

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Marián ŠMIHEL

VLIV ZNAČKY NA KONKURENCESCHOPNOST
FIRMY V CESTOVNÍM RUCHU

Brand Impact on the Competitiveness of Firms in Tourism

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Brno, 2015

Jméno a příjmení autora: Marián Šmihel

Název bakalářské práce: VLIV ZNAČKY NA KONKURENCESCHOPNOST
FIRMY V CESTOVNÍM RUCHU

Název bakalářské práce v AJ: BRAND IMPACT ON THE COMPETITIVENESS
OF FIRMS IN TOURISM

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Rok obhajoby: 2015

Anotace:

Predmetom tejto bakalárskej práce s názvom: „Vplyv značky na konkurencieschopnosť firmy v cestovnom ruchu“ je navrhnuť vhodnejší variant tvorby image pre konkrétny podnik, ktorý pôsobí na trhu v oblasti ubytovacích a stravovacích služieb. Bakalárska práca je rozdelená na tri časti. Prvá časť sa zameriava na teoretický význam značky, franchising a zároveň popisuje formy upevňovania image hotela. Druhá časť práce vyhodnocuje súčasný stav hotelového zariadenia a analyzuje podmienky franchisingovej zmluvy poskytnutej od spoločnosti Holiday Inn. V poslednej časti je podaný návrh na výber jednotlivej alternatívy, ktorou by sa mal hotel uberať do budúcnosti. Návrh je vypracovaný na základe výsledkov zistených v hlavnej časti bakalárskej práce.

Annotation:

The aim of this Bachelor's thesis, entitled "Brand impact on the competitiveness of firms in tourism", is to propose the more suitable alternative of image creation for a particular enterprise which operates on the market for accommodation and catering services. The thesis is divided into three sections. The first concentrates on the theoretical meaning of the brand, franchise and at the same time the work describes forms of fostering of an image of a hotel. The second section evaluates the current state of the hotel facilities and analyses conditions of the franchise contract provided by Holiday Inn. The last section provides a proposal for the selection of a specific alternative recommending the path the hotel should advance in the future. The proposal emanates from the findings obtained in the main part of the bachelor's thesis.

Klíčová slova: značka, vplyv značky, franchisingová zmluva, franchising, image.

Key words: brand, the effect of a brand, franchise contract, franchise, image.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som bakalársku prácu *Vliv značky na konkurenceschopnost firmy v cestovním ruchu* vypracoval samostatne pod vedením prof. PhDr. Vladimíra Šefčíka, CSc. a uviedol v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálnymi platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysokej školy obchodnej a hotelovej.

V Brne dňa 13. 4. 2015

vlastnoručný podpis autora

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som rád pod'akoval pani Alexandre Rýsovej za cenné informácie poskytnuté od spoločnosti Holiday Inn, ktoré mi dopomohli k vzniku bakalárskej práce. Ďalej by som chcel pod'akovať pánovi prof. PhDr. Vladimírovi Šefčíkovi, CSc., ktorý moju prácu viedol a konzultoval ju so mnou. V neposlednom rade chcem pod'akovať rodine za podporu.

Obsah

Úvod.....	8
I. Teoretická časť.....	9
1 Značka.....	10
1.1 Hodnota značky.....	10
1.2 Značka ako konkurenčná výhoda.....	11
1.3 Image.....	13
1.3.1 Druhy image.....	14
1.3.2 Budovanie image.....	15
1.4 Franchising.....	16
1.5 Porterová analýza piatich síl.....	17
1.6 SWOT analýza.....	17
II. Praktická časť.....	19
2 Hotelovo športový rezort ALTIS.....	20
2.1 Analýza konkurencie hotelu Altis.....	23
2.1.1 Existujúca konkurencia.....	24
2.1.2 Substitúty.....	24
2.1.3 Odberatelia.....	24
2.1.4 Dodávatelia.....	25
2.1.5 Potencionálni konkurenti.....	25
2.2 SWOT analýza.....	25
3 Franchising Holiday Inn.....	27
3.1 Analýza franchisingových náležitostí.....	29

3.2	Kalkulácia ceny.....	30
3.3	Dotazníkový výskum	32
3.4	SWOT analýza hotelu v prípade prijatia franchisingu.....	44
4	Návrhová časť	47
	Záver	50
	Použité zdroje.....	52
	Seznam obrázků	54
	Seznam zkratok	55
	Přílohy	56

ÚVOD

Zákazník je v dnešnej dobe ovplyvňovaný mnohými faktormi pri rozhodovaní o kúpe produktu alebo služby. Jeden z hlavných atribútov, podľa ktorého sa zákazníci rozhodujú, či si kúpia daný produkt alebo službu, predstavuje značka. V teoretickej časti bakalárskej práce bude popísané, čo predstavuje pojem značka, hodnota značky a ako vnímajú značku zákazníci na trhu v oblasti služieb. Z pohľadu firiem bude značka predstavená ako nástroj, pomocou ktorého je možné získať konkurenčnú výhodu pred ostatnými poskytovateľmi. Aby si zákazník zvolil daný produkt určitej značky, musí mať o ňom určitú predstavu. Túto predstavu si firmy vytvárajú prostredníctvom image. V teoretickej časti bude uvedené, čo predstavuje image, ako budovať image spoločnosti a druhy image. V ďalšej časti bude priblížená forma franchisingu, ktorú využívajú firmy vystupujúce na trhu pod známou značkou, na základe zakúpenia licencie od poskytovateľa franchise, upresnenie pojmu franchisingový súbor a náležitosti obsiahnuté vo franchisingovej zmluve. V praktickej časti bude charakterizované hotelové zariadenie rezortu Altis, tiež bude predstavená ponuka služieb, ako aj analýza konkurencie v oravskom regióne a následne zhodnotenie súčasného ekonomického stavu hotelového rezortu. Ďalej bude v praktickej časti bakalárskej práce priblížená značka Holiday Inn, ktorá poskytuje svoje právo vystupovať pod touto značkou pomocou franchisingového kontraktu, analyzovanie náležitostí vychádzajúcej z franchisingovej zmluvy a následne za pomoci dotazníkového výskumu orientovaného na kritériá zákazníka, podľa ktorých sa rozhoduje pre dané hotelové zariadenie, vyhodnotenie kladných a záporných stránok v prípade začlenenia hotelu pod franchising spoločnosti Holiday Inn. V závere praktickej časti bude vypracovaný návrh pre hotel Altis, vychádzajúci z výsledkov dosiahnutých zhodnotením jednotlivých variantov a za pomoci výsledkov získaných z dotazníkového výskumu bude navrhnutý variant, ktorým by sa malo uberať hotelové zariadenie do budúcnosti.

Cieľom teoretickej časti bakalárskej práce je vymedzenie významu chápania značky u zákazníkov a jej dôležitosti z pohľadu firmy v oblasti konkurencieschopnosti. Ďalej sú priblížené formy v oblasti budovania image firmy a spôsob upevňovania z hľadiska získania silnejšieho postavenia na trhu. V praktickej časti je cieľom na základe informácií získaných pomocou SWOT analýzy jednotlivých variantov, či už súčasného stavu hotela, alebo v prípade vstupu pod franchising Holiday Inn a dotazníkového výskumu, navrhnuť stratégiu budovania image, ktorou by sa mal hotelovo športový rezort Altis zaoberať do budúcnosti.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 ZNAČKA

Značka môže byť vyjadrená rôznymi spôsobmi, či už ide o názov, symbol, slovné spojenie, znak, obraz alebo kombináciou všetkých uvedených prvkov. Základnou funkciou značky je identifikácia daného výrobku alebo služby ku konkrétnej firme a taktiež diferenciacia, odlíšenie statku alebo služby od konkurenčných firiem (Kotler, Armstorng, 2004).

Podľa Allena P. Adamsona je značka niečo, čo je usadené v hlave zákazníka. Ide o nejaký prísľub, ktorý spája produkt so spotrebiteľom. Jedná sa o myšlienky, emócie a predstavy, ktoré sa vynoria spotrebiteľovi pri počutí určitej značky. Adamson predstavuje značku pomocou analógie, kde vnútro hlavy predstavuje ako pracovnú plochu počítača. Kde, keď sa človek dozvie o nejakej značke, vytvorí si súbor uložený na pracovnej ploche, do ktorého ukladá všetky informácie spojené s touto značkou. Keď sa pri rozhovore spomenie daná značka, tento súbor sa automaticky otvorí a po jeho otvorení sa uvoľnia asociácie spojené s danou značkou. Vyvolajú u danej osoby určitý pocit, na ktorý zareaguje buď kladne alebo záporne. U každej osoby sú jednotlivé dojmy z danej značky odlišné. Príklad, ako funguje názov značky, uvádza Adamson na slove Florida. Je to štát, ležiaci v Severnej Amerike, no u zákazníka z pohľadu značky predstavuje stav mysle. Keď niekto povie, idem na Floridu, určité osoby si predstavia teplé počasie, palmy, pláže, prepychové golfové ihriská, nočný život v Miami alebo športové tímy. Niekto iný si zasa pod pojmom Florida predstaví hurikány, uzavreté komunity, nebezpečné krokodíly, zvýšenú kriminalitu alebo vysokú koncentráciu ľudí na jednom mieste. Silná značka sa snaží, aby čo najviac ľudí malo asociácie podobné prvej skupine (Adamson, 2011).

1.1 Hodnota značky

Hodnota značky je vyjadrená lojalitou zákazníkov, podľa toho, ako je značka známa na trhu, do akej miery predstavuje kvalitu a podľa toho, ako silno sa spotrebiteľské výrobky stotožňujú s touto kvalitou. Hodnota značky je ďalej ovplyvňovaná patentovou ochranou výrobku a pozíciou v rámci distribučných a priemyselných sietí (Kotler, Armstorng, 2004).

Značky majú na trhu rôznu hodnotu a rôzny potenciál. Čím vyšší je potenciál značky, tým je vyššia aj jej hodnota. Značka s vysokou hodnotou predstavuje cenné aktíva. Presne určiť túto hodnotu je obtiažne, k dispozícii sa udávajú odhady. Najhodnotnejšiu značku na

svete predstavuje Apple s hodnotou 124,2 mld. \$. Na druhom mieste vo svetovom rebríčku hodnoty značiek skončil Microsoft s hodnotou 63 mld. \$, ďalej spoločnosť Google, ktorej hodnota sa odhaduje na 56,6 mld. \$, značka Coca Cola figuruje na štvrtom mieste s hodnotou 56,1 mld. \$ a prvú päťku uzatvára značka IBM, ktorej súčasná hodnota sa odhaduje na 47,9 mld. \$ (Forbes, 2015).

Hlavným pozitívom vysokej hodnoty značky je, že poskytuje firme aj rad konkurenčných výhod. Značka s vysokým potenciálom má významné miesto v povedomí zákazníkov a tiež si ľahšie získava ich dôveryhodnosť v daný produkt alebo službu. Firmy so silnou značkou majú výhodu postavenia aj pri vyjednávaní ceny s prostredníkmi. Značka musí symbolizovať dôveryhodnosť a získavať si lojalitu zákazníkov, obchodná firma tak omnoho ľahšie dostane nové produkty na trh. Značky s vysokým potenciálom poskytujú pre firmu taktiež istý stupeň ochrany v cenovej konkurencii. Značka predstavuje významné firemné aktívum, ktoré by malo mať dlhšiu životnosť ako sám výrobok. Značka musí sprevádzať spotrebiteľa po celý život (Kotler, Armstrong, 2004).

1.2 Značka ako konkurenčná výhoda

Značka je nehmotný koncept, do povedomia zákazníka sa dostáva prostredníctvom marketingových prvkov, ktoré sa používajú na podporu - reklama, logá, slogany, zvučky. Pre zákazníka značka znamená prísľub určitej kvality výrobku alebo služby. Značka má významné postavenie v mysli zákazníka, kde si na základe skúseností, odporúčaní, očakávaní vyberie zákazník daný výrobok alebo službu. Jedným z atribútov značky je taktiež zjednodušenie rozhodovacieho procesu pri výbere, pretože odlišuje produkty a služby od konkurencie (Kotler, Pfoertsch, 2006).

Ako nástroj na získanie konkurenčnej výhody sa využíva positioning. Positioning - predstavuje umiestnenie produktu, služby, značky v pamäti zákazníkov. Jedná sa o uložené informácie, výhody a o jej odlišnosť, ktoré má zákazník v mysli. Stanovenie pozície výrobku na trhu znamená spôsob, ako sú u odberateľov definované dôležité atribúty výrobku (Ries, Trout, 2012).

Kľúčom k lepšiemu poznaniu potrieb zákazníka je vytvorenie vyššej hodnoty produktu v porovnaní s konkurenciou. Konkurenčnú výhodu získavajú tie firmy, ktoré poskytujú

odberateľom väčšiu hodnotu. Najčastejšie druhy výhod sú nižšia cena, vyšší úžitok alebo kvalitný servis. Pozíciu si značka nevytvára len na svojich sľuboch, ale na tom, ako ich dodržiava. Ak firma umiestni na trh produkt, o ktorom tvrdí, že je najvyššej kvality, musí byť schopná produkt so sľúbenou kvalitou aj dlhodobo dodávať na trh. Spoločnosti musia zakladať svoju pozíciu výrobku alebo služby na diferencii, začať odlišením ponuky firemného marketingu, aby firma bola schopná dodať zákazníkovi vyššiu kvalitu ako konkurencia. Ako príklad Kotler uvádza značku Volvo, ktorej positioning sa zameriava na bezpečnosť. Spoločnosť vyrába automobily ako mnoho ďalších firiem, no keď sa zákazník dostane do kontaktu so značkou Volvo, ako prvé si musí vybaviť bezpečnostní vlastnosti vozidla. Firma môže svoju konkurenčnú výhodu budovať na rôznych marketingových ponukách v rámci výrobkov, služieb, distribučných sietí, kvality zamestnancov alebo image (Kotler, Armstrong, 2004).

Podobne ako pri výrobkoch, tak aj pri službách odlišujú firmy svoju ponuku od konkurencie, čím sa snažia získať si výhodnejšiu pozíciu pri ovplyvňovaní kupujúceho. Spoločnosti diferencujú služby na základe rýchlosti, praktickosti, starostlivosti alebo opatrnosti. Banka BankOne otvorila svoje pobočky priamo vo veľkých supermarketoch, aby ich zákazníci mali bližšie k ich službám a to v každom čase, vrátane nočných hodín. Niektoré firmy stavajú svoju konkurenčnú výhodu na distribučných cestách - snažia sa kvalitne uspokojiť požiadavky distribútorov na základe odbornosti a výkonnosti. Výrobca psích konzerv značky Iams dosiahol svoj úspech tým, že predával svoj produkt iba prostredníctvom veterinárskych ordinácií a špecializovaných obchodov. Firmy môžu získať významnú konkurenčnú výhodu aj tým spôsobom, že sa snažia o napredovanie svojich zamestnancov. Keď zákazník počuje značku Disney, prvé, čo mu napadne, sú zábavné parky, kreslené postavičky - inak povedané zábava. Firma si vyberá svojich zamestnancov na základe ich priateľskosti, optimistického správania a pozitívneho prístupu od zamestnancov recepcie až po upratovačky (Kotler, 2007).

Charakteristické rysy, ktorými musí firma svoju značku propagovať:

- dôležitosť: výrobok alebo služba musia spotrebiteľovi prinášať úžitok,
- výraznosť: rys, ktorý nie je charakteristický pre konkurenciu,
- výnimočnosť: produkt má také vlastnosti, ktoré prevyšujú poskytovaný štandard na trhu,
- nenapodobiteľnosť: výrobky obdobných vlastností konkurencia nemôže napodobniť,
- cenová dostupnosť: zákazník si daný výrobok môže dovoliť,

- ziskovosť: musí sa dať predať v takej cene, aby predávajúcemu produkoval zisk.

I keď konkurenčné ponuky často vyzerajú rovnako, zákazníci môžu vnímať značnú odlišnosť na základe firemného image alebo značky, ktorý by mal byť spojený s výnimočnými vlastnosťami výrobku alebo služby. Vytvoriť silný a výnimočný image chce dlhú a tvrdú prácu. Firma sa nedokáže zapísať do mysli zákazníkov počas jednej noci, jedná sa o dlhú prácu poskytovania atribútov, spojenou s touto značkou. Ako príklad Kotler uvádza hotelovú značku Ritz-Carlton, ktorá predstavuje kvalitu, preto musí byť image tejto firmy vykresľovaný všetkým, čo pracovníci v tomto hoteli robia na nadštandardnej úrovni. Niektoré spoločnosti môžu využiť na propagáciu svojej značky aj slávne osobnosti. Firma Nike tak propagovala svoju basketbalovú obuv, ktorú nazvala Air Jordan. Niektoré značky sú u zákazníkov spojované s rôznymi farbami, ktoré sa im automaticky vybavajú v mysli, keď sa dostanú do kontaktu s danou značkou (IBM modrá, Kodak červená a žltá). Vybrané symboly, prvky a charakteristické rysy, ktoré predstavujú image spoločnosti, musia byť prostredníctvom reklamy propagované, aby sa dostali do povedomia zákazníkov (Kotler, Armstrong, 2004).

1.3 Image

Image má povahu zovšeobecneného a zjednodušeného symbolu, ktorý je založený na základe predstáv, postojov, názorov a skúseností človeka vo vzťahu k určitému objektu. Z marketingového hľadiska je dôležité to, čo klient kupuje, celková "osobnosť" produktu, ktorú tvorí niekoľko parametrov, predstavy, názory a emócie spájajúce zákazníka s daným výrobkom alebo službou. Image produktu, alebo konkrétnej značky je teda obraz, ktorý si človek vytvorí o skutočných ako aj imaginárnych vlastnostiach produktu. Jedná sa o vnímanie výrobku, inštitúcie, značky alebo osoby zákazníkom, ktoré môže, ale nemusí predstavovať realitu (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Zákazník v cestovnom ruchu si vytvára povedomie o danej značke a poskytovaných službách na základe psychologických faktorov, predovšetkým vnímania, predstáv, očakávania a postoja. Novacká definovala vnímanie ako proces, v ktorom si zákazník vyberie, organizuje a interpretuje informácie, ktoré pocítil v snahe vytvoriť si obraz o danom produkte alebo službe. Tieto informačné vstupy, ktoré sa vytvoria v mysli zákazníka predstavujú image (Novacká, Kulčáková, 1996).

Dnešný trh je preplnený značkami. Orientovať sa na ňom a absorbovať toľko informácií

o každej značke, je takmer nemožné. Image ovplyvňuje naše správanie, vytvoríme si o firme alebo značke určitú predstavu, na základe ktorej sa riadime. Taktiež môžeme povedať, že image do značnej miery riadi naše správanie. Ako zákazníci, sme ovplyvňovaní reklamou, okolím, ľuďmi, podľa ktorých sa rozhodujeme a riadime. Spoločnosť predstaví vybraný produkt pomocou známej osobnosti, ktorá sa stane "tvárou" značky. Keď sa zákazník rozhodne zakúpiť si tento produkt, v mysli sa mu pripomenie daná reklama, myšlienky spojené s danou značkou na základe reklamy, recenzií alebo sympatií - image. Každý zákazník vníma značku inak a rozhoduje sa na základe odlišných atribútov (sympatií, sociálneho hľadiska, okolia (Plessis, 2011)).

1.3.1 Druhy image

Podľa pôsobnosti alebo rozšírenia rozladíme image na univerzálny, ktorý platí na celom svete bez podstatných rozdielov a špecifický, zvýrazňujúci zvláštnosti a špecifiká jednotlivých skupín. Vysekalová (2009) uvádza tri druhy image:

- vnútorný image: vytvára si ho výrobca, resp. producent, sám o sebe, o svojom produkte.
- vonkajší image: predstavuje to, ako sa daný produkt alebo služba snažia pôsobiť na verejnosti. Chcú vzbudiť predstavy u spotrebiteľov. Tieto predstavy nemusia byť podobné predstavám výrobcu. Vonkajší image môže byť chcený - propagovaný prostredníctvom reklamy, ale taktiež nechcený - vytvára si ho verejnosť sama, bez ohľadu alebo s rozporom s propagovanou predstavou.
- skutočný image: vytvorený v mysliach verejnosti z hľadiska vzťahu výrobca - zákazník. Tento image je rozhodujúci a cieľový, pretože nie je dôležité, aký image chceli vytvoriť producenti alebo zákazníci, ale aký reálne vytvorili.

Na základe ovplyvňovania trhu sú rozlišované najčastejšie tri typy image:

- 1) druhový image: jedná sa o celý druh alebo skupinu tovarov a služieb, kde hrajú rolu myšlienky v určitej triede. Ako príklad uvádza Vysekalová (2009) automobily SUV, kde si image zákazník predstaví ako veľké silné autá s vysokou bezpečnosťou a spotrebou paliva. Rozlišujeme širší druhový image (napríklad dopravné prostriedky) a užší druhový image (napríklad osobné automobily). Tento druh image pomáha vytvárať pozíciu výrobku určitého druhu v celej tržnej koncepcii.

2) produktový/značkový image: Jedná sa o výrobok, ktorý je známy pod určitou značkou. Táto značka hrá dôležitú rolu pri orientácii spotrebiteľa na trhu. Sústreďuje sa na vlastnosti značky, ktoré ho odlišujú od ponuky substitútov. Tento druh image je dôležitý v prípade, kedy sa zákazník nevie orientovať v rozdieloch ponúkaných produktov.

3) firemný (podnikový) image: Inak nazývaný aj ako company alebo corporate image. Predstavuje spôsob, akým firma komunikuje a prijíma verejnosť. Jedná sa o spôsob komunikácie a kvality služieb, ktoré firma poskytuje jednotlivým skupinám aj širšej verejnosti.

Vzťahy medzi týmito jednotlivými image sú úzko prepojené. Druhový image vytvára pole, v ktorom sa realizuje produktový/značkový image a vzťah firemného image a značkového image je spolu natoľko prepojený, že uvažovať o nich oddelene ide len v prípade analýzy (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.3.2 Budovanie image

Pri tvorbe image musíme myslieť na to, čo všetko môže ľudské vedomie ovplyvňovať, pôsobiť naň (kultúra, výchova, vzdelanie, okolie, sociálna situácia až po marketingovú komunikáciu). Tvorbu a budovanie image možno rozdeliť do troch fáz. V prvej fáze ide o odlišenie predstáv o rôznych variantách tohoto objektu na základe informácií prichádzajúcich z externého a interného prostredia. V druhom kroku ide o zosilnenie a upresnenie predstáv o danom produkte/službe. V treťom kroku je snaha odlišiť sa od konkurenčných substitútov. Z hľadiska komplexnosti image vychádza Vysekalová (2009) z nasledujúcich téz:

Čím viac informácií je k dispozícii, tým viac je dôveryhodnejší image: keď má zákazník k dispozícii veľa informácií o danom produkte alebo službe, môže si vytvoriť obraz približujúci sa čo najviac reálnemu image, zatiaľ čo pri nedostatku informácií si môže vytvoriť len strohý obraz.

Image vzniká rýchlo, ale upevňuje sa pomaly: Pri vytváraní image si musí spoločnosť vytvoriť krátkodobý, strednodobý a dlhodobý koncept, ako chce svoju značku predstavovať.

Image nikdy nie je strnulý: image môže byť stabilný ale nikdy nie nehybný. Firmy, ktoré dlhé roky platia za dôveryhodné, môžu v okamihu prísť o svoju dobrú povest.

Image pôsobí selektívne: Ak sa podarí firme vyprofilovať jeden z atribútov, ktorý má dôležitú vlastnosť pre určitú skupinu, tak príjmu aj nie úplne dokonalé predstavenie image.

Image je celistvý: Image tvorí mnoho atribútov ako sú informácie, dojmy z dizajnu, komunikácie správania. Človek musí brať tieto atribúty ako celok, aby nevznikali trhliny a firma má jasne určiť úlohy a zodpovednosť vyplývajúce z firemného image.

Image vzniká z rôznych zdrojov: Na tvorbe image sa nepodieľajú len firemné zdroje, ale sú tvorené a ovplyvňované aj rodinou, kamarátmi a sociálnymi skupinami.

Firemný image ovplyvňuje celý rad faktorov. Pri produktoch a službách sú to najčastejšie ich vlastnosti (napr. výkonnosť, kvalita, trvanlivosť, spoľahlivosť, štýl), ďalej marketingová komunikácia vo všetkých formách. Firemný image firmy dotvára aj postoj a správanie k okoliu, ide o jednanie a vystupovanie firmy voči partnerom, okoliu, vzťahom medzi zamestnancami a ochota podieľať sa na verejných projektoch. Najpodstatnejší faktor je, že správa o danej značke musí byť pravdivá (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.4 Franchising

Pojem franchising znamená povolenie na predaj produktov alebo poskytovanie služieb v určitej oblasti jednou firmou firme druhej. Jedná sa o spoluprácu medzi nezávislými podnikateľmi, kde jeden je poskytovateľom franchisingového súboru (franchisor) a druhý je prijímateľ - franchisant.

Na základe licencie poskytuje franchisor znalosti o vedení firmy, ochrannú známku značky. (TUUNANEN, a kol.;2011).

Franchisingový paket je základ, pretože poskytuje prijímateľovi franchisingu kompletnú koncepciu pre činnosť vykonávajúcu pod danou značkou. Franchisingový súbor je poskytovaný spoločnostiam, ktoré chcú spadať pod danú franchisu. Zahŕňa:

- práva a povinnosti používať obchodnú firmu spoločnosti. Rozumie sa pre reprezentovanie, franchizista vystupuje pod svojím vlastným názvom. Pre fyzické osoby je to meno a priezvisko, pre právnické osoby názov obchodnej firmy.
- práva a povinnosti používať spoločnú vizualizáciu. Tu spadá ochranná známka spoločnosti a firemná identita.
- predajné postupy (know-how),
- pomoc pri vedení podniku,
- poplatky.

(TUUNANEN, a kol.;2011).

Franchisingová zmluva

je základný právny dokument, ktorý reguluje vzťahy medzi spoločnosťou poskytujúcou franchizu a franchizistom. Zmluva obsahuje záväzné všeobecné obchodné podmienky, taktiež obsahuje dodacie a platobné povinnosti vyhradené medzi spoločnosťou a franchizistom. Náležitosti zmluvy musia pozostávať z: mená zúčastnených strán, udelenie licencie, právnych a súdnych poplatkov, povinnosti franchisanta, poistenie, výpovedná lehota a požiadaviek na zmenu. (TUUNANEN a kol.;2011).

1.5 Porterová analýza piatich síl

Analýzu piatich konkurenčných síl vyvinul Michael E. Porter v roku 1979 na Harvardskej univerzite ako jednoduchý rámec pre posudzovanie postavenia a hodnotenie konkurencieschopnosti obchodnej organizácie. Táto teória je založená na koncepte, že je päť síl, ktoré určujú intenzitu stavu trhu pre poskytovaný produkt. Pomocou týchto síl je možné zistiť súčasné ako aj budúce postavenie organizácie v oblasti konkurencie. Porterová analýza pre zistenie ziskovosti nových výrobkov uvádzaných na trh, ako aj na analyzovanie silných a slabých stránok organizácie (Porter, 2008).

Organizácia analyzuje päť konkurenčných síl vo vybranej oblasti. Sú to:

- existujúca konkurencia: predstavuje množstvo firiem poskytujúcich rovnakú ponuku služieb,
- substitúty: firmy pôsobiace v rovnakom odvetví,
- odberatelia: predstavuje kúpnu silu, a ako je schopný zákazník ovplyvňovať cenu,
- dodávatelia: jedná sa o silu a kvalitu služieb, ktoré sú schopní dodať distribútori a v akej cene,
- potencionálni konkurenti: analyzuje náročnosť podmienok pre vstup nových firiem na trh (Porter, 2008).

1.6 SWOT analýza

Jedná sa o vyhodnocovanie všetkých relevantných stránok fungovania organizácie a súčasnej pozície, v ktorej sa nachádza. Je nástroj na analyzovanie vnútorných a vonkajších faktorov, pomocou postupov a stratégií. Hlavné jadro analýzy spočíva v rozdelení na štyri základné

skupiny. Faktory ovplyvňujúce vnútorné faktory predstavujú silné (S) a slabé (W) stránky firmy. Externé prostredie sa analyzuje prostredníctvom príležitostí (O) a ohrození (T). Cieľom SWOT analýzy je dosiahnuť maximalizáciu predností, ktoré predstavujú silné stránky a príležitosti a minimalizácia hrozieb a nedostatkov organizácie. Analýza napomáha manažérom vo vyhodnocovaní súčasného stavu firmy a jej budúcej pozície, kde by sa chcela nachádzať. Táto metóda sa využíva pri zhodnotení súčasného stavu firmy, zavedenia nových produktov, alebo kontroly, na koľko sa zmenila situácia postavenia hotela v internom a externom prostredí (Křížek, Neufus, 2014).

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

2 HOTELOVO ŠPORTOVÝ REZORT ALTIS

História hotelu Altis je pomerne krátka. Ide o hotelové zariadenie, ktoré pôsobí v ubytovacích a stravovacích službách od roku 2007. Pôvodne bol hotel vybudovaný so zameraním na kongresové služby a klasifikovaný ako trojhviezdičkový. V roku 2011 sa hotel ALTIS rozrástol o hokejovú halu a výstavbou novej budovy pre zvýšenie kapacity lôžok v hoteli sa stal hotel športovým rezortom. V súčasnosti je hotelovo športový rezort ALTIS klasifikovaný ako štvorhviezdičkový komplex, ktorý poskytuje ubytovacie a stravovacie služby na vysokej úrovni ako aj široké portfólio vonkajších a vnútorných športových aktivít (hotel Altis, 2015).

Hotel ALTIS je situovaný na severe stredného Slovenska v centre oravského regiónu. Orava je z prírodného hľadiska bohatá po všetkých stránkach. Rozprestierajú sa tu pohoria Malá Fatra, Chočské vrchy a Západné Tatry - Roháče, ktoré sú vyhľadávané milovníkmi pešej turistiky. V zimnom období poskytuje oravský región ponuku využívať zjazdové lyžovanie v Zuberci, Kubínskej holi, SKI Zábave Hruštín alebo Krušetnici. Z historického hľadiska je Orava bohatá na stavebné pamiatky. Medzi najznámejšie patrí Oravský hrad, ktorý sa nachádza na skale nad riekou Orava v obci Oravský Podzámok. Ďalšou významnou pamiatkou je drevený kostol v Tvrdošíne, ktorý je zapísaný do zoznamu svetového dedičstva UNESCO. Najlepším miestom na rekreáciu pri vode je Oravská priehrada, v tesnej blízkosti ktorej je hotel situovaný. Hotelový športový rezort je od hranice s Poľskom vzdialený necelých tridsať minút cesty (22 km) a od Českej republiky 70 km (80 minút). Vzdialenosť od krajského mesta predstavuje 90 km a najbližšie medzinárodné letisko sa nachádza 132 km od hotelového zariadenia v meste Krakow v Poľsku (hotel Altis, 2015).

Rezort hotela ALTIS ponúka ubytovanie v komfortných jednolôžkových a dvojlôžkových izbách Classic a De luxe s celkovou kapacitou 162 lôžok. Všetky izby vrátane apartmánov sú vybavené samostatnou kúpeľnou s toaletou, sprchovým kútom, minibarom, chladničkou, trezorom, televízorom a telefónom. Apartmány disponujú aj balkónom a niektoré vaňou. Izby Classic poskytujú ubytovanie pre dve až tri osoby, nachádzajú sa v blízkosti hokejového štadióna. Izby De luxe poskytujú zákazníkovi väčší komfort najmä vďaka dostatočnému priestoru, ktorý predstavuje oddychová zóna s gaučom a taktiež pracovný kútik s osvetlením. Obľúbené sú predovšetkým u business klientov. Apartmány

disponujú oddelenou spálňou a obývacou izbou. Využívajú ich predovšetkým dlhodobí ubytovaní hostia (hotel Altis, 2015).

Kapacita ubytovania:

- 2× jednolôžková izba De luxe,
- 22× dvojlôžková izba De luxe (18 izieb s prístelkou),
- 16× dvojlôžková izba Classic,
- 2× dvojlôžkový apartmán Classic,
- 1× apartmán Family,
- 5× apartmán De luxe.

V reštaurácii si môžete vychutnať bohaté bufetové raňajky, obedy a večere formou polpenzie alebo plnej penzie a špeciality šéfkuchára v nefajčiarskej reštaurácii s kapacitou 80 miest, ktorá je vhodným miestom pre konanie rôznych akcií, ako napr. rodinné oslavy, svadby alebo firemné akcie. V kaviarni s kapacitou 15 miest Vám personál pripraví voňavú kávu alebo čaj. Hotel disponuje aj miestnosťou pre športových nadšencov, takzvaný Šport PUB s kapacitou až 100 miest, kde si pri výbornom jedle môžete vychutnať aj športové prenosy na veľkoplošnej obrazovke alebo sledovať aktuálne dianie na ľadovej ploche, ktorou hotelový rezort disponuje. Ďalšou možnosťou, kde môže zákazník tráviť svoj čas pri dobrom jedle, je novovybudovaná koliba s kapacitou 60 miest na sedenie, ktorá je ideálnym miestom na grilovačky, opekačku alebo skupinové posedenie. K vybaveniu koliby patrí vybudovaný gril, ražeň a kotlík na guľáš (hotel Altis, 2015).

Hotel ALTIS disponuje priestormi na usporiadanie konferencií, seminárov, teambuildingový event či firemné stretnutia. Konferenčné priestory, ktoré reprezentujú hotel, sú umiestnené na samostatnom poschodí. Nachádza sa tu veľká kongresová sála, ktorá disponuje kapacitou 120 hostí a malá kongresová sála pre 32 hostí. Miestnosti sú vybavené modernými audio- vizuálnymi technickými pomôckami (dataprojektor, premietacie plátno, ozvučenie, počítač, mikrofón, pripojenie na internet - wi-fi) a dostatočným osvetlením s výhľadom na okolitú prírodu. Vstup do kongresových miestností tvorí foyer s vlastným barom, ktorý je vhodný na občerstvenie počas prestávok alebo na večerné stretnutia pri pohári vína (hotel Altis, 2015).

Šport je v dnešnej dobe dôležitou súčasťou našich životov a na tejto myšlienke si zakladá aj hotelovo športový rezort ALTIS, ktorý ponúka pre zákazníka mnoho možností ako

využiť svoj voľný čas v prípade návštevy hotela za iným účelom ako je športová činnosť.

Pýchou rezortu ALTIS je zimný štadión s celoročnou prevádzkou ľadovej plochy, ktorá disponuje rozmermi 26× 56 metrov. Súčasťou zimného štadióna je aj hokejový trenažér (skatemill), kde si môžete vyskúšať svoje schopnosti pod dohľadom trénera. V interiéri štadióna sa nachádza aj obchod s hokejovými potrebami, požičovňa korčúl a hokejovej výstroje (hotel Altis, 2015).

Ďalšou ponukou na rozvoj pohybovej činnosti je multifunkčné exteriérové ihrisko s rozmermi 20× 40 metrov s umelou trávou a nočným osvetlením. Zákazníci ho využívajú najmä na spoločenské hry ako sú: futbal, basketbal, tenis, volejbal, nohejbal. Telocvična poskytuje možnosť trávenia voľného času v prípade nepriaznivého počasia alebo dlhých zimných večerov. Telocvična poskytuje zákazníkovi možnosť zahrať si volejbal, basketbal, bedminton, floorbal, nohejbal, stolný tenis. Fitnescentrum je vybavené najmodernejšími strojmi, ktoré môžu využívať ubytovaní aj neubytovaní hostia v prípade zaplatenia vstupu.

Lanová dráha predstavuje možnosť využiť aj adrenalínovú ponuku služieb, ktorou hotel disponuje. Lanová dráha je rozdelená na dve výškové úrovne. Odvážlivci, ktorí nemajú strach z výšok, si môžu vyskúšať náročnejšiu (vo väčších výškach) pod dohľadom inštruktora, zatiaľ čo deti môžu využívať lanovú dráhu, ktorá je bližšie pri zemi. Vonkajšie bazény - hotel má v prípade pekného počasia k dispozícii aj dva vonkajšie bazény s rozmermi 8× 18 metrov plavecký bazén a 8× 6 metrov detský bazén (hotel Altis, 2015).

Novinkou v ponúkaných službách hotelového rezortu ALTIS je strelnica, kde si zákazník môže zastrieľať z krátkej guľovej zbrane pod dohľadom inštruktora. Rezerváciu na strelnicu je potrebné objednať minimálne 24 hodín vopred.

Po náročnom športovom dni alebo pracovnej konferencii si zákazníci môžu oddýchnuť vo wellness centre hotelu ALTIS.

Wellness centrum ponúka:

- bazén s protiprúdom (6× 11 metrov),
- oddychová miestnosť,
- masérska miestnosť,
- saunový svet,
- solarium.

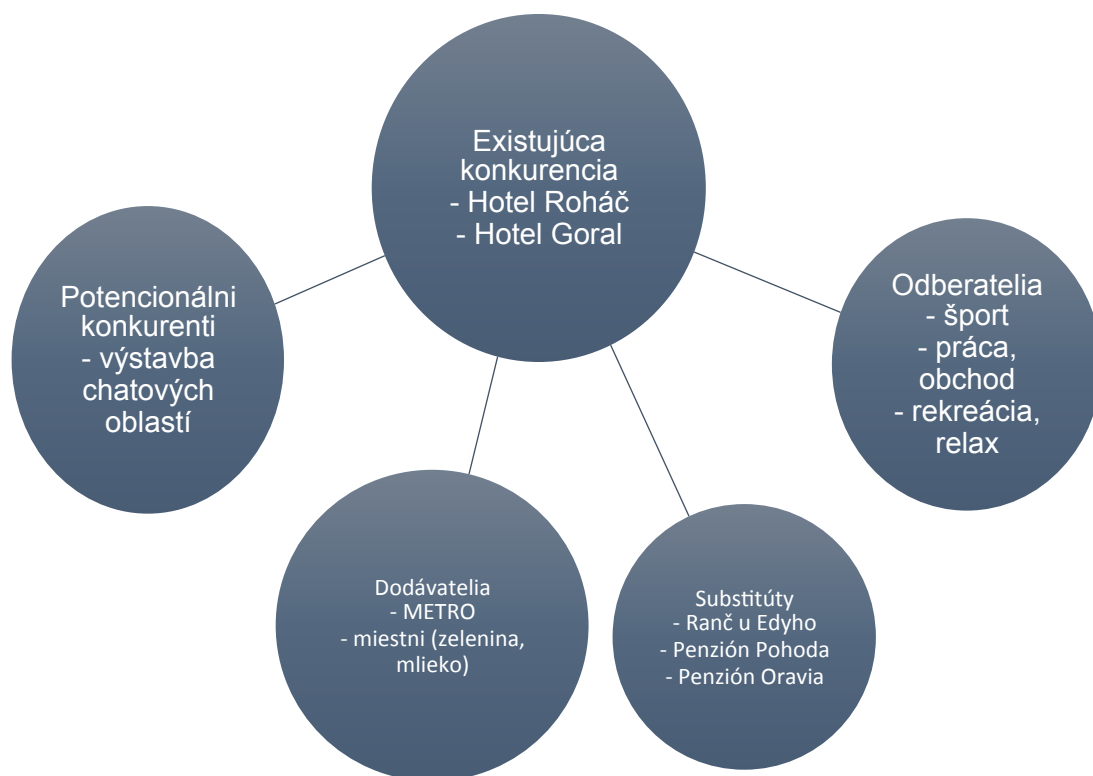
Zákazníci rezortu majú k dispozícii možnosť využívať saunový svet, v ktorom sa nachádza

fínska sauna, parná sauna a infrasauna.

K dispozícii pre zákazníkov sú aj jednotlivé masáže: klasická masáž celého tela, mäkká technika, lávové kamene, klasická masáž celých nôh a chodidiel, masáž chrbta a sedacích svalov, reflexná masáž, relaxačná masáž (hotel Altis, 2015).

2.1 Analýza konkurencie hotelu Altis

Na analyzovanie konkurencie v oblasti oravského regiónu bola použitá Porterová teória piatich konkurenčných síl. Porterová analýza sa zameriava na existujúcu konkurenciu pre hotel Altis, taktiež na potencionálnych konkurentov a substitúty. Ďalej sú zanalyzovaní odberatelia služieb poskytovaných hotelovým športovým rezortom a dodávatelia v danom okolí.



Obr. č. 1. Porterová teória piatich konkurenčných síl.

Prameň: (Porter, 2008; vlastné spracovanie, 2015)

2.1.1 Existujúca konkurencia

Hotel Roháč - poskytujúci ubytovacie a stravovacie služby so zameraním na organizovanie konferencií. Hotel Roháč je klasifikovaný ako trojhviezdičkový hotel situovaný v meste Trstená v okrese Tvrdošín vo vzdialenosti od hotela Altis 17 km. Silnou konkurenčnou stránkou hotela Roháč je dlhodobé pôsobenie na trhu. História hotela siaha až do polovice 19. storočia.

Hotel Goral - nachádza sa na pobreží Oravskej priehrady neďaleko mesta Námestovo vo vzdialenosti od hotelového rezortu Altis len jeden kilometer. Hotel Goral je zaradený do kategórie turistická ubytovňa* poskytujúca okrem ubytovacích a stravovacích služieb aj priestory na organizovanie kongresov a firemných akcií ako aj relaxačné služby.

2.1.2 Substitúty

V okolí hotelovo športového rezortu Altis sa nachádza mnoho subjektov poskytujúcich podobné služby. Jedná sa predovšetkým o penzióny, ktoré poskytujú ubytovacie ako aj stravovacie služby.

Ranč u Edyho je zariadenie poskytujúce okrem ubytovania a stravovania aj možnosť nazrieť do života koní, starať sa o ne alebo si zajazdiť v okolitej prírode.

Penzión Pohoda je situovaná v dedinke Krušetnica vo vzdialenosti od okresného mesta Námestovo 10 km. Hlavnou konkurenčnou výhodou penziónu je v zimnou období poloha, pretože sa nachádza priamo pri lyžiarskom stredisku. V letnom období vyhľadávajú zákazníci najmä horskú turistiku.

Penzión Oravia poskytuje ubytovacie a stravovacie služby v hradno-poľovníckom štýle. Silnou stránkou penziónu je jeho poloha, nachádza sa len niekoľko metrov od centra mesta. Ďalšie substitúty v okolí predstavujú reštaurácie a kaviarne na nábřeží Oravskej priehrady ako sú: Port club Námestovo, Reštaurácia Julien, Cocktail bar, Caffè bar Twix a Retro caffè.

2.1.3 Odberatelia

Základná skupina odberateľov, na ktorú sa hotel orientuje, sú veľké firmy a spoločnosti ako sú BMW, KIA, Panasonic, ktoré organizujú rôzne konferencie, školenia, semináre. Dopyt odberateľov na regionálnej úrovni je po týchto službách pomerne nízky, a tak sa musí hotel orientovať na spoločnosti, ktoré pôsobia na celom Slovensku. Druhou skupinou sú športovní nadšenci preferujúci najmä hokej, keďže rezort disponuje ľadovou plochou po celý rok. Jedná

sa predovšetkým o hokejové tímy pôsobiace v lige ako sú: Zvolen, Žilina alebo reprezentácia. Pre zvýšenie vyťaženia ľadu je prístupný aj pre neubytovaných hostí, a tak ho využívajú aj miestni obyvatelia, ktorí si založili Oravskú hokejovú ligu.

2.1.4 Dodávatelia

Hotelovo športový rezort Altis spolupracuje s miestnymi dodávateľmi najmä v oblasti stravovania, kde využívajú výrobky od dodávateľov v oblasti mäsa a údenín, mliečnych výrobkov a vajčiek a taktiež pečiva. V oblasti sa nachádza dostatok poskytovateľov jednotlivých produktov, čo vyhovuje hotelu v po stránke cenovej ako aj akostnej. Zeleninu a ovocie poskytuje do hotela distribútor, ktorý zásobuje aj miestne supermarkety a obchodné predajne. Čo sa týka ubytovacích služieb, hotel musí okrem miestneho poskytovateľa textílie spolupracovať aj s hypermarketmi (METRO), keďže konkurencia v tejto oblasti je nízka. Poskytovateľ si tak môže stanoviť vyššie ceny.

2.1.5 Potencionálni konkurenti

Príchod nového subjektu na trh s ubytovacími a stravovacími službami nie je nijako legislatívne obmedzovaný. Základom je disponovať dostatkom finančných prostriedkov. Oravský región je podľa štatistického úradu druhý najnavštevovanejší región na Slovensku, no nasýtenosť trhu v oblasti hotelových zariadení je nízka. Zákazníci uprednostňujú predovšetkým ubytovanie v chatových oblastiach, ktorých je v oblasti dostatok.

Analýzou konkurencie pomocou Portera sme zistili, že hotel Altis má v danej oblasti nízky počet konkurenčných zariadení, ktoré poskytujú služby na rovnakej alebo vyššej úrovni. Napriek nízkej konkurencii v danom regióne je dopyt po službách poskytovaných hotelom nedostatočný. Miestni poskytovatelia ubytovacích a stravovacích služieb sa skôr orientujú na ponuku skromnejšieho ubytovania v podobe chát, ubytovní alebo penziónov.

2.2 SWOT analýza

Analýza vyhodnocuje silné a slabé stránky hotela Altis v súčasnej dobe, taktiež poukazuje na príležitosti, ktoré má rezort k dispozícii a upozorňuje na potencionálne hrozby.

Tab. č. 1. SWOT analýza súčasného stavu hotelu Altis.

S	W
Sloboda podnikania (vlastné určovanie cien za poskytované služby, tvorba zvýhodnených balíčkov služieb).	Poloha hotela (hotel sa nachádza vo vzdialenosti štyroch kilometrov od centra mesta).
Nezávislosť (možnosť zvoliť si skupinu zákazníkov, na ktorú sa bude orientovať).	Nižšia dôveryhodnosť u zákazníka (značka nie je známa u zákazníka).
Originalita (jedinečnosť poskytovaných služieb).	V blízkosti hotela sa nenachádza letisko.
Široká ponuka služieb (hotel disponuje wellnesom, fitnessom, ľadovou plochou a konferenčnými priestormi).	Slabá propagácia (hotel je neznámy pre zákazníkov).
Prostredie (hotel sa nachádza v hornatom kraji pri nábřeží Oravskej priehrady).	
O	T
Spolupráca so strednou školou zameranou na gastronómiu (vzdialená 2 km od hotela).	Zvýšenie konkurenčného tlaku.
Oravský región je druhý najnavštevovanejší v Slovenskej republike.	Pokles cestovného ruchu v dôsledku hospodárskej krízy.
Spolupráca s miestnymi dodávateľmi (tvorba ponuky služieb na základe možnosti využitia miestnych distribútorov).	Kurzové výkyvy (EUR, USD/ CZK)
Franchising – možnosť združiť sa so známou značkou a zvýšiť konkurencieschopnosť firmy.	

Prameň: vlastný výskum

Na základe SWOT analýzy v hotelovo športovom rezorte Altis je vyhodnotená súčasná pozícia hotela, v ktorej sa nachádza. Hotel poskytuje ubytovacie a stravovacie služby zákazníkom len niekoľko rokov a stále si buduje svoje postavenie na trhu. Majitelia rezortu vložili vysoké finančné prostriedky do vybudovania zimného štadióna a rozšírenia kapacity ubytovania pre zákazníkov. Cieľom bolo zvýšiť dopyt po službách, ktorými disponuje na

hornej Orave jedine hotel Altis. Aj keď konkurencia v danej oblasti je nízka a cez letné obdobie žiadna, dopyt po službách nie je podľa očakávaní vedenia rezortu. Zákazníci si prenajímajú iba hokejovú plochu, bez využívania ubytovacích a stravovacích služieb, čo má za následok úpadok tržieb pre hotelové zariadenie. V súčasnosti hotelovo športový rezort uvažuje o vstupe do konkurzného riadenia z dôvodu nedostatočného dopytu po ponúkaných službách.

Možnosťou zvýšiť konkurencieschopnosť hotela a rozšíriť ponuku služieb aj na zahraničný trh by bolo vstúpiť pod franchising Holiday Inn, ktorý pôsobí na trhu s ubytovacími a stravovacími službami už dlhé desaťročia.

3 FRANCHISING HOLIDAY INN

Kemmons Wilson z Memphisu v Tennessee (USA) sa rozhodol postaviť vlastný motel po tom, ako bol nespokojný so službami na rodinnej dovolenke vo Washingtone. Názov Holiday Inn dostal jeho architekt k pôvodnému hotelu ako vtip. Prvý Holiday Inn bol otvorený v roku 1952 v Nashville a niesol meno Holiday Inn Hotel Courts. Wilson spolupracoval s Wallance E. Johnsonom a v roku 1953 rozšírili svoju spoločnosť o ďalšie motely na vstupných cestách do Memphisu. V roku 1956 to bolo 23 prevádzok, ktoré nosili názov Holiday Inn (IHG, 2015).

V roku 1957 Wilson začal budovať franchisingový reťazec ako Holiday Inn of America, kde nariadil jednotlivé štandardy, ktoré museli spĺňať všetky jeho prevádzky. Hotely museli byť čisté, predvídateľné pre zákazníka (tvorené na rovnaký štýl), orientované aj na rodiny s deťmi a hlavne dobre dostupné. Reťazec sa rýchlo rozrastal, čoho dôsledkom bolo, že v roku 1958 pôsobila značka Holiday Inn v 50 mestách Spojených štátov amerických. V roku 1968 otvorili tisíce Holiday Inn v Texase (IHG, 2015).

V roku 1965 vznikol reťazec Holidex, ktorý predstavoval centralizovaný rezervačný systém. Zákazník si vďaka tomuto systému mohol vytvoriť rezerváciu na akomkoľvek inom mieste na svete v hoteli Holiday Inn. Podobné systémy (globálne distribučné systémy) v tom čase využívali iba letecké spoločnosti v USA, spoločnosť Sabre (IHG, 2015).

Najväčší rozmach zaznamenala spoločnosť v rokoch 1950 – 1970, kedy sa jednalo o takzvanú dobu “veľké znamenia”. Wilson chcel vytvoriť veľké logo, ktoré si všimne každý

cestujúci pri každej ceste. Farba bola navrhnutá podľa obľúbených farieb jeho matky.

V roku 1980 sa menili obchodné podmienky a Holiday Inn tak stratil svoje dominantné postavenie na trhu. V roku 1985 bola spoločnosť Holiday Inns premenovaná na Holiday corporation, aby jej odrazom boli aj ostatné značky (Harrah's Entertainment, Embassy Suites Hotels, Crowne Plaza, Homewood Suites a Hampton). V roku 1988 kúpil Holiday corporation spoločnosť z Veľkej Británie Bass PLC. V roku 1998 kúpila spoločnosť Bass aj značku InterContinental, čo malo za následok pôsobisko na novom trhu - luxusnom hotelovom trhu. V roku 2000 predala spoločnosť svoje aktíva v spoločnosti Bass a zmenili svoje meno na šiestich kontinentoch na PLC. V roku 2003 bola vytvorená spoločnosť InterContinental Hotels Group (IHG), kde bolo riadenie rozdelené na dve dcérske spoločnosti Mitchells & Butler a PLC. V októbri 2007 oznámila spoločnosť IHG oživenie značky Holiday Inn (IHG, 2015).

IHG je globálna organizácia deviatich hotelových značiek, tvoriaca viac ako 4700 hotelov so 688000 izbami vo viac ako 100 krajinách na celom svete. Cieľom spoločnosti je, aby sa ich značky stali číslom jeden pre hostí v cestovnom ruchu. Stratégiou IHG je budovať najsilnejší operačný systém hotelového priemyslu, so zameraním na najväčšie trhy a segmenty. Obchodný model spoločnosti pôsobí na hotely tromi rôznymi spôsobmi:

- franchising, ktorým sa riadi 4038 hotelov,
- riadením, pod ktoré spadá 713 hotelov,
- vlastníctvom, tu patrí 9 hotelov.

Značky :

- Holiday Inn,
- Holiday Inn Hotel & Suites,
- Holiday Inn Resort,
- Holiday Inn Select,
- Holiday Inn Sunspree Resorts,
- Holiday Inn Club Vacations,
- Holiday Inn Garden Court,
- Holiday Inn Express

(IHG, 2015).

logo:



Obr. č. 2 logo Holiday Inn
Prameň: (IHG, 2015)

3.1 Analýza franchisingových náležitostí

Náležitosti spoločnosti Holiday Inn sú obsiahnuté vo franchisingovej zmluve, v ktorej musia byť uvedené:

- 4) mená strán, ktoré podpísali dohodu,
- 5) udelenie licencie „License grant” - licencia sa udeľuje na základe používania loga Holiday Inn v nasledujúcich častiach: firemnej zložke, hlavičke papierov, pozvánkach, poďakovaniach, obchodných kartách, obálkach, faxových listoch, vizitkách, batožinových páskach, informačných plagátoch, izbových kartách, nápojovom a jedálnom lístku, faktúrach, registračných kartách, na karte prianí, perách a ceruzkách, záhradných dáždňikoch, zľavových letákoch, novinách, vlajkách, požičovni áut.
- 6) poplatky - hradia sa na základe mesačnej bázy. Medzi základné poplatky, ktoré vyplývajú z franchízingovej zmluvy sú:
 - Vstupný poplatok - vkladá sa banková zabezpečka v hodnote 50.000\$ po dobu trvania zmluvy.
 - Licenčný poplatok - 4 % z čistého príjmu za predané izby.
 - Holidex fee - 9,94 USD za každú predanú izbu cez Holidex (všetky rezervácie uzavreté cez globálne distribučné systémy).
 - Marketing fee - 1 % z čistého príjmu za predané izby.
 - Reservation fee - 1 % z čistého príjmu za predané izby. - IHG Rewards Club - 4,75 USD za každých 1000 bodov. Získavajú sa za uskutočnené rezervácie izieb, klient uhradí ubytovanie prostredníctvom bodov (10 bodov = 1 USD).
- 7) Povinnosti franchisanta zahŕňajú: prevádzkové poplatky, splátkový kalendár .
- 8) Požiadavky na poistenie - hotel musí byť povinne poistený na sumu 10 miliónov USD.

- 9) Súdne a právne poplatky - náležitosti a povinnosti týkajúce sa súdnych sporov každej strany.
- 10) Požiadavky na zmenu.
- 11) Vypovedanie, ukončenie franchízingovej zmluvy - výpovedná lehota je stanovená na 24 mesiacov od podania žiadosti.

Prílohy k zmluve:

- finančný plán,
- technický popis budovy (kapacita, počet izieb, konferenčné priestory, fitness, bazén, parkovacie možnosti - kapacita parkovacích miest,.
- plán zlepšenia produktov (Rýsová, 2015).

3.2 Kalkulácia ceny

Jednotlivé výpočty sú kalkulované na 100 zarezervovaných izieb. Sú vytvorené na základe informácií získaných od poskytovateľa franchisingu - Holiday Inn a hotela Altis. Po konzultácii s manažérom pre marketing v hoteli Altis, boli na výpočet zvolené izba classic dvojlôžková, pre jednu osobu za cenu 59,00 € a izba classic dvojlôžková, pre dve osoby za cenu 79,00 €. Ceny jednotlivých izieb vychádzajú z cenníka ubytovacích služieb hotela Altis (viď príloha). Čistý príjem z jednotlivých izieb bol vyhodnotený na 35 % v oboch prípadoch. Pri kalkulácii ceny vychádzame z predpokladu, že 100 % rezervácií bolo uskutočnených cez globálne distribučné systémy. Aktuálny kurz 1 EUR = 1,1198 USD.

Izba classic dvojlôžková pre jednu osobu:

100× 59 = 5900 €

Zisk = 2065 € (35 %)

Licenčný poplatok = 82,60 € (4 % z čistého príjmu)

Holidex fee = 888,00 € (9,94 \$ za každú rezerváciu cez GDS)

Marketing fee = 20,65 € (1 % z čistého príjmu)

Reservation fee = 20,65 € (1 % z čistého príjmu)

IHG Rewrds Club = 280,13 € (4,75 \$ za každých získaných 1000 bodov)

Celkom	= 1292,03 €
Na 1 izbu	= 12,92 € (1035,22 ÷ 100)

Aktuálne náklady hotela Altis na jednu izbu classic, ktoré predstavujú 38,35 € (65 % z 59,00 €) by sa zvýšili o 12,92 € po začlenení sa hotela pod franchising Holiday Inn. Výsledná cena za izbu classic dvojlôžková by pre jednu osobu vychádzala 71,92 €, pri zachovaní veľkosti zisku 20,65€ (čistý príjem by tak predstavoval 28,71 % z celkovej ceny). V prípade zachovania ceny 59,00 € by náklady (fixné aj variabilné) predstavovali sumu 51,27 €. V tomto prípade by veľkosť čistého príjmu predstavovala 7,73 €, čo je 13,10 % z celkovej sumy za prenájom izby classic jednou osobou. Za predpokladu, že by sa hotel Altis rozhodol vstúpiť pod franchising Holiday Inn a nepozmeniť ceny za ubytovacie služby, by sa doba návratnosti predĺžila o 137 %. Zvýšenie ceny by zasa mohlo predstavovať zníženie dopytu po ubytovacích službách.

Izba classic dvojlôžková pre dve osoby:

100×79	= 7900 €
Zisk	= 2765 €
Licenčný poplatok	= 110,60 € (4 % z čistého príjmu)
Holidex fee	= 888,00 € (9,94\$ za každú rezerváciu cez GDS)
Marketing fee	= 27,65 € (1 % z čistého príjmu)
Reservation fee	= 27,65 € (1 % z čistého príjmu)
IHG Rewrds Club	= 375,07 € (4,75\$ za každých získaných 1000 bodov)
Celkom	= 1428,97 €
Na 1 izbu	= 14,29 €

Podobne ako pri izbe classic pre jednu osobu, aj náklady pri izbe classic pre dve osoby by sa ceny zdvihli o 14,29 € po začlenení hotela pod franchising. Súčasnú náklady (fixné aj variabilné) vychádzajú na 65%, čo predstavuje 51,35 €. Náklady v prípade prijatia franchisingovej zmluvy by tak stúpili na cenu 65,64 €, čo by predstavovalo 70,36 % z celkovej sumy pri zachovaní čistého príjmu 27,65 € (29,64 %). Pri zachovaní súčasnej ceny 79 € by náklady predstavovali 83,09 % (65,64 €) a zisk by tak tvoril 13,36 € (16,91 %).

3.3 Dotazníkový výskum

V prípade vstupu pod značku Holiday Inn by hotel získal množstvo výhodných atribútov ako aj mnoho nevýhod. Z dôvodu lepšieho doporučenia návrhu pre hotel Altis som zostavil dotazník, ktorý pozostáva z 13 otázok orientovaných na kritéria zákazníka, podľa ktorých si vyberá hotelové zariadenie.

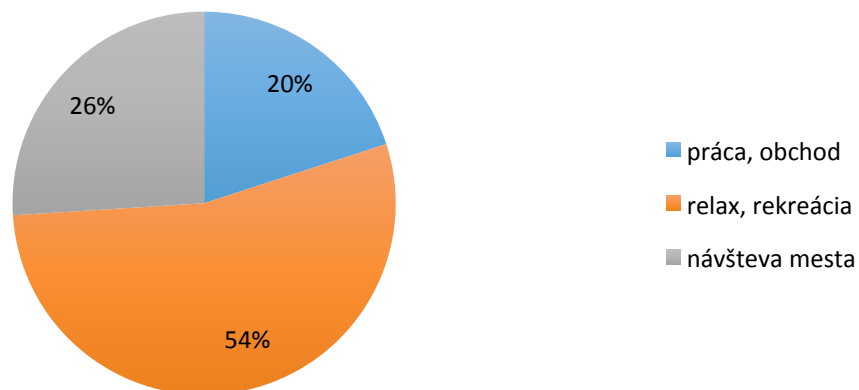


Graf č. 1 Do ktorej vekovej kategórie sa zaradujete?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum.

Prvá otázka je orientovaná na vek respondenta, ktorý sa zaraduje do jednej zo štyroch skupín: 0- 18, 19- 26, 27- 40, 41- viac. Dotazník bol rozposielaný a vyplňovaný prostredníctvom internetových portálov, sociálnych sietí, e-mailu. Grafické znázornenie výsledkov je vyjadrené v percentách, kde 1 % predstavuje jedného respondenta, keďže na dotazníkovom výskume sa podieľalo 100 respondentov. Najväčšiu skupinu, ktorá sa podieľala na vyplňovaní dotazníka predstavuje skupina v rozmedzí 19 až 26 rokov. Ide o skupinu vysokoškolákov a ľudí, ktorí často využívajú internet a sú pripojení na sociálne siete. Druhá skupina podieľajúca sa najviac na dotazníkovom výskume predstavuje osoby v rozmedzí rokov 27 až 40. Ide predovšetkým o podnikateľov, ktorí sa často nachádzajú na obchodných cestách, a tak využívajú hotelové zariadenia. Zo skupiny predstavujúcej osoby staršie ako štyridsať rokov (41- viac) sa do výskumu zapojilo 8 respondentov. Najnižšiu účasť mala skupina mládeže v rozmedzí od 0 do 18 rokov, ktorá predstavuje 4 % (4 respondenti).

2. Aký je Váš najčastejší dôvod návštevy hotela?

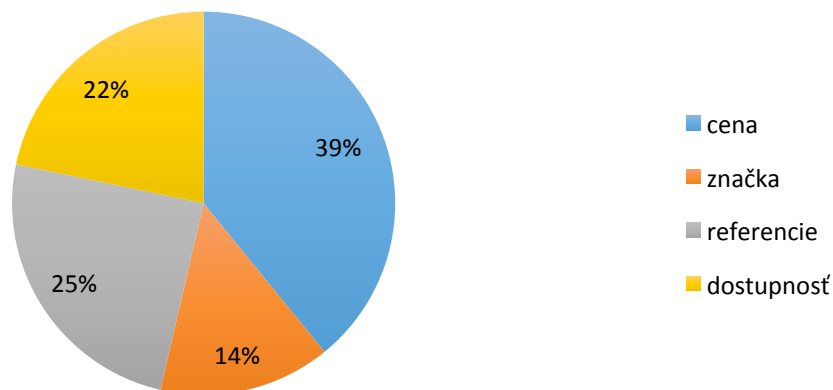


Graf č. 2 Aký je Váš najčastejší dôvod návštevy hotela?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Druhá otázka mala za cieľ zistiť, z akého dôvodu respondent najčastejšie navštevuje hotel. V dotazníku boli k dispozícii tri možné skupiny, z ktorých si opýtané osoby mohli vybrať. Prvá skupina predstavuje osoby, ktoré navštevujú ubytovacie zariadenia z pracovného alebo obchodného dôvodu. Zo sto osôb podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume iba 20 % (20 respondentov) využíva ubytovacie zariadenia z dôvodu práce alebo obchodu. Druhá skupina je zameraná na osoby využívajúce hotelové zariadenia najmä z dôvodu relaxu a rekreácie. Táto skupina predstavuje najväčšiu časť, osoby využívajúce ubytovacie zariadenia z dôvodu rekreácie tvoria 54 % (54 respondentov). Tretia skupina je zameraná na osoby preferujúce hotely za účelom návštevy mesta. Vyhodnotením dotazníkového výskumu sa zistilo, že osoby, ktorých hlavným dôvodom pri využití ubytovacieho zariadenia je návšteva mesta, predstavujú 26 % (26 respondentov).

3. Vaším hlavným kritériom pri výbere hotela je: (zoraďte podľa dôležitosti).

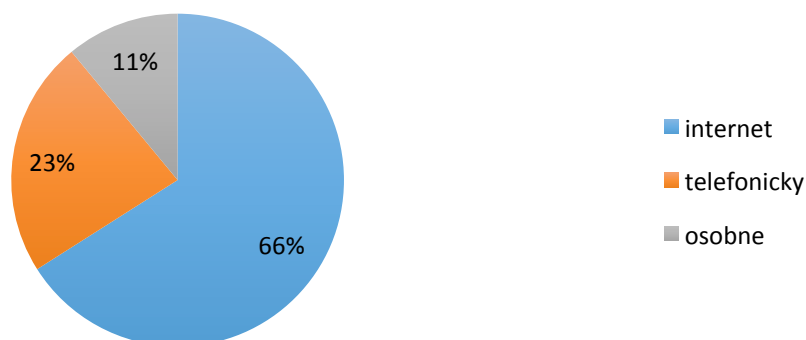


Graf č. 3 *Vaším hlavným kritériom pri výbere hotela je:*

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Tretia otázka mala za cieľ zistiť, ktoré kritérium najviac ovplyvňuje zákazníka, keď sa rozhoduje o výbere hotela. Respondenti mali možnosť vybrať si zo 4 možností. Sú to: cena, značka, referencie a dostupnosť. Otázka je hodnotená na základe dôležitosti, respondenti zoraďovali jednotlivé možnosti podľa ich subjektívneho názoru. Škála dôležitosti sa pohybuje na priamke od 0 po 3. Zákazníci sú pri výbere ubytovacieho zariadenia najviac ovplyvňovaní cenou, ktorá v dotazníkovom výskume dosiahla dôležitosť 2,7. Celkom 39 % si zvolilo cenu ako hlavný faktor, podľa ktorého sa rozhodujú, kde budú ubytovaní. Značka hrá dôležitú rolu iba u 14 % respondentov, ktorí sa pri výbere ubytovacieho zariadenia rozhodujú na základe poznania produktu. Na stupnici získala značka dôležitosť o veľkosti čísla 1. Druhú najvyššiu dôležitosť (1,7) si v dotazníkovom výskume respondenti zvolili referencie, podľa ktorých sa rozhodujú, aký hotel navštívia. Ako hlavný faktor pokladá referencie 25 % respondentov podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume. Dostupnosť na škále dôležitosti získala hodnotu 1,5 a celkom 22 % osôb si dostupnosť zvolilo ako hlavný faktor pri výbere.

4. Ktorý z nasledujúcich spôsobov najčastejšie využívate pri registrácii ubytovania?

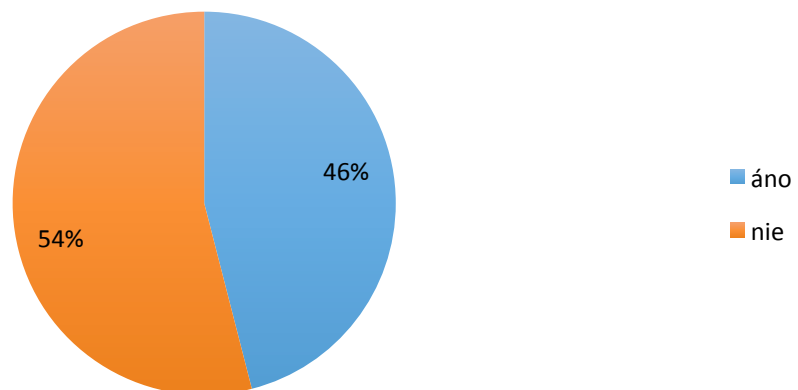


Graf č. 4 Ktorý z nasledujúcich spôsobov najčastejšie využívate pri registrácii ubytovania?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

V otázke číslo 4 bolo cieom' zistiť, aký spôsob registrácie v hoteli využívajú zákazníci najčastejšie. Osoby podieľajúce sa na vyplňovaní dotazníka mali možnosť výberu z troch možností: internet, telefonicky alebo osobne. Dotazníkový výskum preukázal, že 66 % respondentov využíva internet ako primárny zdroj pri registrácii pobytu. Vybavenie ubytovania prostredníctvom telefónu využíva 23 % zákazníkov z celkového počtu podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume. Vopred nezaregistrovaný pobyt využíva 11 % zákazníkov, ktorí si vybavujú registráciu osobne po príchode do ubytovacieho zariadenia.

5. Uprednostňujete hotely, ktoré preferujú ekologický prístup?

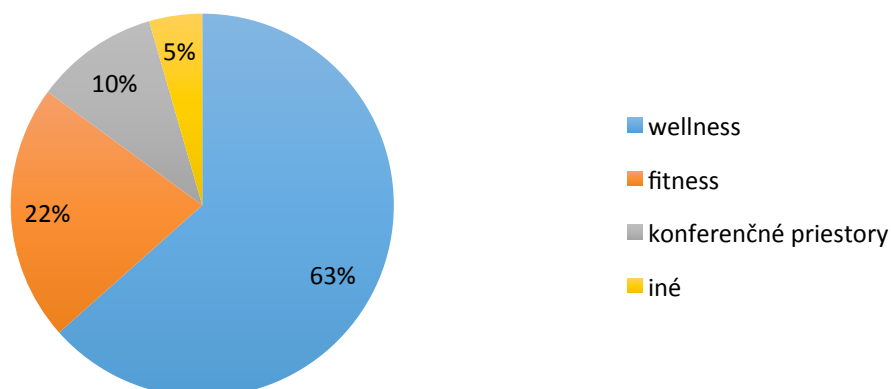


Graf č. 5 *Uprednostňujete hotely, ktoré preferujú ekologický prístup?*

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Piata otázka v dotazníkovom výskume je orientovaná na environmentálnu časť. Zisťuje, aký má dotyčná osoba, ktorá sa podieľa na dotazníkových údajoch, vzťah k planéte a jej ochrane. Rozbor piatej otázky ukázal, že 46 % respondentom záleží na planéte a rozhodujú sa pre hotely, ktoré sú spoločensky zodpovedné a dbajú na environmentálne hľadisko. Naopak u 54 % zákazníkov nerozhoduje faktor, či hotel podniká zodpovedne v oblasti environmentálnej sféry, alebo nie a rozhodujú sa na základe iných kritérií.

6. Ktoré doplnkové služby najčastejšie vyžadujete v hoteli?

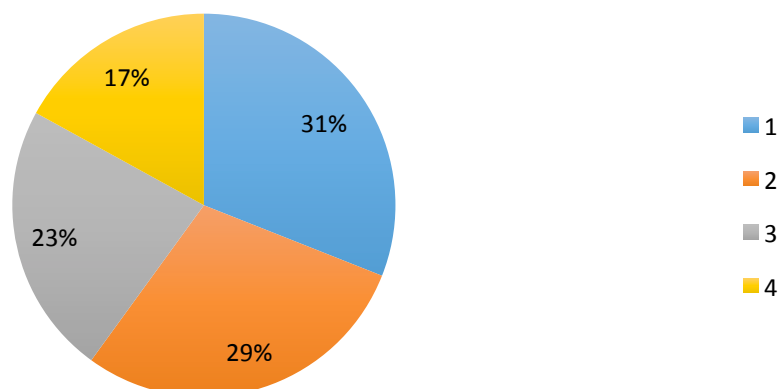


Graf č. 6 Ktoré doplnkové služby najčastejšie vyžadujete v hoteli?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Šiesta otázka je orientovaná na doplnkové služby v hoteli, o ktoré sa zákazníci najviac uchádzajú. V dotazníkovom výskume sa respondenti mohli rozhodovať medzi ponukou služieb: wellness, fitness, konferenčné priestory a iné, za ktoré účastníci označovali služby, napr. kvalitné služby v reštaurácii s dobrou kuchyňou alebo u niekoho bol neodmysliteľnou službou internet. Vyhodnocovanie otázky č. 6 bolo na základe podielu, keďže respondenti mohli uviesť viac možností. Najväčší podiel, o ktorý sa zaujíma zákazník pri návšteve hotela, predstavuje služba wellness, ktorá dosiahla 63% podiel. Čo sa týka služieb v oblasti fitnessu, dosiahla táto služba v dotazníkovom výskume 22% podiel. Z osôb podieľajúcich sa na vyplňovaní dotazníka považuje za nevyhnutnú časť kongresové služby 10 % respondentov. Najnižší podiel tvorili iné služby, ktoré predstavujú 5 % z celkového podielu doplnkových služieb poskytovaných v ubytovacom a stravovacom zariadení.

7. Koľkokrát do roka využívate hotelové zariadenie?

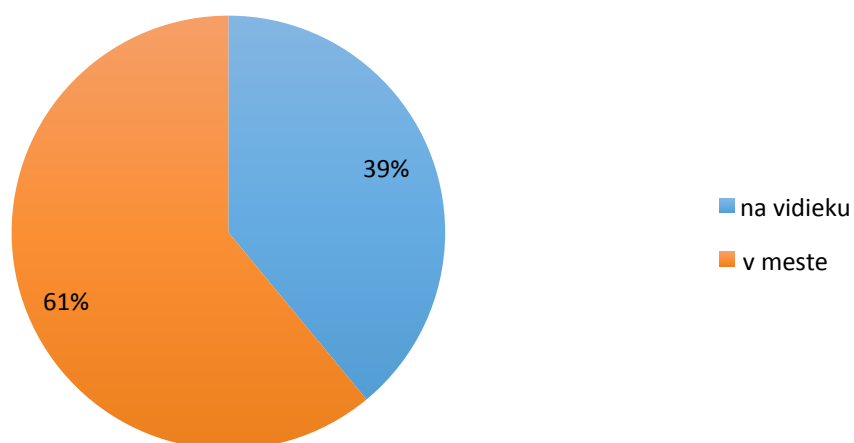


Graf č. 7 Koľkokrát do roka využívate hotelové zariadenie?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Otázka číslo sedem zisťovala, koľkokrát využívajú oslovení respondenti hotelové zariadenia v priebehu jedného kalendárneho roku. Z osôb podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume, využíva hotelové zariadenie jedenkrát do roka 31 % respondentov. Ide predovšetkým o dlhodobejšie pobyty za účelom rekreácie a relaxu. Osoby, ktoré využívajú ubytovacie a stravovacie zariadenia dvakrát do roka, predstavujú 29 %. Respondenti, ktorí navštevujú hotelové zariadenia za pracovným účelom alebo obchodom, predstavujú 23 % u osôb, ktoré využívajú hotel trikrát do roka a 17 % respondentov využíva hotelové zariadenia štyri a viackrát v jednom roku.

8. Uprednostňujete hotel situovaný ...

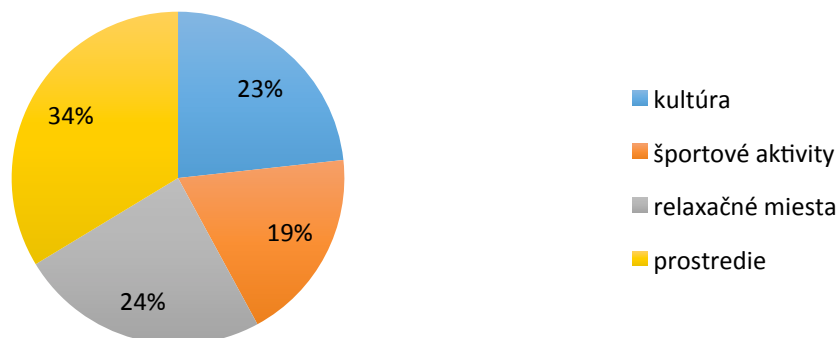


Graf č. 8 *Uprednostňujete hotel situovaný ...*

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Otázka číslo osem zisťuje, či zákazník preferuje pri návšteve hotela ubytovanie na vidieku alebo priamo v meste. Dotazníkový výskum ukazuje, že 61 % respondentov preferuje hotely, ktoré sa nachádzajú v mestách a 39 % osôb podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume by si zvolili ubytovacie a stravovacie zariadenie na vidieku. Jednotlivé výsledky ukazujú, že respondenti využívajú hotelové zariadenia častejšie kvôli pracovnej činnosti alebo z dôvodu návštevy mesta.

9. O ktoré z nasledujúcich oblastí sa najviac zaujímate v prípade voľného času pri návšteve hotela?

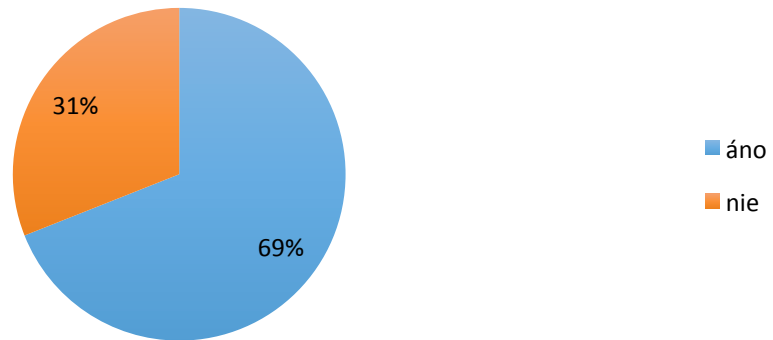


Graf č. 9 O ktoré z nasledujúcich oblastí sa najviac zaujímate v prípade voľného času pri návšteve hotela?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

V dotazníkovom výskume otázka číslo deväť zisťuje, o ktoré oblasti sa zákazník najviac zaujíma v jeho voľnočasových aktivitách pri návšteve hotelového zariadenia. Respondenti sa pri výbere rozhodovali medzi nasledujúcimi možnosťami: kultúra, športové aktivity, relaxačné miesta a prostredie. Pri výbere si mohli zvoliť viac možností, takže otázka číslo 9 je vyhodnocovaná na základe podielu, podobne ako to bolo pri otázke číslo 6. Výsledky v dotazníkovom výskume ukazujú, že najčastejšie sa zákazník zaujíma o prostredie, ktoré predstavuje 68% podiel. Ako druhú najzaujímavejšiu možnosť z voľnočasových aktivít si respondenti podieľajúci sa na vyplňovaní dotazníka zvolili relaxačné miesta, ktoré predstavujú 49% podiel. O niečo menej atraktívnu možnosť predstavuje miestna kultúra, ktorej podiel predstavuje 47 %. Najmenej žiadanú možnosť, o ktorú sa zákazník vo svojom voľnom čase zaujíma, predstavujú športové aktivity. Podiel, ktorý získala táto možnosť, predstavuje 38 %. Na základe podielových výsledkov dosadených do percentuálneho grafu bolo zistené, že o prostredie sa zaujíma 34 % z celkového počtu respondentov podieľajúcich sa na výskume. Možnosť, keď sa zákazník zaujíma o relaxačné miesta, predstavuje 24 %. O kultúru sa vo svojom voľnom čase zaujíma 23 % respondentov a najmenej atraktívnu možnosť predstavovali športové aktivity, o ktoré sa vo svojom voľnom čase zaujíma len 19 % respondentov.

10. Považujete hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie?

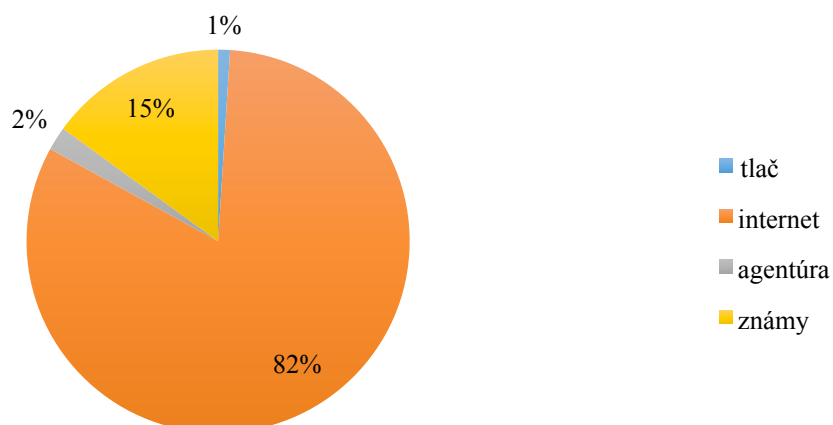


Graf č. 10 *Považujete hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie?*

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Desiata otázka zisťovala u respondentov, či považujú hotely, ktoré pôsobia na globálnej úrovni za dôveryhodnejšie ako hotely, ktoré nespádajú pod franchising, ale pôsobia na trhu ubytovacích a stravovacích služieb jednotlivo. Dotazníkový výskum preukázal, že až 69 % respondentov, ktorí sa podieľali na dotazníkovom výskume, považujú hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie. Zvyšných 31 % respondentov by radšej uprednostnilo hotelové zariadenie, ktoré nie je súčasťou žiadneho hotelového reťazca, ale pôsobí na trhu ako samostatný subjekt.

11. Odkiaľ sa dozvedáte o Vami vybranom hoteli?

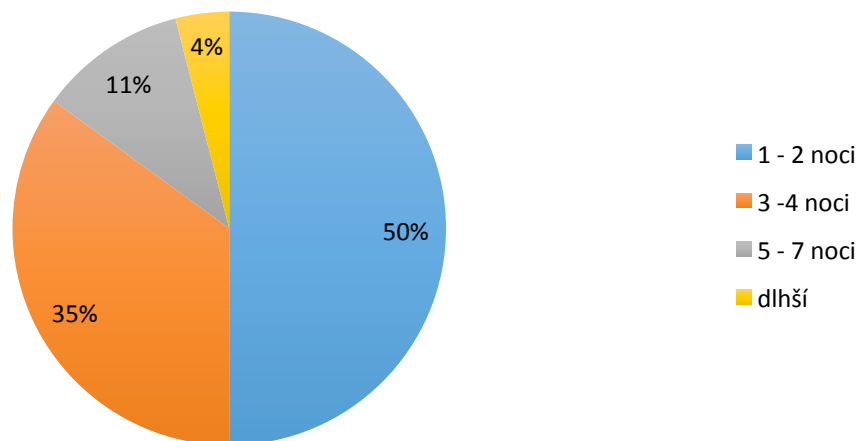


Graf č. 11 Odkiaľ sa dozvedáte o Vami vybranom hoteli?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Jedenásta otázka v dotazníku zisťuje, odkiaľ sa dozvedá daný respondent o vybranom ubytovacom a stravovacom zariadení. Osoby podieľajúce sa na dotazníkovom výskume mali možnosť zvoliť si z nasledujúcich možností: tlač, internet, agentúra a známy. Väčšina hotelov v dnešnej dobe disponuje pripojením na rôzne rezervačné systémy, a preto si zákazník volí hotelové zariadenie najčastejšie cez internet. Grafické znázornenie jedenástej otázky ukazuje, že až 82 % respondentov sa dozvedá o ubytovacom a stravovacom zariadení prostredníctvom internetových portálov. Druhým najčastejším variantom, odkiaľ sa zákazník dozvedá o vybranom hoteli, predstavuje známy. Táto možnosť dosiahla v dotazníkovom výskume 15 % z celkových výsledkov. Výsledky získané z dotazníku ukazujú, že iba 2 % respondentov sa dozvedajú o ubytovacom a stravovacom zariadení od agentúry, ktorá im sprostredkúva služby. Možnosť, pri ktorej sa zákazník najmenej dozvedá o hotelovom zariadení, predstavuje tlač, ktorá v dotazníkovom výskume získala len 1 % zo všetkých možností.

12. Aká je priemerná dĺžka Vášho pobytu?

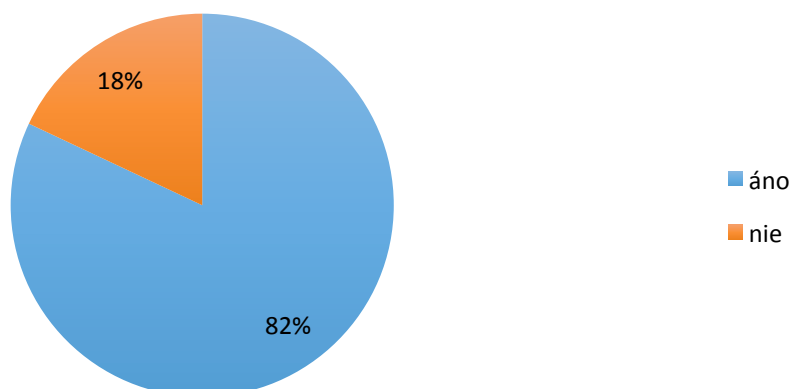


Graf č. 12 Aká je priemerná dĺžka Vášho pobytu?

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Dvanásta otázka zisťuje u respondentov dĺžku pobytu v hotelovom zariadení. Dotazníkový prieskum poskytoval respondentom pri vyplňovaní možnosti, kedy je zákazník ubytovaný v hotelovom zariadení po dobu jednej až dvoch nocí. Túto možnosť si zvolila až polovica osôb, ktorá sa podieľala na dotazníkovom výskume. Čiže osoby, ktoré navštevujú hotelové zariadenia na jednu až dve noci, predstavujú 50% podiel z celkového výskumu. Pri tejto možnosti sa predpokladá predovšetkým pracovná cesta alebo krátkodobá návšteva mesta. Možnosť, kedy zákazník trávi tri až štyri noci v ubytovacom a stravovacom zariadení, si zvolilo 35 % respondentov v dotazníkovom výskume. Ide predovšetkým o víkendové relaxačné pobyty alebo zvýhodnené pobyty, ktoré si vytvárajú hotelové zariadenia prostredníctvom rôznych balíčkov. Osoby, ktoré trávia v hoteli päť až sedem nocí, predstavujú v dotazníkovom výskume 11 %. Dlhšie pobyty, ktoré sa týkajú predovšetkým dovolení na viac ako jeden týždeň, si zvolili iba štyria respondenti zapojení do dotazníkového výskumu.

13. Uprednostňujete zľavové balíky pri výbere pobytu?



Graf č. 13 *Uprednostňujete zľavové balíky pri výbere pobytu?*

Prameň: vlastný dotazníkový výskum

Posledná otázka v dotazníku zisťovala u respondentov, či pri výbere hotelového zariadenia uprednostňujú zvýhodnené balíčky služieb, ktoré si vytvárajú hotelové prevádzky. Zhodnotením výsledkov z dotazníkového výskumu sa zistilo, že až 82 % respondentov využíva zvýhodnené balíčky služieb. U 18 % osôb podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume nehrá dôležitú rolu ponuka zvýhodnených služieb, respektíve nie je to pre nich hlavný faktor pri výbere ubytovacieho a stravovacieho zariadenia.

Informácie získané vyhodnotením dotazníkového výskumu budú podkladom pri tvorbe SWOT analýzy pre hotel Altis v prípade zvolenia možnosti prijatia franchisingu Holiday Inn, taktiež pri vypracovaní akčnej stratégie v návrhovej časti bakalárskej práce.

3.4 SWOT analýza hotelu v prípade prijatia franchisingu

Analýza je zameraná na hotel Altis v prípade možnosti začlenenia sa pod franchising spoločnosti Holiday Inn. SWOT analýza poukazuje na externé a interne faktory, ktoré by pre hotelové zariadenie predstavovali pozitívne ako aj negatívne vlastnosti po združení sa so značkou Holiday Inn.

Tab. č. 2. SWOT analýza hotelu v prípade prijatia franchising.

S	W
Podporný marketing Genesys plus. Poskytuje zavedený produkt alebo službu, ktorá už je na trhu známa (prepracovaný sortiment, minimalizácia problémov so zásobovaním).	Strata nezávislosti. Franchizant je povinný prevádzkovať svoje podnikanie v súlade s postupmi a obmedzeniami stanovenými poskytovateľom franchisingu vo franchisingovej zmluve.
Trvalá podpora v oblasti: <ul style="list-style-type: none"> - školenia, - národná a regionálna podpora, - pracovné postupy a prevádzková pomoc, - podpora dohľadu a riadenia. 	Okrem vstupného poplatku musí franchizant zaplatiť aj licenčné poplatky stanovené na mestačnej báze a prebiehajúce reklamné poplatky, čo má za dôsledok zníženie ziskovosti a naopak zvýšenie doby návratnosti investícií.
Zapojenie hotelu do spoločnosti IHG (image veľkopodniku, chránené obchodné meno, ochranná známka, spoločná reklama).	Termín franchisingovej zmluvy je časovo obmedzený a franchizant môže mať malý alebo žiadny vplyv o podmienkach ukončenia.
Zvýšená kúpna sila (kolektívna).	Poloha (hotel sa nachádza vo vzdialenosti štyroch kilometrov od centra mesta).
Pripojenie na globálne distribučné systémy.	
O	T
Zvýšenie šance na úspech v podnikaní, pretože sa združuje s už osvedčenými postupmi, službami.	Vysoké poplatky za nedodržané štandardy (Quality Evaluations standard, Approved amenities standard).
Expanzia na nové trhy.	Zlé meno v prípade problémov iného hotelu. V prípade veľkých problémov môže poškodiť značku na globálnej úrovni.
Zameranie sa na širšie spektrum zákazníkov.	Nepriaznivá vládna politika (legislatíva).
Ľahšia možnosť získania finančných prostriedkov.	Problém poskytovateľa franchisingu sa môže stať problémom franchizistu.
Rozšírenie ponuky sortimentu/programov/ služieb.	

Prameň: vlastný výskum

Analýza poukazuje na silné a slabé stránky hotelového zariadenia v prípade začlenenia sa pod značku Holiday Inn. Image spoločnosti je budovaný dlhé roky a hotel by sa po zoskúpení so známou značkou stal konkurencieschopnejší, vďaka poznaniu značky u zákazníkov. Pozitívum pre hotel by predstavovalo využívanie know-how už zavedenej a overenej značky, taktiež zapojenie do IHG ako aj na globálne distribučné systémy. Nevýhodu predstavuje strata nezávislosti a poplatky za poskytovanie franchisi. Príležitosťou hotela po začlenení je ľahšia možnosť získania finančných prostriedkov na rozvoj alebo renovovanie. Ohrozenia predstavujú vysoké poplatky v prípade nedodržania povinností alebo úpadok image firmy na globálnej úrovni.

4 NÁVRHOVÁ ČASŤ

Na základe získaných informácií z jednotlivých výskumov uskutočnených v bakalárskej práci som zistil, že každá z jednotlivých variantov má svoje silné ako aj slabé stránky. V prípade, že by sa hotel Altis rozhodol vstúpiť pod franchising Holiday Inn, bol by konkurencieschopnejší a taktiež by pôsobil dôveryhodnejšie pre zákazníka. Variant, kedy by hotel Altis pôsobil na trhu pod vlastnou značkou, má ako výhodu slobodu podnikania a nezávislosť na iných subjektoch. Na základe výskumu a jeho výsledkoch by som pre hotel Altis odporúčal pôsobiť na trhu so stravovacími a ubytovacími službami pod vlastnou značkou ako hotelovo športový rezort ALTIS.

Pri vyhodnocovaní dotazníkového výskumu sa preukázalo, že hlavný faktor u zákazníka pri výbere hotelového zariadenia predstavuje cena, ktorá získala v dotazníkovom výskume 39 %. Naopak značku si podľa dotazníkového výskumu volí zákazník až na poslednom mieste (14 % respondentov). Výskum v bakalárskej práci ukázal, že cena izby classic pre jednu osobu by v prípade vstupu pod franchising Holiday Inn vzrástla kvôli jednotlivým poplatkom o 12,92 € a cena za izbu classic pre dve osoby by narástla o 14,29 € pri zachovaní zisku 35 %. V prípade samostatného pôsobenia hotela na trhu predstavuje cena za izbu classic pre jednu osobu 59 € a izbu classic pre dve osoby 79 €.

Ďalším významným faktorom, prečo by som odporúčal pre hotel Altis variant pôsobiť na trhu pod vlastnou značkou, je sloboda podnikania. Ide predovšetkým o tvorbu zvýhodnených balíčkov služieb, kde si hotel v prípade vlastnej značky môže vytvárať a kombinovať jednotlivé služby, ktorými disponuje a ponúkať ich zákazníkom prostredníctvom internetových stránok (zlavomat.sk, zlavadna.sk). Dotazníkový prieskum preukázal, že až 82 % respondentov podieľajúcich sa na dotazníkovom výskume, uprednostňujú zvýhodnené balíčky služieb pri výbere hotelového zariadenia. V prípade druhého variantu, kedy by hotel Altis zvolil možnosť vstúpiť pod franchising Holiday Inn, by ponuka zvýhodnených balíčkov služieb bola možná len ťažšie, pretože hotel by musel prijať firemný marketing a nemohol by si jednotlivo vytvárať ponuku služieb, ktoré má k dispozícii.

Ako zápornú stránku variantu, kedy by hotel Altis pôsobil na trhu pod vlastnou značkou, vidím nižšiu konkurencieschopnosť na úrovni celého štátu, než by to bolo v prípade franchisingu. Výhodou je, že hotel Altis je jediný hotel v oravskom regióne, ktorý je klasifikovaný ako štvorhviezdičkový, navyše so zameraním na kongresové služby. Za väčšiu

nevýhodu by som pokladal faktor, že zákazník považuje hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie, čo preukázala otázka číslo 10 v dotazníkovom výskume, kde až 69 % respondentov dôveruje viac spoločnostiam pôsobiacim na globálnej úrovni. S tým je spojená aj možnosť ľahšie získať finančné prostriedky na rekonštrukciu alebo inováciu hotelového zariadenia. Z nevýhody dôveryhodnosti zákazníkov by však mohol Altis urobiť svoju výhodu. Pri návšteve hotela by zákazník nemal takú podrobnú predstavu o službách, ktoré môže očakávať, ako by to bolo v prípade variantu, kedy by hotel prijal franchising. Hotel Altis by síce nebol tak v povedomí zákazníkov ako v prípade vstupu pod značku Holiday Inn, no v prípade poskytovania kvalitných služieb by si mohol získať dôveru u zákazníkov, a tak silnú pozíciu na trhu vďaka referenciám. Referencie podľa dotazníkového výskumu predstavujú druhý najhlavnejší faktor, podľa ktorého si zákazník vyberá hotelové zariadenie.

Negatívom hotela Altis v prípade pôsobenia samostatne by bola strata pripojenia na globálne distribučné systémy, ktorá je v prípade prijatia franchisingu Holiday Inn automatická. Ide o systémy, ktoré poskytujú cestovným agentúram a predajcom možnosť porovnávať ceny a objednávať si služby vo veľkých hotelových sieťach, požičovniach áut, poisťovniach, leteckých, železničných a lodných spoločnostiach. V prípade záujmu by si hotel musel pripraviť nemalé finančné prostriedky na realizáciu tejto služby. Preto by som odporúčal pre hotel Altis využívať iba rezervačný systém booking.com a skôr zvýšiť náklady na propagáciu hotela na internete. Dotazníkový výskum poukázal, že až 82 % respondentov sa dozvedá o vybranom hotelovom zariadení prostredníctvom internetu. Preto by som sústredil marketing na sociálne siete (facebook, twitter), domovské stránky (azet.sk, seznam.cz) a video stránky ([youtube.com](https://www.youtube.com)).

Odporúčal by som pre hotel Altis zakladať si image firmy na spoločensky zodpovednom podnikaní. Aj keď podľa dotazníkového výskumu zákazník neuprednostňuje hotely, ktoré preferujú ekologický prístup. Za pozitívum by som pokladal, že podnikateľ zodpovedne posilňuje image firmy a prispieva k zvýšeniu dôveryhodnosti u zákazníka. Ďalšia výhoda, ktorú by spoločensky zodpovedné podnikanie pre hotel Altis predstavovalo, je zvýšenie konkurencieschopnosti minimálne na regionálnej úrovni a spolupráca s miestnymi dodávateľmi. Taktiež by v nemalej miere prispelo k udržateľnosti planéty.

Jednotlivý návrh je odporúčaný na základe subjektívneho názoru vychádzajúceho z informácií získaných výskumom v bakalárskej práci. Vyhodnotením výsledkov vidím väčšiu perspektívu pre hotel Altis pôsobiť na trhu s ubytovacími a stravovacími službami pod

vlastnou značkou. Svoj návrh opieram o možnosť perspektívneho využitia príležitostí, ktoré má hotel k dispozícii (wellness, prostredie, stredná škola v oblasti gastronómie) a na poskytovaní kvalitných služieb na vysokej úrovni, čím si zaistí stabilné miesto na trhu bez poplatkov za sprostredkovanie firemného image.

ZÁVER

Bakalárska práca s názvom „Vplyv značky na konkurencieschopnosť firmy v cestovnom ruchu“ predstavila hotelovo športový rezort Altis a bližšie charakterizovala služby poskytované hotelom. Informácie získané z jednotlivých analýz, či už Porterovej analýzy piatich konkurenčných síl, alebo SWOT analýzy boli použité pri vyhodnotení ekonomickej situácie hotelového rezortu. V súčasnosti hotel Altis pojednáva o vstupe do konkurzného riadenie pre nedostatočný dopyt po ponúkaných službách. Ako možnosť zosilniť svoje postavenie na trhu v oblasti ubytovacích a stravovacích služieb bola rozanalizovaná varianta možnosti vstupu pod franchising poskytnutej od spoločnosti Holiday Inn. V teoretickej časti bol vymedzený význam značky pre zákazníka a hodnota značky, na základe ktorej sa rozhoduje o kúpe produktu, alebo služby. Hodnotu značky vytvára množstvo atribútov, na základe ktorých sa dostane do povedomia zákazníka a pre firmu to predstavuje konkurenčnú výhodu pred ostatnými poskytovateľmi. V rámci zvýšenia konkurencieschopnosti hotelu Altis a vyššieho dopytu po ponúkaných službách, bola skúmaná varianta zakúpenia licenčných práv od značky Holiday Inn. V praktickej časti ďalej boli rozanalizované kritéria a poplatky súvisiace s prijatím franchisingu. Poplatky u spoločnosti Holiday Inn sú hradené na základe mesačnej bázy, čo má za následok zvýšenie cien nákladov v poskytovaných službách hotelu Altis. Aj keď by hotel získal silenejšie postavenie na trhu s ubytovacími a stravovacími službami, hlavným faktorom podľa ktorého sa zákazník rozhoduje o rezervovaní pobytu je cena, ako preukázali výsledky dotazníkového výskumu. Informácie získané z dotazníkového šetrenia poukázali na silné, ako aj slabé stránky v oboch prípadoch. Na základe SWOT analýz a výsledkov z dotazníkového výskumu, bol vypracovaný návrh pre hotel Altis. V návrhovej časti je doporučená varianta pre hotel Altis pôsobiť pod vlastnou značkou a nezačleňovať sa pod spoločnosť Holiday Inn. Jednotlivé návrhy boli založené na výsledkoch získaných z dotazníka, na ktorom sa podieľalo sto respondentov, ktoré preukázali väčšiu perspektívu do budúcnosti, ak hotel bude podnikat' samostatné. Sice zákazník považuje hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie, hlavným dôvodom, ktorý ovplyvňuje jeho rozhodnutie, predstavuje cena a tá je v prípade začlenenia sa pod značku Holiday Inn v priemere vyššia o 13,606 € na jednu izbu.

Cieľ bakalárskej práce bol splnený. V teoretickej časti bakalárskej práce bolo dostatočne vymedzené východisko pre pochopenie značky z pohľadu firmy, ako aj z pohľadu zákazníka, taktiež charakterizované formy firemného image, jeho budovanie a spôsoby

upevňovania. V praktickej časti bolo charakterizované hotelové zariadenie Altis, vyhodnotená jeho súčasná ekonomická situácia a zanalyzované franchisingových náležitostí značky Holiday Inn, pre zvýšenie konkurencieschopnosti hotelového zariadenia. Návrh varianty, ktorou by sa mal hotelovo športový rezort Altis do budúcnosti uberať, bol vypracovaný na základe SWOT analýz a výsledkov získaných z dotazníkového šetrenia. Bakalárska práca je využiteľná nie len pre hotel Altis z hľadiska zvýšenia konkurencieschopnosti, ale aj pre ostatné hotelové zariadenia, ktoré pojednávajú o možnosti začleniť sa pod franchising vybranej značky.

POUŽITÉ ZDROJE

Literárne zdroje

ADAMSON, Allen P. 2011. *Jednoducho značka: Brand simple*. Bratislava: Eastone Books, ISBN 978-80-8109-175-9.

KOTLER, Philip a kol. 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1048s. ISBN 978-80-247-1545-2

KOTLER, Philip a Waldemar PFOERTSCH. 2006. *B2B brand management*. Berlín: Springer, ISBN 978-3-540-25360-0.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFS. 2014. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-4835-1.

NOVACKÁ, E., KULČÁKOVÁ, M. 1996. *Klient v cestovnom ruchu*. EUROUNION, spol.s.r.o., Bratislava. ISBN 80-85568-60-8.

PLESSIS, Erik du. 2011, *Jak zákazník vníma značku*. Brno: Computer Press, a.s., ISBN 9788025135297.

PORTER, Michael E. 2008. *"The Five Competitive Forces That Shape Strategy"*. Harvard Business Review, ISBN 978-1-59139-782-3.

RIES, Al a Jack TROUT, 2012. *Positioning: Wie Marken und Unternehmen in übersättigten Märkten überleben*. Vahlen: vyd. 1, ISBN 3800637901.

TUUNANEN, Mika, Josef WINDSPERGER, Gérard CLIQUET a George HENDRIKSE. 2011. *Contributions to Management Science: New Developments in the Theory of Networks, Franchising, Alliances and Cooperatives*. Berlín: Springer- Verlag, ISBN 978-3-7908-2614-2.

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. 2009. *Image a firemní identita*. Vyd. Grada Publishing a.s. ISBN 978.80-247-2790-5.

Internetové zdroje

Forbes Magazín. 2014. *The World's Most Valuable Brands List*. č. 11. Dostupné z: <http://www.forbes.com/powerful-brands/list/>

Hotel Altis. *O hotely* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/>

Hotel Altis. *Lokalita* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/hotel/lokalita>

Hotel Altis. *Komfortné ubytovanie na Orave* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/ubytovanie/ubytovanie-na-orave>

Hotel Altis. *Reštaurácia a prevádzky* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/gastronomia/restauracia>

Hotel Altis. *Konferencie a školenia* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/konferencie-a-teambuilding-na-orave/konferencie-a-skolenia-na-orave>

Hotel Altis. *Šport a aktivity v hotely* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/sport-a-aktivity/sportove-aktivity-v-hoteli>

Hotel Altis. *Wellness* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hotelaltis.sk/sk/sport-a-aktivity/wellness>

IHG. *History* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=326>

IHG. *Our brand* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=23>

IHG. *About us* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=16>

IHG. *Holiday Inn Hotels & Resorts* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=409>

IHG. *Holiday Inn Express* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=410>

Ústne zdelenie

Rýsová, Alexandra. Sales & marketing manažér, Holiday Inn Bratislava, 10. 3. 2015 v Bratislave.

Buzinkaj, Denis. Marketing manažér, hotel Altis, 2. 1. 2015 v Námestove.

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1: Porterová teória piatich konkurenčných síl.

Obr. 2: logo Holiday Inn

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1: Do ktorej vekovej kategórie sa zaraďujete?

Graf č. 2: Aký je Váš najčastejší dôvod návštevy hotela?

Graf č. 3: Vaším hlavným kritériom pri výbere hotela je:

Graf č. 4: Ktorý z nasledujúcich spôsobov najčastejšie využívate pri registrácií ubytovania?

Graf č. 5: Uprednostňujete hotely, ktoré preferujú ekologický prístup?

Graf č. 6: Ktoré doplnkové služby najčastejšie vyžadujete v hoteli?

Graf č. 7: Koľkokrát do roka využívate hotelové zariadenie?

Graf č. 8: Uprednostňujete hotel situovaný ...

Graf č. 9: O ktoré z nasledujúcich oblastí sa najviac zaujímate v prípade voľného času pri návšteve hotela?

Graf č. 10: Považujete hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie?

Graf č. 11: Odkiaľ sa dozvedáte o vašom vybranom hoteli?

Graf č. 12: Aká je priemerná dĺžka vášho pobytu?

Graf č. 13: Uprednostňujete zľavové balíky pri výbere pobytu?

ZOZNAM TABULIEK

Tab. č. 1. SWOT analýza súčasného stavu hotelu Altis.

Tab. č. 2. SWOT analýza hotelu v prípade prijatia franchising.

ZOZNAM ZKRATIEK

IHG ... InterContinental Hotels Group

GDS ... globálne distribučné systémy

USD ... Americký dolár

Mld ...miliarda

PRÍLOHY

Príloha 1: cenník ubytovania hotelu Altis

Izba	Možnosť obsadenia	Cena
De luxe jednolôžková	1 osoba	69,00€
De luxe dvojlôžková	1 osoba	79,00€
	2 osoby	99,00€
Classic dvojlôžková	1 osoba	59,00€
	2 osoby	79,00€
Apartmán De luxe	2 osoby	139,00€
Apartmán Family	6 osôb	199,00€
Apartmán Classic	2 osoby	119,00€
Prístelka (dosp. osoba)		25,00€
Prístelka (dieťa do 12 rokov)		12,50€
Dieťa do 3 rokov		zdarma

(Zdroj: Hotel Altis)

Príloha 2: Dotazníkové šetrenie

Kritéria zákazníka pri výbere hotela.

Dobrý deň

Volám sa Marián Šmiheľ a som študentom Vysoké školy obchodnej a hotelovej v Brne. Venujte prosím niekoľko minút svojho času na vyplnenie nasledujúceho dotazníka. Vaše odpovede budú analyzované a použité v mojej bakalárskej práci. Ďakujem za Váš čas.

1) Do ktorej vekovej kategórie sa zarad'ujete?

- A. 18
- B. 19- 26
- C. 27- 40
- D. 41- viac

2) Aký je Váš najčastejší dôvod návštevy hotela?

- A. práca, obchod
- B. relax, rekreácia
- C. návšteva mesta

3) Vaším hlavným kritériom pri výbere hotela je: (zorad'te podľa dôležitosti)

- cena
- značka
- referencie
- dostupnosť

4) Ktorý z nasledujúcich spôsobov najčastejšie využívate pri registrácii ubytovania ?

- A. internet
- B. telefonicky
- C. osobne

5) Uprednostňujete hotely, ktoré preferujú ekologický prístup ?

- A. áno
- B. nie

6) Ktoré doplnkové služby najčastejšie vyžadujete v hoteli? (možnosť označiť viac možností).

- wellness
- fitness

- konferenčné priestory
- iné

7) Koľkokrát do roka využívate hotelové zariadenie ?

- A. 1×
- B. 2×
- C. 3×
- D. 4× a viac

8) Uprednostňujete hotel situovaný ...

- A. na vidieku
- B. v meste

9) O ktoré z nasledujúcich oblastí sa najviac zaujímate v prípade voľného času pri návšteve hotela? (možnosť označiť viac možností).

- kultúra
- športové activity
- relaxačné miesta
- prostredie

10) Považujete hotely zapojené do medzinárodných spoločností za dôveryhodnejšie?

- A. áno
- B. nie

11) Odkiaľ sa dozvedáte o vašom vybranom hoteli?

- A. tlač
- B. internet
- C. agentúra
- D. známy

12) Aká je priemerná dĺžka vášho pobytu?

- A. 1- 2 nocí
- B. 3- 4 nocí
- C. 5- 7 nocí
- D. dlhší

13) Uprednostňujete zľavové balíky pri výbere pobytu?

- A. áno
- B. nie

(Zdroj: vlastné spracovanie)