

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Cestovní ruch a regionální rozvoj

**Věrnostní program vybraného ubytovacího
zařízení v Praze**

Bakalářská práce

Vypracovala: Karolína Polatová

Vedoucí práce: Ing. Jiřina Jenčková

2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů.

V Praze dne

.....

Karolína Polatová

Poděkování

Děkuji Ing. Jiřině Jenčkové za vedení práce, věcné připomínky, dobré rady a vstřícnost při konzultacích a vypracování bakalářské práce.

Obsah

Slovník cizích pojmů.....	6
Úvod.....	7
1 Charakteristika věrnostního programu	9
1.1.1 Věrnost zákazníka.....	10
1.1.2 Spokojenost zákazníka	11
1.2 Druhy věrnostních programů	12
1.3 Věrnostní program jako marketingový nástroj.....	13
1.3.1 Definice marketingu	13
1.3.2 Principy věrnostního programu	13
1.4 Přínosy věrnostních programů	15
1.4.1 Dopady věrnostních programů	17
1.5 Věrnostní programy ubytovacích zařízení	18
1.5.1 Ubytovací zařízení.....	18
1.5.2 Marketing ubytovacích zařízení	18
1.5.3 Nabízené benefity	19
2 Věrnostní program Starwood Preferred Guest	21
2.1 Charakteristika společnosti Starwood Hotels and Resorts	21
2.2 Charakteristika hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague	22
2.3 Věrnostní program Starwood Preferred Guest	23
2.3.1 Záměr programu SPG	24
2.3.2 Registrace členů.....	24
2.3.3 Úrovně členství.....	26
2.3.4 Benefity pro členy SPG programu.....	27
3 Zhodnocení věrnostního programu	34
3.1 Metodika zhodnocení věrnostního programu.....	34
3.2 Spokojenost členů	35

3.2.1	Výhodnost členství v programu SPG	37
3.2.2	Výnosnost programu pro hotel Augustine	40
3.3	Návrhy a doporučení	44
	Závěr.....	47
	Knižní zdroje	49
	Online zdroje	49
	Seznam grafů.....	51
	Seznam tabulek	51

Slovník cizích pojmů

Collection = kolekce; objevuje se v názvu hotelu

Consumer = spotřebitel

Free night = noc zdarma; vyskytuje se jako název benefitu

Gold guest = zlatý host; vyskytuje se v práci jako název druhu členství

Honored guest = čestný host

Check-in = ubytovat se v hotelovém pokoji

Check-out = odhlásit se z hotelového pokoje

Instant award = okamžité ocenění; vyskytuje se jako název benefitu

Lifetime Platinum / Gold = celoživotní status Platinum / Gold hosta

Loyalty program = věrnostní program

Luxury = luxusní; objevuje se v názvu hotelu

Member = člen; používáno jako člen loajálního programu

Place = místo

Platinum guest = platinový host; vyskytuje se v práci jako název druhu členství

Preferred guest = upřednostňovaný host; vyskytuje se v práci jako název druhu členství

Price = cena

Product = produkt

Promotion = propagace

Stay award = ocenění v podobě pobytu zdarma; vyskytuje se jako název benefitu

Trade = obchod

Úvod

V dnešním moderním světě, ve kterém se nachází široká konkurence na trhu služeb, je třeba postavit zákazníka na první příčku stupnice důležitosti. Je nezbytné nejen nové zákazníky přitahovat, ale hlavně si je dlouhodobě udržovat a budovat s nimi vzájemný vztah. Firmy by měly usilovat o to se odlišit od konkurence a nabízet zákazníkům přidanou hodnotu k tomu, aby se právě její značce stal člověk věrným. Loajalita zákazníka v nasyceném trhu je totiž velmi důležitá, protože napomáhá k naplnění celkovým cílů společnosti. Každý loajální zákazník nepřináší firmě zisky jen jednorázově, ale opakovaně a průběžně.

K tomu, aby byl zákazník loajální, vede několik faktorů. Zde nastupují na scénu věrnostní programy, které mají za úlohu tyto faktory podpořit. Zákazník si vybere produkt, na jehož koupi vynaloží nejmenší úsilí a naopak získá co nejvíce. Tím, že si zákazník zakoupí produkt určité značky, se loajálním nestane, ale jeho prvotní koupě se může stát prvním krokem k věrnosti. Věrnostní programy v tuto chvíli mají za úkol zacílit na podvědomí zákazníka a přesvědčit ho, že spolu s koupí nezíská jen samotný produkt či službu, ale získá pro něj důležitou přidanou hodnotu. Zejména v podobě výhod plynoucích z následujících nákupů.

Jedny z nejvíce se rozvíjejících věrnostních programů jsou věrnostní programy ubytovacích zařízení a to zejména z důvodu, že v tomto odvětví je možné využít široké škály výhod, které se v rámci věrnostního programu dají zákazníkovi nabídnout. Hotelové řetězce byly jedny z prvních, které věrnostní programy zavedly.

Protože věrnostní programy jsou velmi důležitou součástí podnikání, v odvětví ubytovacích zařízení zvláště, bylo vybráno téma této bakalářské práce s názvem „Věrnostní program vybraného ubytovacího zařízení v Praze“. Práce se zaměřuje na věrnostní programy orientované na zákazníka, zákaznické věrnostní programy. Cílem bakalářské práce je zhodnotit věrnostní program hotelového řetězce Starwood Hotels and Resorts Worldwide, Inc., který se nazývá Starwood Preferred Guest („SPG“). Následně díky zjištěným poznatkům potvrdit či vyvrátit úsudek, že věrnostní programy ubytovacích zařízení jsou stěžejním marketingovým faktorem, který přispívá k naplňování cílů hotelových společností. Program je posouzen jak z pohledu člena věrnostního programu, tak z pohledu hotelu. Konkrétně jsou všechny výzkumy založeny na dopadech věrnostního programu na hotel Augustine, a luxury collection hotel, Prague. Práce je členěna do třech kapitol.

První kapitola se věnuje věrnostním programům jako takovým. Vysvětluje, jaké jsou principy programů, jaké druhy věrnostních programů existují a jaké jsou přínosy ze zavedení věrnostního programu. Také zdůrazňuje, že zákazník a jeho chování či preference jsou velmi důležité při vytváření ziskové nabídky. Ke konci kapitoly jsou rozebrány věrnostní programy hotelů. Kapitola má čtenáři přinést hlavně obecné povědomí o věrnostních programech.

Druhá kapitola je zaměřena na charakteristiku věrnostního programu Starwood Preferred Guest (SPG), ve které je možné se dozvědět o druzích členství, možnostech registrace a hlavně jaké benefity jsou členům nabízeny. Záměrem této kapitoly je porozumět fungování programu. K tomu, aby bylo možné program lépe zařadit, kapitola začíná obecnými informacemi o společnosti Starwood Hotels and Resorts a hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague.

Třetí kapitola, se zabývá reálnými přínosy věrnostního programu. Dopady věrnostního programu jsou měřeny na hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague a jsou použita data za kalendářní rok 2016. Sleduje se rozdílné chování hostů registrovaných v programu SPG a neregistrovaných, jak se odlišují jejich výdaje, délka pobytu, četnost a další. Posouzena je také výhodnost členství ve věrnostním programu a spokojenost jeho členů.

1 Charakteristika věrnostního programu

Věrnostní program se dá definovat mnoha způsoby. Byla vybrána definice stručná definice Matuly, V.: „Věrnostní program je marketingový nástroj, který slouží k posílení stávajících spotřebitelů a k získání důvěry budoucích zákazníků“. ¹, která vystihuje hlavní cíle věrnostního programu. Hlavním cílem je podpořit nebo vybudit věrnost zákazníka. Věrný kupující je pro firmu velmi cenný. Věrný zákazník znamená, že opakovaně nakupuje produkty jedné značky, s níž je spokojený. Po zaregistrování se do programu má zákazník možnost využívat nabízené výhody a benefity jako poděkování za jeho loajalitu, tudíž má jakou si motivaci k tomu být věrný. ²

Marketing se při zavedení věrnostního programu zabývá personifikací nabídky. Někomu může připadat, že poskytování slev kupujícímu představuje jen vysoké náklady. Jenže ve většině případů, když chce kupující čerpat výhody, musí za to takzvaně zaplatit poskytnutím svých osobních údajů. Tyto informace jsou v moderním marketingu velmi důležité a cenné. Tudíž se pro podnik rozhodně nejedná o ztrátu, ale o cenný zisk, protože informace představují větší výnosy, než jsou náklady na benefity zákazníkům. Marketérům získané informace umožňují lépe přizpůsobit nabídku kupujícímu. ³

Zákazník po registrování se do programu je společností přeměněn na klienta. Klient je zákazník, s nímž společnost zachází s citlivější péčí. Jeden z dalších záměrů věrnostního programu se týká vytváření dlouhodobého vztahu mezi zákazníkem a společností neboli zákaznickou vztahu k značce. Jedná se o to, aby společnost probudila v podvědomí kupujícího trvalé ujištění, že právě jejich značka je známkou kvality a klíčem k zákaznickému uspokojení. K tomu napomáhá přímá komunikace mezi zákazníkem a firmou, kterou nabízejí věrností programy. ⁴

Na počátku 80. letech 20. století vznikl první věrnostní program, který zavedla společnost American Airlines. Zákazníci, kteří litali často se společností American Airlines, měli možnost za určitý počet nalétaných mil získat letenku zdarma, cestování ve vyšší cestovní třídě nebo pronájem vozu. Tudíž za opakovanou koupi produktu dostali svou odměnu. Podobný program přijali hotelové řetězce hned jako druzí. Pro své vážené hotelové hosty zavedl hotel Marriott

¹ MATULA, V. Věrnostní programy. Vladimír Matula [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/vernostni-programy.php>

² TAHAL, R. STŘÍTEVSKÝ, V. Věrnostní programy a jejich vnímání zákazníky a provozovateli retailových internetových obchodů. [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=444.pdf>

³ TOMAN, M. Supertrend: Věrnostní programy. Intuitivní marketing 2016 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>

⁴ KOTLER, P., Marketing management. 12. vydání. Přeložili V. Faktor, Š. Černá, T. Juppa. Praha: Grada Publishing 2007, 792s ISBN 978-80-247-1359-5 str. 195

program nazývaný Honored Guest Program. Dalšími odvětvími, které si vytvořili věrnostní programy, byly autopůjčovny a poskytovatelé kreditních karet. Dnes nechybějí věrnostní programy ani ve většině supermarketů, jako je Tesco nebo Billa.⁵

Pokud společnost využívá věrnostní program v celé jeho šíři, vytváří si databázi zákazníka. Nejedná se o seznam adres zákazníka, v němž by se objevovalo jen jméno, adresa a telefonní kontakt zákazníka. Tvoří se vypracovaná databáze zákazníka, která z pravidla obsahuje mnoho informací, jako jsou: demografické údaje (věk, příjem, rodinní příslušníci, narozeniny), psychografické údaje (aktivity, zájmy a názory), mediografické údaje (preferovaná média), informace o minulých nákupech (cena nákupu, množství) a další využitelná data.⁶

Existují i programy, kde se kupující pro čerpání výhod nemusí registrovat a firma si nevede žádnou databázi. Jedná se například o slevové kartičky, na které kupující sbírá razítka a při určitém počtu razítek, které v průběhu času získá, má možnost čerpat slevu nebo produkt zdarma. Pro firmy se však takový způsob věrnostního systému stává téměř bezcenným. U věrnostních programů se nejedná jen o slevy, ale zvláště o cenné informace, které za ně firma dostane.⁷

1.1.1 Věrnost zákazníka

Základním kamenem pro tvorbu věrnostního programu je samotná věrnost zákazníka. Spotřebitel vykazuje různé stupně věrnosti k značkám. Oliver definuje věrnost jako: „hluboký pocit povinnosti k opěťovaným nákupům nebo podpoře preferovaného výrobku nebo služby v budoucnosti, navzdory situačním vlivům a marketingovým snahám, které mají potenciál způsobit změnu chování“⁸. Proto, aby se zákazník stal věrný a podporoval tak danou značku, musí být zákazníkovi nabídnuta určitá vyšší hodnota, ze které může zákazník těžit. Vyhovující vyšší hodnota je tak vodítkem k probuzení věrnosti u zákazníka a je přidanou hodnotou, kterou zákazník získá z daného obchodu. Přidaná hodnota se může skládat z několika možných benefitů. Prvotní výhody, které spotřebitel získá z prvního vybraného nákupu u určité značky, jsou jedněmi z nejvíce klíčových k probuzení věrnosti u spotřebitele. Spotřebitel si totiž

⁵ KOTLER, P., pozn. 4, str. 198

⁶ KOTLER, P., pozn. 4, str. 201

⁷ MICHL, P. Věrnostní programy: Budování loajality nebo další nástroj slevové spirály. Marketing Journal.cz [online] [cit. 2017-4-18] Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/vernostni-programy--budovani-loajality-nebo-dalsi-nastroj-slevove-spiraly-__s394x9724.html

⁸ OLIVER, R. L.. Whence Consumer Loyalty? Journal Of Marketing, 1999, Vol. 63, Fundamental Issues and Directions for Marketing (1999). ISSN 0022-2429. str. 34

poměřuje, co za případnou budoucí věrnost může získat teď a dále do toho vstupuje spokojenost.⁹ Proto se může vyplatit odměnit zákazníka hned po první koupi.

Jak již bylo zmíněno v úvodu, věrný zákazník je velmi důležitý pro společnost, jelikož nakupuje frekventovaně a ve větší míře produkty jedné značky a tím napomáhá k plnění nejen marketingového cíle, ale i cíle ekonomického. Tedy podporuje tvorbu zisku firmy.

1.1.2 Spokojenost zákazníka

Následným velmi důležitým faktorem k udržení si zákazníka je jeho spokojenost. Mnohdy je spokojenost považována za to samé jako věrnost, ale přesto, že pojmy spolu úzce souvisejí, není to totéž. Host, pokud je věrný, bývá z pravidla spokojený, ale spokojený host se nemusí stát věrným.¹⁰ Míra spokojenosti závisí na relaci mezi očekáváním a kvalitou realizace nabídky. Kotler se ke spokojenosti vyjadřuje takto: „Spokojenost je pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání.“¹¹ Tímto se potvrdí pravdivost již zmíněné relace, podle níž se řídí míra spokojenosti. Jestliže se očekávání nenaplní, je zákazník nespokojený. Výše dané nespokojenosti je pak určena podle toho, jak moc očekávání nebylo naplněno. Kupující nemusí být jen spokojený nebo nespokojený. Podle Kotlera můžeme k měření spokojenosti použít stupnici od 1 do 5. Při ohodnocení spokojenosti bodem 1, tedy bodem nejnižším, je zákazník velmi nespokojený a v koupi produktu nadále nebude pokračovat a je možné, že bude šířit negativní reference. Zatím co mezi body 2 až 4 je zákazník poměrně spokojený, ale při objevení lepší konkurenční nabídky substitučního produktu, přestane být nadále věrný značce produktu prvního. Pokud je spokojenost velmi vysoká, tedy na bodu 5, zákazník pravděpodobně zakoupí produkt znovu a je možné, že se ještě o své spokojenosti podělí se svým okolím. Zde bylo poukázáno, že vztah mezi věrností a spokojeností nemusí přímo úměrný.¹²

Firmy pro podporu spokojenosti zavádějí průzkumy, při kterých zjišťují nejen, jestli je kupující spokojený, ale i důvod spokojenosti, popřípadě nespokojenosti. Reakcí na to se vylepšují a upravují produkty firmy a jejich hodnota.¹³

⁹KOTLER, P., pozn. 4., str. 181

¹⁰ OLIVER, R. L., Whence Consumer Loyalty? Journal Of Marketing, 1999, Vol. 63, Fundamental Issues and Directions for Marketing (1999). ISSN 0022-2429. str. 33 - 34

¹¹ KOTLER, P., pozn. 4., str. 182. [cit. 2017-1-19]

¹² KOTLER, P., pozn. 4., str. 183

¹³ KOTLER, P., pozn. 4. str. 183

1.2 Druhy věrnostních programů

Věrnostní programy se mohou dělit podle charakteru na dárkové, slevové věrnostní programy, rabatové a kombinované. Věrnostní programy dárkové nabízejí zákazníkovi dárky zdarma nebo vzorky zdarma jako poděkování za věrnost. U slevových věrnostních programů za věrnost kupující získává např. slevu na další nákup, zvýhodněnou nabídku nebo produkty za sníženou cenu. Z rabatových věrnostních programů věrní zákazníci vytěží slevu za odběr zboží v určité hodnotě. Nejčastějšími věrnostními programy jsou kombinované. Zákazník se zaregistruje a dostane věrnostní kartu, na niž sbírá body za své nákupy v určitém obchodě. Po nabytí určitého množství bodů má zákazník možnost si vybrat, zda upřednostňuje slevu, dárek zdarma či využije body na další nákup.¹⁴

Dále se rozlišují druhy věrnostních programů podle způsobu, jakým je možné se do programu připojit. Ve většině případů jde společnosti o to, aby měla členů co nejvíce. Do programu se tak může registrovat každý, kdo má zájem. Pro přijetí nemusí spotřebitel splňovat určité podmínky. Nevýhodou těchto programů je, že mezi všemi zaregistrovanými se nacházejí i členové, kteří jsou neziskovými anebo dokonce ztrátovými. Výsledkem je, že neziskoví klienti snižují účinnost věrnostního programu. K tomu naopak existují společnosti, které si členy vybírají samy. Registrace do těchto programů je možná jen na pozvání. Proto, aby se zákazník mohl stát členem, musí vykazovat určité schopnosti. Takové společnosti se zaměřují jen na ty vysoce ziskové zákazníky. Mají vybraný užší cílový segment a hanebně řečeno se zbavují ztrátových zákazníků. Do věrnostních programů s omezenou přístupností může být registrace zpoplatněna, což se může stát jednou z omezujících podmínek.¹⁵

Podle zaměření se rozdělují věrnostní programy orientované na zákazníka a na obchodníka. Programy zaměřené na zákazníka (Consumer loyalty program) jsou ty, které mají širší cílový segment. Zákaznickým věrnostním programům se tato práce věnuje. Neméně důležité programy se zaměřením na obchodníka jsou Distributorské věrnostní programy (Trade loyalty program) nebo se také mohou nazývat business-to-business¹⁶ (B2B) programy. Distributorské věrnostní programy mají za cíl zvýšení prestiže a hodnoty značky. Kromě toho se snaží

¹⁴ MATULA, V. Věrnostní programy. Vladimír Matula [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/vernostni-programy.php>

¹⁵ BUTSCHER, Stephan A. Customer loyalty programmes and clubs. 2nd ed. Gower Publishing company 2002. 206 s. ISBN 0-566-08451-1, str. 50

¹⁶ Business-to-business znamená obchodník obchodníkovy. Jedná se o obchod mezi dvěma obchodníky, do něhož nevstupuje koncový spotřebitel (zdroj: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/b2b>)

u distributorů vyvolat zájem o podílení na zdokonalení značky. ¹⁷Věrnostní programy směřované na obchodníky mají užší cílový segment a kladnou si jiné nároky. Tato cílová skupina se skládá zvláště z obchodníků a podnikatelů, kteří jsou profesionálové a vědí, co od věrnostního programu mohou očekávat. Podnikatelé a obchodníci upřednostňují výhody zaměřené na jejich obchod před osobními výhodami. ¹⁸

1.3 Věrnostní program jako marketingový nástroj

Věrnostní programy slouží jako jeden z hlavních nástrojů k naplnění vytyčených marketingových cílů a proto tato podkapitola nese název „Věrnostní program jako marketingový nástroj“ a zabývá se principy, přínosy a dopady věrnostního programu.

1.3.1 Definice marketingu

Protože věrnostní programy klíčí v marketingovém oddělení je na místě si definovat marketing. Nejnovější definice marketingu vznikla v zámoří v roce 2008. Definovala ji Americká asociace marketingu (AMA) a zní takto „Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.“¹⁹

1.3.2 Principy věrnostního programu

Při vytváření věrnostního programu je třeba si připravit jasné a zřetelné cíle, kterých chceme věrnostním programem dosáhnout. Obvykle se za základní cíl stanovuje zvýšení zisku, příjmu a podílů na trhu. Další důležité cíle zahrnují udržení si zákazníka, získání nového zákazníka, vytvoření propracované databáze zákazníků, přínos informací různým oddělením ve firmě a vytvořením komunikace mezi kupujícím a prodávajícím. Pokud by nebyly cíle stanovené, nedokázalo by se ohodnotit, zda je program přínosným.²⁰ Může se stát, že bude věrnostní program ztrátový a pokud se to včas zjistí, dá se program inovovat, aby se původní ztráty mohly nahradit. Musí se tedy i zvolit způsoby, jakými se splňování cílů bude od samého počátku měřit. Proto musí program tvořit měřitelné výsledky, kterých se může firma zachytit. Před spuštěním by se ještě měla položit otázka, zda za to produkt opravdu stojí. Jestli je produkt nekvalitní

¹⁷ MATULA, V. Věrnostní programy. Vladimír Matula [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/vernostni-programy.php>

¹⁸ BUTSCHER, pozn. 15. str. 52

¹⁹ AMA: Nová definice marketingu [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>

²⁰ BUTSCHER, pozn. 15. str. 42

a nemá dlouhou životnost, byla by investice času a peněz do věrnostního programu zbytečná.

21

Proto, aby vše ohledně věrnostního programu fungovalo, je nezbytné, aby do jeho sestavení byla zapojena všechna oddělení společnosti.²² Není to záležitost jen obchodního či marketingového oddělení, ale pro úspěšnost programu jsou zásadní všechna oddělení. Všichni zaměstnanci při provozování jsou k podpoře věrnostního programu důležití a různá oddělení firmy mohou přispět jinými poznatky.²³ Je třeba, aby se všem oddělením dostalo správného zaučení a byli všichni dostatečně informováni. Každý má pak v programu svoji roli. Ti zaměstnanci, kteří jsou denně ve styku se zákazníky, musí umět zaregistrovat nové klienty. Prodávající musí vědět např., jakou slevu mohou registrovanému věrnému klientovy poskytnout. Dobré také je odlišit věrného zákazníka od běžného, aby mu byla od zaměstnanců poskytnuta zvláštní péče a tím dodán pocit výjimečnosti. Každý zaměstnanec musí pochopit podstatu důležitosti věrnostního programu a jejich členů. Komunikace mezi managementem a jeho zaměstnanci je fundamentální pro pochopení a následně dosažení cílů zavedeného věrnostního programu zaměstnanci.

Klíčem k úspěšnému loajality programu je správné určení benefitů pro kupujícího. Spousta obchodníků svůj program zakládá na slevových benefitech. Na benefitech, které zákazníkovi nabízejí produkty za výhodné ceny. Tyto benefity možná stačí na přilákání zákazníka, ale na jak dlouho se zákazník stane věrný? Nejspíše do doby, než konkurence nenabídne spotřebiteli lepší, levnější nabídku. Benefity založené na snížení cen sice zvyšují značně hodnotu programu, ale nejsou dostačujícími k udržení dlouhodobého vztahu se zákazníkem.²⁴ Princip věrnostního programu je vytvořit takový program, který udrží zákazníka věrným ke značce po delší dobu. Proto k finančním benefitům (slevovým benefitům) je třeba přiložit benefity nefinanční podoby. Tak aby se zákazník cítil, že je s ním zacházeno speciálním způsobem.²⁵ Správně by loajality program neměl stát jen na finančních programech, naopak hlavními benefity by měly být ty nefinanční, které jsou založeny na mimořádném servisu, výjimečným zacházením

²¹ BUTSCHER, pozn. 15. str. 31 - 33

²² Vendula Mrázová: Věrnostní program musí mít podporu celé firmy. Rozhovor pro server MediaGuru.cz. 2015 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://blog.wunderman.cz/2015/11/vendula-mrazova-vernostni-program-musi-mit-podporu-cele-firmy/>

²³ BUTSCHER, pozn. 15. str. 35

²⁴ BUTSCHER, pozn. 15. str. 7-8

²⁵ Vendula Mrázová: Věrnostní program musí mít podporu celé firmy. Rozhovor pro server MediaGuru.cz. 2015 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://blog.wunderman.cz/2015/11/vendula-mrazova-vernostni-program-musi-mit-podporu-cele-firmy/>

a komunikaci. ²⁶Věrnostní program má podpořit také zvýšení zisku, a proto by se neměly nabízet stálému zákazníkovi slevy jen na produkty, které často nakupuje, ale motivovat ho ke koupi dalších produktů. ²⁷

Věrnostní program je ideálním nástrojem pro vytváření databáze. Pro maximální využití databáze je zapotřebí si vše efektivně zorganizovat. Před zavedením systému si společnost musí určit, jaké informace budeme po kupujícím požadovat při registraci a jaké data se budou získávat v průběhu. Dále je nezbytné si určit jasný proces, jak se informace budou využívat a jak se budou rozdělovat do určitých oddělení společnosti. Důkladně zpracovaná databáze dokáže firmu posunout kupředu. ²⁸

Loajality program má svůj životní cyklus a musí se ustavičně inovovat. Doporučuje se, aby měla firma připravený plán benefitů pro delší období, tak aby se všechny významné benefity nenabízeli hned od počátku. Pro firmu se pak v tomto případě nabízí lepší možnost budoucího stupňování kvality. Věrnostní program nesmí ztrácet svůj půvab, aby s ním neztrácel i své loajální klienty. ²⁹

1.4 Přínosy věrnostních programů

Zavedení věrnostního programu vytváří několik výhod, jak pro zákazníka, tak samozřejmě i pro firmu. Firma by měla být schopna využívat všech možných výhod věrnostního programu naplno. Většina kladných výsledků se objevuje až s odstupem času po zahájení věrnostního programu. U věrnostních programů jde o dlouhodobý proces, během nějž se věci postupně vyvíjejí. Začíná se registrací nového zákazníka. Věrnostní program přitahuje nové zákazníky, které by měl přesvědčit, že již na počátku, ale zejména pak do budoucna, bude jejich věrnost ke značce výhodná. Tedy zákazníka ujistit, že koupí a následnou registrací do jejich programu, je pro kupujícího ta správná volba značky produktu oproti konkurenci. Právě proto, že koupě zákazníkovi přinese něco navíc, přidanou hodnotu.

Věrnostní program zlepšuje postavení na konkurenčním trhu, zvláště pokud ostatní firmy věrnostní programy nemají. U firmy, která disponuje věrnostním programem, má zákazník možnost nabýt svoji požadovanou přidanou hodnotu, což firmu dostává do popředí před ostatní

²⁶ BRYCH, J. Věrnostní program neprodává, ale boduje. MAM Marketing a media 2015 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63329390-vernostni-program-neprodava-ale-bduje>

²⁷ Věrnostní program nemá motivovat zákazníka jen poskytováním slev. Faire.[online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: http://faire.cz/files/clanky/clanek_4.pdf

²⁸ BUTSCHER, pozn. 15. str. 11

²⁹ BUTSCHER, pozn. 15. str. 9-10

konkurenční firmy.³⁰ Pokud okolní společnosti také nabízejí věrnostní programy, hraje velkou roli kvalita věrnostního programu a jeho nabízených benefitů. Registrace nového klienta musí být snadná, aby nebyl klient odrazen, protože bude rozmyšlet nad tím, co on musí za své členství obětovat a co za to získá. Přesněji řečeno zákazník se zaregistruje v tom případě, pokud za registraci dostane víc, než sám dá. Zapsáním se do věrnostního programu zákazník zaplatí svými osobními informacemi. Firma kromě nabytí nového zákazníka získá tedy i jeho cenné informace. Společnost tak má otevřený portál k lepší komunikaci se zákazníkem, a jak už bylo řečeno, přemění zákazníka na klienta.³¹

Díky věrnostnímu programu se do databáze zapisují i informace v průběhu času. Když si dá firma všechny tyto získané informace dohromady, může tak pracovat na lépe stavěné nabídce pro svého klienta³². Nově sestavená nabídka na míru naplňuje nyní více očekávání klienta a tímto se stane spokojenějším. Spokojený zákazník neboli klient je zákazníkem velmi cenným. Platí zde dobře známé pravidlo 20:80, které říká, že 20% nejlepších zákazníků tvoří 80% zisků firmy. Je jasné, že věrný zákazník je několikrát cennější než „obyčejný“ zákazník. Dle Sherdena by pravidlo mělo být aktualizováno na 20:80:30, jež výrok rozšiřuje o to, že ze zmiňovaných 80% zisků, které tvoří 20% spokojených zákazníků, se polovina zisku ztrácí při obsluze 30% nejztrátovějších zákazníků.³³

Dobře sestavený věrnostní program lépe zpřístupňuje klientovi možnost vnést námitky. Podílet se tak na vylepšení produktu, protože pokud firma zareaguje správně a aplikuje stížnost navylepšení produktu, zas se posune blíže ke spokojenosti zákazníka.

Spokojený věrný zákazník přináší do společnosti zisky různých úrovní. Kromě toho, že sám opakovaně nakupuje produkty jedné značky, přináší do společnosti další klienty, kteří mohou také hodně nakupovat. Protože pokud je zákazník velmi spokojený s určitým produktem, podělí se o svůj poznatek se svým okolím. Nejlepší a nejúčinnější reklamou je pro značku doporučení od stálého spotřebitele tedy typ reklamy, který nese anglický název „word of mouth“.³⁴

³⁰ TOMAN, M. Supertrend: Věrnostní programy. Intuitivní marketing 2016 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>

³¹ ODEHNALOVÁ, D. Kouzlo věrnostního programu aneb 10 rad, jak si udržet zákazníka. 2011 [online] Dostupné z: <http://cfoworld.cz/ostatni/kouzlo-vernostniho-programu-aneb-10-rad-jak-si-udrzet-zakaznika-990>

³² Věrnostní program nemá motivovat zákazníka jen poskytováním slev. Faire. [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: http://faire.cz/files/clanky/clanek_4.pdf

³³ KOTLER, P., pozn. 4 str. 186 -187

³⁴ Word-of-Mouth marketing (zkráceně WOMM) je marketing zaměřený na vyvolání efektu ústního šíření „reklamy“ mezi samotnými zákazníky. Reklama se předává „z úst do úst“. (zdroj: <https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/word-of-mouth-marketing/>)

Shrnou-li si zmíněné poznatky o přínosech, věrnostní programy vytvářejí hluboké vztahy se stávajícími zákazníky, kteří jsou pro firmu nepostradatelní a napomáhají tak k vylepšení produktu dané značky. Kdo lépe posoudí kvalitu produktu, než jeho stálý spotřebitel. Produkt se tak stává atraktivnější pro zákazníka a lépe se prodává.

1.4.1 Dopady věrnostních programů

Na trhu, který je charakteristický vysokou konkurencí a nepředvídatelnými zákazníky s širokým přehledem, získávání věrnosti zákazníka narůstá na důležitosti. Věrnostní programy se staly trendem a pyšní se vzrůstajícím rozvojem. Oproti minulosti, kdy věrnostní programy zaváděly jen nadnárodní řetězce, se v současnosti staly dostupnými i malým podnikatelům. Šíří se velice rychle a zanedlouho je bude mít každý a kdo k vytvoření věrnostního programu nepřistoupí, bude trpět oproti konkurenci. Společnosti, které přehlížejí nezbytnost věrnostního programu a myslí si, že se bez něj obejdou, se řítí dolů. Ke zdůraznění nezbytnosti věrnostních programů bude citován Toman, M.: „Čím později se připojíte, tím méně najdete zákazníků, kteří ještě nemají kartu, abyste jim dali tu svoji. Čím méně karet vydáte, tím menší z nich budete mít příjmy a tím méně budete mít informací o zákaznících a tím hůře je budete moci ovlivňovat v nákupech.“³⁵

Znamená vlastnit věrnostní kartu opravdu věrnost? Velký rozmach vyústil v to, že spotřebitel má plnou peněženku několika věrnostních karet. Otázkou zůstává, kolik věrnostních karet opravdu využívá? Pro firmu je důležité, aby se před zavedením svého vlastního věrnostního programu zamyslela nad strategií a věrnostní program se nestal jen další barevnou kartičkou v něčí peněženke. Firma musí spotřebitele řádně informovat o tom, jak může věrnostní karty využívat. Je třeba zákazníka přesvědčit, že je pro firmu důležitý a bude náležitě odměněn za jeho loajalitu. Vytvoření věrnostního programu není levná záležitost a náklady na zahájení programu se vrátí jen v případě, že bude program správně fungovat. Klíčem k funkčnosti programu je správně zhodnotit získané informace ze systému věrnostního programu. Pokud se informace patřičně využívají, má společnost možnost ovlivňovat zákaznicko rozhodování.³⁶

S mnoha věrnostními programy přišel i nový trend. Když si firma nemůže dovolit vlastní věrnostní program, má možnost se připojit ke sdílenému programu, do kterého spadá hned

³⁵ TOMAN, M. Supertrend: Věrnostní programy. Intuitivní marketing 2016 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>

³⁶ MIMNDLOVÁ, Z. Několik tipů, jak si vytvořit opravdu fungující věrnostní program. Podnikatel.cz 2012 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/nekolik-tipu-jak-si-vybudovat-opravdu-fungujici-vernostni-program/>

několik společností. Spotřebitelé tak s jednou kartou mohou získávat body u více obchodníků, u kterých také posléze mohou nabyté body uplatnit. Sdílené věrnostní programy vedou ke spolupráci mezi firmami.³⁷

1.5 Věrnostní programy ubytovacích zařízení

Jak už bylo řečeno, hotelové řetězce zavedly věrnostní programy hned jako druhé v řadě. Hotelové věrnostní systémy měly možnost se s uplynutým časem vyšplhat na vysokou úroveň. Jsou velmi propracované a nabízejí zákazníkovi spoustu možných výhod. Ubytovací zařízení mají tu výhodu, že disponují širokou škálou služeb. Věrnému zákazníkovi hotel může umožňovat čerpat slevy např. na pobyt, na konzumaci v restauraci, na baru či v jiném stravovacím zařízení, které k hotelu patří, na spa nebo wellness, na fit centrum, na půjčovnu kol, či může poskytnout zdarma připojení k internetu, transfer a další zajímavé služby.

1.5.1 Ubytovací zařízení

K rozboru věrnostních programů ubytovacích zařízení je potřeba si definovat ubytovací zařízení. Ubytovací zařízení lze definovat jako místo, které nabízí ubytování všem kategoriím turistů výměnou za peníze. Další jeho funkce závisí na zařazení do klasifikační třídy ubytovacího zařízení. Může nabízet další služby, jako jsou např. služby stravovací, společensko-zábavní, relaxační, konferenční a podobně.³⁸

1.5.2 Marketing ubytovacích zařízení

Marketing v ubytovacím zařízení pomáhá poskytovat reálnou hodnotu zákazníkovi, motivovat prodej a také vyřešit zákazníkovi problémy. Srdcem marketingu v pohostinství a v cestovním ruchu je vytvoření zákazníkovi hodnoty a jeho uspokojení. Nejúspěšnější hotelové řetězce se orientují na zákazníka a jsou silně vázány na marketing.³⁹

V 60. letech 20. století vedl vznik hotelových řetězců ke dramatické změně standardů a konkurence. Marketing se v ubytovacích zařízeních začal více prosazovat. V té době z nově definovaného marketingového mixu „4P“ (product, price, place, promotion) se stalo nejzásadnějším „promotion“. 60. léta se také stala svědky inovace v technologiích, kdy Holiday Inn spustil první automatický rezervační systém. Prudce se rozvíjející hotelový trh vedl

³⁷ TOMAN, M. Supertrend: Věrnostní programy. Intuitivní marketing 2016 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>

³⁸ KRÍŽEK, F., Neufus, J. Moderní hotelový management. 2. vydání. Praha: Grada Publishing 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0

³⁹ DEV, Chekitan S. Hospitality branding. 1st ed. Ithaca: Cornell University Press, 2012. Cornell hospitality management best practices. 192 s. ISBN-10 0-8014-5203-1. str. 3

ke zvýšení marketingové aktivity v následujícím desetiletí a začala se měnit očekávání zákazníka. Hotelové řetězce přistoupily k neustálému inovování jejich nabídky a jejich celkovému vzhledu. 80. léta se nesla v heslu vývoje značky. Vznikaly nové značky v hotelovém podnikání a nadále se vyvíjely. Když je přezkoumán koncept vytváření značky, přijde se na to, že závisí na komunikačních schopnostech se zaměstnanci a zákazníky, posláním a vizí společnosti. V 90. letech se nejdůležitějšími faktory marketingu staly spokojenost a věrnost zákazníka. V obecním povědomí bylo, že přitáhnout nového zákazníka stojí pětkrát více než si udržet stálého zákazníka. Bill Marriott přišel s tím, že přivést nového zákazníka ho stojí 10 dolarů, zatímco přesvědčit zákazníka, aby se vrátil, stojí jen 1 dolar. Tedy nový zákazník stojí dokonce 10 krát více než zákazník stálý. Studie z roku 1998 ukázaly, že věrní zákazníci jsou méně citliví na změnu ceny a utrácejí více za konzumaci jídla a pití v hotelu a za ostatní nabízené služby a hlavně vytvářejí další obchod pro hotel díky již zmíněné reklamě „word of mouth“. Došlo ke vzniku nejrozličnějších programů s cílem si udržet věrné zákazníky. Kromě již zmíněného programu „Honore Guest Program“ od hotelové společnosti Marriott, Four seasons začal pracovat na rozvoji svého zákaznického programu „Greetings“.⁴⁰

S novým stoletím přišel nově se rozvíjející online marketing, ale pokračovalo se dále v diskuzi o důležitosti věrnosti zákazníka. V následujícím desetiletí už marketéři museli navždy čelit změně komunikaci, způsobené internetovými médii a sociálními sítěmi. Zejména se pak za posledních pár let orientace marketingu výrazně přesunula směrem k online marketingu a zvláště k sociálním sítím.⁴¹

1.5.3 Nabízené benefity

Ubytovacím zařízením se nabízí spousta možných služeb, které může nabídnout hostovi jako poděkování za jejich věrnost. Některé ze služeb mohou být i poskytovány bez nákladů. Například pozdní odjezd (check-out) nebo dřívější příjezd (check-in) hotel nic nestojí, ale závisí na obsazenosti. Dále se dá nabídnout parkovací místo nebo úschovna zavazadel, lyží nebo kol, na což hotel také nevydává žádné další náklady. S minimálními náklady má hotel možnost poskytnout stálému hostovi zdarma uvítací nápoj (v podobě kávy, čaje, piva či skleničky vína) při příjezdu. Dále na příklad umístit na pokoj láhev vody nebo talíř se sezónním ovocem anebo umožnit připojení k internetu zdarma. Také může hotel hostu darovat menší dárek s logem hotelu (propisku, odznáček, notýsek). V neposlední řadě by stálého klienta potěšil i vstup

⁴⁰ DEV, pozn. 35. str. 4-10

⁴¹ DEV, pozn. 35. str. 4-10

zdarma do fitness nebo do bazénu, což hotelu nevytváří velké přidané náklady, protože jsou beztak vynakládány pro platící hosty. Pro opravdu věrné hosty, kteří si za své pobyty nasbírali již hodně „bodů“, může hotel poskytnout zdarma např.: transfer z letiště, vstup do wellness centra, masáž, slevu nebo konzumaci zdarma ve vlastní nebo partnerské restauraci, dárkový poukaz na nejrůznější služby, vstupenky (do divadla, do zoo, na operu, na koncert) nebo přenocování či celý pobyt zdarma. Rozměr nabízené služby závisí na počtu nasbíraných bodů. Většinou má stálý klient možnost si vybrat z více hotelem nabízených odměn. Záleží na jeho preferencích.⁴²

Je třeba znát své hosty. Jak už bylo několikrát řečeno, věrnostní program je nástrojem k vytváření databáze. Pro hotelové řetězce je shromažďování informací ještě přínosnější. V ubytovacích zařízeních se dá sledovat různá chování hosta jako např., v jakém období hotel navštěvuje, jestli je to jen o víkendech nebo i v týdnu, kolik nocí přespává, kolik utratí v restauraci nebo na baru, jestli si objednává některý nápoj nebo jídlo častěji, jestli využívá některé z dalších služeb (fitness, wellness, půjčení auta). Pokud takové informace hotel získá, může je snadno využít k přesné modifikaci nabídky přímo pro určitého hosta, který se pak bude cítit výjimečným a tím i spokojeným.⁴³

⁴² PETRUNČÍKOVÁ, D. Hotelové věrnostní programy. Hotely hotelům 2012[online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/hotelo-ve-vernostni-programy/>

⁴³ Věrnostní program nemá motivovat zákazníka jen poskytováním slev. Faire.[online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: http://faire.cz/files/clanky/clanek_4.pdf

2 Věrnostní program Starwood Preferred Guest

Záměrem této kapitoly je popsat fungování věrnostního programu v praxi. Konkrétně se kapitola zabývá věrnostním programem Starwood Preferred Guest. Vymezuje jeho cíle, popisuje proces registrace, charakterizuje úrovně členství a objasňuje možnosti výhod. Kapitola započiná stručnou charakteristikou společnosti, která program provozuje, a hotelu, jež program využívá.

2.1 Charakteristika společnosti Starwood Hotels and Resorts

Již název věrnostního programu napovídá, že program je zaveden společností Starwood Hotels and Resorts Worldwide, Inc., zkráceně Starwood. Společnost Starwood se dnes považuje za jednu z největších hotelových a volno časových společností. Společnost utváří 9 proslulých mezinárodních hotelových značek a jeden věrnostní program Starwood Preferred Guest. Zahrnujícími značkami jsou: St.Regis, The Luxury Collection, W, Westin, Le Méridien, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft, Element. Starwood má své sídlo v Stamfordu ve státě Connecticut (USA). Některé z hotelů Starwood jsou franšízami a jiné Starwood přímo vlastní.⁴⁴Každopádně ve 100 zemích světa se nachází přes 1300 hotelů provozované nebo vlastněné společností Starwood.⁴⁵ K prosinci 2014 Starwood zaměstnával přes 180 000 zaměstnanců po celém světě, z nichž je 25% zaměstnáváno ve Spojených státech amerických.⁴⁶ Starwood začal jako společnost investující do nemovitostí. Roku 1993 společnost kupuje první hotel a rok po té už má společnost 30 nemovitostí s 8 000 pokoji pro hosty. V roce 1997 se Starwood stává světovou společností po koupi Westin Hotels and Resorts a ITT Sheraton Corporation. Následující rok po dokončení akvizicí dostává společnost jméno Starwood Hotels and Resorts. Postupem dalších let otvírá více hotelů a dochází k revitalizaci již existujících a roku 2010 Starwood oslavuje otevření 1 000. hotelu. S takovou spoustou hotelů přichází i otázka ekologie, proto Starwood plánuje snížit čerpání energie a vody během dalšího desetiletí

⁴⁴ News. History, Our company. Starwood Hotels and Resorts. online] [cit. 2017-3-20] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/corporate/press/history.html>

⁴⁵ About SPG. Starwood Preferred Guests. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/preferredguest/about/index.html>

⁴⁶ A better way to experience the world. 2015 Proxy statements and 2014 annual report. Starwood Hotels and Resorts. 2014. [cit. 2017-4-18] [online] Dostupné z: https://s1.q4cdn.com/483583335/files/doc_financials/annual/2015/HOT-FY14-Annual-Report-Color-Final_v001_r614aa.pdf

ve všech jeho hotelích. Cílem je snížit spotřebu energie o 30% a vody o 20% do roku 2020. V roce 2011 se společnost Starwood stává prvním korporátním partnerem Clean the World^{47 48}

2.2 Charakteristika hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague

Věrnostní program se zhodnocuje podle jeho dopadů na Augustine, a luxury collection hotel, Prague, zkráceně bude nazýváno hotel Augustine. Hotel Augustine využívá věrnostního programu SPG díky tomu, že se stal součástí společnosti Starwood 1. června 2015. Augustine je hotel značky Luxury collection, jak napovídá celé jméno hotelu.⁴⁹

Hotel Augustine je jeden z nejluxusnějších hotelů v centru Prahy, proto se také pyšní pěti hvězdičkami. Jednou z jeho mnoha předností je jeho strategická poloha. Hotel se nachází v Letenské ulici v těsné blízkosti Malostranského náměstí. Nemalý komplex hotelových budov z jedné strany sdílí zdi s Valdštejnskou zahradou a z druhé strany s augustiniánským kostelem Sv. Tomáše. S kostelem Sv. Tomáše a řádem Augustiniánů se také pojí jméno hotelu Augustine. Hotel si vybral tento název díky své hluboké historii spojenou s tímto řádem. Největší z budov hotelu byla původně klášterem, který zde vystavěli Augustiniáni ve 13. století. Hotelový komplex celkově zahrnuje sedm budov, kromě původního augustiniánského kláštera jsou jimi také pivovar u Sv. Tomáše, bývalé sídlo Ministerstva vnitra, dřívější hotel U Modrého Klíče, Měšťanský dům U Zlatého kohouta. Roku 2006 byla zahájena rekonstrukce těchto budov k vytvoření jednotného hotelu. Design hotelu byl tak ovlivněn odlišnou architekturou budov a vedl k mimořádné charakteristice prostorů. V hotelu není možné nalézt dva stejné pokoje, protože každý pokoj pro hosty je velmi originální a nechybí mu ani charakteristické klenuté stropy a původní dveře. Např. v bývalých prostorách kláštera hotelové pokoje a suity vznikly propojením dvou až tří původních kajut pro mnichy. Protože původní dveře byly zachovány, nyní se v chodbách nachází dveří více, než existuje pokojů. Architektem celé rekonstrukce a přestavby na hotel byl Martin Kotik z Omicron-K, který o přestavbě řekl: „Je to jedna z největších a nejkomplexnějších rekonstrukcí historických budov v Praze, zahrnující architekturu z gotického období až do 19. století.“ V čele týmu designérů pro interiér stála Olga

⁴⁷ Clean the World je sociální společnost, který se zaměřuje na ochranu životů a naší planety. Společnost zavedla systém recyklace hotelových mýdel, šamponů a podobných, aby svět vyvarovala nadměrného plýtvání. (zdroj: <https://cleantheworld.org/about-us/>)

⁴⁸ News. History, Our company. Strwood Hotels and Resorts. online] [cit. 2017-3-20] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/corporate/press/history.html>

⁴⁹ Interní zdroj hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague

Polizzi. Cílem interiérového designu bylo, aby pokoje odrážely bohatou klášterní historii Augustiniánů.⁵⁰

Hotel disponuje 101 pokoji. Kromě klasických suitů hotel nabízí i 4 velmi originální suity: Presidential Suite, originální třípatrový Tower Suite, Fresco Suite s originálními freskami a Moser suite. Pro pořádání obchodních schůzek si klient může vybrat ze 4 salónek a pro větší bankety má hotel připraven i větší sál nazývaný Ballroom. V prostorách hotelu se nachází hotelová restaurace Augustine restaurant a Refectory Bar, které jsou otevřeny veřejnosti, dále známá pivnice U Svatého Tomáše přestavěná na Brewery Bar, jež je používán momentálně jen na soukromé akce. Pro hotelové hosty je také volně přístupné SPA a fitness centrum.

2.3 Věrnostní program Starwood Preferred Guest

Starwood Preferred Guest („SPG“), volně přeloženo jako „přednostní hosté společnosti Starwood“, je oceněný a více značkový věrnostní program ubytovacích zařízení, které spadají pod společnost Starwood. SPG programu nabízí benefity, které motivují hosty koncentrovat své návštěvy jen v hotelových zařízeních značek Starwood.

Již od zavedení programu SPG v roce 1999 byl program nejvíce inovativním a úspěšným věrnostním programem ubytovacích zařízení. V počátečních 7 letech jeho existence program získával každoročně prestižní cestovatelské ocenění vycházející z hlasování frekventovaných cestovatelů z celého světa. SPG členové mohou získávat a uplatňovat výhody pro loajální zákazníky ve více než 1,300 nemovitostech.

V roce 2014 se SPG dokonce rozrostl o business-to-business (B2B) zákazníky zavedením speciálního programu SPG Pro. SPG Pro program odměňuje společnosti, kteří rezervují pokoje pro své zákazníky nebo pořádají akce ve Starwood nemovitostech, což vede k vytváření ještě větší výnosu pro všechny Starwood značky.

Přestože všechny Starwood značky jsou různorodé a osobité jsou sjednocené jedním jediným programem SPG.

Program je věrnostním programem kombinovaným, jak by se dalo u ubytovacích zařízení čekat. Člen po dobu svého členství obdrží za své trasy body nazývané Starpoints. Body může pak využít jako platbu za pokoj, za produkty nebo dokonce za letenky. Věrnostní program pro své loajální hosty nabízí i další výhody a akční nabídky.

⁵⁰ Interní zdroj hotelu Augustine, a luxury collection hotel, Prague

2.3.1 Záměr programu SPG

Cílem programu je navýšit výnosy, počet přenocování a pořádání akcí v podílejících se vlastnických ubytovacích zařízeních společně s budováním věrnosti zákazníka prostřednictvím osobitým uznáním, benefitů a odměn za přenocování. Kromě toho i přesvědčit potenciální zákazníky k přenocování v zařízeních provozovaných Starwoodem a v zařízeních partnerských značek po celém světě. SPG program se osvědčil jako obrovský obchodní potenciál pro všechny značky Starwoodu a je jednou z nejhlavnějších marketingových strategií společnosti.

SPG členové tvoří základnu velmi profitabilních a loajálních hostů, kteří naplňují kapacity hotelů. Uznání a oceňování nejlepších členů a hostů Starwoodu, ať už přenocují v jakémkoliv ze Starwood hotelů, pečuje o dlouhotrvající vztah se zákazníkem a tvoří věrnost k jejich značce.

Pro celistvé fungování SPG programu je nezbytné, aby se všechny členské hotely podílely na zapisování nových členů a získávaly jejich emailovou adresu, aby se mohla s novými členy zahájit komunikace a podpořili se tak marketingové cíle. Užitek ze spolupráce na programu SPG je pro všechny Starwood zařízení a celou společnost viditelný na větší obsazenosti a vyšších výnosech.

2.3.2 Registrace členů

Registrace do SPG programu je dostupná pro kohokoliv. Členy se mohou stát jak cestující na frekventovaných pracovních cestách, tak volnočasoví turisté nebo dokonce i ti, kteří nepřenocují, protože takoví členové mohou čerpat slevy ve stravovacích zařízeních příslušící hotelům Starwood. Host se může registrovat ve všech členských hotelích, na zákaznickém kontaktním centru nebo na webových stránkách spg.com. Při registraci host udává své celé jméno i s tituly, adresu bydliště, telefonní kontakt a emailovou adresu. Stěžejní však je hlavně jméno a email, kam dotyčnému přijde jeho členské SPG číslo, které se využívá po celou dobu členství.

SPG pro navíc nabízí i členství pro organizátory schůzí a banketů, cestovní agentury a výkonné asistenty a otvírá tak spoustu dalších možností a výhod pro obě strany.

Pro často létající cestující SPG program nabízí propojení s Airline Direct Deposit, přičemž se získané body v programu SPG mohou kombinovat s mílemi.

Protože registrování nového člena je klíčové pro SPG program, zaměstnanci by měli využít všech nabízejících se příležitosti pro zapsání nového člena. Každému ze Starwood hotelů jsou

každoročně přiděleny cíle, kolik nových členů musí registrovat. Dosažení těchto cílů je důležité pro neustálé posilování základny SPG programu, jejíž nejdůležitější složka je věrnost zákazníka.

Každý ze zaměstnanců, který přichází do styku s hosty, musí mít oprávnění k registraci nového člena a také musí být obeznámen s postupem registrace. Před novou registrací se musí zaměstnanec ujistit, že host už není zapsán. Duplicitní registrace se sloučí s již nastávající a nebude se počítat jako nová registrace, tudíž se hotelu nepřipíše k již získaným cílům. Navíc opakované registrace vedou ke zmatení zákazníka. Pokud si host už nepamatuje, jestli se již registroval, jeho SPG číslo se dá snadno vyhledat v systému podle jména.

Aktivně dochází k nejvíce registracím člena hlavně na recepci hotelu při ubytování se nebo při odhlášení pokoje. Každý hotel má nařízené standardy registrací nových členů. Vše začíná před příjezdem hosta do hotelu. Recepční procházejí všechny příjezdy onoho dne a zjišťují, jaký host je již členem a jaký ještě ne. Většinou se to rozpozná již podle rezervace, protože si ji host udělal pod svým SPG členským číslem. V případě, že host nezadal své číslo při rezervaci, recepční vyhledávají hosta podle jména ve SPG databázi. V momentě, když ani tak neuspěli a host se jeví jako nečlen, ještě při příjezdu se recepční hosta ptají, jestli není členem. Rezervace hosta mohla být vytvořena pod jiným jménem, ale přitom host členem je. Po těchto krocích už je recepce ujistěna, jaký host je členem. Pokud host není členem, recepční hostovi nabídnou členství a lákají hosta na výhodné benefity. Zvláště jsou hosté přesvědčováni, že po zapsání do programu na ně čekají noci v hotelích zdarma po celém světě a jiné akční nabídky. Podle standardů SPG programu je nutné, aby každému nečlenovi bylo členství nabídnuto. SPG všem hotelům na každý rok přiděluje určité procento, kolik musí zaregistrovat nových členů. Nejvíce má zásluhu na plnění cíle právě recepce. Na druhou stranu, protože SPG na každý hotel tolik tlačí s novými registracemi, dochází k tzv. falešným registracím. Stačí, když zaměstnanec zaregistruje jen jakoukoliv emailovou adresu, která nemusí být pravá, a už se tato registrace počítá do plnění stanovených cílů.

Registrace nových členů se realizují také ve stravovacích zařízeních, protože v restauraci se denně přichází s hosty do přímého styku. Zaměstnanci restaurace lákají potenciální členy na slevy ve stravovacích zařízeních po celém světě.

Registrace přes internet je jednoduchá a rychlá. Webové stránky společnosti Starwood a hotelů značek Starwood lákají návštěvníky k připojení se do programu hned na úvodní straně. Nabízejí potenciálním hostům výhodnější ceny a benefity pro členy, např. v podobě internetového

připojení zdarma. Dalším způsobem jak hosty povzbuzují k připojení je během rezervace pokoje. Při vyhledávání pokoje online se kromě normálních sazeb za noc zobrazují i sazby pro SPG členy, tak aby si potenciální zákazník již povšiml výhod. Pokud se rozhodne kliknout na rezervaci pokoje s normální sazbou za pokoj bez členství, tak mu internetové stránky nabídnout jestli se nechce přihlásit jako člen nebo pokračovat jako host s možností se přihlásit k programu SPG.

SPG účty jsou jen pro jednotlivé osoby zvlášť. Nikdo nemůže s někým sdílet účet a body.

Starwood hotely nejsou oprávněny registrovat zaměstnance Starwood Hotels & Resorts Worldwide. Pro zaměstnance existuje oddělený program.

2.3.3 Úrovně členství

Starwood Preferred Guest věrnostní program má šest úrovní členství plus jednu interní úroveň pro zaměstnance.

První úroveň je „Preferred Guest“ (Upřednostňovaný host). Preferred Guest je začínající statusem člena, kterého host dosáhne zaregistrováním a pro zachování není třeba žádných dalších požadavků.

Druhá úroveň má název „Gold Preferred Guest“ (Zlatý upřednostňovaný host) a je prvním elitním stupněm členství. Gold Preferred Guest je navrženo pro věrné zákazníky, kteří cestují častěji a odměnou za to jsou jim nabízeny lepší benefity a větší uznání. Proto, aby člen dosáhl statusu Golden Preferred Guest, musí se v jednom kalendářním roce ubytovat minimálně 10 krát nebo přenocovat minimálně 25 krát v hotelech pod společností Starwood.

Třetí úroveň a druhým elitním stupněm je „Platinum Preferred Guest“ (Platinový upřednostňovaný host) a je připraven pro nejvěrnější zákazníky, kteří jsou za to odměněni nejlepšími benefity. Člen získá Platinum Preferred Guest, pokud se ubytuje alespoň 25 krát nebo přenocuje alespoň 50 krát v hotelu společnosti Starwood v jednom kalendářním roce.

Další úroveň je „VIP Preferred Guest“, který je speciálním druhem členství vytvořený na míru pro nejdůležitější hosty, např. pro členy správní rady a majitele Starwood Hotels & Resorts nebo pro výkonné ředitele, finanční ředitele a jiné výkonné pracovníky globálních přednostních společností. Tyto členové jsou pouze určováni a schváleny společností. Členem se zákazník může stát tedy pouze na pozvání.

„Preferred Guest Plus“ je členství určeno pro zaměstnance volno časových asociací. Tato úroveň není publikována a není dostupná veřejnost. Podobným druhem členství pak je „Corporate Preferred Guest“, který je zamýšlen pro zaměstnance korporací, které se podílejí na Starwood korporacním programu. Tyto členství jsou porovnatelné s úrovní Preferred Guest, co se týče výhod.

Zaměstnaneckým členstvím je „Employee Preferred Guest“, který umožňuje zaměstnancům získávat Starpoints prostřednictvím interního programu. Employee Preferred Guest nejsou oprávněni získávat Starpoints za přenocování ani využívat benefity SPG programu v hotelích. Zaměstnanec naopak využívá nižších sazeb za přenocování, což už se týká zaměstnaneckého programu Starhot.

Úrovně členství nejsou doživotní. Pokud člen dosáhne vyššího stupně členství jako je např. Golden nebo Platinum Preferred guest, musí si tento status každoročně udržovat. Pokud za kalendářní rok neuskuteční počet přenocování nebo pobytů potřebných k udržení statusu, klesne člen o třídu níže (např. z Golden Preferred Guest na Preferred Guest). Existuje příležitost se stát Platinum a Gold člen bez toho aniž by se musely plnit každoročně podmínky těchto úrovní. Takové členství se nazývá Lifetime Platinum (celoživotně platinový) nebo Lifetime Gold (celoživotně zlatý) a podmínkou získání členství je dlouhodobé udržování si vyššího stupně. Pro zasloužení si Lifetime Gold si musí člen udržovat status Gold nebo Platinum Preferred Guest po dobu 5 let a minimálně 250 krát přenocovat v hotelích značky Starwood po dobu jeho členství. Pro obdržení členství Lifetime Platinum musí být člen Platinum Preferred Guest minimálně 10 let a přenocovat ve Starwood hotelích minimálně 500 krát po dobu jeho účasti v programu.

K lepší přehlednosti se práce nadále věnuje pouze úrovním Preferred Guest, Gold Preferred Guest a Platinum Preferred Guest.

2.3.4 Benefity pro členy SPG programu

SPG program nabízí širokou škálu benefitů pro každého člena a ještě více pro členy vyšších úrovní. Základem systému výhod pro člena programu SPG je, že část utracený peněz, jak za přenocování, tak za útratu v hotelu, se hostovi vrátí nazpět v podobě tzv. Starpoints. Členský host za každý oprávněně utracený americký dolar v hotelu získá dva body, resp. dva Starpoints body. Počítá se i útrata ve stravovacím zařízení hotelu, přestože host v hotelu nepřenocuje, při útratě minimálně deseti dolarů. Člen může získat body až za tři objednané pokoje, pokud všechny platí a v jednom z nich přenocuje.

Pro členy existuje tzv. SPG ADR (Average daily rate), což je průměrná sazba za pokoj na noc, kterou platí členové SPG programu. SPG ADR by měla sloužit jako výhodná sazba pro členy, ale staticky členové platí za pokoj více, resp. více utrácejí. Člen moc dobře ví, že je to pro něj výhodné, protože tak dostane více Starpoints bodů. Takzvaně se členovi peníze vrátí ve formě bodů. Body člen získá za uhrazení pokoje v případě, že platí tuto SPG ADR sazbu za noc. Body nezíská, pokud pokoj rezervuje přes některý z rezervačních webových stránek jako je booking.com nebo hotelbeds.com, kde jsou sazby za pokoj nižší.

Členové své získané Starpoints body mohou využívat jako platební prostředek za ubytování v členských hotelích, letenky, zážitky připravené na míru přes SPG Moments program, cenné zboží a další. SPG program jeden ze dvou jediných společností (druhou společností je Hilton HHonors), které nabízejí benefit ubytování zdarma pro jakékoliv hostem vybrané datum, bez výjimek. Člen SPG má tak větší možnosti zužitkovat své Starpoints body. Jednoduché a flexibilní využívání výhod odlišuje SPG program od konkurenčních. SPG člen má možnost využít své body hned přes tři zprostředkovatele: zákaznický kontaktní servis, webovou stránku spg.com, recepce hotelu. Čím víc bodů člen získává, tím se mu otevírá více možností jak využít svým zasloužených výhod, které slouží jako poděkování za jeho věrnost.

Své Starpoints body host může využívat k rezervaci pokoje v hotelu několika způsoby. Standartní jednolůžkový nebo dvojlůžkový pokoj lze zcela zaplatit Starpoints body. Tento benefit je nazýván „Free Night“ (Noc zdarma). Výše sazby Starpoints bodů závisí na kategorii hotelu a zahrnuje náklady za pokoj, pokojovou daň a poplatek za servis. Hotely jsou rozděleny do 7 cenových kategorií, podle nichž se určuje výše Starpoints bodů (viz tabulka 1) Nejnížší počet Starpoints bodů (tedy nejnižší cenová kategorie 1), za které si člen může užít svůj pobyt, je 2 000 Starpoints bodů za noc. Hotely kategorií 5,6 a 7 si vyhrazují právo mít vyšší sazbu během vyšší sezóny. Vyšší sazby jsou uvedeny v tabulce 1 v závorce.

Tabulka 1 Cenové kategorie hotelů Starwood (zdroj: interní document společnosti Starwood)

Kategorie hotelu	SPG 1	SPG 2	SPG 3	SPG 4	SPG 5	SPG 6	SPG 7
Průměrná denní sazba	\$0,00 - \$75,99	\$76,00 - \$104,99	\$105,00 - \$137, 99	\$138,00 - \$195,99	\$ 196,00 - \$ 284,99	\$285,00 - \$478,00	\$479,00 +
Starpoints body za noc	3 000 (Ne – Čt) 2 000 (Pá – So)	4 000 (Ne – Čt) 3 000 (Pá – So)	7 000	10 000	12 000 (16 000)	20 000 (25 000)	30 000 (35 000)

Druhý způsob, jak využít své Starpoints body k rezervaci je „Cash and Points“ (Hotovost a Body). SPG člen má možnost zaplatit za pokoj částečně získanými body a druhou část doplatit ze své kapsy. V hotelu nejnižší kategorie se za noc zaplatí přibližně 1 500 Starpoints body a 30 dolary.

Dohromady se dva zmiňované benefity nazývají Stay Awards. Je třeba dodat, že za Stay Awards člen nezískává žádné další Starpoints body. Na druhou stranu jsou Stay Awards pobyty brány jako jakékoliv jiné. To znamená, že člen má nárok na všechny výhody v místě pobytu a jeho pobyt či přenocování se započítávají do plnění kritérií potřebných k navýšení úrovně členství.

Další benefit je nazývána Instant Award a je to druh benefitu, který si host vybírá a dohaduje přímo v hotelu, nikoliv přes webové stránky nebo zákaznickou kontaktní linku. Většinou jde o možnost si za Starpoints body zajistit upgrade pokoje. Dále je možné své Starpoints body čerpat na některé místní produkty a zážitky. Při takové nabídce se jedná o zužitkování bodů u třetí strany. Instant Award může zahrnovat nabídku vín, lístky do místního zábavného parku, jízdu na slonech, spa atd. Nabídka se odvíjí od lokality a má podporovat místní produkty. Záleží na benevolenci hotelu, jestli takové možnosti bude nabízet za Starpoints body. Přesto by každý hotel měl pobízet členy, aby utráceli více Starpoints bodů a motivovalo je to zas další body získávat.

Existují i benefity nesouvisející se získáváním bodů. Věrnostní program SPG nezapomíná na pohodlí a spokojenost zákazníka, které jsou pro udržení si loajality stěžejní a proto nabízí svému členovi možnost vytvořit si profil svých preferencí. V profilu se udávají zákazníkovi požadavky na poschodí pokoje, typ postele, jestli vyhledává kuřácké či nekuřácké prostory a ty se při rezervaci pokoje zohledňují. Pro lepší komunikaci mezi společností a hostem je speciálně pro členy zavedena bezplatná telefonní linka. Každý z členů si rovněž užije přístup k internetové síti zdarma na svém pokoji po celou dobu pobytu, pokud si pokoj zarezervuje přes webové stránky Starwoodu nebo přes SPG aplikaci. K tomu si věrnostní program hýčká své členy akčními nabídkami na rezervaci pokoje. Akce jsou většinou časově omezené a nabízejí členům snížené sazby za určitých podmínek, např. minimální počet nocí, které i člen musí rezervovat, aby mohl využít akční nabídky.

Výhodným benefitem pro členy je sleva až 30% ve stravovacích zařízeních příslušícím hotelům po celém světě. K tomuto benefitu se nemusí každý hotel přihlásit. Je na rozhodnutí každého hotelu, jestli bude slevu na stravování SPG členům nabízet. Stravovací úsek hotelu si sám určí,

jakou slevu bude členům nabízet. Sleva se může lišit i u každé úrovně členství. Buď může mít každý člen stejnou slevu bez ohledu na stupeň členství, nebo může být sleva stupňována s vyšší úrovní členů. Např. člen Preferred nemusí mít žádnou slevu, člen Gold má 5% slevu a Platinum 10% slevu. Sleva se vztahuje jen na jídlo, nevztahuje se na snídaně a nemusí se vztahovat na akční nabídky. Členovi bude sleva poskytnuta, pokud je člen přítomen a prokáže se svojí kartou členství. Využít slevu může členský host využít pro sebe a až 8 svých hostů, pokud platí za všechny. K vyhledání restaurací, kde sleva platí a jaká, slouží stránka www.spg.com/cravings.⁵¹

Pokud člen často využívá při svých cestách letecké dopravy, což již bývá většinou samozřejmostí, může se po připojení k programu SPG zaregistrovat i do Airline Direct Deposit. Airline Direct Deposit umožňuje členům převést své Starpoints body na míle, které se využívají u věrnostních programů leteckých společností. Většinou umožňují pravidelně létajícím cestujícím let zdarma za velké množství nalítaných mil. Programu Airline Direct Deposit využívají převážně americké a asijské letecké společnosti. U většiny leteckých společností se Starpoints body převádějí na míle 1:1. Na převádění Starpoints bodů na míle se vztahují určitá pravidla. K přesunu existuje minimum bodů, které musí člen převést na míle. Pro Preferred Guest je minimum 2,500 Starpoints bodů, pro Gold člena 1 500 bodů. Platinum ani VIP člen nemá pro přesun žádné minimum bodů. Dále není možné převádět míle na Starpoints body. Pokud člen jednou body přemění v míle, nemůže je již přeměnit nazpět.

Všechny doposud uvedené výhody platí pro Preferred Guest, tedy základní úroveň členství, i pro vyšší stupně jako Gold a Platinum Guest. S vyššími úrovněmi narůstá počet možných výhod.

Při povýšení na vyšší úroveň členství se otvírají další příležitosti zúročení loajality. Začíná se na tom, že Golden členům se zvyšuje přiděl Starpoints bodů o 50% (za 1 utracený dolar dostávají 3 Starpoints body), tedy nabývání bodů jde mnohem rychleji. Uvítání Golden hosta se jeví ještě příjemnějším, když si host může při příjezdu vybrat jeden z uvítacích dárků. Na výběr má z následujících možností: extra přiděl Starpoints bodů ve výši 250 nebo 125 bodů podle druhu hotelu, vysoce rychlostní internet po celou dobu pobytu nebo jeden nápoj zdarma. Zároveň odjezd z hotelu je pro člena z vyšší úrovně pohodlnější, protože má příležitost zužítkovat pozdní odhlášení z hotelu a to až do 16:00. Kromě toho Golden Preferred Guest jsou

⁵¹ SPG member benefit. 2017 © Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc. All Rights reserved. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.spgcravings.com/en/terms-and-conditions>

oprávnění zažádat o lepší pokoj. Lepším pokojem je pokoj stejné úrovně, který má např. lepší výhled, je blíž výtahu, je ve vyšším poschodí nebo je nově renovovaný.

Pokud člen dosáhne úrovně Platinum member, stává se jedním z nejváženějších hostů. Protože si Starwood hotely velmi věrných zákazníků cení, odmění je ještě dalšími benefity, které dokáží zpříjemnit jejich pobyty. Kromě všech již sepsaných výhod Platinum člen jich má téměř ještě jednou tolik. Jako bonus při povýšení na nejvyšší úroveň loajality, člen získává dodatečný Starpoints bod ke každému utracenému americkému dolaru. Celkově Platinum člen získá za každý vynaložený americký dolar 4 Starpoints body, tedy dvakrát více než členové základní úrovně. Speciálním programem pro takto velmi vážené hosty, kteří přenocují více jak 100krát v jednom roce, je Ambassador service. Každý den se Starwood hotely musejí řádně připravit na příjezdy těchto hostů. Před příjezdem hotel dostane seznam nových příjezdů vážených hostů a jejich požadavků. Seznam obsahuje rovněž všechny již nastalé nepříjemné situace, které se hostovi za dobu jeho členství přihodily, aby se takových okolnostem dalo předejít a host byl nadále spokojen. Jde o podrobnější databázi věrných hostů, která závisí na každém členském hotelu, který vždy musí sepsat zprávu o hostovi po jeho odjezdu. Díky databázi se dá připravit příjezd na míru, při němž nechybí ani ručně psané uvítací přání na pokoji. Při příjezdu si platinový host může také vybrat ze tří uvítacích dárků. Má na výběr z: extra 500 nebo 250 Starpoints bodů podle druhu značky hotelu, kontinentální snídani pro dva po celou dobu pobytu nebo místní dárek (cena mezi 6 a 12 americkými dolary). Platinum host má nárok na pokoj minimálně o jeden stupeň vyšší kategorie, než jaký pokoj si rezervoval a to až po Classic Suite. Výhodou pro Platinum hosta je vždy garance dostupnosti pokoje, při rezervaci nejpozději 72 hodin před příjezdem. Krom toho má host velkou volnost přizpůsobit čas příjezdu a odjezdu svým potřebám. SPG odmění dalším dárkem platinového hosta, pokud za kalendářní rok přesáhne jeho počet nocí padesát. Benefit je nazýván 50 Night Awards. Jakmile dosáhne člen 50 nocí, SPG zašle členovi email a oznámí mu, z jakých výhod si může vybrat. Nabídka se každoročně mění. Pro rok 2017 je nabídka následující: možnost deseti povýšení rezervace na suite nebo jiný vybraný prémiový pokoj, přenocování zdarma, připočtení pěti nocí k plnění podmínek k získání vyššího statusu členství nebo k dalším možnostem benefitu, darování známému nebo příbuznému Gold členství; dárcovství pro UNICEF⁵² nebo 40% sleva na oblíbenou hotelovou postel. Jestliže hotel disponuje nebo spravuje zdravotní klub nebo posilovnu, má Platinum guest vstup zdarma. Stejně tak, když má hotel klubový nebo exkluzivní

⁵² Dětský fond Organizace spojených národů, který se zabývá ochranou a zlepšováním podmínek pro život dětí.(zdroj: <https://www.unicef.cz/o-nas>)

salónek, Platinum člen má vstup zdarma a nárok na veškerý servis, jako mají hosté, kteří si tento salónek platí.

Jak už bylo již uvedeno, SPG účet je jen pro jednotlivce, tudíž se body za útratu nemohou sčítat s jinou osobou. Přesto je možné přesouvat body z účtu na účet s osobou, která má déle jak dva měsíce stejnou adresu trvalého bydliště. Některé benefity nemohou být využívány nikým jiným než držitelem SPG členství. Nýbrž u většiny výhod platí, že se mohou využít člen plus jednou osobou, která se členem sdílí pokoj.

Systém benefitů v programu Starwood Preferred guest je komplikovaný díky jeho široké obsahovosti a promyšlenosti. Pro lepší přehled se dá řídit Tabulkou 2, kde hvězdička znázorňuje, který zmíněný benefit může daný člen využívat.

Tabulka 2 Rozpis nabízených benefitů (zdroj: vlastní tvorba ze získaných dat z interního zdroje společnosti Starwood)

Úroveň členství	Preferred Guest	Gold Preferred Guest	Platinum Preferred Guest
2 Starpoints body za utracený \$1	★	★	★
Stay Awards	★	★	★
Instant Awards	★	★	★
Profil Preferencí	★	★	★
Bezplatná telefonická linka	★	★	★
Zdarma připojení k internetu na pokoji při rezervaci pokoje přes webovou stránku nebo aplikaci Starwoodu	★	★	★
Možnost převádění Starpoints na míle	★	★	★
Možnost přesouvat body mezi lidmi ze stejné domácnosti.	★	★	★
Bonus 1 Starpoints navíc za utracený \$1 (celkově 2 Starpoints za \$1)		★	★
Lepší pokoj přidělený při ubytování se		★	★
Garance pozdního odhlášení pokoje v 16:00		★	★
Bonus 2 Starpoints navíc za utracený \$1 (celkově 3 Starpoints za \$1)			★
Ambassador služba			★
Pokoj vyšší kategorie než byl rezervován (zahrnuje i Standardní Suite)			★
Garance volného pokoje až 72 hodin před 15:00 dnu příjezdu			★
Zdarma připojení rychlejšího internetu na pokoji			★
Možnost úpravy hodiny ubytování a hodiny odhlášení pokoje			★
50 Night Award			★
Vstup zdarma do zdravotních klubů			★
Vstup zdarma do klubových a exkluzivních salónků			★

3 Zhodnocení věrnostního programu

Úlohou této kapitoly je zhodnotit věrnostní program. Hodnotí se výhodnost programu pro jeho členy a jejich spokojenost. Dále zkoumá výnosnost programu pro konkrétní hotel značky Starwood, při němž využívá dat získaných z interních zdrojů hotelu.

3.1 Metodika zhodnocení věrnostního programu

Vybraný hotel na zhodnocování programu je hotel Augustine, protože v daném hotelu autorka práce pracuje téměř dva roky na hotelové restauraci jako hosteska. Informace byly poskytnuty z interních zdrojů hotelu a jeho souhlasem. Přímo SPG program umožňuje zaměstnancům z vyšších stupňů managementu přístup k údajům, který pro hotel program shromažďuje. Od jednoho z těchto zaměstnanců, byly poskytnuty statistické údaje vytažené přímo ze systému SPG. Systém zobrazuje měřitelné výsledky ze zavedení programu v hotelu. Informace ze systému obsahují statistické údaje o členech a nečlenech. Výsledky je možné sledovat zvláště díky Star Guest databázi. Ve Star Guest databázi se nacházejí veškeré informace o členovi, jako např. kolik platil za pokoj, kolik nocí kde přenocoval, kolik utratil v hotelu a podobné. V grafech jsou porovnávána chování člena věrnostního programu SPG a nečlena. Také se výsledky dělí podle stupňů členství. Čísla, které byla poskytnuta, se vážou k roku 2016. Rok 2016 byl pro hotel Augustine prvním rokem, kdy byl hotel po celý rok začleněn do programu SPG. Metodika výzkumu je založena na výpočtech, při nichž byly použity čísla ze zmiňovaných statistik. Výpočty závisejí na určitých podmínkách, které jsou u každého výsledku uvedeny.

Dále autorka vychází z vlastních zkušeností, které má z působení v hotelu. Se členy věrnostního programu přichází každodenně do styku a má tedy možnost charakterizovat jejich chování.

Každý ze Starwood hotelů má na webové stránce společnosti (www.starwoodhotels.com) svůj profil, prostřednictvím něhož se dá vytvořit rezervace do daného hotelu a získat i potřebné informace. Profil obsahuje základní informace o hotelu, aktuální akce a nabídky pokojů. Pro tuto práci jsou z profilu hotelu Augustine užitečné reference hostů. Protože není možnost oslovovat hosty v Augustine hotelu přímo, musejí postačit recenze hostů ke zhodnocení jejich spokojenosti. Recenze jsou členěny podle úrovní členství v SPG programu a je možné si selektovat jednotlivé úrovně a získat jejich odlišné výsledky hodnocení. Hosté hodnotí hotel jedním až pěti hvězdičkami, přičemž pět hvězdiček je nejvyšší hodnocení. K ohodnocení hotelu hvězdičkou hosté píší i slovní komentáře.

3.2 Spokojenost členů

Vychází-li se z hodnocení na webové stránce Starwood společnosti, hosté hodnotí hotel 4,5 hvězdičkami a 90% z hodnotících hostů by hotel doporučilo. Hotel Augustine za své necelé dva roky pod společností Starwood získal 31 recenzí. Recenzi mohou psát všichni hosté hotelu, ať jsou nebo nejsou členem SPG programu. Je možné napsat recenzi až do 18 měsíců po pobytu hotelu. Před přidáním recenze si server ověřuje, jestli host byl opravdu hostem v hotelu Augustine. Buď se zákazník může přihlásit pod svým uživatelským jménem nebo SPG členským číslem, nebo zadá své jméno a číslo rezervace, pod kterým byl ubytován v hotelu. Spolehlivost recenze je lépe zaručena díky ověření. Z 31 recenzí jsou jen 2 hodnocení od hostů, kteří nejsou členy. Členové věrnostního programu tedy podle těchto výsledků si více soustředí na ohodnocení hotelu. Je to proto, že jako věrní hosté většinou procestují více hotelů a mají s čím porovnávat.⁵³

Dohromady členové všech věrnostních vrstev hodnotí hotel 4,4 hvězdičkami. Tedy při odebrání hodnocení nečlenských hostů, hodnocení nepatrně klesá o 0,1. Když se ještě odebere 5 recenzí od Preferred Guest a zanechá se jen 24 recenzí vyšších úrovní programu, Gold a Platinum Preferred Guest, hodnocení klesne o dalších 0,1 na 4,3. Ještě zajímavější je pokles celkové hodnocení od 11 Platinum věrnostních hostů. Platinum Preferred Guest členové hodnotí hotel Augustine 3,9. Z 11 platinových členů sice více jak polovina (6 hostů) ohodnotila hotel pěti hvězdičkami, ale 2 členové dokonce dali hotelu jen jednu hvězdičku. Shrnutí hodnocení viz tabulka 3.⁵⁴

Tabulka 3 Recenze hostů Augustin hotelu (zdroj: vlastní tvorba z dat dostupných z <http://www.starwoodhotels.com/luxury/property/reviews/index.html?propertyID=4310>)

Úroveň členství	Počet respondentů	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★	Průměr
Nečlen	2	0	0	0	0	2	5
Preferred	5	0	0	0	0	5	5
Gold	13	0	0	1	2	10	4,7
Platinum	11	2	4	1	0	6	3,9
Celkem	31	2	4	2	0	23	4,5

⁵³ Augustine, luxury collection hotel, Prague; Guest reviews. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/luxury/property/reviews/index.html?propertyID=4310>

⁵⁴ Augustine, luxury collection hotel, Prague; Guest reviews. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/luxury/property/reviews/index.html?propertyID=4310>

Mohlo by se zdát, že čím věrnější host neboli vyšší úroveň věrnostního členství, tím méně spokojenosti. Výsledkem šetření je, že čím častěji host cestuje, tím více věcí má možnost rozpoznávat. Protože velká většina frekventovaných cestovatelů již navštívila spoustu hotelů, dokážou lépe registrovat rozdíly mezi hotely. Věrný cestoval Starwoodu cestuje mezi hotely značky Starwood. Jelikož společnost má dané standardy pro různé hotelové Starwood značky, věrný host ví, co od hotelu dané značky může očekávat. Takže, je-li hotel luxury collection jako je Augustine, musí v něm být vše perfektní, jako je v ostatních luxusních hotelích. Platinum host si lehce povšimne nedostatků, protože očekává jak nadstandartní chování zaměstnanců, tak luxusní standardy v hotelu Augustine, na které je zvyklý během svých častých cest. Mimo to velmi vážený host sleduje kvalitu jemu doručených benefitů, na které má jako Platinum člen nárok. Většinou Platinum host přesně ví, kde může ušetřit díky svým SPG benefitům. Pokud se povede hotelu zcela předčít jeho očekávání, je host velmi spokojený. Na druhou stranu, jestliže se jedna z hostem očekávaných věcí zcela nevyvede, stává se host našťvaným a nespokojeným přesto, že všechno ostatní bylo v pořádku. Někdy se zdrojem neuspokojení může stát, že host očekává vyšší nadstandard, než SPG program nabízí, protože v jiném hotelu mu tento nadstandard byl nabídnut, tak ho očekává i v ostatních. Z vlastní zkušenosti autorky práce je známo, že se některým Platinum členům např., nelíbí, že kontinentální snídaně⁵⁵, která je nabízena jako benefity pro hosty zdarma, neobsahuje v hotelu Augustine teplá jídla. Přitom kontinentální snídaně standardně obsahuje jen studené pokrmy, ale protože tomu ve větších hotelích mohlo být jinak, požaduje to host i v ostatních hotelích. Následkem nespokojenosti se snídaní se v některých případech stalo, že host sledoval, až zaměstnanci hotelové restaurace udělají v něčem chybu, aby si mohli stěžovat a manažer restaurace jim nechal teplý pokrm zdarma jako kompenzaci. Kladné recenze Platinum členů jsou pro hotel velmi cenné, protože pokud Platinum host uznal pobyt za uspokojivý, znamená to, že hotel uspěl v několika ohledech.

K podpoře spokojenosti hostů vede důkladná databáze hostů. Díky profilu preferencí všech členů lze připravit hostovi příjemný pobyt i díky maličkostem, které hotely nestojí moc sil, jako může být např. polštář navíc. Dále hosta potěší, když má při příjezdu připravený jeho oblíbený pokoj.

Největší úsilí se vydá na udržování spokojenosti členů Platinum. Platinum hosté často mohou být velmi komplikovanými hosty s velkým množstvím kladených nároků. Tito velmi loajální

⁵⁵ Kontinentální snídaně je snídaně obsahující alespoň chléb, máslo, marmeládu a/nebo džem a horký nápoj (<http://www.vtt.cz/informace/maly-lexikon-cestovniho-ruchu>)

hosté jsou pro Starwood nejdůležitějšími hosty a mnohdy si to hosté dobře uvědomují a očekávají, že hotel pro jejich spokojenost udělá cokoli. Často požadují po zaměstnancích hotelu určité nadstandardy. Někdy by se mohlo zdát, že Platinum hosté zkoušejí, kolik zaměstnanci zbývá nervů. Úkolem zaměstnance je si udržet chladnou hlavu a vyhovět, co nejvíce hostovi Platinum. Protože jsou zaměstnanci povinni po každé návštěvě Platinum člena sepsat zprávu o jeho pobytu, která by měla obsahovat všechny neočekávané situace, dá se nepříjemným okolnostem při příštích návštěvách předejít. K tomu, aby tento systém fungoval, před každým příjezdem Platinum člena si musí zaměstnanci hotelu důkladně přečíst hostův profil. Informace z profilu hosta pomáhají hotelu dbát na hostovu spokojenost.

Shrnou-li se poznatky z hodnocení členů, velmi věrný host může být buď maximálně spokojený, nebo naopak velice nespokojený, díky dlouhému seznamu aspektů, které se hostovy nemusejí líbit. Zaměstnanci Starwood hotelů se musí dbát na to, aby byl zvláště Platinum host byl spokojen a aby pobyt věrného člena proměnily ve více jak uspokojivý zážitek. Díky spoustě získaným zkušenostem, věrnostní program pomáhá členům zhodnotit kvalitu servisu, který je jim poskytován v ubytovacích zařízeních,

3.2.1 Výhodnost členství v programu SPG

Již z popisu programu vyplývá, že program je centralizován zvláště na hosty velmi loajální. Porovná-li se počet výhod, které má člen nejnížší kategorie členství, a počet výhod, které přísluší členovi z nejvyšší kategorie členství, je zde patrný rozdíl. Preferred člen nemá žádné zásadní výhody. Internet zdarma se sice může hodit, ale v některých hotelích je internet zdarma na pokoji již samozřejmostí. Preferred host má sice stejně jako Platinum host možnost své utracené peníze získat zpět v podobě bodů, které následně může využít např. na zaplacení pokoje. To znamená ve výsledku získat přenocování zdarma. Avšak pro Preferred hosta není dosažení takového benefitu zcela jednoduché, což se potvrdí v následujících výpočtech. Vezme-li se předpoklad, že Preferred host nemá dosti finančních prostředků na cestování, tedy cestovatel s omezeným příjmem, např. student, vybere si hotel nejnížší Starwood třídy (SPG 1, viz tabulka), kde je sazba za noc až 75,99 USD. Možnost využít noci zdarma nastane, když má host naštědře minimálně 2 000 Starpoints bodů a v hotelu třídy SPG1 se o víkendu může ubytovat za tuto sazbu bodů (viz tabulka 1). Aby host členské kategorie Preferred naštědře 2 000 bodů, musí utratit 1.000,00 USD, protože za každý utracený 1 dolar za rezervaci nebo za služby v době pobytu v hotelu získá 2 body. Z toho vyplývá, že v hotelu, kde je sazba za noc 75,00 USD, musí přespát víc jak 13 krát ($1000 / 75$), aby naštědře body za útratu za pokoj na jedno přespání zdarma. Tolik nocí získá člověk s omezeným příjmem pravděpodobně za tak

dva roky. Jedna noc zdarma za dva roky není nic zvláště výhodného. Z výsledků počtů vyplývá, že program není stavěn pro cestovatele s nízkými finančními prostředky na cestování.

Lépe se ovšem získávají body, pokud je host členem vyšší kategorie v programu SPG, protože se za každý utracený dolar získává více bodů. Krom toho přibývají i další výhody. K tomu, aby cestovatel získal minimálně Gold členství, musí za jeden kalendářní rok uskutečnit 10 pobytů nebo 25 nocí v hotelech značky Starwood. To znamená, když se to vezme podle počtu pobytů, že téměř každý měsíc v roce musí host někde přenocovat. Člověk s průměrným příjmem si nemůže dovolit vycestovat tolikrát za rok. Proto se dá předpokládat, že takové členství je vhodné pro lidi s větším příjmem, kteří mají čas a více možností častěji cestovat. Na druhou stranu, nezáleží na tom, v jaké cenové kategorii hotelů host přespává, aby se mu načítaly kritéria k získání členství, takže se může jednat i o vášnivého turistu, který si na cestování vyhradí minimálně měsíc, během kterého využívá ubytovacích služeb hotelů Starwood. Ještě lépe se členství Gold Preferred Guest hodí pro lidi, kteří cestují za prací, ale musejí za své pobyty platit sami. V případě, že za pobyt platí firma, body přidávají firmě. Lidé na pracovních cestách např. stráví měsíc ubytování v hotelu a tím mají zajištěné členství Gold a přibývají jim lepší benefity. Přesto v případě, že by chtěli využít body na rezervaci pokoje a nejspíš by si vybrali hotel minimálně 3. cenové kategorie (SPG3), potřebují 7 000 Starpoints bodů. Předpokladem je, že budou požadovat hotel vyšší kategorie. 7 tis bodů Gold host získá při útratě cca 2 333 USD ($7000 / 3$) s jeho přidělem 3 body za 1 dolar. Ve SPG3 je cena za pokoj na noc v rozmezí 105,00 – 137,99 USD. Vezme-li se průměrná cena v této kategorii hotelů 121,5 USD (zaokrouhleně $[105,55 + 137,99] / 2$), host musí v hotelu přenocovat více jak 19 krát, pokud neutráci peníze v hotelích ještě jiným způsobem. Když je člen Gold, tak 19 nocí by měl mít za rok nasrádané, protože už jen kritérium k získání členství je 25 přenocování. Jedna noc zdarma za rok už zní o něco lépe, než jednou za dva roky. Šetření ukázalo, že program je lépe stavěn pro lidi, jejichž práce zahrnuje časté cestování.

Čím více host cestuje, tím jednodušeji se body načítají. Platinum člen získává body dvakrát rychleji než člen Preferred. Cestovatel musí uskutečnit v jednom kalendářním roce minimálně 25 cest s přenocováním nebo počet nocí v hotelu musí přesáhnout 50, aby se stal Platinum členem. Platinum členství je opravdu pro velmi frekventované cestovatele, kteří mají na cestování dostatek finančních prostředků a volného času, nebo je cestování součástí jejich zaměstnání. Většinou jde o bohaté lidi, kteří přivádějí velké přínosy pro hotely Starwood. Výhodnost Platinum členství se ukáže na hotelu Augustine a porovná se s ostatními stupni členství.

Body se načítají i lépe pokud se cestuje ve více lidech, protože SPG člen získá své body i za další dva pokoje, jestliže za všechny platí. Takové podmínky se můžou hodit např. rodinám, protože v těch většinou platí jeden člověk za všechny. Nevýhodou je, že ostatní benefity připadají jen držitelům členství a osobě sdílející s ním pokoj.

Možnosti využívání benefitu přenocování noci zdarma v hotelu Augustine jsou vyobrazeny v tabulce 4. Tabulka nám ukazuje, jak moc jsou odlišné dostupnosti přenocování zdarma pro různé míry členství. Hotel Augustine je cenová kategorie SPG5. Za noc v hotelu ve standardním pokoji se platí 12 000 body. Odhady z tabulky ukazují, že host Preferred má v hotelu Augustine nárok na noc zdarma výměnou za 12 000 Starpoints bodů po přenocování více jak 16 krát, jestliže se počítá s průměrnou sazbou za pokoj 371,86 USD a host nebude mít za pobyt žádné další výdaje (získání dostatečného počtu bodů na noc zdarma se dá urychlit dalšími útratami za dobu pobytu). Naopak člen Platinum již po 9 nocích v hotelu Augustine či jiném hotelu kategorie SPG5 má již dostatek nasbíraných Starpoints bodů na to, aby body mohl využít na platbu za pokoj. Uvedené počty viditelně znázorňují, že kromě mnohem většího počtu benefitů pro člena třídy Platinum, je členství ve věrnostním programu SPG výhodnější i ve sbírání Starpoints bodů. Dokonce vypočítané čísla naznačují, že pro méně věrné hosty SPG program téměř nevýhodný, pokud neutrácejí mnoho peněz. Avšak členství hosta nic nestojí, tak může využívat alespoň základních výhod.

Tabulka 4 Možnosti využívání noci zdarma v hotelu Augustine za Starpoint body (zdroj: vlastní výpočty z dat získané z interních zdrojů hotelu Augustine)

Možnosti využívání noci zdarma v hotelu Augustine za Starpoint body						
	Příděl bodů za útratu 1 USD	Sazba za pokoj v Starpoint bodech	Kolik musí utratit v USD	Kolik musí utratit v Kč	Průměrná sazba za pokoj	Počet přenocování k získání noci zdarma
Preferred	2	12 000	6 000	150 000	371,86	16,1
Gold	3	12 000	4 000	100 000	371,86	10,8
Platinum	4	12 000	3 000	75 000	371,86	8,1
kurz CZK/USD	25					

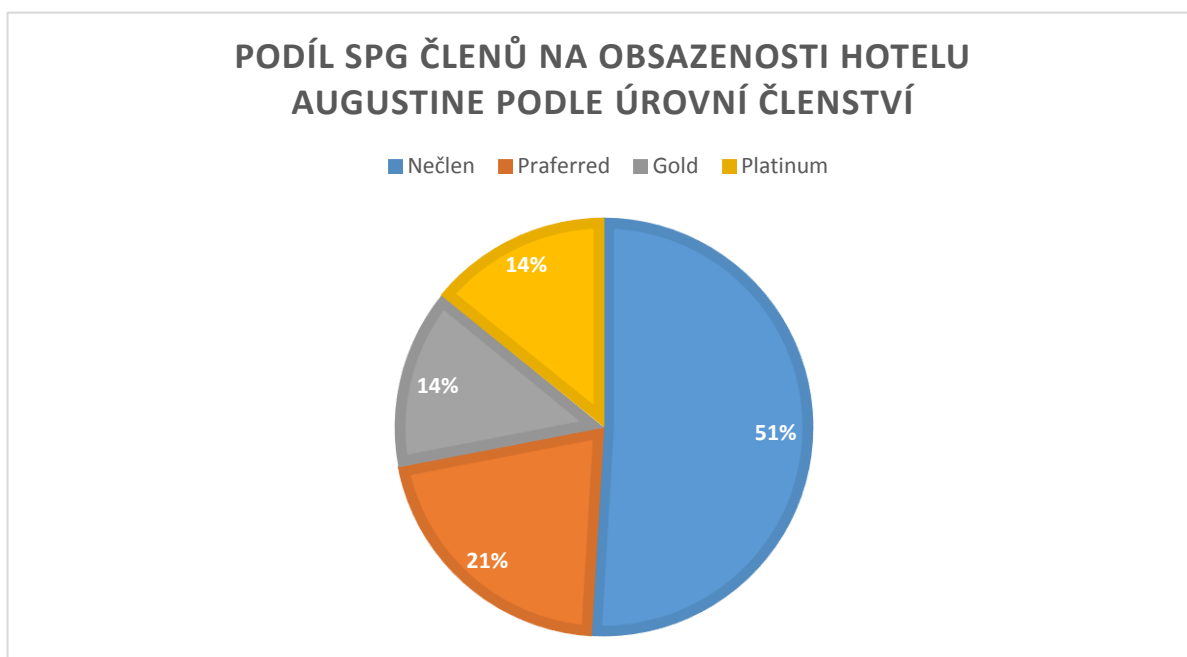
Kromě výhod užívání získaných bodů mohou hosté využívat i ostatních benefitů odvozených od jejich stupně členství. Výhodou hotelu Augustine je, že má spoustu krásných a originálních pokojů, které mohou být členovi nabídnuty jako exkluzivnější pokoj. Vřelé přivítání v hotelu

Augustine se dostane všem hostům bez ohledu na členství, protože je to hotel pětihvězdičkový. Přesto se dbá na to, aby byl zvláště Platinum členský host v hotelu zcela spokojený a jeho pobyt proběhl bez potíží. Pokud nějaké potíže nastanou, Platinum člen dostane vše, co je v možnostech hotelu, zdarma, aby byl nepříjemný zážitek přeměněn na neočekávaný v kladném slova smyslu.

3.2.2 Výnosnost programu pro hotel Augustine

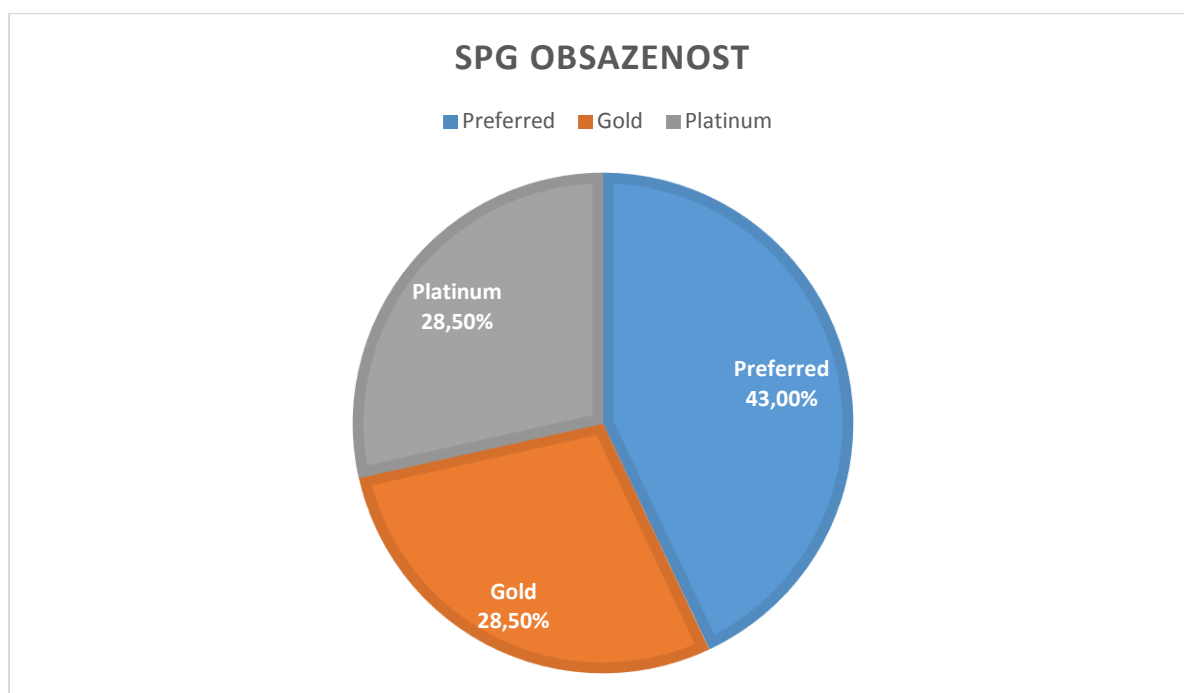
Čísla vytažené ze systému SPG programu ukazují, že za sledované období (rok 2016) byla průměrná obsazenost členy SPG programu v hotelu Augustine 49 %. Graf Podíl SPG členů na obsazenosti hotelu Augustine podle úrovní členství rozděluje celkovou průměrnou obsazenost podle úrovní členství. Podíl na celkové obsazenost Preferred hostů byl 21%, Gold 14%, Platinum 14% (viz graf 1).

Graf 1 Podíl SPG členů na obsazenosti hotelu Augustine podle úrovní členství (zdroj: Interní data hotelu Augustine)



Ze členů věrnostního programu se nejvíce ubytovávají v hotelu Augustine hosté nejnižší úrovně členství, jejichž podíl na SPG obsazenosti činí 43% (viz graf 2).

Graf 2 SPG obsazenost (Zdroj: Interní data hotelu Augustine)



SPG podíl na obsazenosti hotelu se může zdát nepříliš velký, protože tvoří sotva polovinu hostů. Přesto je výsledek průměrné obsazenosti členů uspokojivý, protože rok 2016 byl pro hotel Augustine prvním celým rokem, kdy byl hotel součástí programu SPG. Obsazenost velmi rostla v průběhu roku a má potenciál růst dále. Statistiky za první čtvrtletí roku 2017 ukazují, že podíl členských hostů na obsazenosti hotelu je 67,5%.

Čísla nám dokazují, že věrnostní program láká více a více nových zákazníků do hotelu Augustine a celková obsazenost tak roste. Otázkou zůstává, kolik procent z obsazenosti SPG členy jsou již delší dobou věrní hosté hotelu Augustine, kteří se připojili k programu SPG, až když do něj hotel Augustine byl připojen. Tito lidé tedy nejsou novými zákazníky a nezvyšují celkovou obsazenost hotelu. Na druhou stranu jsou novými věrnými členy věrnostního programu SPG, což může ovlivnit jejich rozhodování při jejich dalším cestování, když si budou vybírat jen mezi hotely Starwood značky. Napomůžou tak ke zvýšení obsazenosti jiného hotelu a takhle to chodí i obráceně, což je smyslem věrnostního programu.

Věrní členové programu SPG přinášejí hotelu více peněz než hosté nečlenští. Jak již už jednou bylo zmiňováno, přestože by se zdálo, že SPG členi mají výhodnější, tedy nižší, sazbu za pokoj, ve výsledcích se ukázalo, že platí více. Člen má sice levnější sazbu za noc, ale raději si připlatí a vybere lepší pokoj, než nečlenský host, tedy ve finále zaplatí i více. Loajální členský host ví, že se mu peníze vrátí v podobě Starpoint bodů, které se mu budou hodit při dalším placení. Lepší pokoj za výhodnější sazbu bude dražší než standardní pokoj za vyšší sazbu. Čísla ukazují,

že průměrná sazba za pokoj, kterou SPG členové platí v hotelu Augustine, je 371, 86 USD. Při aktuálním měnovém kurzu k 3.4.2017 25,31 CZK/ USD, zaokrouhleno na 25,00CZK/ USD, to dělá 9 296, 50 Kč za noc. Nečlenové průměrně platí 301,57 USD za noc a to je 7.539,25 CZK. Rozdíl, kolik uhradí průměrně členové za pokoj a kolik nečlenové, činí 1.757,25 CZK a to není nepatrný rozdíl. Pokud hosté SPG zaplatí 1000 pokojů a nečlenští hosté také 1000 pokojů, z hostů členských má hotel o téměř 1,8 milionů více. 1000 hostů je zvoleno pro zdůraznění rozdílu a proto, že průměrně měsíčně se ubytuje měsíčně 2000 hostů v hotelu Augustine, což jest podle obsazenosti přibližně 1000 členských hostů a 1000 nečlenských.

Délka pobytu členských hostů v hotelu Augustine je o 0,32 noci delší než běžných hostů. Statistiky ukazují, že průměrná délka pobytu člena je 2,63 noci a nečlena 2,31. Rozdíl není stěžejní. Znovu pro lepší představivost a zdůraznění rozdílu se vezme 1 000 nečlenských hostů a vynásobí se 2,63 a vyjde 2 630 nocí, což je počet nocí kolik by 1 000 hostů přibližně zaplatilo, vyjde-li se ze statistik. V případě, že 1 000 hostů platí 1 000 pokojů, za 2 630 nocí zaplatí 24.449.795,00 CZK (2 630 x 9.296,50). Za stejných podmínek 1 000 nečlenských hostů přinese hotelu 17.415.667,50 CZK (2,31 x 1 000 x 7.539,25). Za těchto okolností bere-li se v ohled průměrná sazba za noc a průměrný počet přenocování, 1 000 nečlenských hostů přinese průměrně hotelu Augustine o více jak 7 milionů větší příjem než stejný počet nečlenských hostů.

Vyšší příjem z věrných hostů pro hotel Augustine ještě narůstá jejich průměrnou útratou za pobyt v hotelu. SPG člen průměrně utratí za dobu jeho pobytu v hotelu 1.014,00 USD. V porovnání s nečlenem, který průměrně utratí 865,00 USD, SPG člen utratí o 149,00 USD více. To dělá 3.725,00 CZK. Možný příděl Starpoint bodů za utracené peníze v průběhu pobytu motivuje zákazníky k větší útratě a statistiky jsou toho důkazem. V luxusním hotelu by rozdíl mohl být větší, protože 3.725,00 CZK je v hotelu Augustine při jeho cenách zhruba jedna večeře pro dva s lahví vína. Přesto je větší útrata nezanedbatelným benefitem pro hotel. Průměrná útrata navýší průměrný rozdíl příjmů z 1 000 členských a 1 000 nečlenských hostů o 3.725.000,00 Kč (3.725,00 x 1 000).

Pro shrnutí je vytvořena tabulka 5, ve které jsou seříděny všechny použité statistické údaje rozdělené na SPG hosta (SPG) a hosta nečlenského (NE SPG). V tabulce 5 jsou znázorněny i rozdíly statistik mezi těmito dvěma typy hostů. Konečný výsledek ze zkoumání těchto statistik je, že z 1 000 hostů s SPG členstvím je průměrný příjem větší o 10.759.127,50 CZK oproti stejnému počtu nečlenských hostů. Tudíž jeden věrný SPG host je přibližně o 10.759,00 CZK výnosnější než nečlen.

Tabulka 5 Příjem z hostů v hotelu Augustine (zdroj: vlastní výpočty s daty získané z interních zdrojů hotelu Augustine)

	Počet hostů (jeden host na jeden pokoj)	Průměrná sazba za pokoj na 1 noc (v USD)	Průměrná délka pobytu (ve dnech)	Průměrná útrata za pobyt (v USD)	Příjem v USD	Příjem v CZK
SPG	1 000	371,86	2,63	1 014	1 991 991,80	49 799 795,00
NE SPG	1 000	301,57	2,31	865	1 561 626,70	39 040 667,50
Rozdíl	0,00	70,29	0,32	149,00	430 365,10	10 759 127,50
Kurz CZK/USD	25					

Větší příjem z SPG hostů se na druhou stranu zmenší tím, že hotel musí za každý přidělený Starpoint bod hostovi platit SPG programu 0,0125 USD. Preferred člen by za rezervaci pokoje při průměrné SPG sazbě 371,86 USD za noc dostal dvojnásobek utracených peněz za pokoj a to dělá 744 bodů, Gold člen trojnásobek a to je 1 116 bodů a Platinum čtyřnásobek což je 1 487 bodů. Stejně tak, jako za rezervaci pokoje, dostane host zasloužené body i za útratu během pobytu v hotelu. Průměrná útrata je 1 014 USD, za niž by Preferred host dostal 2 028 bodů (1 014 x 2), Gold host 3 042 bodů (1 014 x 3) a Platinum host 4 056 bodů (1 014 x 4). Shrnou-li se zmiňované přiděly bodů hostovi a vezme-li se v potaz i průměrná délka pobytu, průměrné náklady na přiděl bodů za pobyt Preferred hosta jsou 1.244,99 CZK, za Gold hosta 1.867, 49 Kč a Platinum hosta 2.489,99 CZK (viz tabulka 6). Přestože za každého hosta hotel Augustine zaplatí SPG programu za přidělení bodů, přínos z jednoho Preferred hosta je průměrně o 9.514,00 Kč (10.759,00 – 1.245,00) větší než je přínos z nečlena. U Gold člena je to o 8.891,00 CZK (10.759,00 – 1.868,00) větší příjem a Platinum člena o 8.269,00 CZK (10.759,00-2.490,00). Průměrně je přínos ze člena o 8.891,00 CZK vyšší než z nečlena. Z těchto propočtů se Platinum člen jeví ze všech jako nejméně ziskový. Platinum člen však zvyšuje průměrnou sazbu za noc a celkovou útratu. Samotná průměrná útrata jen Platinum členů je vyšší, jakožto bohatší hosté podle předpokladů.

Tabulka 6 Náklady na přidělené body členům SPG (zdroj: vlastní výpočty s daty získané z interních zdrojů hotelu Augustine)

Náklady na přidělené body členům SPG							
	Příděl bodů za útratu 1 USD	Průměrná sazba za noc v USD	Průměrná útrata za pobyt	Průměrná délka pobytu ve dnech	Přidělené body za pobyt	Náklady na přidělené body hostovi v USD	Náklady na přidělené body hostovi v CZK
Preferred	2	371,86	1 014	2,63	3984	49,80	1244,99
Gold	3	371,86	1 014	2,63	5976	74,70	1867,49
Platinum	4	371,86	1 014	2,63	7968	99,60	2489,99
Kurz CZK/USD	25						
Náklady na 1 přidělený bod v USD	0,0125						

Dalším aspektem, který ovlivňuje výnos z SPG člena je fakt, že člen může využít svého benefitu a zaplatit za pokoj body. Hotel Augustine je kategorií SPG5 (viz tabulka 1). Standardní pokoj na jednu noc v hotelu kategorie SPG 5 stojí 12 000 Starpoints bodů, ve vyšší sezóně 16 000 Starpoints bodů. Za pokoje vyšších kategorií se platí 13 500 bodů až 64 000 bodů. V případě, že host platí za pokoj 12 000 body, dostane hotel od SPG programu kompenzaci 100,00 USD pokud je obsazenost hotelu platícími hosty menší než 95%. Taková částka je zásadně odlišná od toho, kolik za normálních podmínek hosté průměrně platí za pokoj (301,57 USD nečlen, 371,86 USD člen). Za takovou rezervaci hotel Augustine průměrně trátí 201,57 - 271,86 USD, kdyby si pokoj zakoupil jiný host. Přesto je pořád lepší dostat alespoň 100 USD a potenciální útratu hosta, než kdyby pokoj nebyl obsazen, co je velmi pravděpodobné při nízké obsazenosti. Situace se mění, když je hotel obsazen více jak 95% platícími hosty. V těchto podmínkách hotel dostane od SPG kompenzaci v celé výši aktuální průměrné sazby za daný pokoj, jestliže SPG host za pokoj platí body. Za rok 2016 bylo 21% ze všech rezervací zapláceno body.

3.3 Návrhy a doporučení

Starwood preferred guest věrnostní program hotelového řetězce Starwood je velmi promyšleným programem s množstvím výhod pro věrného zákazníka. Program se postupně vyvíjel po dobu jeho 18 let působení a nepřestává se svými inovacemi. Propracovanost programu je na vysoké úrovni. Cílovým segmentem jsou velmi frekventovaní hosté. Tito věrní hosté jsou řádně odměňováni za jejich loajalitu. Členům, kteří cestují méně, se dostává jen minimálního množství možných benefitů. Program SPG láká zákazníky na přenocování a létání

zdarma. Když se člověk blíže seznámí s podmínkami těchto možných benefitů, zjistí, že dosažení těchto benefitů není tak jednoduché pro člověka s běžnými možnostmi cestovat. SPG by mohl nabízet více benefitů pro ty, kteří necestují tak často, protože jim to peněžní prostředky nedovolí, ale přesto se snaží zužitkovat své možnosti co nejefektivněji na co nejvíce cest.

SPG program by se mohl rozrůst o speciální členství pro studenty, které by bylo více přizpůsobeno jejich finančním možnostem. Tak by si mohli budovat věrného zákazníka už od jeho mladého věku. Protože pokud by byl zákazník spokojený i nadále, přinesl by větší přínos až by díky studiu získal dobré zaměstnání. Soustředění se na studentskou část populace by mohlo přinést více výnosu v budoucnosti.

To, že člen základní úrovně necestuje tak často jako člen nejvyšší úrovně, neznamená, že je méně věrný než Platinum člen. Přesto, že nenavštěvuje Preferred člen hotely tolik frekventovaně, může být i tak loajálním. Důvody jeho méně frekventovaných cest mohou být různé, např. nedisponuje tolik volným časem nebo nemá tolik finančních prostředků. V případě, že jeho každá cesta zakotví v hotelu značky Starwood, se stává i tak velmi loajálním členem, přesto se mu nedostává tolik výhod jako Platinum členům. Řešením by mohlo být pozměnění systému získávání vyššího statusu členství. Pro tento typ člena by mohlo být motivující dosažení vyšší úrovně členství, jehož podmínky k získání by nebyly omezeny kalendářním rokem. Speciální členství s více benefity by mohlo být nabídnuto členům, kteří sice nesplňují v kalendářním roce tolik přenocování, avšak každoročně se ubytovávají v hotelích Starwood po dobu pěti let. K čemuž by bylo přidáno omezení, že by host musel v hotelu přespát alespoň 6 nocí za každý rok. Vyšší speciální členství s dalšími výhodami by se mohlo nabízet členům po jejich 10 letech každoročního navštěvování Starwood hotelů. Možnost získání lepších benefitů za takových podmínek, by napomohlo k podpoře loajality členů, jejichž finanční prostředky nejsou zcela vysoké, přesto každoročně cestují. Tito členové by byli více motivováni soustředit pobyty jen do Starwood hotelů. Věrnostní program SPG by takto neopomenul odměnit i velmi věrné členy.

V České Republice se nacházejí pouze dva hotely, které využívají věrnostního programu Starwood, avšak by se mohlo začít pracovat na podpoře české klientely. Hustá síť Starwood hotelů se sice nachází hlavně ve Spojených státech amerických, přesto se hotelů Starwood najde přes 1 300 po celém světě, včetně Chorvatska, tradičně oblíbené destinaci českými turisty. Česká klientela by byla podpořena, kdyby webové stránky jak Starwoodu, tak SPG programu byly v českém jazyce. Výhodou by byly i české prospekty.

Přímo v hotelu Augustine by ke kvalitě poskytovaných benefitů přispěla větší přehlednost nabízených výhod v rámci SPG programu. Recepční sice každému členskému hostovi manuálně vypisují jejich možnosti využívání slev a výhod v hotelu Augustine, ale pro lepší přehlednost by sloužila předem připravená tištěná brožura, která by byla k dispozici každému členovi a podrobněji by vysvětlovala fungování SPG benefitů v hotelu Augustine. Některé z benefitů se mohou mírně lišit hotel od hotelu. Každý hotel si ve finále nastaví standardy některých benefitů jinak, což vede ke stížnostem hostů, že v jiném hotelu získali více v rámci stejného benefitu. Příkladem toho může být rozdílnost nabízených kontinentálních snídaní v rámci uvítacího balíčku pro Platinum hosty, přičemž v každém hotelu jsou nabízené jiné pokrmy. Pokud by byl např. tento benefit více rozepsán v navrhované brožuře, nemuselo by docházet k tolika nesrovnalostem. Dále by přehlednější rozpis např. nabízených slev ve stravovacích odděleních více motivoval členy jich využít a utratit tak více peněz za dobu pobytu.

Závěr

Program Starwood Preferred Guest (SPG), společnosti Starwood Hotels and Resorts, Inc. je velmi kvalitním věrnostním programem. Ze zavedení programu společnost Starwood získává vše, k čemu jsou programy pro loajální zákazníky stvořeny. Společnost si vytváří profil každého člena, v němž shromažďuje informace, které následně slouží k personifikaci poskytovaného servisu. Servis přizpůsobený hostovi slouží k naplnění zákaznickova očekávání a to vede k jeho spokojenosti. Věrnostní program přesvědčuje hosty více cestovat a ubytovávat se jen v hotelích značky Starwood, díky speciálním nabídkám pro hosty a vyhlídce lepšího členství s více výhodami. Program dělí své členy do tří kategorií rozdělené podle míry frekvence navštěvování Starwood hotelů. Základní úroveň je Preferred Guest, vyšší Gold Guest a nejvyšší Platinum Guest. S vyšší úrovní členství roste počet nabízených benefitů. Dále program motivuje hosty více utracet jak za pokoje, tak i v době pobytu, protože část peněz se členům vrátí v podobě Starpoints bodů. Získané body člen následně může využít na zaplacení pokoje či jiné výhody. Starpoints body povzbuzují členy vracet se do ubytovacích zařízení hotelového řetězce Starwood.

Věrnostní program SPG má připravené prostředky na udržení si zákazníka dlouhodobě. Nejen, že motivuje zákazníky lepším členstvím pro frekventované hosty, ale pokud chtějí členové z vyšší úrovně členství využívat nadále lepších výhod, musí si status elitního člena každoročně udržovat. K dlouhodobé loajalitě přispívá také systém získávání a užívání Starpoints bodů. Program prochází v průběhu inovacemi a každoročně se vymýšlejí nové benefity.

Registrace do programu je otevřená každému, což vede k velkému objemu členů, z nichž nejsou všichni aktivními cestovateli, proto má program tři úrovně členství, aby si členy rozdělil podle jejich aktivity. Tvůrci programu správně pochopili známé pravidlo 20:80 (viz 1. kapitola), které praví, že 20% nejlepších zákazníků tvoří 80% zisků firmy, a proto program zaměřili právě na své nejlepší zákazníky, jimiž jsou nejfrekventovanější hosté. Nejfrekventovanější zákazníci mají nejvyšší status členství a tím je Platinum Guest. Dostává se jim nejlepších výhod. Starwood si velice váží těchto členů jako VIP hostů a je jim nabízen nejlepší servis. Kritériem pro získání toho členství je min 50 nocí ročně, tedy Platinum hosté cestují velmi frekventovaně. Dále jsou Platinum hosté motivováni utracet ještě více než hosté nižších úrovní, protože mají dvakrát větší přiděl Starpoints bodů než členové nejnižších úrovní. Cílovým segmentem jsou tedy cestující, kteří mají dostatek finančních prostředků a času na tak frekventované cestování. Program je správně nastaven, když si udržuje hlavně nejdůležitější zákazníky pro naplnění cílů

společnosti. Věrnostní program není příliš atraktivní pro členy nižších úrovní členství, tedy pro hosty, kteří necestují tak často za rok.

Výsledkem výzkumu, který byl proveden s věrnostním programem Starwood preferred guest společnosti Starwood na hotelu Augustine, je potvrzení faktu, že věrnostní programy jsou pro hotelové společnosti výnosné a jsou stěžejní při naplňování jak marketingových, tak celkových cílů společnosti. Členové věrnostního programu v hotelu Augustine, tvoří velký podíl na celkové obsazenosti hotelu. Za rok 2016 byl průměrný podíl členů na celkové obsazenosti 49%. Obsazenost členů SPG programu má potenciál nadále růst, protože za první čtvrtletí roku 2017 podíl vzrostl na 67,6%. Také členové průměrně platí o 1.757,25 CZK vyšší sazbu za pokoj a za dobu svých pobytů průměrně utrácejí o 3.725,00 CZK více. Výpočty ukázaly, že členský host přináší hotelu vyšší přínosy a to průměrně o 8.891,00 CZK větší než běžný host, berou-li se v potaz použité statistické údaje jako průměrná sazba za pokoj, průměrná délka pobytu a průměrná útrata za pobyt. Z výzkumu bylo dále zjištěno, že věrnostní program je výhodný zvláště pro velmi frekventované hosty s elitním členstvím, a méně výhodný pro členy se základním členstvím. Tento poznatek potvrzuje fakt, že se věrnostní program soustřeďuje na nejfrekventovanější zákazníky.

K zakončení práce je na místě říci, že soustředění se na zákazníka a jeho potřeby, vede k jeho spokojenosti, z níž nejspíše vyklíčí věrnost ke značce firmy. Věrný zákazník je stěžejním pro naplňování cílů firmy.

Knížní zdroje

1. BUTSCHER, Stephan A. Customer loyalty programmes and clubs. 2nd ed. Gower Publishing company 2002. 206 s. ISBN 0-566-08451-1
2. DEV, Chekitan S. Hospitality branding. 1st ed. Ithaca: Cornell University Press, 2012. Cornell hospitality management best practices. 192 s. ISBN-10 0-8014-5203-1
3. KOTLER, P., Marketing management. 12. vydání. Přeložili V. Faktor, Š. Černá, T. Juppa. Praha: Grada Publishing 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5
4. KŘÍŽEK, F., Neufus, J. Moderní hotelový management. 2. vydání. Praha: Grada Publishing 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0
5. OLIVER, R. L.. Whence Consumer Loyalty? Journal Of Marketing, 1999, Vol. 63, Fundamental Issues and Directions for Marketing (1999). ISSN 0022-2429.

Online zdroje

6. A better way to experience the world. 2015 Proxy statments and 2014 anual report. Satrwood hotels and resorts. 2014. [cit. 2017-4-18] [online] Dostupné z: https://s1.q4cdn.com/483583335/files/doc_financials/annual/2015/HOT-FY14-Annual-Report-Color-Final_v001_r614aa.pdf
7. About SPG. Starwood preferred guests. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/preferredguest/about/index.html>
8. AMA: Nová definice marketingu [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>
9. Augustine, luxury collection hotel, Prague; Guest reviews. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/luxury/property/reviews/index.html?propertyID=4310>
10. BRYCH, J. Věrnostní program neprodává, ale buduje. MAM Marketing a media 2015 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63329390-vernostni-program-neprodava-ale-buduje>
11. MATULA, V. Věrnostní programy. Vladimír Matula [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/vernostni-programy.php>

12. MINDLOVÁ, Z. Několik tipů, jak si vytvořit opravdu fungující věrnostní program. Podnikatel.cz 2012 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z:
<http://www.podnikatel.cz/clanky/nekolik-tipu-jak-si-vybudovat-opravdu-fungujici-vernostni-program/>
13. News. History, Our company. Strwood Hotels and Resorts. [online] [cit. 2017-3-20] Dostupné z: <http://www.starwoodhotels.com/corporate/press/history.html>
14. ODEHNALOVÁ, D. Kouzlo věrnostního programu aneb 10 rad, jak si udržet zákazníka. 2011[online] [cit. 2017-3-15] Dostupné z:
<http://cfoworld.cz/ostatni/kouzlo-vernostniho-programu-aneb-10-rad-jak-si-udrzet-zakaznika-990>
15. PETRUNČÍKOVÁ, D. Hotelové věrnostní programy. Hotely hotelům. 2012 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/hotelove-vernostni-programy/>
16. SPG member benefit. 2017 © Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc. All Rights reserved. [cit. 2017-3-15] [online] Dostupné z: <http://www.spgcravings.com/en/terms-and-conditions>
17. TAHAL, R. STŘÍTEVSKÝ, V. Věrnostní programy a jejich vnímání zákazníky a provozovateli retailových internetových obchodů. [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=444.pdf>
18. TOMAN, M. Supertrend: Věrnostní programy. Intuitivní marketing 2016 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>
19. Vendula Mrázová: Věrnostní program musí mít podporu celé firmy. Rozhovor pro server MediaGuru.cz. 2015 [online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z:
<https://blog.wunderman.cz/2015/11/vendula-mrazova-vernostni-program-musi-mit-podporu-cele-firmy/>
20. Věrnostní program nemá motivovat zákazníka jen poskytováním slev. Faire.[online] [cit. 2017-1-19] Dostupné z: http://faire.cz/files/clanky/clanek_4.pdf

Seznam grafů

Graf 1 Podíl SPG členů na obsazenosti hotelu Augustine podle úrovně členství (zdroj: Interní data hotelu Augustine)	40
Graf 2 SPG obsazenost (Zdroj: Interní data hotelu Augustine)	41

Seznam tabulek

Tabulka 1 Cenové kategorie hotelů Starwood (zdroj: interní document společnosti Starwood)	28
Tabulka 2 Rozpis nabízených benefitů (zdroj: vlastní tvorba ze získaných dat z interního zdroje společnosti Starwood)	33
Tabulka 3 Recenze hostů Augustin hotelu (zdroj: vlastní tvorba z dat na http://www.starwoodhotels.com/luxury/property/reviews/index.html?propertyID=4310)	35
Tabulka 4 Možnosti využívání noci zdarma v hotelu Augustine za Starpoint body (zdroj: vlastní výpočty z dat získané z interních zdrojů hotelu Augustine).....	39
Tabulka 5 Příjem z hostů v hotelu Augustine (zdroj: vlastní výpočty s daty získané z interních zdrojů hotelu Augustine).....	43
Tabulka 6 Náklady na přidělené body členům SPG (zdroj: vlastní výpočty s daty získané z interních zdrojů hotelu Augustine).....	44