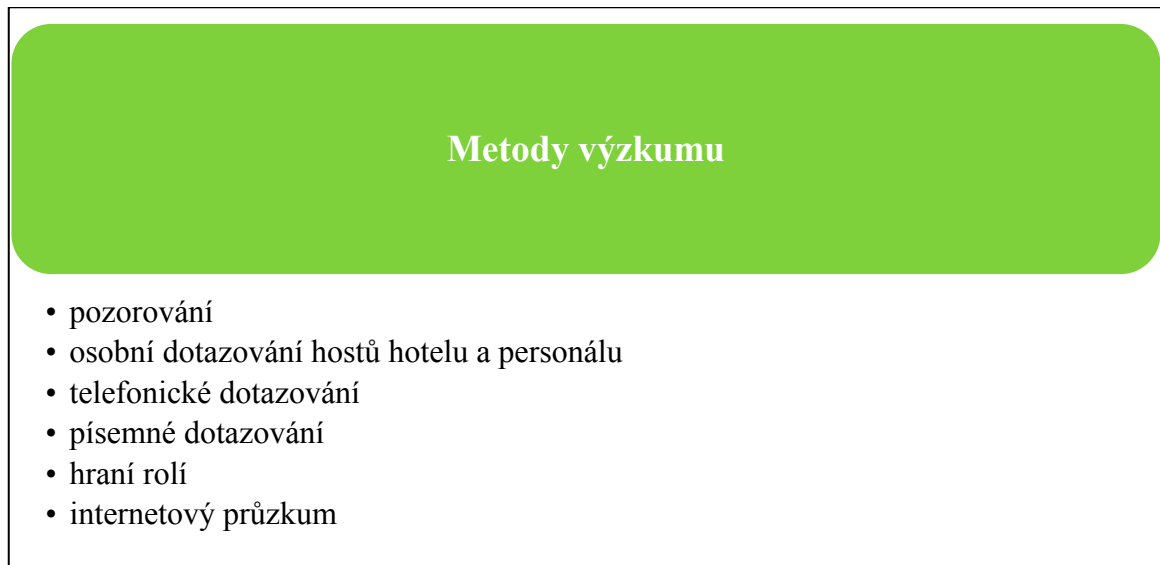
Obrázek 3: Zkoumané kategorie ve výzkumu

U rozmanitosti služeb je třeba podotknout, že není důležitá kvantita aktivit, procedur nebo dalších služeb, ale kvalita provedení, či zařízení. Komunikace hotelového prostředí patří jistě mezi silné faktory ovlivňující jak poptávku po ubytování, tak i hosty jednotlivých služeb hotelů a dalších zařízení zaměřující se na volnočasové aktivity. Zajímavou informací, která by mohla být poskytnuta pro ředitelství volnočasových zařízení resortu, by byla nabídka speciálních akcí pro hosty, jako je například u resortu XZ divadelní léto, gastronomický festival anebo také sportovní závody pro běžkaře, cyklisty nebo sportovce, kteří nacházejí zálibu v plavání či vytrvalostním běhu.



Obrázek 4: Hodnocení v hotelu

7.3 Metody aplikované ve výzkumu,



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 5: Metody ve výzkumu

První technika, která byla využita při analyzování konkurence, je pozorování. Pozorována byla behaviorální stránka, ale taktéž i zařízení konkurenčních hotelů a aquaparku. Při pozorování u některých návštěv, potenciálně více konkurenceschopných hotelů, byla pro jiný pohled zkoumané problematiky, využita druhá nestranná osoba doprovázející výzkum.

Osobní dotazování bylo typu kvantitativního šetření, kdy dotazy byly cíleně zaměřeny na již zmíněné volnočasové aktivity se specializací wellness služeb, což je hlavní volnočasová aktivita v hotelu XY a právě wellness se týká vytvoření věrnostního programu. Dotazování bylo prováděno u personálu, ale i u hostů hotelu. Při případném zjištění možného zamlčení některých údajů nebo nedostatečné srozumitelnosti poskytnutých informací respondentem, je použita kvalitativní technika tzv. individuální hloubkový rozhovor.

Telefonické dotazování a vlastně i osobní dotazování, mělo ověřit zejména další kvalitativní schopnosti personálu, kdy se navíc jednalo i o zjištění dílčích potřebných informací volnočasových aktivit.

Metoda projekční techniky se specifikací hraní rolí byla realizována na každém zkoumaném zařízení. Projevila se u osobního, písemného a telefonického dotazování za pomoci použití smyšlené identity tazatele.

Včetně internetového průzkumu, ve kterém se jednalo o analyzování důvěryhodných portálů a názorů hostů a který je taktéž součástí výzkumu, se kombinace všech těchto zmíněných kvantitativních a kvalitativních technik promítla v celkové výzkumné sondě. Rozhodnutí pro tento typ výzkumu spočívalo v tom, že za cíl bylo zjistit bezpochyby kvalitní, ověřené a poměrně pravdivé informace, které se zaměřují na zmíněné faktory a které jsou pro konečný výsledek ze všech analýz hotelových prostředí a aquaparku důležité.

To jak probíhaly jednotlivé metody konkrétněji na jednotlivých zařízeních, popisuje následující kapitola, nazvaná Výzkumná sonda. Metody aplikované na hotelech a aquaparku jsou popsány zvlášť ve specifických subkapitolách.

8 VÝZKUMNÁ SONDA

V nižších podkapitolách bude zmíněn přesný průběh a jednotlivé shrnující výsledky, které vyplynuly po zavedení jednotlivých praktik, zmíněné v předešlé praktické části. Výzkumná sonda byla aplikována na devatenácti konkurenčních podnicích. Poznatky z provedeného výzkumu v jednotlivých zařízeních, byly poznamenány u každého zařízení zvlášť. Tyto poznatky byly vyhodnoceny a sepsány do SWOT analýz samotných navštívených zařízení.

8.1 Průběh výzkumu a aplikace metod

Při provádění telefonického dotazování, pozorování jevů, osobním dotazování, písemném dotazování, internetovém průzkumu nebyla nalezena žádná zbrána, která by měla překážet výzkumu konkurence. U všech provedených praktik je v nižších podkapitolách charakterizováno jejich konkrétní zaměření a popsán i průběh těchto metod.

8.1.1 Pozorování jevů

Při pozorování byly zjišťovány následující informace. Z hlediska interiéru spočívalo prvotní zaměření na atmosféru při vstupu do hotelu a hotelové lobby. Výzkum porovnával design prostorů volnočasových zařízení a to z důvodu, že hosté se při své návštěvě chtějí těšit nejenom z kvality služeb, ale i z těchto zmíněných faktorů. Interiér hotelového zařízení může taktéž ovlivnit proces rozhodování u potenciálních zákazníků. Ohledně samotného interiéru byly u všech hotelových zařízení hodnoceny i prostory mimo recepci. Vstup do recepce může ve většině případů působit nápaditě, ale analýzy byly nutné nasměrovat i na ostatní prostory, aby se mohla potvrdit kvalita této stránky v celém hotelovém interiéru.

Výzkum se zaměřoval ve všech vybraných hotelech na upravenost při vstupu. V tom spočívalo také analyzování reklamy, propagačních materiálů u vchodu, samotné čistoty, nebo zda je u vchodu připravena osoba poskytnout pomoc se zavazadly. Bezpochyby si výzkum zakládal na zjištění informací ohledně stavu nábytku a úpravy interiéru a exteriéru budovy. Hodnoceno bylo osvětlení a také celková čistota hotelu. Nejednalo se pouze o zjištění celkového konkurence, ale analyzováno bylo i okolí, jak ze stránky estetické, tak i ze stránky umístění hotelu (atraktivita umístění hotelu). Mnoho hostů již koncipuje své cesty zejména za turistikou, ale atraktivitu stále nacházejí i v ohledu na spojitost s centrem města, např. pro návštěvu pamětihodností, tzv. cesty za nákupy jsou taktéž oblíbené. Krom toho hosté podnikají své cesty do měst a hledají

nejlukrativnější lokalitu pro obchodní jednání či záměry - hotely zaměřené na business klientelu. V této sféře bylo přihlíženo i na stav silniční komunikace vedoucí k hotelu a také jak je hotel vzdálen od hlavního silničního tahu. Při zaznamenání umístění hotelu v blízkosti farmářů byly položeny otázky směřující k možné vzájemné nebo stávající spolupráci.

8.1.2 Osobní rozhovory s personálem a hosty

Rozhovory byly vedeny jak s recepcí, tak i s vedoucími pracovníky určitých hotelů. V rámci hrání rolí se rozhovor s vedoucími pracovníky uskutečňoval velmi zřídka, jelikož z důvodu neprozrazení identity byla komfortnější volba rozhovoru s recepcí.

Byla hodnocena stránka projevu personálu, který se ve většině případů projevil v dostačující podobě. Často se ale výzkum potkal s nedostatečnými informacemi, kdy recepce nepodávala podrobnější informace a to zejména o procedurách, ale také i o jiných volnočasových aktivitách. Recepce také v případě vlastní neinformovanosti, odkazovala osobu provádějící výzkum na ostatní pracovníky hotelu, což může vyvolat u některých hostů nedůvěru v profesionalitu služeb. Nejvíce informací pro výzkum, například ohledně konkrétního zařízení volnočasových aktivit nebo připravujících inovací, bylo zjištěno právě z osobních rozhovorů.

Z individuálních hloubkových rozhovorů bylo nutností u personálu více rozvinout slabou stránku konkurence, která nebyla až tak rozvíjena v klasickém rozhovoru (zamlčována). Byly získány i osobní názory.

Dotazování se týkalo zejména tématu volnočasových aktivit, poukazováno bylo na jednotlivé detaily. Konkrétně například u wellness služeb, se jednalo o zjištění esencí v saunách, peelingů, kapacit saun, kapacity celého wellness, kosmetických produktů, četnosti procedur za určité období nebo zjištění speciálních nabídek pro hosty. Zejména u rozhovorů, u nedostatečného vysvětlení služeb v propagačních materiálech nebo kdekoliv jinde se projevilo podezření výskytu klamavé reklamy, bylo nutné tyto praktiky a chyby zaznamenat v celkové SWOT analýze jednotlivých podniků.

Dotazováním bylo taktéž zodpovězeno na otázky týkající se spolupráce s okolními volnočasovými zařízeními, zajištění dopravy pro hosty, celkové využití kapacity ubytovacích jednotek nebo také se výzkum opíral o gastronomické služby.

Při podezření na podávání klamavých informací či zatajení podstatných záležitostí, vedlo osobní dotazování pro konkurenční analýzu hotelu XY, k položení otázek hostům daného hotelu. Otázky byly kladeny respondentům velice jednoduchou formou. Jednalo se o to, zda služba, kde se výzkum potkal s podezřením výskytu klamavé reklamy, naplnila očekávání hosta. Při případné spokojenosti, byly respondentovi položeny doplňující otázky. Naopak, když služba, eventuálně i celý hotel respondentem nebyl doporučen, otázky směřovaly na téma důvodu nedoporučení. Dotazování hotelových hostů mělo podobu spíše podpůrného materiálu.

8.1.3 Hraní rolí

Při konání osobního, písemného a telefonického dotazování byla použita vymyšlená jména, kdy se osoba konající výzkum vydávala za zájemce o ubytování nebo v případě aquaparku za zájemce o návštěvu parku. Změna identity byla střídavě obměňována, postupně v každém druhém nebo třetím konkurenčním zařízení, aby byla tak ještě lépe zaručena anonymita společnosti XXD spol. s.r.o. a hotelu XY. Před každým příjezdem na předem určený hotel nebo aquapark, byly poznamenány důležité faktory, na které se v analyzovaném prostředí je třeba zaměřit. Dle tohoto plánu byla vedena struktura rozhovoru, například když bylo potřebné zjistit velikost volnočasového zařízení - wellness, bylo při dotazování zmíněno to, že tazatel (údajný návštěvník hotelu) má zájem o ubytování a wellness pro 8-9 člennou skupinu. V takovém případě bylo potřebné zjistit například: nutnost rezervace ve wellness, kapacitu wellness a jednotlivých saun.

Při písemném a telefonickém dotazování byly využity podobné rysy této techniky jako u osobního dotazování.

Tato volba techniky během výzkumu byla rozhodně na místě, jelikož kdyby respondent (zaměstnanec hotelu) věděl, že výzkumná osoba je pracovníkem konkurenčního zařízení hotelu XY, hrozilo by, že výzkum se dostane do stádia, ve kterém by se mohli objevit klamavé informace ze strany personálu. Přesněji řečeno, mohlo by se stát, že hotely budou uvádět smyšlené informace, ve kterých by síla nabídky hotelu byla úplně jiná, než vyznívá z reality. Další hrozba možné nevhodně zvolené cesty by spočívala v tom, že při pravé identitě se tazatel nedozví případné realizace a plány dalších volnočasových aktivit, či plánované rekonstrukce a další možné projekty.

8.1.4 Telefonické a písemné dotazování

Technika byla využita pro zjištění zejména kvality podávání informací po telefonickém a také v písemném spojení. Potenciální hosté, často pro vzdálenost bydliště od hotelu, využívají tyto komunikační spojení. Bylo potřebné se ujistit, zda tato komunikace u konkurence není podceňována.

U telefonického kontaktu s recepcí hotelu výzkum směřoval do hloubky, například k získání detailních informací o složení peelingu, nebo konkrétních typech a značkách esencí. Písemné dotazování proběhlo elektronicky, formou e-mailu.

Otázky u písemného a telefonického dotazování měly podobný charakter. Hodnocena byla struktura a forma odpovědi od recepce. Analyzováním písemné komunikace byly shrnuty poznatky od oslovení, podkládání informací, doporučení, poděkování, rozloučení až po případné doložení propagačních materiálů.

8.1.5 Internetový průzkum

Před samotným uskutečněním výzkumné sondy, byla pomocí internetu ověřena hrubá aktuálnost stavu nabídky jednotlivých ubytovacích jednotek. Což znamenalo: jestli hotel neprochází značnou rekonstrukcí nebo výrazně omezil svou nabídku služeb, čili by se stal pro konkurenční analýzu hotelu XY neatraktivní.

Průzkum tohoto spektra se zaměřil na poznatky z webových oficiálních stránek konkurence a sloužil především jako podklad pro specifická témata rozhovoru. Následně po završení rozhovorů a osobních návštěv, bylo čerpáno z webových stránek, z ceníků služeb a z podrobnějších popisů procedur wellness. V některých případech i z popisů inovačních zařízení wellness nebo například fitness centra, jako může být Body space vacu therm běžící pás TX5, se kterým se výzkum během analyzování taky potkal.

Pohled na webové stránky mohl v mnoha případech odtajnit část podnikatelské koncepce, jako osobní rozhovory. Velký důraz se během návštěvy internetových stránek kladl na ucelení informací. Hodnotilo se, zda informace jsou příliš nepodstatné nebo naopak až moc stručné. Při výzkumu webového portálu analyzovaného zařízení byly v některých případech zjištěny informace o doplňkových službách, které výzkum nemohl popsat s využitím výše uvedených výzkumných metod. Hotely dostávají při své činnosti na trhu cestovního ruchu řadu ocenění a to udělené jak ze strany odborníků (hotelové asociace), tak ze strany zákazníků. I na tento fakt výzkum během internetového průzkumu pamatoval.

U některých hotelových zařízení, kde se výzkum potkal s rozporupnými názory, bylo přihlédnuto k internetovým referencím ze strany hotelových hostů. Stejně tak bylo učiněno i u analyzovaného aquaparku. Této praktice však nebyl přikládán až tak velký důraz, poněvadž vždy existuje několik různých názorů a několik rozdílných požadavků ohledně služeb. Zákazníci těchto hotelů byli složení z mnoha segmentů, které se od sebe lišily zejména finančními možnostmi. Dále bylo nutné počítat i s tím, že zákazníci mají jiné představy o atraktivitě okolí, o profesionalitě personálu a dalších faktorech, které se promítly v analýze. Proto reference měly pouze druhořadou pozici ve výzkumu.

8.2 Předpoklad po dokončení výzkumné sondy

Všechny informace, které byly prošetřeny a získány z návštěv konkurence, budou pečlivě zaznamenány a pohromadě seskupeny. Na každou konkurenci bude vyhotoveno jedno celkové ohodnocení, které bude podtrženo vyhotovením SWOT analýzy u každé konkurence zvlášť. Po studii všech těchto analýz bude provedeno celkové hodnocení konkurence ze všech krajů, které byly analyzovány. Následné výsledky a doporučení pro vedení, budou předneseny formou prezentace vedoucímu bakalářské práce, jimž je vedoucí pracovník resortu XZ. Před touto prezentací budou osobou provádějící výzkum zajištěny v tištěné podobě všechny uskutečněné analýzy konkurence a ty budou rovněž odevzdány vedení XZ. Následně bude sestaveno i písemné vyrozumění v podobě doporučení pro hotel XY z provedeného výzkumu, které bude uvedeno v praktické části práce. Výzkum sloužil pro vyhledání nových inovací a úprav zejména v rámci volnočasových aktivit.

9 SEGMENTACE LOAJÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ

Proces uskutečnění segmentace se týkal rozřídění věrných zákazníků hotelového wellness XY. Segmentaci bylo zapotřebí provést před zahájením projektu věrnostního programu. Segmentace sloužila také pro vedení resortu XZ, které po vyhotovení analýz a následném zjištění informací o službách, mohlo lépe specifikovat svou nabídku pro jednotlivé zákazníky hotelu XY. Tyto poznatky je možné využít také u dalších hotelů a volnočasových zařízení resortu XZ. Jelikož každý zákazník má odlišné přání, jiné finanční možnosti a ne každý cestuje do hotelu XY za stejným účelem, bylo segmentaci nutno provést. Segmentace probíhala z několika hledisek, které byly zmíněny v teoretické části, z hlediska demografického, geografického a behaviorálního. Při zavedení procesu segmentace byly uplatněny rozhovory s recepcí hotelu XY, jejichž každodenní zkušenosti s řadou segmentů, přijíždějících do hotelu, byly velmi prospěšné pro celý tento proces. Následně bylo aplikováno pozorování.

9.1 Segmentace dle behaviorálních, geografických, demografických a psychografických hledisek

Při zjišťování informací bylo patrné, že loajální zákazníci volnočasového zařízení wellness hotelu XY pochází zejména ze Zlínského kraje a to konkrétně z města Zlín, nelze však ani opomenout věrné zákazníky z ostravského regionu. Z Žilinského regionu jsou zákazníci zastoupeni konkrétně z měst Čadca a Žilina. Věrní zákazníci z Ostravska, Čadce a Žiliny, využívají často ubytovacích možností v resortu XZ.

Při třídění loajálních zákazníků wellness do jednotlivých skupin, najdeme převážně hosty z podnikatelské sféry, kteří navštěvují wellness služby individuálně nebo společně s druhou osobou. Wellness služby hotelu XY využívají i přijíždějící rodiny s dětmi a to buď jen zakoupením vstupů do termálních bazénů, nebo rodiče volí možnost, zakoupení animačního programu dětem a posléze až návštěvy celého wellness včetně saunového světa. Nacházejí se zde ale i loajální jednotlivci, kteří navštěvují wellness pouze pro využití návštěvy termálních bazénů. Věrní zákazníci jsou většinou ve věku třicet let a výše, čili pracovně produktivní věk. Je to podmíněno finanční náročností jejich návštěvy. To však hotel XY, nějak nemusí brát po ekonomické stránce v potaz, poněvadž se stále pyšní velkým počtem zákazníků wellness. Často se wellness setkává se zákazníky uplatňující zdravý životní styl, čemuž je dostatečně přizpůsobena nabídka Vital baru

ve wellness formou čerstvých ovocných šťáv nebo například pečlivě vybíraných čajů. Hosté často chtějí naplnit svou představu, zejména o zdravém životním stylu a to hlavně ve spojitosti s návštěvou wellness ozdravných procedur a Vital baru. Zákazníci kladou důraz i na regionální stravu, která je po celém hotelu, včetně zmíněného Vital baru, poskytována. Loajální zákazníci wellness centra jsou zkušenější a dokážou porovnat jednotlivé procedury u konkurence a také v rámci předchozích návštěv wellness hotelu XY. Zaměřují se na jednotlivé detaily, jako jsou peelings, esence, doba procedury, teplota vody nebo kvalita jednotlivých produktů. Věrní zákazníci neustále sledují nové chystané eventy v propagačních materiálech, což poukazuje na globální zájem celého resortu.

Měsíc prosinec se řadí, včetně s hlavním sezonním obdobím (červenec, srpen), mezi nejnavštěvovanější měsíce. Následující tabulka vypovídá o návštěvnosti wellness právě v měsíci prosinec. Poznámka – XA hotel resortu XZ

Datum	neubytovaní hosté		ubytovaní v XA		ubytovaní v XY	
	Dospělí	Děti	Dospělí	Děti	Dospělí	Děti
1.12.2016	60	0	22	0	49	0
2.12.2016	31	2	87	9	65	6
3.12.2016	143	26	89	4	91	10
4.12.2016	87	55	30	5	50	3
5.12.2016	58	1	15	0	33	0
6.12.2016	83	7	12	0	35	0
7.12.2016	75	9	14	0	56	0
8.12.2016	68	4	49	0	63	1
9.12.2016	56	8	67	5	94	7
10.12.2016	109	28	73	5	92	8
11.12.2016	80	30	42	3	55	3
12.12.2016	53	5	22	2	40	1
13.12.2016	80	4	12	0	16	1
14.12.2016	75	1	15	0	55	1
15.12.2016	89	4	95	0	53	2
16.12.2016	56	2	89	0	91	11
17.12.2016	92	42	78	5	95	13
18.12.2016	80	38	37	3	66	9
19.12.2016	86	12	41	3	54	9
20.12.2016	55	4	12	2	33	7
21.12.2016	30	4	10	0	24	7
22.12.2016	63	12	27	2	27	4
23.12.2016	53	18	34	4	56	6
24.12.2016	157	15	34	4	56	6
25.12.2016	61	15	47	7	61	11
26.12.2016	94	28	45	6	71	21
27.12.2016	181	85	61	22	62	31
28.12.2016	212	76	76	26	76	30
29.12.2016	274	87	94	32	86	29
30.12.2016	242	78	94	2	80	31
31.12.2016	168	34	93	25	84	30
Celkem	3 051	734	1 516	176	1 869	298

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat společnosti XY

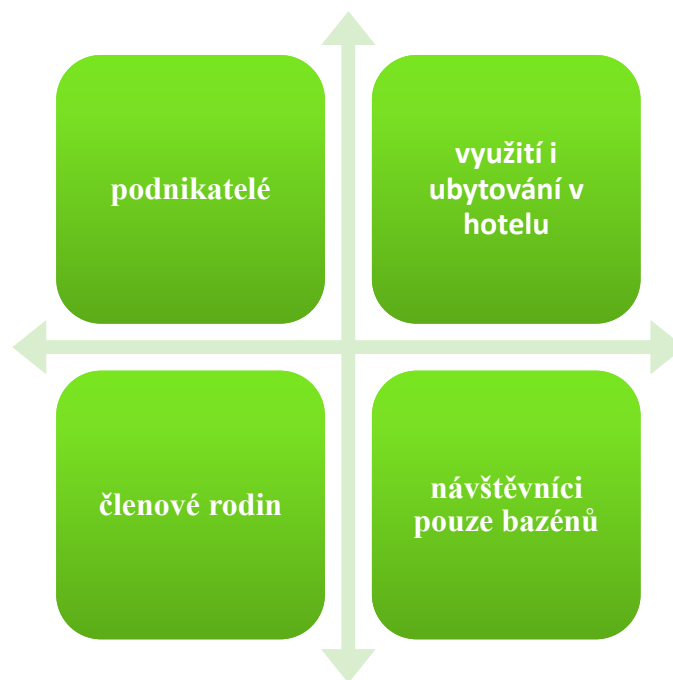
Tabulka 4: Návštěvnost wellness v prosinci 2016

Aktivita návštěvnosti ubytovaných a neubytovaných hostů a to i v období příprav na prožití svátečních dnů je z tabulky patrná. Tabulka poukazuje na velmi uspokojivé využití wellness přímo ve dnech 24. a 31.12. Mírná převaha návštěvníků wellness

z ubytovaných hostů je na straně hotelu XY (rovněž i větší počet ubytovaných v hotelu). Jedná se pouze o mírnou převahu ubytovaných hostů v hotelu XY, tím lze usoudit velmi dobré rozložení klientely mezi ubytovací jednotky celého resortu XZ. Hotel XY má výhodu v rámci většího poskytování služeb.

9.1.1 Zaměření na jednotlivé segmenty věrnostního programu

V rámci získaných poznatků o segmentačním procesu zákazníků wellness byly navrženy tyto segmenty k orientaci sestavení věrnostního programu.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 6: Segmenty pro sestavení věrnostního programu

10 DOPORUČENÍ HOTELU XY A HODNOCENÍ KONKURENCE

První podkapitola je věnována ohodnocení konkurence, respektive devatenácti analyzovaným konkurenčním subjektům. V této části budou určeny i největší soupeři v konkurenčním boji hotelu XY. Doporučení pro hotel vycházelo z jednotlivých SWOT analýz konkurence, které byly sestaveny po aplikaci výzkumné sondy, ale také i z analýzy samotného hotelu XY.

10.1 Hodnocení konkurence

Výzkum interiérů jednotlivých hotelů a jejich blízkého okolí se občas setkal s nedostatky či zanedbáním designu prostorů volnočasových zařízení. Ohledně samotného interiéru byly globálně u všech hotelových zařízení nalezeny výtky spíše v prostorech mimo recepci. Až tedy na hotel Horal v Rožnově pod Radhoštěm, se vedení všech hotelů pečlivě zaměřilo na vypracovanost atmosféry a designu v prostorech recepci.

U hotelu Horal v Rožnově pod Radhoštěm byl v tomto směru hned při vstupu nalezen negativní bod. U hlavního vchodu, bylo neuklizené dětské hřiště, přičemž některé hračky byly pohozené mimo prostor určený dětem. Otázka zůstává, zda je vhodné už u vchodu do hotelu umístit dětské hřiště, zvláště když propagace a vystupování na venek směrem k zákazníkům, pomocí reklamních metod, tohoto ubytovacího zařízení nepojednává o „řadovém“ hotelu (orientace na segment s těmi nejnižšími cenovými možnostmi). Dále můžeme poznamenat, že díky pozorování lze poukázat i další negativní body, například: nevhodné umístění recepci (zákazník zcela jistě neví, kde se recepci nachází), zanedbaný stav omítek ve fitness centru nebo také nevkusné oplocení parkoviště hotelu. Závěrem informací o hotelu Horal v Rožnově je podložena zajímavost, že hotel byl často zákazníky v hotelovém zázemí hotelu XY zmíněn jako silně konkurenční a některými i jako kvalitnější v rámci wellness. Během uplatnění techniky hraní rolí, byla umožněna návštěva přímo wellness hotelu Horal v Rožnově. Při tomto průzkumu bylo zjištěno, že wellness kapacitně, designem, zařízením, servisem a v konečné řadě ani službami neodpovídá plné konkurenceschopnosti wellness hotelu XY a v rámci dalšího pozorování, ani jinými faktory.

Během porovnávání s konkurencí bylo zaznamenáno, že pro zviditelnění své propagace, hotely využívají své polohy, co se týče přírodního rázu krajiny, ale také své gastronomické možnosti – čerpání místních farmářských produktů (podloženo i rozhovorem). Ovšem je

nutno dodat, že v tomto směru analyzování spatřilo i klamavou reklamu. U pěti hotelů byla zjištěna nevýhoda v jejich umístění. Tím je myšleno, že se vyskytují v neatraktivní městské lokalitě anebo s horší silniční komunikací vedenou přímo k hotelu, což znamená špatné značení nebo větší vzdálenost od hlavního silničního tahu. Vyskytla se také neupravenost samotné vozovky k ubytovacímu zařízení.

Závěrem vyplynulo, že hotely při velké orientaci na kvantitu služeb volnočasových zařízení, opomínají vzhled prostorů nebo místností určených pro tyto služby. Toto bylo patrné díky výskytu odpadků na zemi, opadaných omítek nebo přebytečných polepů, které upozorňují hosty na pravidla. Odstraněním těchto zmíněných nedostatků, by se stal zejména hotel Čertov plnohodnotnou konkurencí XY. Hotel Sepetná v tomto směru zaostává hlavně na kvalitě podávání informací zákazníkovi (vstřícné vystupování, úplnost informací, včasné jednání).

Zaznamenány byly hotely, které navazují spolupráci s tržními subjekty poskytující volnočasové služby. Pro hotely to znamená rozšíření nabídky a to méně nákladným a pohodlnějším způsobem, hlavně co se týče oprav. Zejména se jedná o službu půjčovny kol a elektrokol. V mnoha případech jde o drobné podnikatele, kteří poskytují pravidelný servis kol, které na základě objednávky doručí do hotelu. Tímto výzkum vyzdvihuje nové rekreační

a ubytovací středisko Sports Art Centrum a Hotel Miura.

Jen zřídka byly nalezeny hotely, které se opravdu silně specializují na jejich silnou stránku (konkurenční výhodu). Hotel Energetic je však v tomto směru pozitivní výjimkou. Jeho plné zaměření na tenis spočívá v poskytnutí všech tenisových potřeb (obuv, rakety, míčky, tréninkové věci pro trenéry), součástí je tenisová hala s povrchem US open, venkovní kurty a nově chystaný tenis lobby room, kde přátelé hráčů budou mít možnost sledovat hru na televizní obrazovce.

Výrazný nedostatek se projevil zejména u hotelu Javorník Lysé pod Makytou, kdy vedoucí recepce doporučoval návštěvu konkurenčního wellness v sousedském hotelu Čertov. Další zápor u důležitého customer service je neinformování zákazníka i přes jeho projevenou poptávku. Recepce často poskytne podrobnější informace o službách nebo projeví větší snahu pomoci, až když zákazník zdůrazní svou poptávku. Styl tohoto jednání by měl být přesně naopak.

Výzkum se potkal s hotely, které využívají nové technologické zařízení, čímž si chtějí zajistit exkluzivitu svých služeb. Zajímají se o inovaci masážních zařízení, kardio a nebo jiných sportovních strojů ve fitness centru. Horský hotel Soláň je tímto vhodným příkladem.

Některé hotely, které nemají štěstí vzhledem k umístění (neatraktivní město, poměrně vzdálená oblast od možností turistiky), vytváří pozitivní dojem svou snahou udržet si krok s konkurencí i přes tento handicap. Hotely se tedy snaží o inovaci svých aktivit formou produktů v gastronomii (koláče, dezerty = domácí produkty), výše zmíněnou modernizací svého zařízení či aktualizací nabídky pobytových balíčků. Hotel Abácie, který se mezi tyto hotely řadí, jde v tomto směru největším příkladem.

Při zaměření na wellness nebyl nalezen hotel, který by se plnohodnotně ve všech směrech, mohl svou kvalitou měřit s wellness centrem hotelu XY. Konkurenční hotely zapomínají i na podstatné detaily, například různorodost vonných esencí a prodej kosmetiky. Používáním esencí solného nebo bylinného typu a to jen v bylinkové sauně, kde je to samozřejmostí, se hotelu XY zdaleka nepřibližují. U prováděných procedur ve wellness chybí zahraniční personál a mnoho areálů nemá k dispozici venkovní odpočinkovou zónu.

Velmi pozitivní dojem v určitých hotelech udělal anglicky mluvící personál, který dokázal plynule jednat se zahraničními hosty. U většiny konkurence byla nalezena výhoda nad hotelem XY a to ve vybavenosti a někdy také kapacitě kongresových sálů. Jednalo se o zjištění lepších audiovizuálních pomůcek v kongresových sálech. Při pořádání kongresových akcí hotely často nechávají firmám prostor k tvorbě vlastního doprovodného programu, který posléze realizuje hotel, což může firemní klientela jistě uvítat. V tomto faktoru zejména vyniká hotel Troyer.

Hotely Miura a Baltaci zaujali svou nabídkou taxislužby pro hosty. Tato služba v rámci analyzovaných hotelů byla zaznamenána pouze u těchto dvou hotelů.

U mnoha hotelů chybí animační programy pro děti, což je pro hotely nevýhoda, zvláště pokud je jejich zaměření na rodinný segment. Absence animačních programů při tomto zaměření, může znamenat citelnou ztrátu a nevýhodu u konkurence.

Originalitu některých hotelů v rámci volnočasových aktivit je třeba také vyzdvihnout. Například hotel Ondrášův Dvůr je charakteristický nabídkou venkovních dřevěných kádí s vyhřívanou vodou, hotel Troyer se charakterizuje impozantním adventure golfem

(minigolf) zkrášlující okolí hotelu a návštěvník Augustiniánského domu určitě nezapomene na zahradu šesti smyslů

Největší konkurenti:

- **Augustiniánský dům**
- **Hotel Energetic**
- **Hotel Miura**

10.2 Doporučení pro hotel XY

Byla nalezena doporučení pro zkvalitnění služeb v rámci analýzy hotelu XY a uskutečněného výzkumu konkurence, Návrhy byly předloženy vedení resortu XZ.

Zavedení taxislužby pro hosty by spočívalo v odvozu hostů po ukončení večerních akcí v hotelu XY nebo také v hotelu XA (hotel resortu XZ) v cocktailbaru. Resort XZ nyní spolupracuje ohledně zajištění taxislužby s místní firmou, ale realizací vlastní taxislužby by se posunul o krok dopředu.

Největší slabinou jsou **webové stránky**. Aktuálně se vedení rozhodlo tuto slabinu řešit. V rámci možné úpravy tohoto informativního zdroje, je doporučeno, aby webové stránky byly přizpůsobeny i pro uživatele tabletů, smartphonů nebo jiných elektronických zařízení, na kterých by bylo čerpání informací z webu pro zákazníky pohodlnější. Pro zkvalitnění webových stránek, není rozhodně na škodu, realizovat jejich překlad do angličtiny. Je rovněž doporučeno, aby web ucelil své informace v podobě bodové struktury místo stávajících obsáhlých článků

Animační programy se mohou inspirovat nabízenou službou u největší zjištěné konkurence Augustiniánského domu. Jejich **Zahrada šesti smyslů** nemusí být plně napodobena, ale převedení této myšlenky ve formě výukové procházky pro děti, může být pozitivním zpestřením těchto animačních programů. Na děti by během procházky čekala stanoviště, kde by si mohly vyzkoušet hru na hudební nástroje, ochutnat ovoce, nebo jinou formu jednoduchého občerstvení. Dalším lidským smyslem, kterého by se týkalo jiné stanoviště, by byl hmat: zavázanýma očima děti musí vytáhnout z pytlíku požadovaný předmět; další možná varianta, která se nabízí, je postavení jednoduché skládačky. Zároveň během procházky by dětem byly nejenom ukázány místní bylinky, ale měly by také možnost k nim přivonět a získat tak větší představu a informace. Tento program může zpestřit menší soutěž, při které děti budou mít za úkol včas spatřit předem rozmístěné

značky trasy tak, aby „nezabloudili“ (test zraku). Celá tato procházka bude ukončena na hotelu XY a děti budou odměněny například diplomem. Sluch, chuť, hmat, čich a zrak, všechny tyto smysly budou situovány do této procházky, avšak aby byl naplněn navržený název procházky: **„Procházka šesti smyslů“**, na jejím konci bude možnost vytažení karty z nabídky animátora, který na základě této karty, dětem „předpoví budoucnost“. Předpověď bude samozřejmě ve formě dětské hry a bude pro děti pozitivní a motivační. Celý tento program by měl být představen jako výukový, což osloví hlavně rodiče, kteří animační programy za děti hradí.

Možnost pro ještě větší zkvalitnění péče o děti, představuje úvaha **o nákupu dětských omalovánek, stolních her, či jiných zařízení pro zakoupení nebo půjčení dětem** přímo na hotelový pokoj. Hotel se v tomto směru může ještě více dostat nad svou většinou konkurenci zakoupením elektroniky - **tablety, Xboxy nebo Playstationy** a ty ve své nabídce poskytovat k zapůjčení.

Pro větší pohodlí zákazníkům saunového světa, může být k dispozici **zapůjčení časopisů nebo knížek na recepci**. Tato idea spočívá v nakoupení zmíněné literatury pod tématy: saunování, wellness, zdravý životní styl. To však neomezuje nakoupit do své nabídky, kde hostům budou k dispozici tyto produkty k zapůjčení, i jinou odpočinkovou literaturu (např. publikace o Valašském či Karlovickém regionu)

Zlepšení kvality nabídky Sports baru může představovat například to, že při hokejovém, či fotbalovém utkání bude hostům nabídnuto **speciální sport menu za výhodnou cenu**. Jednalo by se například o karbenátky, tataráky nebo masové speciality. I k této příležitosti je doporučeno využít svých zdrojů a zdůraznit zákazníkům, že pokrmy jsou připraveny z regionálních nebo farmářských potravin a vzhledem k zásobování se tedy nejedná o klamavou informaci. Hotel v nedávném období uskutečnil událost s ochutnávkou regionálních uzenin, které se taktéž mohou vyskytnout ve výše zmíněné nabídce pokrmů, během sledování sportovních zápasů.

Poslední záznamy z analyzování přímo wellness centra hotelu XY, postřehly aktuální nedostatky v esencích. U některých hostů při konání saunových ceremoniálů je vlivem esencí vyvolán kašel. I při dodržování pravidel přípravy a konání saunových ceremoniálů saunerem se tento projev u hostů vyskytuje stále – **doporučení nákupu nových esencí od jiného výrobce**.

Zůstaneme-li u wellness, kde při konání saunových ceremoniálů jsou využity peelings, které jak už bylo zmíněno v této práci, se dostatečně neinovují, naskýtá se zde možné řešení v podobě **zavedení ovocných peelingu**. Pro správné složení nových ovocných peelingu, bude třeba realizovat kvalitativní kosmetický výzkum, jelikož peelings se jistě nebudou nakupovat ve předem připravené balené formě (chemické stopy v produktech). Toto tvrzení je odvozeno od koncepce, že hotel XY podporuje své zaměření zdravého životního stylu. Prozatímní nápad na představení této inovace spočívá v přípravě peelingu za použití bílého jogurtu a hustých ovocných sirupů.

V sauně je hostům k dispozici **bylinkový peeling**. Specificky navržené řešení týkající se problematiky inovací peelingu, je **jasné zkonkrétnění nabídky bylinkových peelingu a vzájemně s tím oživení toho druhu peelingu o více variant**. Například nabídka bylinkových peelingu bude mít tuto podobu: levandulový, meduňkový, mátový, mateřídouškový. Vše se odvíjí od výskytu zahrádky s čerstvými bylinkami a jejího plného využití (zahrádka je již využívána v rámci jiných služeb). Tato nabídka by se však týkala pouze hlavní sezóny (letní měsíce), neboť bylinky na zahrádce nebudou dostupné v jiných ročních obdobích. Pro jiná roční období mohou být nahrazeny sušenými bylinkami.

Během provádění saunových ceremoniálu večer, je **doporučen nákup jednoho UV světla**, které bude **nasměřováno přímo na mlýnské kolo v sauně**. Přispěje to ještě k větší popularitě večerních saunových ceremoniálů, kterou již tyto rituály mají.

Nabídka tras segway si rozhodně zaslouží svou inovaci. Nový typ trasy již byl prezentován vedení hotelu. Tento typ uspokojí zejména začátečníky, na které je třeba vzhledem ke stávající nabídce tras více pamatovat. Nová trasa bude vedena z větší části po zpevněné cestě. Inovace bude prospěšná i vzhledem k tomu, že do hotelu přijíždí hosté, kteří si opakovaně rezervují služby půjčovny segway. Tak bude pojištěna jejich možná nespokojenost z opakovaně projeté trasy na segway – zajištění rozmanitosti. Výzkum v XY však i poukazuje na to, že hledání nových tras, vzhledem k reliéfu krajiny není snadnou záležitostí.

Výzkum bude nyní poukazovat na slabou stránku **propagace regionálních potravin a bio potravin v gastronomii**, kde bylo zjištěno, že tyto potraviny se v hotelové kuchyni vyskytují a jsou pravidelně zajišťovány od farmářů a regionálních výrobců, čímž je zaručena jejich čerstvost. Na základě tohoto faktu je doporučeno **v rámci internetových stránek hotelu** (v nové nebo stávající podobě) realizovat nebo aktualizovat **sekci hotelová**

gastronomie a zde **zdůraznit svou kvalitu použitých surovin formou krátkého článku**. Na tuto aktualizaci výzkum poukazuje zejména, neboť v cestovním ruchu je momentálním trendem zdravý životní styl. Realizace této propagace je směřována pouze na hotelovou restauraci, neboť u Vital baru, jenž poskytuje také jídlo a pití ve formě bio a zdravých potravin, je propagace realizována správně.

Během pozorování hostů v restauraci byla zaznamenána výtka, která potvrdila i dosavadní šetření. **V nabídce restaurace a zejména Valašské hospůdky chybí nabídka valašského piva**. Není výjimkou, že řada restauračních zařízení tuto nabídku nemá a spíše nabízí osvědčené české pivní značky, vznikla by tak nová konkurenční výhoda. Při rozhovoru s vedoucím restaurace bylo zjištěno, že tato realizace nabídky v rámci technologických zařízení pivních tekutin místních pivovarů s porovnáním se zařízením předních českých pivních producentů není nejvýhodnější. Avšak tento návrh zůstává stále na povrchu u vedení, zvláště když ve Velkých Karlovicích sídlí místní pivovar.

Zajímavou variantou pro **zkvalitnění typu volnočasových služeb, jehož konkrétním příkladem je aktuálně nabízený kurz XY pečení koláčů – frgálů**, může být cesta realizace podobných kurzů s jinými produkty. Milovníci cestovního ruchu jistě přijíždí do XY poznat i kouzla regionu a případná nabídka kurzu pečení preclíků, svatebních koláčů, či domácích bochníků, může rozvinout vztah hosta k hotelu, ale hlavně i k regionu.

10.2.1 Konkurenční výhoda – saunové ceremoniály

Saunové ceremoniály, chcete-li rituály, se provádí wellness XY každý den, zkušenými saunery. Každou první sobotu v měsíci má hotel speciální nabídku, tzv. Saunovou noc. Hosté v tuto dobu mohou navštěvovat procedury až do samotné půlnoci. Wellness i bazény jsou samozřejmě otevřeny také do půlnoci.

Rituály svým návštěvníkům nabízejí vůně ze všech světadílů, například vůně citrusové, bylinné, vůně dřevin nebo například i vůně koření. Během samotného průběhu procedury je hostům rozdán peeling, který je buď skořicového, mandlového, čokoládového, vločkového, bylinného nebo například cukrového typu. Peelingy jsou čistě přírodního charakteru, základními surovinami pro jejich výrobu jsou med a jogurt. Zkušený sauner pomocí secvičených pohybů s ručníky rozvíří horký vzduch po celé sauně a vytvoří parní nárazy – ovívání ručníkem, které znásobuje účinek horkého vzduchu.

Hotel XY své rituály propaguje dostatečně ať už na internetu nebo v poslední době i na billboardech. Rituály se konají v pracovních dnech šestkrát denně a každý den je navíc ještě prováděn dětský ceremoniál. O víkendech je každý den v nabídce osm saunových ceremoniálů a jeden dětský rituál.

Tato nabídka má velkou oblibu. Pouze Aquapark v Uherském Hradišti nabízí saunové rituály, ale počtem nabízených rituálů v týdenním časovém intervalu a zejména kvalitou se ceremoniálům ve wellness XY nevyrovná. Průzkum konkurence potvrdil ojedinělost této nabídky u hotelu XY

V tabulce uvedené níže můžeme vidět úspěšnost saunových rituálů v obrazu návštěvnosti.

	2013	2014	2015	2016
Leden	1 969	2 342	2 987	2 832
Únor	1 889	2 733	2 901	3 133
Březen	2 239	2 964	2 808	3 291
Duben	1 783	2 425	2 935	2 533
Květen	1 841	2 231	2 541	2 503
Červen	1 393	1 791	1 917	1 847
Červenec	1 433	1 956	2 130	2 019
Srpen	1 461	2 330	2 073	2 290
Září	1 775	2 094	2 684	2 104
Říjen	2 200	2 586	2 602	3 299
Listopad	2 270	3 200	3 753	3 122
Prosinec	2 418	3 094	3 141	3 072
Průměr	1 889	2 479	2 706	2 670
Celkem	22 671	29 746	32 472	32 045

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat wellness XY

Tabulka 5: Úspěšnost saunových rituálů

Saunové rituály v uplynulých letech procházely častými inovacemi. Tím je myšleno školení personálu v nových technikách prováděné procedury, zavedení nových druhů esencí, možnost půjčení speciálních saunových čepic hostům, zavedení nových světel a třeba také posílení audio techniky v sauně. Od roku 2013 až do roku 2016 proběhlo mnoho různých typů inovací, s čímž je spojen vzrůstající počet návštěvnosti. V roce 2016 se růst pozastavil a je nutno i dodat, že rok 2015 byl výsledkově v návštěvnosti lepší. S tímto průběhem se ovšem dalo počítat po zdražení cen wellness centra XY.

Saunové ceremoniály jsou dle studií referencí zákazníků velmi oblíbené a těší se největší popularitě v rámci nabízených procedur volnočasového zařízení wellness hotelu XY.

11 VYHOTOVENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU

Vyhotovení věrnostního programu má podobu zavedení karet. Tyto karty budou rozděleny do tří kategorií, kdy každá karta bude mít jiné jméno, jiné cenové ohodnocení a odlišné možnosti využití benefitů, které budou součástí jednotlivých karet. Pro sestavení karet byla směrodatná, již provedená segmentace věrných návštěvníků.

Všechny věrnostní karty budou k prodeji na jeden rok. Wellness zavede databázi VIP hostů. Držitelům karet budou prioritně rozesílány informace o akcích resortu např. divadelní léto s možností dřívější rezervace. Pro zajištění osobního přístupu a servisu by měly být všechny preference loajálních hostů zaznamenány, taktéž však jejich případné stížnosti. Těmto hostům bude zaručen kvalitní servis a wellness se tak vyhne případným negativním referencím.

11.1 Podoby jednotlivých karet



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 7: Názvy jednotlivých karet

Stanovení cen se odvíjelo od předběžné představy nacenění těchto karet managerem volnočasových aktivit. Následně byl sestaven plán i podle ročních tržeb wellness XY, kde se výpočty odvíjely i od jednotlivých tržeb ročních vstupů do celého areálu nebo jen do termálních bazénů. V segmentaci byli nalezeni věrní hosté, kteří navštěvují wellness pouze za účelem využití termálních bazénů a i podle toho byla sestavena pro ně speciální karta. Platinová, Zlatá a Stříbrná karta slouží pro vstup do celého wellness centra XY, jehož součástí je i kardio centrum. Bronzová karta je určena pouze pro vstup do termálních bazénů.

11.1.1 Platinová karta

- Slevy pro držitelé karty na volnočasové aktivity včetně procedur a masáží v resortu XZ v hodnotě 25% (wellness, Spa, Beauty salon, ski areál, golfové hřiště, půjčovna segway a elektrokol, bowling, indoor golf, týden kultury na valašsku)
- Přenosná karta, která bude moci být využita druhým členem (pouze jeden jiný člen!)
- Karta se bude vztahovat na využití nového wellness ve Zlíně

11.1.2 Zlatá karta

- Slevy pro držitelé karty na volnočasové aktivity včetně procedur a masáží v resortu XZ v hodnotě 20% (wellness, Spa, Beauty salon, ski areál, golfové hřiště, půjčovna segway a elektrokol, bowling, indoor golf, týden kultury na valašsku)
- Upgrade na vyšší kategorii pokoje a to při jednorázové rezervaci pokoje v hotelovém resortu XZ - u rezervace pobytu 60% sleva z příplatku
- Možnost zaplacení karty ve dvou etapách – za prvních 6 měsíců 27 500 Kč a po uplynutí 6. měsíce zbývajících 27 500 Kč

11.1.3 Stříbrná karta

- Slevy pro držitelé karty na volnočasové aktivity včetně procedur a masáží v resortu XZ v hodnotě 15% (wellness, Spa, Beauty salon, ski areál, golfové hřiště, půjčovna segway a elektrokol, bowling, indoor golf, týden kultury na valašsku)
- Voucher na saunovou noc - možnost darovat druhé osobě
- Narozeninový dárek - v den narozenin mimořádná sleva na 2 volnočasové aktivity včetně procedur v podobě 20 %

11.1.4 Bronzová karta pro vstupy pouze do termálních bazénů

- Slevy pro držitelé karty na volnočasové aktivity včetně procedur a masáží v resortu XZ v hodnotě 10% (wellness, Spa, Beauty salon, ski areál, golfové hřiště, půjčovna segway a elektrokol, bowling, indoor golf, týden kultury na valašsku)
- Při rezervaci ubytování v některém z hotelů resortu XZ je umožněn při závěrečném dni pobytu vstup do wellness hotelu XY (4hod).

11.2 Propočty karet

Při výpočtu prodejních cen byl využit aritmetický vážený průměr, čímž byla zjištěna průměrná cena za vstup do wellness. V kapitole Výpočtu prodejních cen byly ceny karet předem určeny postupnými vedlejšími výpočty. Ve stejné kapitole byl vypočítán eventuální počet zákaznických vstupů po zakoupení karty. S jednotlivými cenami karet se pracovalo v dalších výpočtech. Výpočet množství nabídnutých karet slouží vedení resortu jako nutná informace o počtu karet, které je třeba prodat, aby byla dosažena plánovaná tržba.

11.2.1 Výpočet prodejních cen karet

Proměnné

- Sezónní dny = **160 dní** / Cena za vstup do wellness v sezónní dny = **980 Kč**
- Mimosezónní dny = **205 dní** / Cena za vstup do wellness v mimosezónní dny = **680 Kč**

Průměrná utracená částka zákazníkem za vstup do wellnessu

- $(680 \times 205) + (980 \times 160) / 365$
- Získaná hodnota **812 Kč**,

Výpočet Platinové karty:

- $73\,000 / 812$
- Získaná hodnota **90**, což je možnost návštěv za **73 000 Kč – konečná cena karty**

Výpočet Zlaté karty:

- $55\,000 / 812$
- Získaná hodnota **68**, což je možnost návštěv za **55 000 Kč – konečná cena karty**

Výpočet Stříbrné karty:

- $44\,000 / 812$
- Získaná hodnota **54**, což je možnost návštěv za **44 000 Kč – konečná cena karty**

Propočet bronzové karty určené pro vstup do bazénů**Proměnné**

- **Dospělí a mládež od 14. let**
 - o Sezonní dny = **160 dní** / Cena za vstup do bazénů v sezónní dny = **390 Kč**
 - o Mimosezonní dny = **205 dní** / Cena za vstup do bazénů v mimosezonní dny = **290Kč**
 - **Senioři od 58 let a držitelé průkazu ZTP**
 - o Sezonní dny = **160 dní** / Cena za vstup do bazénů v sezónní dny = **390 Kč**
 - o Mimosezonní dny = **205 dní** / Cena za vstup do bazénů v mimosezonní dny = **190Kč**
-
- **Průměr cen v mimosezónní dny obou kategorií je 240 Kč**
 - o $(290+190)/2 = 240 \text{ Kč}$
 - **Rovnocenná cena u obou kategorií v sezónní dny je 390 Kč**

Výpočet

- **$(390 \times 160) + (240 \times 205) / 365$**
 - o Získaná hodnota **306 Kč**, což je průměrná částka utracená zákazníkem za vstup do termálních bazénů hotelu XY
- **$27\,000 / 306$**
 - o Získaná hodnota **88**, což je možnost návštěv za **27 000 Kč – konečná cena karty**

11.3 Výpočet počtu nabídnutých karet**Výpočet nabídnutých kusů pro Platinovou kartu.**

- $(2\,000\,000 \times 12) / 73\,000$
 - 329 karet za rok
- 2 000 000 Kč tržba za kartu (roční období)
- Měsíční průměrná nutnost prodeje činí 27 karet
- Za měsíc zákaznickova spotřeba na ceně karty
 - o $73\,000/12 = 6\,083 \text{ Kč}$

Výpočet nabídnutých kusů pro Zlatou kartu

- $(2\,775\,000 \times 12) / 55\,500$
 - 600 karet za rok
- 2 775 000 Kč tržba za kartu (roční období)
- Měsíční průměrná nutnost prodeje činí 50 karet
- Za měsíc zákaznickova spotřeba na ceně karty
 - $55\,000/12 = 4\,583$ Kč

Výpočet nabídnutých kusů pro Stříbrnou kartu

- $(3\,600\,000 \times 12) / 44\,000$
 - 982 karet za rok
- 3 600 000 Kč tržba za kartu (roční období)
- Měsíční průměrná nutnost prodeje činí 82 karet
- Za měsíc zákaznickova spotřeba na ceně karty
 - $44\,000/12 = 3\,667$ Kč

Karta pro bazény – výpočet nabídnutých kusů

- $(2\,200\,000 \times 12) / 27\,000$
 - 978 karet za rok
- 2 200 000 Kč tržba za kartu (roční období)
- Měsíční průměrná nutnost prodeje činí 82 karet
- Za měsíc zákaznickova spotřeba na ceně karty
 - $27\,000/12 = 2\,250$ Kč

11.3.1 Vyjádření k realizaci věrnostních karet

Varianty věrnostních karet jsou na rok, jejich tržba je zaručena přilákáním hostů na velmi vysoký počet návštěv, který však nelze vzhledem k jejich časové vytíženosti v tomto období vyčerpat. Čísla z tržeb vyplynou po zahájení realizace projektu věrnostních karet. Je třeba brát zřetel na to, že řada benefitů je stavěna i na utrácení hostů v ubytovacích zařízeních resortu XZ. Po zavedení databáze těchto držitelů karet, může společnost kontrolovat jejich útraty a nemít jen přehled o nákupu samotných karet. U stavby benefitů je třeba pamatovat na to, že ceny jsou prodejní, ale náklady na tyto benefity jsou podstatně nižší.

12 ZHODNOCENÍ VÝZKUMU

Výzkum vytyčené konkurence měl za úkol pomoci hotelu XY s inovačním procesem volnočasových služeb. V rámci tohoto výzkumu ve Zlínském, Moravskoslezském a Žilinském kraji, byly zjištěny potřebné informace pro hotel XY. Podrobné analýzy těchto hotelů byly předány vedení hotelu XY. Sekundárním cílem práce bylo vypracováno návrhu věrnostního programu.

12.1 Primární cíl práce

Vedení hotelu XY chtělo rozšířit informační spektrum ohledně své konkurence a v rámci získaných poznatků se pokusit o zkvalitnění nabízených volnočasových služeb. Na základě uskutečněného výzkumu, byla navržena jednotlivá doporučení, která by měla vést ke zkvalitnění volnočasových služeb. Tato doporučení povedou k upevnění dominantní pozice na trhu cestovního ruchu, neboť lze shrnout, že nebyl nalezen hotel, který by přímo konkuroval hotelu XY. Hotelu XY byly předloženy návrhy pro zvýšení popularity volnočasových služeb. Mezi příležitosti, které tato práce odhalila, se například řadí efektivnější řešení autobusové dopravy do hotelu nebo návrh na sestavení nového webového portálu s překladem do anglického jazyka. Doporučen byl také nový animační program pro děti a rozšíření počtu tras v rámci volnočasové aktivity segway. Navrhované inovace se týkaly i wellness, konkrétně zaměření na jiný druh vonných esencí, peelingů, pořízení knih nebo jiné literatury do odpočinkové zóny pro hosty. Vzhledem k modernímu trendu v cestovním ruchu – zdravý životní styl a regionální gastronomie bylo doporučeno věnovat prostor pro zviditelnění regionálních potravin, se kterými hotelová kuchyně XY pracuje. V rámci silnějšího upevnění pozice na trhu, bylo hotelu XY doporučeno specializovat se na posílení silných stránek, jelikož tato taktika vede k neefektivnějšímu progresu.

Primární cíl práce byl splněn, vedení hotelu tyto návrhy pro zdokonalení svých služeb přijalo a aktuálně se jimi zabývá.

12.2 Sekundární cíl práce

Jako výsledek procesu segmentace, byly nalezeny čtyři základní segmenty, na které byla koncipována nabídka věrnostního programu. Vše bylo vyřešeno v návrhu čtyř věrnostních karet, kdy karta Platinová, Zlatá, Stříbrná, slouží pro vstupy do saunového světa, termálních bazénů a kardio centra a karta Bronzová slouží pouze pro vstup do bazénů.

Realizace projektu pamatovala na otevření nového wellness centra ve Zlíně, které je vlastněno stejnými majiteli jako wellness v hotelu XY. Karta Platinová, která byla sestavena účelně i pro klubové členství tohoto nově vzniklého wellness, je nejhodnotnější a cenově nejnáročnější.

Věrnostní karty jsou sestaveny v různých cenových hladinách, přičemž tímto bylo myšleno na jednotlivé segmenty. Sestaveny byly prioritně formou slev na volnočasové aktivity celého resortu, čímž bude podporována tržba jednotlivých sekcí tohoto resortu. Společně s těmito benefity byly do věrnostních karet zařazeny výhody pro zákazníka, které jsou pro hotel beznákladové. K těmto výhodám patří například zasílání informací o eventech hotelu, přenos karty na druhou osobu, možnost využití karty v novém wellness ve Zlíně nebo záznamy o preferencích a stížnostech loajálních hostů.

Návrh věrnostních karet byl vedením marketingového oddělení hotelu přijat a předán na obchodní oddělení společnosti.

ZÁVĚR

Primární zacílení této bakalářské práce spočívalo v realizaci výzkumu u vybraných konkurenčních zařízení, které nabízejí volnočasové služby. Výsledky této analýzy konkurence chce vedení hotelu XY promítnout do své nabídky služeb. Následně, pomocí získaných poznatků a na základě analýzy samotného hotelu XY, byl sestaven věrnostní program pro loajální zákazníky wellness hotelu XY.

Pro sepsání teoretické části sloužilo studium odborných publikací zabývajících se analyzováním konkurence, kvantitativním a kvalitativním výzkumem, výzkumnou sondou, SWOT analýzou a procesem segmentace.

Praktická část pojednávala o společnosti vlastníci celý hotelový resort XZ a bylo uvedeno, že se plně angažuje i na trhu elektronických výrobků. Poznatky a tržní zacílení jednotlivých hotelů resortu, včetně hotelu XY, jsou uvedeny v této práci. Pro výzkum konkurence byly z kvalitativních a kvantitativních metod vybrány následující techniky pozorování jevů: osobní rozhovory s personálem hotelu a s hosty, telefonické a písemné dotazování a v neposlední řadě technika hraní rolí, která doprovázela celý výzkum konkurence.

Bakalářská práce měla nalézt určitá řešení pro jednotlivé služby či slabé stránky hotelu XY ve volnočasových službách. Všechna doporučení, která vyplynula z provedeného výzkumu konkurence, jsou zmíněná v praktické části, kdy je tomuto věnována část kapitoly pod názvem Doporučení a hodnocení konkurence. Výzkumem konkurence bylo zjištěno, že ve směrech, na které se výzkum zaměřil, hotel XY nemá ve svém okolí rovnocennou konkurenci.

Hotel XY neměl pro loajální zákazníky žádný věrnostní program, mimo slevových nabídek při jedenáctém vstupu do wellness. Vyřešení této problematiky spočívalo v podobě vyhotovení čtyř věrnostních karet. Věrnostní karty se odvíjely od uskutečněného výzkumu a od provedené segmentace loajálních zákazníků. Hotel XY si upevní spřízněnost svých dosavadních loajálních zákazníků, ale také může další věrné zákazníky získat.

Vše bylo sestaveno tak, aby realizace výzkumu se zaměřením na volnočasové aktivity hotelových zařízení, byla prospěšná a aby byla účelná pro případné inovace, či vylepšení v hotelu XY a resortu XZ. Se stejným záměrem byl rovněž sestaven věrnostní program.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

1. ADAM, Josef. *Velké Karlovice 1714-2014*. Velké Karlovice: Obec Velké Karlovice, 2014, 338 s. ISBN 978-80-260-6749-8.
2. KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. Management studium. ISBN 8086851028.
3. KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.
4. KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002, xi, 124 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-657-8.
5. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
6. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.
7. MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2008, 181 s. ISBN 978-80-245-1326-3.
8. MATUŠÍNSKÁ, Kateřina. *Marketingová komunikace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007, 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.
9. MCDANIEL, Carl D. a Roger H. GATES. *Marketing research essentials*. 8th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, c2013, xxiv, 452 s. ISBN 978-1-118-24932-1.
10. PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
11. SOUČEK, Zdeněk. *Úspěšné zavádění strategického řízení firmy*. Praha: Professional Publishing, 2003, 213 s. ISBN 8086419479.
12. SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing: učební text*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004, 118 s. ISBN 8073181770.

13. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama: učební text*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 8073181401.
14. URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 233 s. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.
15. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing pro střední školy, vyšší odborné školy a veřejnost*. Praha: Eduko, 2016, 272 s. ISBN 978-80-88057-17-8.

Internetové zdroje

16. PAVLAČKA, Ondřej. Elektronické informační zdroje [elektronická skripta]. ©2014 [cit. 2017-03-12]. Po bezplatné registraci a přihlášení je plný text dostupný z: http://aix-slx.upol.cz/~pavlacka/E1_2_trzni_mechanismus.pdf
17. Marke.cz. *Analýza Konkurence* [online]. 2015 [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/analyza-konkurence/>
18. BusinessInfo.cz. *Analýza potřebných informací v rámci marketingového řízení a plánování MSP* [online]. Mezi Vodami 1952/9, 143 00 Praha 4 – Modřany: Mladá fronta, 2007 [cit. 2017-03-010]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-analyza-informaci-2770.html>
19. Segmentace trhu, targeting, positioning. *Malá marketingová* [online]. Ing. Jana Eckhardtová, 2014 [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovaagenturabrno.html>
20. Managementmania. *Komodita* [online]. 2016 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/komodita>
21. Ipodnikatel.cz. *Konkurence – přirozená součást podnikání, se kterou je nutné počítat* [online]. 2011 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/konkurence-prirozena-soucast-podnikani-se-kterou-je-nutne-pocitat.html>

22. Businessvize. *Konkurence – přirozená součást podnikání, se kterou je nutné počítat* [online]. Martin Zikmund, 2010 [cit. 2017-03-13]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
23. Hotely hotelům. *Analýza konkurence* [online]. Dana Petrunčíková, 2015 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/analyza-konkurence/>
24. Ing. Tomáš Hajíček, MSc. *Porterova analýza* [online]. Ing. Tomáš Hajíček, MSc., 2011 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/porterova-analyza.html>
25. Hotel-marketing. *Hotelový marketing a dnešní doba* [online]. Miloslav Pecho, 2009 [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: <http://www.mip-s.cz/hotelovy-marketing/hotelovy-marketing-a-dnesni-doba>
26. Hotel-marketing. *Hotelový marketing a dnešní doba: Opravdu je sousední hotel konkurencí?* [online]. Miloslav Pecho, 2011 [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.mip-s.cz/hotelovy-marketing-2011/opravdu-je-sousedni-hotel-konkurenci-/>
27. Prudký, Libor. Elektronické informační zdroje [elektronická skripta]. ©2014 [cit. 2017-03-21]. Po bezplatné registraci a přihlášení je plný text dostupný z: http://www.csvs.cz/projekty/2014_veda_pro_zivot/KA3_prilohy/prezentace-k-prednaskam/18_Libor%20Prudky_Empiricky%20vyzkum.pdf
28. Podnikatel.cz. *Jak být lepší než konkurence? Máme 3 zaručené tipy* [online]. Praha 6: Internet Info, 2012 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/jak-byt-lepsi-nez-konkurence-mame-3-zarucene-tipy/>
29. Bloomberg. *Company Overview of HP TRONIC Zlin, spol. s.r.o.* [online]. New York [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapId=28557751>

30. *Sosellit* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z:<http://sosellit.ie/.cz/>
31. Hotelogix smart hoteliering. *10 Things That Make Good Hotel Service Great!* [online]. 2015 [cit. 2017-03-25]. Dostupné z:
<http://www.hotelogix.com/blog/2015/08/19/10-things-that-make-good-hotel-service-great/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

KFÚ Kritické faktory úspěchu

USP Unixe selling proposition, jedinečná prodejní nabídka

PEST Political, economic, social, and technological analysis – Analýza politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů

SWOT Analysis strengths, weaknesses, opportunities, threats - Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Wellness služby XY	35
Obrázek 2: Segway	36
Obrázek 3: Zkoumané kategorie ve výzkumu	42
Obrázek 4: Hodnocení v hotelu	42
Obrázek 5: Metody ve výzkumu.....	43
Obrázek 6: Segmenty pro sestavení věrnostního programu	53
Obrázek 7: Názvy jednotlivých karet	62

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Zdroje konkurenčních výhod.....	17
Tabulka 2: Návštěvnost masáží	35
Tabulka 3: SWOT analýza hotelu XY	37
Tabulka 4: Návštěvnost wellness v prosinci 2016.....	52
Tabulka 5: Úspěšnost saunových rituálů	61

SEZNAM PŘÍLOH

P I Seznam analyzované konkurence

PŘÍLOHA P I: SEZNAM ANALYZOVANÉ KONKURENCE

Kraj	Zařízení	Město	Web
Moravskoslezský	Sepetná – rek. centrum	Ostravice	http://www.sepetna.cz/
Moravskoslezský	Hotel Miura	Čeladná	http://www.miura.cz/
Moravskoslezský	Hotel Troyer	Trojanovice	http://www.troyer.cz/
Moravskoslezský	Beltine hotel Forest	Ostravice	http://www.beltinehotel.cz
Moravskoslezský	Hotel Ondrášův Dvůr	Bílá	http://www.ondrasuvdvur.ogarek.cz/
Zlínský	Hotel Abacie	Valašské Meziříčí	http://www.hotel-abacie.cz/
Zlínský	Hotel Baltaci	Zlín	http://www.baltaci.cz/cs/
Zlínský	Sport Art centrum hotel	Prostřední Bečva	http://www.hotelsportart.cz
Zlínský	Hotel Horal	Rožnov pod Radhoštěm	http://www.hotel-horal.cz/
Zlínský	Hotel Energetic	Rožnov pod Radhoštěm	http://www.hotelenergetic.ogarek.cz
Zlínský	Lesní Hotel	Zlín	http://www.lesni-hotel.cz
Zlínský	Amenity Wellness Zlín	Zlín	http://www.amenity-wellness-spa.cz/
Zlínský	Aquapark Uherské Hradiště	Uherské Hradiště	http://www.aquapark-uh.cz/
Zlínský	Hotel Augustiniánský dům	Luhačovice	http://www.augustian.cz/
Zlínský	Horský Hotel Soláň	Soláň	http://www.hotelsolan.cz/cs/
Žilinský	Javorník wellness hotel	Lázy pod Makytou	http://www.hoteljavornik.sk
Žilinský	2 hotely resortu Alexandra	Púchov	http://www.alexandrahotel.sk
Žilinský	Čertov Wellness a Spa	Lázy pod Makytou	http://www.certov.eu

Zdroj: Vlastní zpracování