

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA ŘÍZENÍ

Studijní program: **4101 T Zemědělské inženýrství**

Studijní obor: **Provozně podnikatelský obor**

ŘÍZENÍ PROVOZU VE ZVOLENÉM HOTELU



Vedoucí diplomové práce:

Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Vypracovala:

Petra Břicháčková

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Řízení provozu ve zvoleném hotelu“
vypracovala samostatně na základě uvedené literatury.

V Českých Budějovicích 04.04.2007

Petra Břicháčková

P o d ě k o v á n í

Děkuji Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové, vedoucí diplomové práce, za cenné rady a odborné vedení při zpracování diplomové práce. Dále děkuji zaměstnancům Hotelu Růže za spolupráci při analýze hotelu, za poskytnuté rozhovory a materiály k této diplomové práci.

OBSAH:

| | |
|---|-----------|
| 1. Úvod | 11 |
| 2. Literární přehled | 13 |
| 2.1. Cestovní ruch | 13 |
| 2.2. Vznik cestovního ruchu | 14 |
| 2.3. Současná situace cestovního ruchu v ČR | 16 |
| 2.4. Statistické údaje o ubytování v ČR za 4. čtvrtletí roku 2006 | 17 |
| 2.5. Hotel | 22 |
| 2.5.1. Kritéria pro klasifikaci hotelů, garní hotelů, motelů a pensionů | 22 |
| 2.5.1.1. Minimální velikost pokojů | 22 |
| 2.5.1.2. Vybavení pokoje | 23 |
| 2.5.1.3. Hygienický komfort | 23 |
| 2.5.1.4. Užitečné drobnosti | 24 |
| 2.5.1.5. Rozhlas a televize | 24 |
| 2.5.1.6. Telefonní a další druhy spojení | 24 |
| 2.5.1.7. Recepce, možnost úschovy a trezor | 24 |
| 2.5.1.8. Společenské místnosti pro hotelové hosty | 25 |
| 2.5.1.9. Stravování a nápojový servis | 25 |
| 2.5.1.10. Praní a žehlení prádla hosta..... | 25 |
| 2.6. Faktory ovlivňující řízení hotelových služeb | 26 |
| 2.6.1. Zákazník | 26 |
| 2.6.2. Poskytovatel služeb (pracovník) | 26 |
| 2.7. Hotelový management | 27 |
| 2.7.1. Firma (hotel) | 27 |
| 2.7.1.1. Manažer | 28 |
| 2.7.1.2. Role manažera | 28 |
| 2.7.1.3. Funkce manažera | 29 |
| 2.7.1.4. Kompetence vrcholového manažera | 30 |
| 2.8. Hotelový marketing | 32 |
| 2.8.1. Marketingová práce | 32 |

| | |
|--|-----------|
| 2.8.2. Marketing služeb | 33 |
| 2.8.3. Marketingové řízení | 33 |
| 2.8.4. Marketingový proces | 33 |
| 2.8.5. Potřeby hostů | 34 |
| 2.8.6. Marketingový mix | 34 |
| 2.8.7. Marketingový mix v hotelovém průmyslu | 35 |
| 3. Metodika a cíl práce | 37 |
| 3.1. Objekt zkoumání | 37 |
| 3.2. Hlavní cíl práce | 37 |
| 3.3. Dílčí cíle | 37 |
| 3.4. Metody sběru dat | 37 |
| 3.5. Metody řešení problémů | 38 |
| 3.6. Metody zpracování dat | 38 |
| 4. Hotel Růže | 39 |
| 4.1. Český Krumlov | 39 |
| 4.2. Historie budovy dnešního Hotelu Růže | 39 |
| 4.3. Historie Hotelu Růže | 40 |
| 5. Dotazníkové šetření | 42 |
| 6. Diskuze | 68 |
| 7. Doporučení | 70 |
| 8. Závěr | 72 |
| 9. Summary | 73 |
| 10. Seznam literatury | 74 |
| 11. Seznam příloh | 76 |

1. ÚVOD

Tato diplomová práce pojednává o nezbytnosti moderního řízení provozu v hotelu. Dnešní společnost je v důsledku rozsáhlých změn velice různorodá a vyžaduje si speciální přístup ke každému jednotlivci i celé společnosti.

Důvodem výběru tématu práce byla potřeba zjistit, jak provoz hotelu probíhá, protože hotel není jen místem, kam lidé ukládají svou hlavu ke spánku. Hotel je komplexní organizace, kterou je potřeba řídit, a která skýtá lidem nekonečné možnosti.

Sektor služeb, do nichž se hotelový provoz svojí strukturou řadí, je vysoce citlivý na vývoj kupní síly. Nelze se proto domnívat, že „to bude nějak fungovat.“ V minulosti se význam služeb pro národní hospodářství velmi podceňoval.

V posledních letech došlo v České republice k nebyvalému rozvoji všech druhů služeb. Zároveň se také zvýšil počet pracovníků zaměstnaných v tomto sektoru. Organizace poskytující služby jsou však zároveň velmi zranitelné. Zákazník, který kupuje službu, má často určitá očekávání, která však díky zvláštnímu charakteru služby, nehmotnosti, nedokáže přesně sdělit prodávajícímu. V průběhu poskytování služby se zákazník přímo stýká s „dodavatelem“ služby, což klade na zaměstnance těchto organizací zvýšené nároky.

V hotelu se často odehrávají velké události důležité z lokálního hlediska, státního či světového významu. Hotely jsou často místa schůzek specialistů, diplomatů, ministrů a hlav států. Poptávka po hotelových pokojích se mění ze dne na den v závislosti na typu hotelu a segmentech trhu, které obsluhuje.

Hotel je obvykle otevřen každou hodinu, každý den v roce. Není proto divu, že lidé, kteří zde pracují, popisují hotel jako čtyřicetihodinový business.

Konkurenční prostředí, ve kterém hotely podnikají, ovlivňuje způsob jejich řízení. Množství poskytovaných služeb je příčinou toho, že hotel je i velice citlivým prostředím z hlediska pracovní síly. Sféra působnosti hotelu je široká, jeho účelem je však poskytovat základní osobní služby lidem daleko od domova.

Teoretická část práce je zaměřena na obecnou charakteristiku hotelu, jako subjektu cestovního ruchu poskytující služby. Pojednává o tom, co je cestovní ruch, jak a kdy

vznikl a jaká je jeho současná situace v ČR. Dále poskytuje informace o klasifikacích hotelů, základních pojmech týkajících se hotelu a služeb, řízení provozu hotelu a informace o tom, čeho se týká hotelový marketing.

Pro zkoumání v praktické části byl zvolen Hotel Růže nacházející se v městě Český Krumlov. Ke zjištění současné situace řízení provozu v daném hotelu bylo použito dotazníkové šetření směřované zaměstnancům hotelu a šetření formou rozhovorů se zaměstnanci hotelu. Výsledky šetření jsou promítnuty do grafů a slovně ohodnoceny.

Na základě vyhodnocení byla sestavena diskuze na dané téma a předloženy návrhy a řešení pro zjištěné nedostatky a možné překážky v řízení.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1. Cestovní ruch

Pod pojmem cestovní ruch, který vznikl v 19. století, se dnes rozumí celkový pobyt mimo stálé bydliště, který slouží především k odpočinku, návštěvě přírodních krás, kulturních památek, sportu nebo jiným požitkům a s tím spojené cestování. Tato zkrácená definice je dokladem, že člověk – subjekt cestovního ruchu – mění zcela dobrovolně a převážně pro své potěšení svůj pobyt a navštěvuje objekty cestovního ruchu mimo své obvyklé bydliště. (*Parmová, 2003*)

Cestovní ruch je forma uspokojování potřeb rekreace, kultury a léčení, zpravidla se realizuje ve volném čase a mimo místo trvalého bydliště. Člověk tedy nepociťuje potřebu cestovního ruchu jako takového, ale potřebuje konkrétní potřeby, např. potřebu poznávání, odpočinku, sportovního nebo kulturního vyžití, které je možné uspokojit právě účastí na cestovním ruchu.

Potřeby účastníků cestovního ruchu lze uspokojovat jednak volnými statky, které představují působení vlastností rekreačního prostoru (sluneční svit, čistý vzduch, vliv moře), jednak statky nehmotnými (zbožím) a užitnými efekty nehmotného charakteru (službami).

Trhem cestovního ruchu rozumíme souhrn směnných vztahů mezi osobami prodávajícími zboží a služby cestovního ruchu (představujícími nabídku) a osobami kupujícími zboží a služby cestovního ruchu (představujícími poptávku). Jeho součástí je také ekonomický mechanismus, který umožňuje zjistit až na trhu, zda náklady vynaložené na výrobu zboží a poskytnutí služby byly opodstatněné. Trh cestovního ruchu je specifickou, relativně samostatnou součástí trhu. Jeho zvláštností je, že se na něm prodávají hlavně služby. Převahu služeb nemůže oslabit ani tendence zvýšeného podílu prodeje zboží, k němuž dochází v souvislosti s rozvojem některých forem cestovního ruchu sportovně rekreačního a mototuristiky. Cestovní ruch je považován za jeden z nejvýznamnějších jevů ekonomického rozvoje pro 21. století, a to s ohledem na očekávaný vzestup hospodářské prosperity a životní úrovně obyvatelstva a také na předpokládaný růst zdrojů volného času a rozšiřování obecné potřeby cestování a konečně

s přihlédnutím k potřebě státu podporovat a zdůrazňovat rozvoj zaměstnanosti. (*Orieška, 1999*)

Za cestovní ruch (tourism) považujeme činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa ležícího mimo její běžné prostředí (tento pojem nezahrnuje cesty v rámci místa bydliště a pravidelné pracovní cesty), přičemž hlavní účel cesty je jiný než výkon placené činnosti v navštíveném místě (tím má být vyloučeno přestěhování kvůli dočasné práci).

Tři základní kategorie cestovního ruchu:

- vnitřní cestovní ruch;
- národní cestovní ruch;
- mezinárodní cestovní ruch.

(*Jakubíková, 1995*)

2.2. Vznik cestovního ruchu

Při vymezení vzniku cestovního ruchu se často objevují obtíže. Přístup k historickým aspektům vzniku a vývoje se liší podle rozdílného významu CR pro jednotlivé regiony nebo země. To se odráží v odlišném přístupu různých autorů.

Prvopočátky cestování lze zaznamenat již okolo roku 480 př.n.l. Ty jsou doloženy prvními spisy z cest od nejstarších cestovatelů, za něž jsou považováni především Řekové, Egypťané a Římané. Významným se stalo i 13. století, ve kterém nastává počátek obchodních, objevitelských a kolonizačních cest do zámoří. Časté byly a dodnes jsou i cesty s náboženskou tematikou – návštěvy poutních míst (Řím, Jeruzalém, Lourdy, Meka a další místa).

Počátky „moderního“ cestovního ruchu se datují v rozmezí 17. – 19. století. Příčinou byl rozvoj výroby, rozvoj dopravy, potřeba vzdělání a poznání, zvýšila se pracovní a společenská úroveň a uvolněny byly i feudální vztahy. Lidé měli více možností a začal stoupat jejich zájem o objevování něčeho nového i zájem se rekreovat. Zpočátku byl však turismus záležitostí aristokratické společnosti, jejíž informace o místopisu a hospodářských poměrech přispívaly k všeobecnému vzdělání. (*Malá, 1998*)

Cestovní ruch v dnešním pojetí začal vznikat v 19. století. Úzce souvisí s cestováním, dokonce masovým cestováním, a pro ně byly vytvořeny odpovídající podmínky až v polovině předminulého století. Těmito podmínkami se rozumí např.:

- ekonomické podmínky – přírůstek disponibilního reálného příjmu a od toho se odvíjející lepší rozdělení příjmů, tvorba přebytků atd.,
- sociální podmínky – kratší pracovní doba, delší dovolená, demokratizace společnosti, změna hotového žebříčku atd.,
- technické a technologické podmínky – vývoj jednotlivých dopravních prostředků (od vlaku a lodi k autu, autobusu a letadlu), v ubytovací oblasti zvyšování komfortu a všeobecně poskytování kvalitnějších, spolehlivějších služeb,
- politické podmínky – stabilita společenského zřízení, demokratický vývoj společnosti, vnitřní bezpečnost aj.

Veškeré tyto podmínky byly vytvořeny před jedním a půl stoletím nejprve v rozvinutých průmyslových zemích západní Evropy, a odtud se cestovní ruch v nejmodernějším smyslu slova rozšiřoval na celý kontinent a též do zámoří. Od dob první „masové“ cesty v Anglii z Leicesteru do Laughboroughu u příležitosti otevření nové železnice (1841) neuplynulo mnoho let a její pořadatel Thomas Cook otevřel první cestovní kancelář. Tento zakladatel první moderní cestovní kanceláře nejdřív vnitrostátními zájezdy, např. u příležitosti Mezinárodní průmyslové výstavy v Londýně (1851), a o šest let později uspořádal již první zahraniční zájezd do Paříže na Světovou výstavu. Svou činnost posílil četnými filiálkami a jeho aktivity se nerozšiřovaly jen po Evropě, ale též do Indie, na Blízký Východ a do jiných zámořských zemí.

Druhy cestovního ruchu byly v Evropě velmi rozmanité, k nejoblíbenějším patřila např. letní dovolená v přírodě, alpinismus, alpské lyžování, ale též poutní cesty aj. Počet účastníků rok od roku narůstal a stejně tak nároky na poskytované služby. Rostl počet ubytovacích podniků, komfort obsluhy a druhy a formy cestovního ruchu byly stále rozdílnější. Cestovní ruch představoval tedy opravdu důležitý fenomén jak společenského tak hospodářského života. (*Parmová-Parmová, 2003*)

2.3. Současná situace cestovního ruchu v ČR

Cestovní ruch představuje u nás i ve světě velmi dynamicky se rozvíjející segment ekonomiky. Svým objemem tržeb se řadí ve světě na třetí místo za petrochemický a automobilový průmysl a rovněž rozsahem zaměstnanosti a tvorbou kvalitních pracovních příležitostí patří mezi nejvýznamnější ekonomická odvětví.

Východiskem je Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2002 - 2007. Aktualizovaná Koncepce byla vzata na vědomí usnesením vlády ČR č. 19 ze dne 9. ledna 2002. Koncepce vymezuje komplex opatření vedoucích k realizaci základních cílů státní politiky v oblasti cestovního ruchu, jimiž jsou v obecné rovině především zvýšení konkurenceschopnosti a ekonomického přínosu odvětví cestovního ruchu v ČR, snížení nezaměstnanosti, rozvoj regionů, malého a středního podnikání a ochrana životního prostředí.

Součástí opatření je realizace Státního programu podpory cestovního ruchu, zabezpečení finanční podpory ze strukturálních fondů EU prostřednictvím Společného regionálního operačního programu, dále vytvoření jednotného informačního systému cestovního ruchu, podpora tvorby a realizace turistických produktů zaměřených především na kulturně poznávací turistiku, lázeňství, kongresovou a incentivní turistiku, venkovskou turistiku, včetně agroturistiky a ekoturistiky, cykloturistiku a pěší turistiku apod. Prioritním opatřením je zvýšení účinnosti zahraniční prezentace České republiky jako významné turistické destinace na světovém trhu cestovního ruchu, podpora tvorby a realizace regionálních produktů cestovního ruchu a zajištění účinnějšího marketingu cestovního ruchu.

V legislativní oblasti jsou hlavním cílem legislativní úpravy a vytvoření legislativního rámce pro podporu rozvoje cestovního ruchu z hlediska kompetencí orgánů státní správy a samosprávy, zejména pak legislativní ošetření ochrany spotřebitele a některých podmínek podnikání v cestovním ruchu.

(<http://www.mmr.cz/index.php?show=001027>[*Ministerstvo pro místní rozvoj, 11.10.2006*])

2.4. Statistické údaje o ubytování v ČR za 4. čtvrtletí roku 2006

Následující tabulky znázorňují údaje o počtu příjezdů domácích a zahraničních hostů do České republiky za 4. čtvrtletí roku 2006, o počtu jejich přenocování, průměrné době přenocování dle země trvalého bydliště hosta a dle kategorií ubytovacích zařízení.

Tabulka 1: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních za ČR celkem podle zemí za 4. čtvrtletí 2006

| Země | Počet hostů | Počet přenocování | Průměrný počet přenocování |
|---------------------|------------------|-------------------|----------------------------|
| Hosté celkem | 2 522 758 | 7 313 277 | 2,9 |
| nerezidenti | 1 396 568 | 4 218 010 | 3,0 |
| v tom | | | |
| Belgie | 13 550 | 33 617 | 2,5 |
| Bulharsko | 3 636 | 8 089 | 2,2 |
| Dánsko | 18 331 | 58 590 | 3,2 |
| Estonsko | 2 582 | 6 223 | 2,4 |
| Finsko | 8 254 | 25 416 | 3,1 |
| Francie | 48 185 | 120 817 | 2,5 |
| Chorvatsko | 10 917 | 28 761 | 2,6 |
| Irsko | 10 792 | 30 434 | 2,8 |
| Island | 1 011 | 3 772 | 3,7 |
| Itálie | 81 137 | 216 413 | 2,7 |
| Srbsko a Černá Hora | 2 597 | 6 593 | 2,5 |
| Kypr | 1 660 | 5 392 | 3,2 |
| Litva | 7 386 | 14 764 | 2,0 |
| Lotyšsko | 3 204 | 6 226 | 1,9 |
| Lucembursko | 749 | 2 075 | 2,8 |
| Lichtenštejnsko | 211 | 571 | 2,7 |
| Maďarsko | 20 459 | 45 956 | 2,2 |
| Malta | 577 | 1 610 | 2,8 |
| Německo | 364 397 | 1 317 826 | 3,6 |

| | | | |
|------------------------|------------------|------------------|------------|
| Nizozemsko | 37 333 | 119 275 | 3,2 |
| Norsko | 17 993 | 52 095 | 2,9 |
| Polsko | 47 750 | 99 605 | 2,1 |
| Portugalsko | 4 134 | 12 854 | 3,1 |
| Rakousko | 44 779 | 93 737 | 2,1 |
| Rumunsko | 5 824 | 14 029 | 2,4 |
| Rusko | 64 344 | 331 587 | 5,2 |
| Řecko | 19 326 | 56 816 | 2,9 |
| Slovensko | 66 034 | 172 656 | 2,6 |
| Slovinsko | 6 032 | 11 971 | 2,0 |
| Spojené království | 138 106 | 373 152 | 2,7 |
| Španělsko | 42 923 | 136 493 | 3,2 |
| Švédsko | 15 451 | 40 126 | 2,6 |
| Švýcarsko | 16 317 | 42 465 | 2,6 |
| Turecko | 8 570 | 23 919 | 2,8 |
| Ukrajina | 14 631 | 59 802 | 4,1 |
| Ostatní evropské země | 39 480 | 115 217 | 2,9 |
| Kanada | 9 429 | 27 290 | 2,9 |
| Spojené státy americké | 62 659 | 186 316 | 3,0 |
| Brazílie | 3 145 | 8 950 | 2,8 |
| Mexiko | 2 765 | 7 095 | 2,6 |
| Ostatní americké země | 5 746 | 15 380 | 2,7 |
| Čína | 6 233 | 13 417 | 2,2 |
| Izrael | 12 250 | 40 059 | 3,3 |
| Japonsko | 36 182 | 72 514 | 2,0 |
| Jižní Korea | 14 008 | 23 951 | 1,7 |
| Ostatní asijské země | 41 124 | 95 727 | 2,3 |
| Jihoafrická republika | 1 216 | 3 003 | 2,5 |
| Ostatní africké země | 3 130 | 9 485 | 3,0 |
| Austrálie | 8 147 | 20 934 | 2,6 |
| Nový Zéland | 1 237 | 3 327 | 2,7 |
| Oceánie | 635 | 1 618 | 2,5 |
| rezidenti | 1 126 190 | 3 095 267 | 2,7 |
| Evropská unie | 1 003 131 | 3 002 044 | 3,0 |

Zdroj: podle Českého statistického úřadu

Tabulka 2: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle kategorie ubytovacího zařízení za 4. čtvrtletí 2006

| | Počet hostů | | Počet přenocování | |
|---|------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| | celkem | z toho nerezidenti | celkem | z toho nerezidenti |
| Hromadná ubytovací zařízení celkem | 2 522 758 | 1 396 568 | 7 313 277 | 4 218 010 |
| Hotely a podobná zařízení celkem | 2 174 660 | 1 322 943 | 5 539 089 | 3 791 835 |
| v tom | | | | |
| Hotely ***** | 181 645 | 168 190 | 458 755 | 436 584 |
| Hotely **** | 609 275 | 495 835 | 1 603 588 | 1 416 456 |
| Ostatní hotely a pensiony | 1 383 740 | 658 918 | 3 476 746 | 1 938 795 |
| Ostatní hromadná ubytovací zařízení celkem | 348 098 | 73 625 | 1 774 188 | 426 175 |
| v tom | | | | |
| Kempy | 11 073 | 3 557 | 31 151 | 10 938 |
| Chatové osady a turistické ubytovny | 59 875 | 7 919 | 180 247 | 31 518 |
| Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná | 277 150 | 62 149 | 1 562 790 | 383 719 |

Zdroj: podle Českého statistického úřadu

Tabulka 3: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních - hotely *** za ČR celkem podle zemí za 4. čtvrtletí 2006**

| Země | Počet hostů | Počet přenocování | Průměrný počet přenocování |
|---------------------|----------------|-------------------|----------------------------|
| Hosté celkem | 181 645 | 458 755 | 2,5 |
| nerezidenti | 168 190 | 436 584 | 2,6 |
| v tom | | | |
| Belgie | 2 456 | 5 270 | 2,1 |
| Bulharsko | 340 | 761 | 2,2 |
| Dánsko | 995 | 2 386 | 2,4 |
| Estonsko | 191 | 453 | 2,4 |
| Finsko | 754 | 1 932 | 2,6 |
| Francie | 7 820 | 18 049 | 2,3 |
| Chorvatsko | 394 | 851 | 2,2 |
| Irsko | 1 762 | 4 509 | 2,6 |
| Island | 65 | 198 | 3,0 |
| Itálie | 9 506 | 23 181 | 2,4 |
| Srbsko a Černá Hora | 103 | 253 | 2,5 |
| Kypr | 155 | 451 | 2,9 |
| Litva | 337 | 1 070 | 3,2 |
| Lotyšsko | 99 | 203 | 2,1 |
| Lucembursko | 197 | 617 | 3,1 |
| Lichtenštejnsko | 18 | 40 | 2,2 |
| Maďarsko | 1 773 | 3 467 | 2,0 |
| Malta | 99 | 308 | 3,1 |
| Německo | 14 505 | 35 485 | 2,4 |
| Nizozemsko | 3 139 | 6 755 | 2,2 |
| Norsko | 1 709 | 4 047 | 2,4 |
| Polsko | 1 656 | 3 249 | 2,0 |
| Portugalsko | 776 | 2 606 | 3,4 |
| Rakousko | 3 046 | 5 541 | 1,8 |
| Rumunsko | 480 | 1 296 | 2,7 |
| Rusko | 5 950 | 33 555 | 5,6 |
| Řecko | 6 960 | 20 649 | 3,0 |

| | | | |
|------------------------|---------------|---------------|------------|
| Slovensko | 1 843 | 2 877 | 1,6 |
| Slovinsko | 322 | 713 | 2,2 |
| Spojené království | 28 831 | 69 676 | 2,4 |
| Španělsko | 7 201 | 20 648 | 2,9 |
| Švédsko | 1 508 | 3 279 | 2,2 |
| Švýcarsko | 2 974 | 7 025 | 2,4 |
| Turecko | 1 808 | 4 894 | 2,7 |
| Ukrajina | 1 124 | 6 586 | 5,9 |
| Ostatní evropské země | 6 556 | 15 825 | 2,4 |
| Kanada | 2 067 | 6 543 | 3,2 |
| Spojené státy americké | 23 086 | 66 281 | 2,9 |
| Brazílie | 503 | 1 566 | 3,1 |
| Mexiko | 489 | 1 362 | 2,8 |
| Ostatní americké země | 1 136 | 2 911 | 2,6 |
| Čína | 623 | 1 301 | 2,1 |
| Izrael | 2 077 | 5 745 | 2,8 |
| Japonsko | 5 994 | 12 346 | 2,1 |
| Jižní Korea | 2 384 | 4 321 | 1,8 |
| Ostatní asijské země | 10 245 | 19 370 | 1,9 |
| Jihoafrická republika | 261 | 703 | 2,7 |
| Ostatní africké země | 521 | 1 619 | 3,1 |
| Austrálie | 1 180 | 3 332 | 2,8 |
| Nový Zéland | 85 | 229 | 2,7 |
| Oceánie | 87 | 250 | 2,9 |
| rezidenti | 13 455 | 22 171 | 1,6 |
| Evropská unie | 95 931 | 233 374 | 2,4 |

Zdroj: podle Českého statistického úřadu

2.5. Hotel

Hotel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služby s tím spojené (zejména stravovací), hotely se člení do pěti tříd, hotel garni má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně) a člení se do čtyř tříd. (<http://horeka.tradecentrum.cz/res/data/001/000224.pdf?seek=1135761805>, [dle vyhlášky 137/1998 MMR, 10.11.2006])

2.5.1. Kritéria pro klasifikaci hotelů, garni hotelů, motelů a penzionů v ČR

Tyto ubytovací kapacity se člení do pěti základních kategorií:

- * Tourist
- ** Standard
- *** Komfort
- **** First Class
- ***** Luxus

Všech pěti kategorií mohou dosáhnout pouze hotely, ostatní kapacity mohou mít maximálně čtyři hvězdičky. Postupně si proto probereme jednotlivé položky závazně požadované pro jednotlivé kategorie ubytovacích kapacit.

2.5.1.1. Minimální velikost pokojů

Minimální velikost jednolůžkového pokoje je kupodivu pro první tři kategorie (* Tourist až *** Komfort) téměř stejná a to 8 resp. 9 m². Většího prostoru se dočkáme až u 4* kategorie (11,4 m²) a 5* kategorie (15 m²).

U dvoulůžkových pokojů je situace ještě vyrovnanější, neboť rozdíl mezi * a **** je pouhého 0,7 m² (12,6 m² u 1* resp. 13,3 m² u 4*). V pětihvězdičkovém hotelu si však naproti tomu můžete dopřát dvoulůžkový pokoj o rozloze 24 m².

2.5.1.2. Vybavení pokoje

Z hlediska vybavenosti pokoje stojí zcela osamoceně jedno hvězdičková kategorie, jejíž vybavení lze skutečně hodnotit pouze jako základní. Host může počítat s tím, že kromě lůžka, šatníku, koše na odpadky a osvětlení pokoje nalezne v pokoji pouze zrcadlo nad umyvadlem, jeden ručník pro každého hosta, jedno mýdlo pro každého hosta.

Se zvyšujícím se počtem hvězdiček se pochopitelně zvyšuje i ubytovací standard .

- kategorie ** Standard by měla zajistit kromě výše uvedeného i 1 sedací možnost na 1 lůžko, stůl/psací desku a noční lampičku.

- kategorie *** Komfort s sebou přinese navíc ještě i stolek na kufr a uzamykatelnou skříň/zásuvku.

- kategorie **** First Class zahrnuje i stůl, rezervní deka, lampa na čtení, trezor a celo postavové zrcadlo.

-kategorii ***** Luxus doplňuje navíc ještě kadeřnický stolek.

2.5.1.3. Hygienický komfort

S vybaveností pokoje úzce souvisí i tzv. hygienický komfort, který stanoví, že všechny pokoje i té nejnižší kategorie mají k dispozici tekoucí studenou vodu. Kromě toho musí být k dispozici na každých 10 lůžek na poschodí jedna koupelna/WC s teplou vodou.

Podobná je situace i u dvouhvězdičkové kategorie, kde je však požadována studená i teplá voda přímo na pokoji. Základním vybavením koupelny pak je i předložka před sprchou/vanou a krytý odpadkový koš.

90% pokojů ve tříhvězdičkových pokojů by mělo být vybaveno sprchou/vanou a WC. Samozřejmostí pak je i froté ručník a froté osuška na jednoho hosta, zrcadlo a osvětlení nad umyvadlem, odkládací prostor/polička, krytý odpadkový koš, velké zrcadlo a jeden pohárek na osobu.

Hygienický komfort podle **** představuje přítomnost koupelen s umyvadlem, sprchou/vanou a WC na každém pokoji. Předepsané propriety jsou pak stejné jako u předchozí kategorie.

V souladu s názvem kategorie můžeme očekávat luxusní vybavení i v ***** kategorii - téměř všechny pokoje jsou vybaveny vanou a cca třetina pokojů má oddělené WC. Dvoulůžkový pokoj je pak vybaven i dvěma umyvadly a všechny pokoje kosmetickým zrcadlem, fénem a županem.

2.5.1.4. Užitečné drobnosti

Třída * Tourist neposkytuje žádné a třída ** pouze jedno nápojové sklo na hosta a otvírač lahví. Ve výbavě pokoje třídy *** by však kromě toho již neměla chybět ani lžice na obuv, kartáč na oděv a kartáč/hadřík na obuv. Kategorie First Class a Luxus ještě navíc poskytnou i hygienický pytlík, šampon, jedno mýdlo na hosta, šití, korespondenční desky, psací potřeby, hotelová dokumentace a papírové kapesníčky.

2.5.1.5. Rozhlas a televize

Příjem rozhlasového a televizního vysílání můžeme po pravdě očekávat pouze od hotelů se třemi a více hvězdičkami.

2.5.1.6. Telefonní a další druhy spojení

Pro první dvě kategorie ubytování platí společná možnost jednoho veřejně přístupného telefonu v objektu, faxové ani internetové připojení se většinou neposkytuje vůbec. Tříhvězdičková zařízení většinou mají pokoje vybavené telefonními přístroji s možností přijímat faxové zprávy u provozovatele zařízení. V hotelech nejvyšších tříd by měl být telefonní přístroj a možnost přijímat faxy samozřejmostí.

2.5.1.7. Recepce, možnost úschovy a trezor

Ve většině ubytovacích kapacit by měla být zajištěna možnost úschovy v recepci, která by měla být poměrně snadno dosažitelná. Čtyř- a pětihvězdičkové hotely mívají recepc

obsazené non-stop a kromě obvyklých služeb (vč. bezhotovostních plateb) zajišťují i směnárenskou činnost.

Trezory se na jednotlivých pokojích vyskytují většinou pouze u hotelů nejvyšší kategorie.

2.5.1.8. Společenské místnosti pro hotelové hosty

Všechny kategorie hotelů by měli mít minimálně jednu společenskou místnost, která slouží jako místnost pro podávání snídaní či jako restaurace. Počínaje třemi hvězdičkami by měla být k dispozici i jedna společenská místnost, sloužící jako sedací kout v prostoru příjmu hosta, s nápojovým servisem. V přízemí luxusních hotelů pak nejspíš naleznete i hotelovou halu s křesly a nápojovým servisem. Tyto hotely pak nabízejí i možnost pořádání konferencí a banketů.

2.5.1.9. Stravování a nápojový servis

V rámci ubytování v kategorii * Tourist a ** Standard je obvykle v jedné restauraci nabízena kontinentální snídaně a prodej nápojů je realizován prostřednictvím nápojového automatu nebo v restauraci.

V tříhvězdičkových hotelech již můžete očekávat rozšířenou snídaňovou nabídku a nápoje dostupně i na minibaru na recepci.

V hotelech nejvyšších kategorií naleznete jako samozřejmost snídaňový bufet a roomservis. Nezbytnou součástí pokoje je samozřejmě i pokojový minibar.

2.5.1.10. Praní a žehlení prádla hosta

Ve 4* hotelech je při odevzdání prádla do 9.00 hodin služba zajišťována do 24 hodin, v 5* pak do 12 hodin. (<http://www.bezcestovky.cz/?actn=text&page=inf2>, [10.11.2006])

2.6. Faktory ovlivňující řízení hotelových služeb

Vzhledem k tomu, že úroveň poskytovaných služeb je velmi důležitá pro hotel jako celek, je třeba, aby řídicí pracovníci měli možnost úroveň služeb nějakým způsobem ovlivňovat. Je pochopitelně nemožné, aby byli přítomni každému kontaktu zaměstnanců s hosty, kontroly lze však dosáhnout prostřednictvím výběru a výcviku personálu.

Základem poskytování služeb je vzájemný vztah dvou osob. V hotelovém podnikání je pozornost často soustředována pouze na osobu pracovníka poskytující službu. Je však nutné upřít pozornost i na samotného zákazníka, neboť i on je účastníkem procesu poskytování služby. Vzájemný vztah dvou lidí je určen sociálními, ekonomickými a osobními charakteristikami zúčastněných. Každém mezilidském vztahu hrají největší roli osobní charakteristiky.

Při rozboru služeb je třeba brát v úvahu očekávání a přání všech stran.

2.6.1. Zákazník

Zákazník má dvě hlavní očekávání. Prvním je uspokojení jeho potřeb (rezervace, ubytování, poskytnutí informace) a druhým, že zákazník očekává odpovídající chování personálu.

2.6.2. Poskytovatel služeb (pracovník)

Pracovníci přicházejí po celou dobu do kontaktu s hostem a tyto kontakty jsou důležité pro jejich motivaci a uspokojení potřeb. Většina pracovníků chce mít pocit, že jsou úspěšní ve své práci, že si vybrali svoji kariéru v souladu s faktem, že jejich práce bude znamenat každodenní kontakt s hostem a chtějí mu poskytovat odpovídající služby.

2.7. Hotelový management

Základní strategií hotelového managementu je vytvoření a udržování konkurenční výhody. V sektoru služeb je tento úkol mnohem těžší vzhledem k tomu, že služby nelze bez problémů chránit patenty, a proto je možné je kopírovat a napodobovat. Za další faktor ztěžující udržování konkurenční výhody lze vzhledem k náročnosti tohoto odvětví na spíše lidský kapitál považovat relativní finanční nenáročnost některých druhů služeb.

Hotelové podnikání není náročné pouze na lidský kapitál, kterým rozumíme veškerý personál včetně vedení hotelu, ale je na rozdíl od jiných druhů služeb i velmi náročný na vybavení. I přes to, že hoteloví hosté mají velké množství kontaktu s personálem, je třeba si uvědomit, že většinu času stráví host v kontaktu se zařízením hotelu. Pro ilustraci lze uvést, kolik minut ze svého několikahodinového pobytu v hotelu stráví host v osobním kontaktu s personálem: pět minut registrací na recepci, dvě minuty informováním se o restauracích a kulturních zařízeních ve městě a dalších pět minut druhý den při placení a odjezdu. Na základě těchto zjištění lze konstatovat, že zařízení hotelu by mělo být na prvním místě. Na druhou stranu nelze tvrdit, že by kvalita a chování personálu neměla být také na co možná nejvyšší úrovni, avšak s ohledem na nutnost vytvořit co nejlepší dojem ve velmi krátkém čase. (*Beránek, Kotek, 2003*)

2.7.1. Firma (hotel)

Firma má tři požadavky: za prvé, všichni hosté musí být spokojeni s poskytnutými službami, za druhé, pracovníci musí být spokojeni s vykonávanou prací, a za třetí, služby musí být úspěšné pro firmu z hlediska zvýšení prodeje, zvýšení produktivity či udržení konkurenční výhody.

Co se týče postavení, výhoda je vždy na straně hosta, neboť se všeobecně předpokládá, že obsluhující se bude chovat s úctou, bude se vždy usmívat apod. Samou podstatou práce ve službách je fakt, že postavení pracovníka je vždy nižší než postavení hosta a že host má vždy pravdu. (*Beránek, Kotek, 2003*)

2.7.1.1. Manažer

Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřených mu organizačních jednotek (útvárů, kolektivů), včetně tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Využívá při tom kolektiv pracovníků.

2.7.1.2. Role manažera

Role manažera-pohled statický, charakterizující samotnou osobu manažera a její postavení v hierarchii organizace.

Máme-li utřídit různé „druhy“ manažerů, můžeme tak udělat z několika hledisek.

a) podle úrovně řízení:

- Vrcholový management (top management) - sem řadíme nejvýše postavené řídicí pracovníky, např. ředitele, náměstky ředitele, prezidenty společností a jejich viceprezidenty apod. Vrcholový management představuje jen velice úzkou a nepočetnou skupinu nejlépe placených a pro firmu velice důležitých lidí, na jejichž umění řídit a znalostech závisí úspěch firmy;
- Střední management – tady patří vedoucí útvarů firmy jako např. vedoucí marketingového oddělení, vedoucí nákupu, vedoucí kontroly jakosti apod. Tito vedoucí jsou podřízeni vrcholovému managementu a zároveň jsou nadřízeni nejnižší postaveným vedoucím pracovníkům. U těchto manažerů už není kladen takový důraz na koncepční a strategickou práci, jejich řídicí působení má kratší časový dopad a podstatně více jsou zaměstnáni operativním řízením svěřených útvarů. Skupina středního managementu je výrazně početnější, než tomu bylo u vrcholového managementu;
- Nejnižší management – jak již napovídá sám název, sem zařadíme manažery na nejnižším stupni řízení, kteří jsou nadřazeni pouze výkonným pracovníkům, tedy např. mistr dílny, vedoucí závodní jídelny apod. Tato skupina manažerů je ve firmě nejpočetnější. Neočekává se od ni koncepční řízení, ale především řízení operativní, perfektní znalost detailů a schopnost zvládat řešení každodenních dílčích problémů.

b) podle stylu řízení:

- Autokratický styl – je charakteristický pro vedoucího, který sám rozhoduje a přikazuje svým podřízeným bez ohledu na jejich náměty a návrhy. Autokrat detailně a systematicky kontroluje, zda byly přesně splněny jeho příkazy. Tento styl je typický např. pro armádu a ve firemní praxi je úspěšný všude tam, kde podřízení nemají o práci zájem, snaží se ji spíše vyhnout, nebo o práci nepřemýšlí a jsou raději, pokud dostanou přesné pokyny, co a jak dělat. Dále je tento styl úspěšný v situacích, kdy je třeba rychle se rozhodnout a není čas radit se s kolektivem;
- Demokratický styl – vedoucí, o kterém říkáme, že je demokrat, bere ohled na názory svých podřízených, o problémech diskutuje, konečné rozhodnutí však musí udělat sám a kontroluje jeho splnění. Tento styl je výhodný, pokud podřízení mají zájem o svou práci, přemýšlí o ní a snaží se ji zlepšit. To je například při projektování u marketingových činností, plánování a podobných tvůrčích praxí;
- Liberální styl – liberální vedoucí již nepoužívá přímých řídicích příkazů. Této styl je vhodný v organizacích, kde pracují tvůrčí pracovníci s vysokoškolským vzděláním, kteří mají vysokou vnitřní motivaci k práci – např. výzkumná pracoviště, vysoké školy apod. Úkolem vedoucího je zde především vytvářet podmínky pro dobrou práci, organizovat týmovou práci, směřovat své podřízené k naplňování cílů organizace.

2.7.1.3. Funkce manažera

Funkce manažera – pohled procesní, dynamický, zachycující manažera při jeho řídicí činnosti v organizaci.

Manažerské funkce jsou typické úlohy, které vedoucí pracovníci řeší v procesu své řídicí práce. Plnění poslání managementu je nejlépe zajištěno vzájemným souladem těchto funkcí. Členění manažerských funkcí:

- Plánování – manažer stanovuje cíle a zároveň postupy jejich dosažení;
- Organizování – manažer potřebuje k zajištění cílů provést řadu činností – stanoví a uspořádá role lidí a těmto rolím přidělí konkrétní práce. Při

organizování řídicího pracovníka ještě nezajímá, jestli danou roli ve firmě bude plnit Dana nebo Jana. Konkrétní lidi pro uvedené role hledá až ve třetí manažerské funkci. Pro určitou práci je potřeba většinou více lidí – k tomu účelu manažer zajišťuje sdružování rolí lidí do vhodných pracovních skupin, firemních útvarů, vymezuje jejich vztahy a tím vzniká tzv. organizační struktura;

- Výběr a rozmisťování pracovníků – v této manažerské funkci řídicí pracovník vybírá a získává konkrétní pracovníky do své organizační struktury, aby plnili vymezené role. Součástí této funkce je hodnocení podřízených;
- Vedení lidí – mezi lidmi ve firmě vznikají vzájemné vztahy nadřízenosti, podřízenosti a spolupráce. Tyto vztahy musí vedoucí pracovník řídit, přímo či nepřímo usměrňovat tak, aby lidé ve firmě plnili vytyčené úkoly;
- Kontrola – kontrola hodnotí kvalitu a kvantitu průběžných a konečných výsledků a vyvodí příslušné závěry.

(Švarcová, 2002)

2.7.1.4. Kompetence vrcholového manažera

Vrcholový manažer je vysoce kvalifikovaný pracovník, který řídí organizaci nebo rozsáhlé odborné úseky organizace, formuluje poslání a vizi firmy a určuje strategické cíle rozvoje v hlavních funkčních oblastech. Dosahuje vysokoškolského vzdělání.

Pracovní činnost:

- Řízení prognózování vývoje.
- Stanovení podnikatelských strategických cílů a strategické plánování.
- Strategické rozhodování při realizaci podnikatelské strategie a efektivního využívání vnitřních zdrojů.
- Strategické řízení a ovlivňování inovačních a vývojových procesů.
- Strategické řízení a kontrola hospodaření organizace.
- Strategické řízení výrobních, marketingových, informačních procesů.
- Strategické řízení procesů rozvoje kvality v organizaci.
- Strategické řízení personální práce a oblasti hmotné zainteresovanosti zaměstnanců.

- Spolupráce se správními orgány (představenstvem, dozorčí radou).
- Řízení a kontrola oblasti bezpečnosti a hygieny práce.
- Vyjednávání s rozhodujícími vnějšími subjekty.
- Vedení technické a provozní dokumentace.

Požadované znalosti:

- Dobré jazykové znalosti (běžná komunikace, čtení a psaní běžných textů).
- Využívání počítače pro běžné kancelářské práce (zejména texty, tabulky, elektronická pošta).
- Písemný projev.
- Slovní projev, schopnost vyjadřování.
- Obchodní dovednosti.
- Manažerské dovednosti.

U této pozice jsou kladeny velmi vysoké požadavky na samostatné myšlení, přizpůsobivost, sebekontrolu a sebeovládání, samostatnost, schopnost přijmout odpovědnost, rozhodnost, odolnost vůči mentální zátěži, organizační schopnost, kultivovanost vystupování a zevnějšku a jistotu, pohotovost vystupování. Vysoké nároky jsou kladeny i na koncentraci pozornosti, rozdělení pozornosti, dlouhodobou paměť, krátkodobou paměť, schopnosti pro procesy a události, teoretické myšlení, písemný a slovní projev, flexibilitu, schopnost pracovat v týmu a schopnost sociálního kontaktu. Dále se objevují požadavky na praktické myšlení a tvůrčí myšlení.

Významným faktorem vrcholového manažera, kterému musí čelit, je duševní zátěž. Tuto pozici nemohou vykonávat lidé, kteří mají závažné duševní poruchy a těžké poruchy chování.

(<http://ktp.istp.cz/charlie/expert2/act/h1-karta.act?id=7020&lh=0>, [15.10.2006])

2.8. Hotelový marketing

Marketing rozhodnou měrou ovlivňuje rozhodování, stanovení cílů, plánování a realizaci provozního managementu, který můžeme nazvat „operativou“ v řízení podniku. Z praktického pohledu znamená marketing umění nabídnout poptávané služby v pravý čas a na pravém místě, za odpovídající cenu, s účinnou reklamou a podporou prodeje těm správným zákazníkům, a tak dosáhnout přiměřeného zisku.

Pro prosperitu firmy dnes nestačí pouze odvádět dobrou práci. Na vysoce konkurenčních trzích stále více stoupá význam marketingu. Marketing je funkce, která spočívá v definování cílů zákazníka a nejlepším způsobu, jak jeho potřeby a požadavky konkurenčně a výnosně uspokojovat.

2.8.1. Marketingová práce

Marketingovou práci může firma vést v pěti alternativních filosofiích.

- Výrobní pojetí - zastává názor, že spotřebitelé budou mít v oblibě výrobky, které si mohou dovolit a jsou dosažitelné. Proto je hlavním úkolem vedení firmy zlepšovat efektivnost výroby, distribuce a snižovat ceny.
- Výrobová koncepce - zastává stanovisko, že spotřebitelé mají v oblibě kvalitní výrobky s rozumnými cenami, proto je na propagaci potřeba malého úsilí.
- Prodejní pojetí - zastává názor, že si spotřebitelé nebudou kupovat dost výrobků firmy, pokud nebudou za velkého propagačního a prodejního úsilí stimulováni.
- Marketingová koncepce - se opírá o stanovisko, že hlavním úkolem firmy je určit potřeby, požadavky a preference cílové skupiny a poskytnout požadovanou spokojenost. Jeho čtyři principy jsou: soustředění se na trh, orientace na zákazníky, koordinovaný marketing a ziskovost.
- Koncepce společenského marketingu - zastává názor, že hlavním úkolem firmy je vytvářet spokojenost zákazníka a dlouhodobý blahobyt spotřebitelů a společnosti, což je klíčem k plnění cílů a povinností organizace.

(Beránek, Kotek, 2003)

2.8.2. Marketing služeb

Marketing služeb, a tím pádem i hotelový marketing, je specifický tím, že předmětem obchodu není výrobek, ale služba. Základní principy jsou však stejné, jen je třeba mít na paměti, že ve službách převládá přímý kontakt poskytovatele (prodejce) se spotřebitelem. Další odlišností vzhledem k podnikům vyrábějícím a prodávajícím zboží je ten fakt, že každé neprodané lůžko (pokoj) znamená pro hotel ztrátu a nelze jej (jako zboží) prodat následující den. V současné době převládá v hotelovém průmyslu (stejně tak jako v ostatních odvětvích) marketing orientovaný na zákazníka. To znamená, že středem zájmů podnikatelů je to, co požaduje zákazník a jeho požadavkům a potřebám je třeba přizpůsobit nabídku služeb. (*Beránek, Kotek, 2003*)

2.8.3. Marketingové řízení

Marketing obsahuje činnosti, které se zabývají trhem, tj. snaží se realizovat potenciální směny. Marketingové řízení je vědomá snaha dosahovat požadovaných výsledků směny na cílových trzích. Základní dovednost obchodníka spočívá v ovlivňování úrovně, načasování a skladby poptávky po výrobku, službě, organizaci, místu, osobě nebo myšlence.

V současné době již nelze jako v minulosti vytvořit produkt a čekat na zákazníka, je nutné poznat potřeby zákazníků a na jejich základě vytvořit produkt. Dále je třeba vzhledem ke stále rostoucí konkurenci používat účinné prostředky pro podporu poptávky právě pro tento typ produktu.

Rozhodnutí o tom, jaký typ služeb bude hotel poskytovat a jakému okruhu zákazníků budou určeny, se nazývá obchodní politika. Stanovení obchodní politiky je základem pro marketing. (*Beránek, Kotek, 2003*)

2.8.4. Marketingový proces

Marketingový proces se skládá z následujících etap:

- Sběr a rozbor informací .
- Stanovení cílů.
- Dodržování základních pravidel marketingu.

- Použití jednotlivých částí marketingového mixu.
- Plánování.
- Realizace a kontrola.

2.8.5. Potřeby hostů

Na počátku marketingových rozhodnutí jsou potřeby hostů. Rozpoznání a následné uspokojení potřeb hostů je hlavním úkolem hoteliéra. Potřeby je možné rozdělit do dvou skupin, potřeby základní a turistické.

a) základní potřeby (dle Maslowovy hierarchie)

- Fyziologické potřeby (potřeba jídla, pití, spánku, pohybu, oblečení, přístřeší);
- Potřeby bezpečí a jistoty (ochrana před materiálními a psychickými ztrátami);
- Společenské potřeby (příslušnost k nějaké skupině, přátelství, láska);
- Potřeby uznání a sebeocenění (sociální postavení, ocenění, sebedůvěra);
- Potřeby seberealizace (rozvoj nových dovedností, kreativita).

b) turistické potřeby

- Potřeba klidu a odpočinku;
- Potřeba změny;
- Potřeba uvolnění od konvencí;
- Potřeba kontaktu a komunikace.

(Beránek, Kotek, 2003)

2.8.6. Marketingový mix

Marketingový mix je jedním ze základních nástrojů marketingu. Pomáhá nám rozčlenit, na co se zaměřovat při tvorbě marketingového plánu.

Marketingový mix se skládá z následujících prvků:

- Výrobek (product) – výrobek je jakýkoliv statek nebo služba, který se stává předmětem směny na trhu a je určen k uspokojení potřeb zákazníka. Marketing hovoří o tzv. komplexním výrobku (totálním výrobku), který se skládá z jádra výrobku (výrobek samotný), první slupky (obal, kvalita, značka) a druhé slupky (rychlost dodávky, instalace, servis, záruka, atd.)
- Cena (price) – je jedním z nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu a její správná volba je velmi náročná. První, co musíme při stanovení ceny zvážit je, jakého cíle chceme touto cenou dosáhnout. Některé příklady cílů: přežití, likvidace konkurence, maximalizace zisku, návratnost investice, růst objemu prodeje a tržního podílu.
- Propagace (promotion) – je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím, jejímž cílem je větší prodej výrobku nebo služby. Propagační mix se skládá z : podpory prodeje, reklamy, prodejního personálu, public relation (vztahy s veřejností, image firmy), přímého marketingu.
- Distribuce (placement) – výběr způsobu distribuce zboží k zákazníkovi je posledním důležitým nástrojem marketingového mixu. Jeho volba je o to náročnější, že distribuční cesty nelze měnit kdykoliv se nám zlíbí, ale je to volba minimálně na několik měsíců nebo spíše let. Prodejní cesta je souhrn všech prostředníků, kteří zajišťují tok zboží od výrobce k zákazníkovi. Distribuční cesty dělíme na přímé (výrobce dodává zboží přímo zákazníkovi bez dalších zprostředkovatelů) a nepřímé (výrobce využívá zprostředkovatele jako mezičlánek).

Marketingový mix lze také nazývat 4P (zkratka anglických názvů product, price, promotion, placement). (Švarcová, 2002)

2.8.7. Marketingový mix v hotelovém průmyslu

V hotelovém průmyslu můžeme marketingový mix rozšířit o další 4P – people, partnership, packaging, programming.

- People (pracovníci, lidé) - velmi důležitou roli v cestovním ruchu hraje lidský faktor. Na jedné straně působí pracovníci, kteří jsou nositeli, poskytovateli služeb, a

na straně druhé hosté, kteří tyto služby spotřebovávají. Při výběru pracovníků je nutné zvažovat nejenom kvalifikaci, ale také komunikační schopnosti, schopnosti řešit krizové situace, odolnost vůči stresu, apod.

- Partnership (kooperace, spolupráce) – i v odvětví hotelového průmyslu má velký význam vzájemná spolupráce více společností v oboru, neboť se jednotlivým subjektům zde působícím mohou vlivem vzájemné spolupráce snížit náklady a může se tak urychlit finanční návratnost jejich investice.
- Packaging (sestavování balíků služeb) – jsou zde kombinovány různé výrobky a služby, za které zákazník zaplatí souhrnnou cenu tak, aby přesně odpovídaly zákaznickovým přáním a požadavkům.
- Programming – programová specifikace – úzce souvisí s předchozím bodem. Je pomocníkem při vytváření zájmu o určitý balík služeb mimo sezónu. Má zvýšit konzumaci a prodej služeb zákazníkovi.

(Beránek, Kotek, 2003)

3. METODIKA A CÍL PRÁCE

3.1. Objekt zkoumání

Objektem zkoumání je hotel Růže. Nachází se v centru města Český Krumlov. Pětihvězdičkový hotel Růže je umístěn v renesanční budově bývalého Jezuitského kláštera a university ze 16. století. Služby hotelu využijí ročně tisíce hostů z celého světa.

3.2. Hlavní cíl práce

Cílem diplomové práce je charakteristika současné situace Hotelu Růže v roce 2006 v oblasti řízení a nastínění možných cest k zlepšení v řízení provozu Hotelu Růže.

3.3. Dílčí cíle

- analyzovat historii a současný vývoj;
- zhodnotit kvalitu služeb pracovníků;
- zjistit požadavky zákazníků z pohledu zaměstnanců;
- navrhnout určitá zlepšení v řídicích procesech vedoucích ke zkvalitnění produkce a k zajištění konkurence schopnosti.

3.4. Metody sběru dat

První metoda, která byla využita ke sběru dat, je studium dokumentů. Je to specifická metoda běžně používaná při studiu veřejných dokumentů, statistických materiálů, podnikových dokumentů atd. K dosažení závěrů bylo využito dostupných materiálů Hotelu Růže.

Druhá metoda, rozhovor (interview), má získat od odpovědného pracovníka podniku značné množství informací o vývoji, současném stavu a cílech podniku. Jde o náročnou

techniku z hlediska odborné přípravy, zejména u řízeného rozhovoru. Rozhovor proběhl s vybranými pracovníky Hotelu Růže. Získané poznatky byly zachyceny a zanalyzovány v diplomové práci.

Třetí, dotazníková metoda, se využívá ke komunikaci mezi dotazovaným (respondentem) a dotazujícím. Dotazující je v tomto případě autor diplomové práce a dotazovanými jsou zaměstnanci Hotelu Růže. Dotazník představuje standardizovaný soubor otázek, na který mají respondenti odpovědět. Touto metodou lze obsáhnout velký počet zaměstnanců a relativně snadno pak výsledky dotazování zpracovat.

Dotazníkové šetření proběhlo na podzim roku 2006 a zúčastnilo se ho celkem 42 zaměstnanců Hotelu Růže. Necelých 20% zaměstnanců hotelu odmítlo spolupráci.

3.5. Metody řešení problémů

Metodou řešení problémů je metoda komparativní. Používá se například při porovnání organizační struktury, provozu nebo samotného podniku s jiným. Pomocí této metody zjistíme, na kolik se daný subjekt liší. Komparativní metodu dále srovnáváme názory, vlastní a cizí stanoviska, výsledky, atd. Patří mezi základní metody hodnocení.

3.6. Metody zpracování dat

Veškerá získaná data a poznatky byly postupně zpracovány na PC a uceleny v jednotný dokument. Text byl vypracován v programu Microsoft Word, grafy a tabulky v programu Microsoft Excel.

4. HOTEL RŮŽE

4.1. Český Krumlov

Snad nejlépe zachovalé české středověké město s komplexem hradu a zámku se nachází na jihu Čech, v krajině šumavského podhůří. První zmínky o Českém Krumlově pochází z roku 1253. Jeho historická krása, oceněna i zápisem v seznamu Unesco od roku 1992, z něj učinila po Praze druhé turisty nejnavštěvovanější místo v České republice.

4.2. Historie budovy dnešního Hotelu Růže

Na místě, kde se dnes rozkládá impozantní budova hotelu Růže, stávalo až do února 1586 šest gotických měšťanských domů. Vilém z Rožmberka je vykoupil, nechal zbourat a na jejich místě vybudoval stavební komplex – kolej pro potřeby a činnosti jezuitského řádu. Dne 19. března 1586 byl položen základní kámen a již v květnu roku 1588 byla stavba dokončena a slavnostně předána do užívání jezuitů.

Tento objekt tvoří rozsáhlá čtyřkřídlá dvoupatrová stavba, vystavená kolem centrálního obdélníkového dvora. Fasády severního průčelí i nádvoří jsou ozdobeny sgrafity a nástěnnými malbami. Na jižní stěny přiléhají terasy s výhledem na řeku Vltavu. Navíc fasáda jižního křídla budovy nese na své ploše schéma slunečních hodin.

Za stavovského povstání byli jezuité nuceni svou kolej opustit, ale po vítězství Ferdinanda II. na Bílé Hoře opět se tam vrátili a sídlili zde až do zrušení řádu roku 1773. Tehdy se stal majitelem budovy erár a přeměnil ji v kasárna. Když v roce 1887 došlo k neshodě mezi velitelem posádky a městskou obcí, přišla budova kasáren do dražby dne 30. listopadu 1888 a při ní ji zakoupila Česká záložna Krumlovská. To znamenalo šťastný bod obratu nejen pro využití celého komplexu, ale především pro českou část obyvatelstva města. Kromě záložny zde byl otevřen vyhlášený hotel Růže. Svůj domov a působiště tu později našlo také Hovorkovo české knihkupectví, Čtenářská beseda, Národní jednota pošumavská, Sokol a další české vlastenecké organizace a spolky. Hotel a přilehlé prostory se staly neodmyslitelným zázemím kulturního a společenského života českého obyvatelstva města. Růže jako hotel, po období generální rekonstrukce v sedmdesátých a

osmdesátých letech minulého století, slouží dodnes. Nezastupitelnou roli, kterou budova hotelu Růže sehrála v životě krumlovských Čechů, důstojným způsobem připomíná i umístění bust dvou prezidentů Československé republiky T.G.Masaryka a E. Beneše na vstupním nádvoří.

4.3. Historie Hotelu Růže

V 50. letech byl Hotel Růže využíván jako hotel zámecký a patřil městu Český Krumlov. V té době ještě vedle sebe stály dvě samostatné budovy a jen ta spodní byla využívána jako hotel. Horní budova sloužila jako městské divadlo. Divadlo bylo postaveno po vzoru Národního divadla.

Kolem roku 1972 se hotel zavřel a 18 let probíhala jeho rekonstrukce. Výstavba byla náročná a dlouhá. Materiál se musel dopravovat přes zadní část budovy. To však bylo komplikované, protože z té strany je hotel vystavěný na skále a obtéká ho řeka Vltava.

V roce 1979 se divadlo zbouralo a na místě divadla vzniklo 16 nových pokojů hotelu Růže. Spodní budova se stále rekonstruovala. Majitelem hotelu bylo město Český Krumlov, ale provozovala ho Restaurace Kaplice. Byl vybaven malou recepcí a barem. Bar sloužil spíše pro kolemjdoucí než hotelové hosty. Cena pokoje nebyla jednotná. Čeští hosté zaplatili za pokoj 90,- Kč a cena pro cizince byla 190,- Kč. Hotel neměl žádné stravovací zařízení. Na snídani hosté museli chodit do restaurace Hrozen, která se nacházela o 200 metrů níže na Náměstí Svornosti. Hotel patřil do druhé cenové skupiny, 2dcl vína stály 11,- Kč, káva 4,- Kč, Coca-Cola 7,20 Kč. Převážná část hostů byla z východního Německa na týdenních pobytech přes cestovní kancelář Čedok.

Po revoluci v roce 1989 se stala novým provozovatelem hotelu pražská firma Dialog. V tu dobu už byla otevřena i spodní nová budova a obě části fungovaly společně. Hotel se skládal z 50 pokojů. Nová budova měla 23 pokojů vybavených i příslušenstvím. Jedenáct pokojů mělo příslušenství společné. Původních 16 pokojů ve staré budově zůstalo. V tu dobu zaplatil host za dvojlůžkový pokoj bez příslušenství 960,- Kč a s příslušenstvím 2 720,- Kč. Ceny byly již jednotné pro Čechy i cizince, a to i ze snídani přímo na hotelu. Mezi hosty převažovali Němci, Rakušané a Švýcaři.

Město nebylo s firmou Dialog spokojené, a tak ji po půl roce nahradila firma Caster. Ta provozovala hotel až do roku 1993. Poté se ujal hotelu Rozvojový fond města Český

Krumlov v čele s panem Reitingem. Po dvou letech se rozhodl rozvojový fond hotel prodat.

Od roku 1996 je majitelem hotelu pan Ing. Horal. Od 1. října 1998 se komplex uzavřel a proběhla jeho kompletní rekonstrukce. 10. května roku 1999 byl znovu otevřen ve své současné podobě. Pan Ing. Horal je majitelem hotelu dodnes. Po dobu jeho vlastnictví se ve vedení vystřídalo 6 ředitelů hotelu.

5. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Diplomová práce je založena na dotazníkovém šetření. Kvalita současného řízení hotelového provozu byla zjišťována na bázi dotazování zaměstnanců hotelu.

Otázky byly sestaveny tak, aby pokud možno co nejlépe vystihly současnou situaci hotelu. Mají zaznamenat pohled na hotel jak ze strany hostů, tak ze strany zaměstnanců. Měly by zachytit vztahy na pracovišti a postoj vedení k řízení provozu v hotelu.

Cílem bylo oslovit co největší počet zaměstnanců a aby mezi dotazovanými byla zastoupena každá pracovní pozice Hotelu Růže.

Zaměstnanci odpovídali na 11 položených otázek pomocí známkovací stupnice, nebo formou odpovědi „ano-ne“, či vlastním slovním vyjádřením. Na konci dotazníků vyplnil každý dotazovaný o sobě základní údaje potřebné k vyhodnocení.

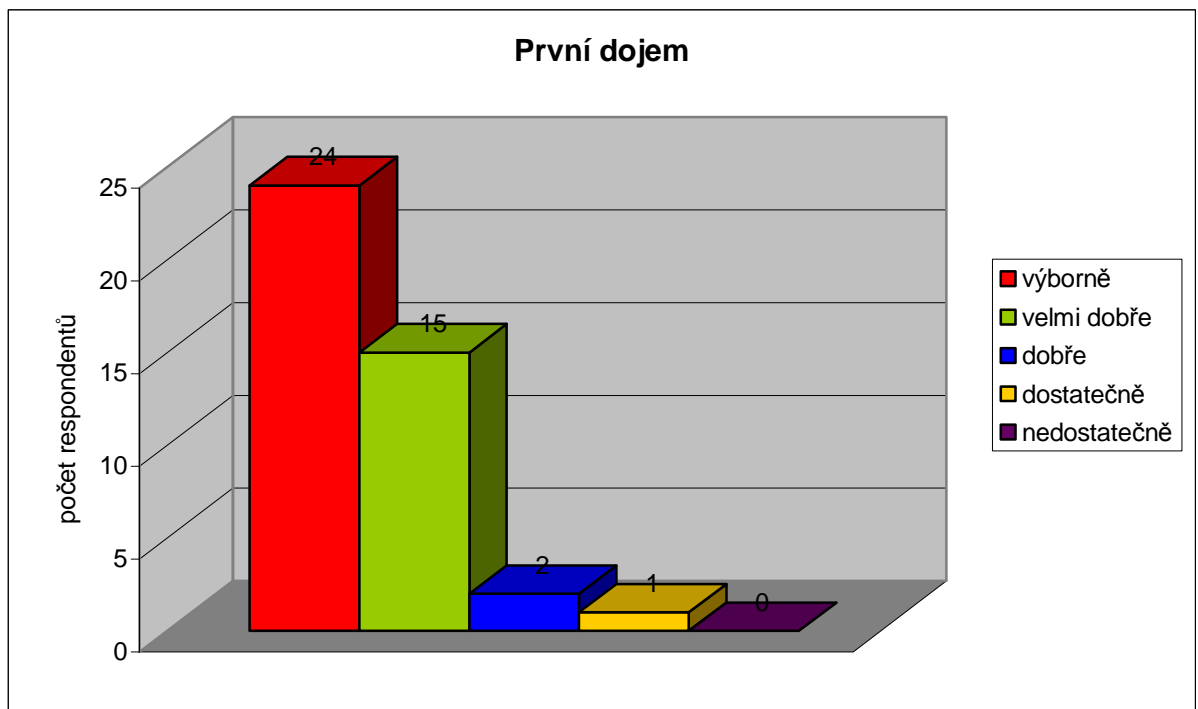
Každé otázce je věnována zvláštní pozornost. Otázky jsou vyhodnoceny jak pomocí grafu, tak slovním komentářem dle možností.

Otázka 1: Jak hodnotíte úroveň služeb poskytnutých hostům hotelu?

Otázka číslo jedna se skládá z devíti položek ohodnocených zaměstnanci pomocí známkovací stupnice od 1 (nejlepší) do 5 (nejhorší). Pro vyhodnocení odpovědí autorka ke stupnici přiřadila slovní ohodnocení odpovídající známkovací stupnici.

První otázka se týká pojmů: první dojem, vstupní hala, obsluha, restaurace, chuť pokrmů, reklamace, recepce, pokoje a toalety.

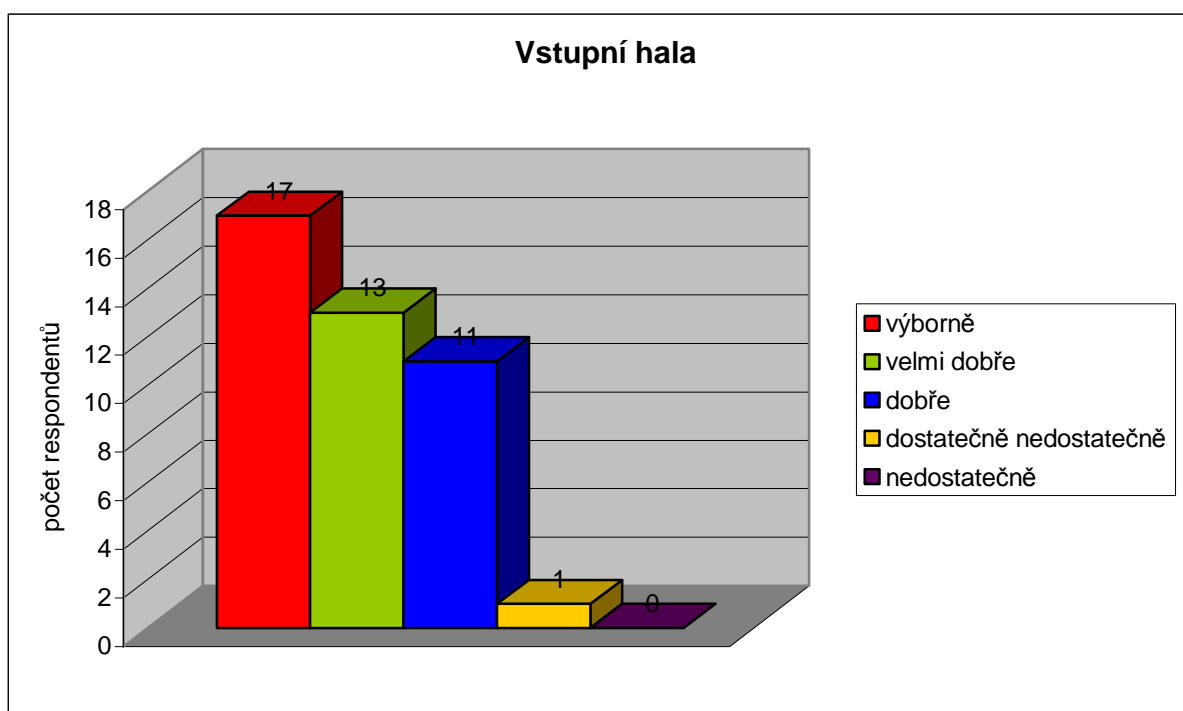
Graf číslo 1



Zdroj: autorka

První dojem, ať si to mnohokrát neuvědomujeme, je velmi důležitý. Většina zaměstnanců vnímá první dojem hotelu výborně nebo velmi dobře. Jen tři dotazovaní zaměstnanci ohodnotili tuto kategorii za dobrou či dostatečnou. Známkou číslo 5-nedostatečně neoznačil nikdo. U této kategorie se nezdržel hodnocení žádný dotazovaný.

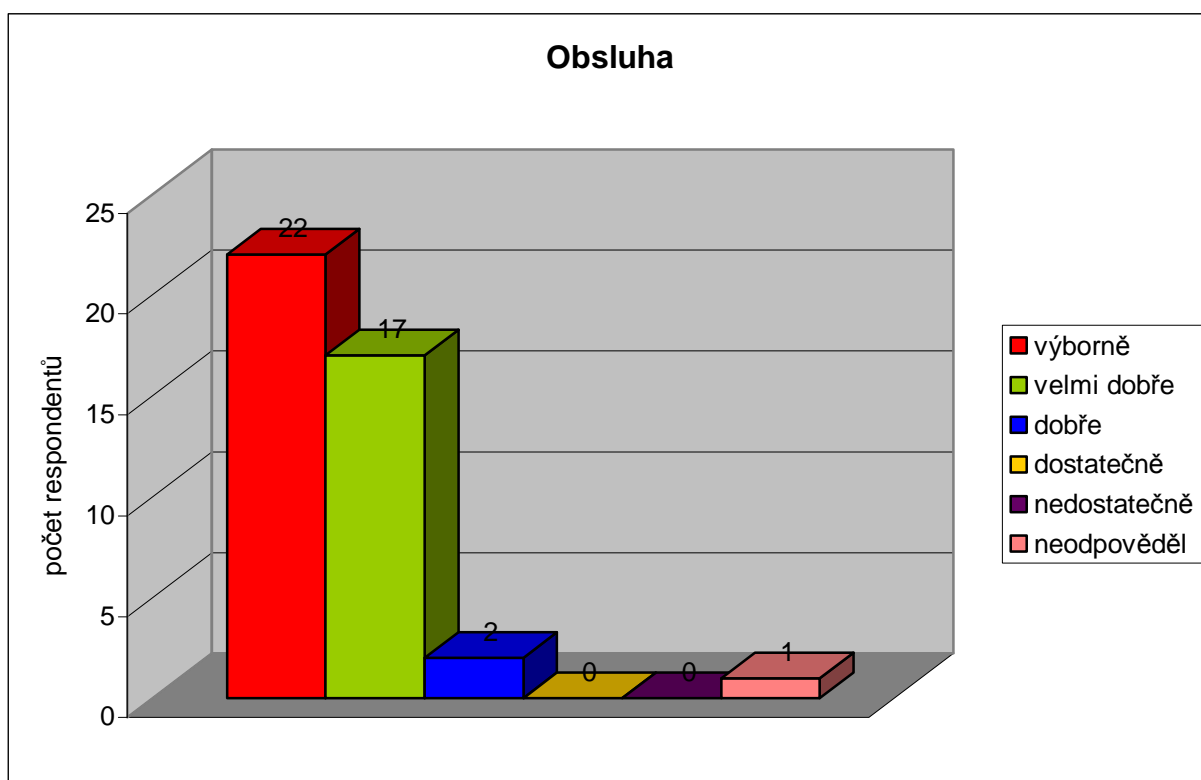
Graf číslo 2



Zdroj: autorka

Vstupní hala vystihuje styl hotelu, ve kterém je celý hotel postaven. Je to první věc, která hosta osloví při vstupu do hotelu. Všichni kromě jednoho z dotazovaných ohodnotili vstupní halu ne hůře než dobrou. Znamku číslo jedna použilo sedmnáct respondentů. Žádný dotazovaný se nezdržel hodnocení.

Graf číslo 3

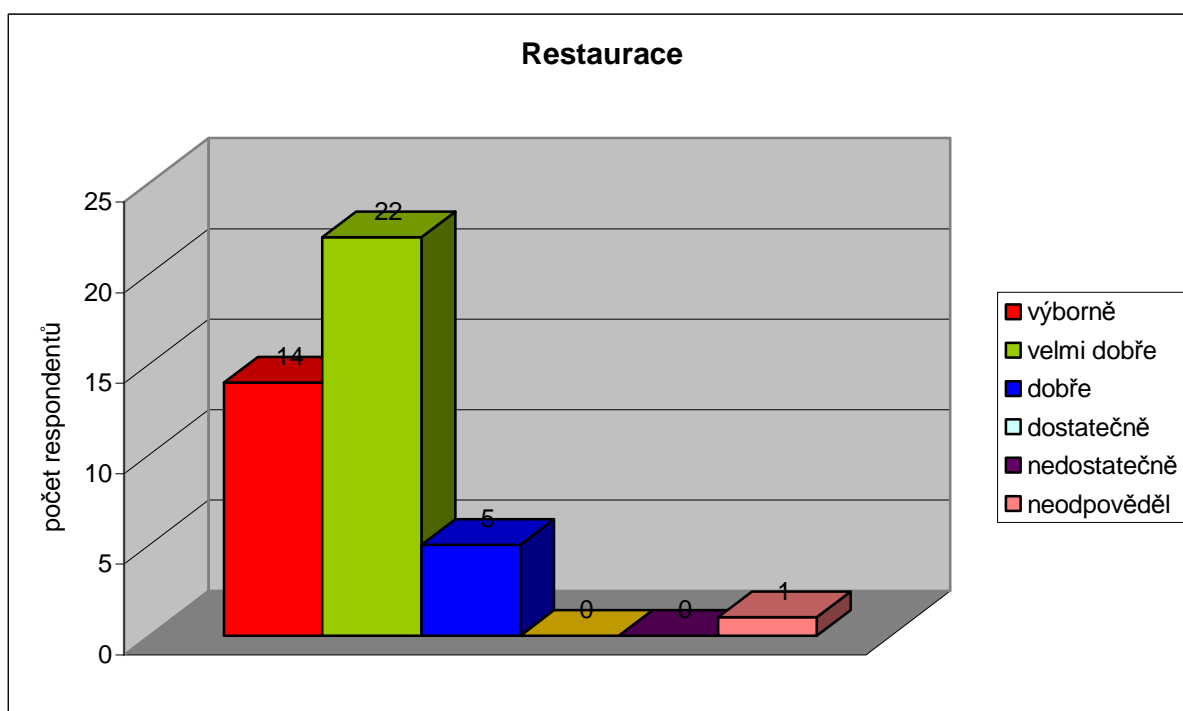


Zdroj: autorka

Obsluha restaurace byla hodnocena výborně či velmi dobře. Pouze dva dotazovaní ji ohodnotili známkou 3-dobře a jeden se zdržel odpovědi.

Autorka se zaměřila na zaměstnance, kteří byli kritičtí a ohodnotili obsluhu známkou 3. V obou případech se jedná o pracovníky na manažerských pozicích, kteří pracují na hotelu déle jak 10 let.

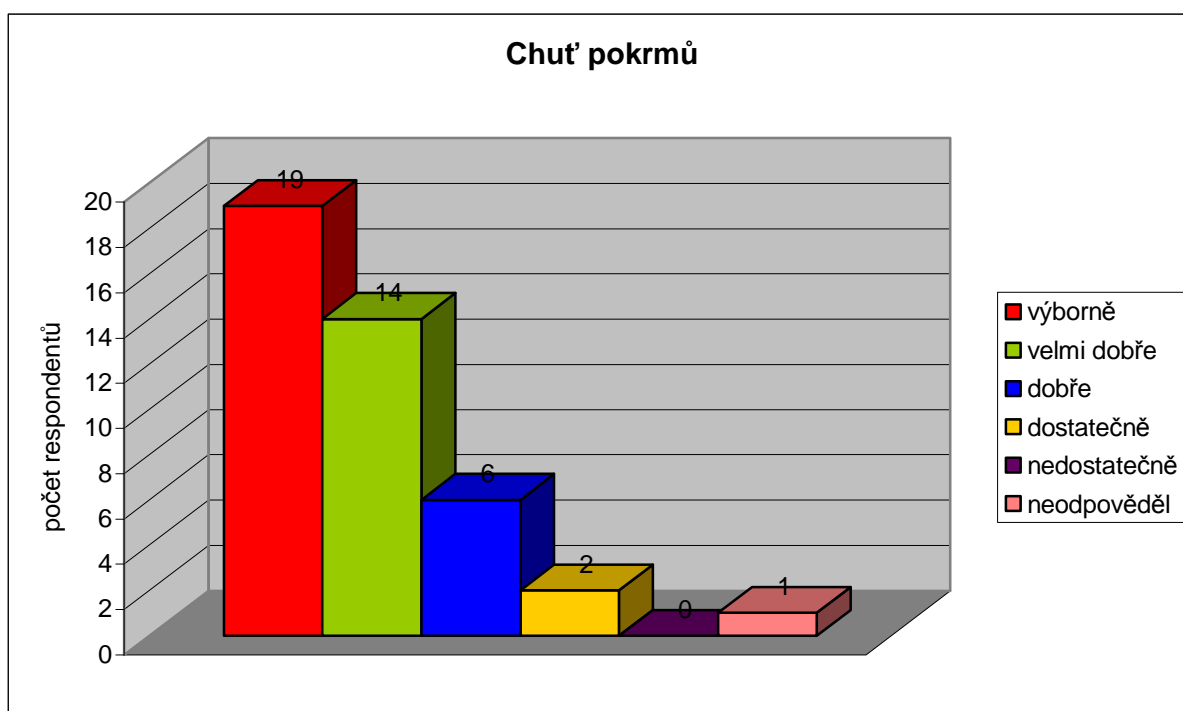
Graf číslo 4



Zdroj: autorka

Kvalitu služeb restaurace ohodnotili respondenti ve dvaceti dvou případech známkou velmi dobře. Druhá nejčastější odpověď byla výborně. Pět dotazovaných hodnotí restauraci pouze jako dobrou. Horší ohodnocení nedostala. Jeden dotazovaný se zdržel odpovědi.

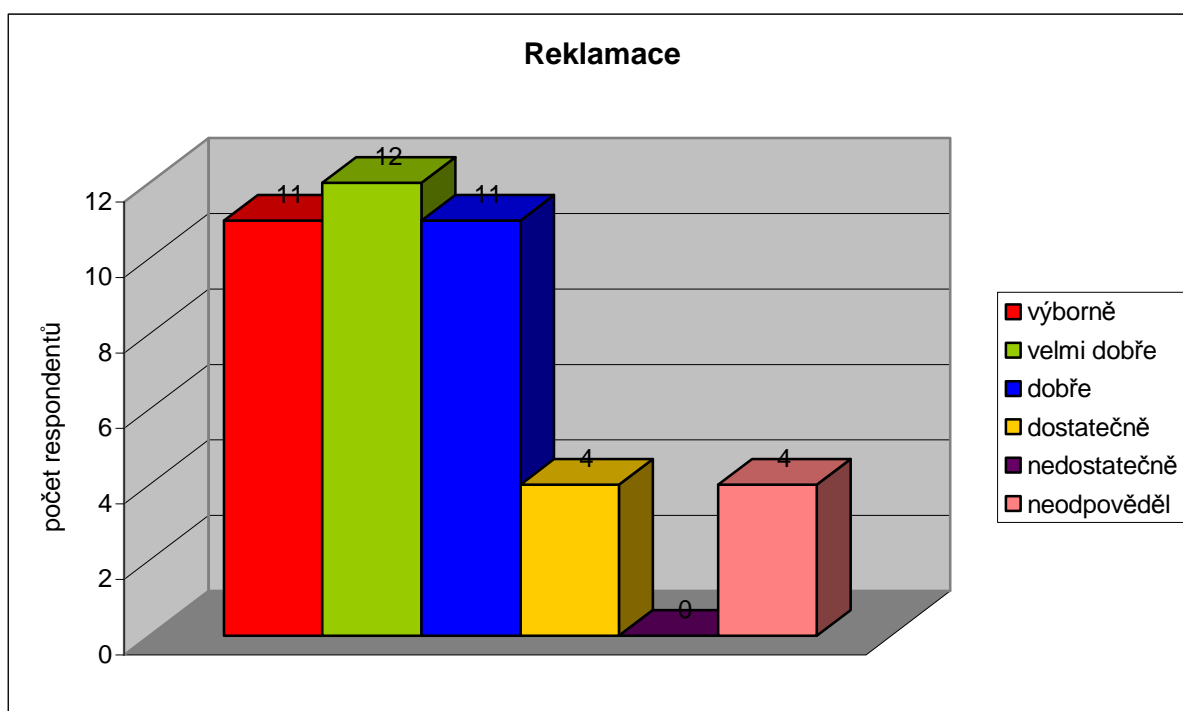
Graf číslo 5



Zdroj: autorka

Co se týče chuti pokrmů, více dotazovaných odpovědělo výborně než velmi dobře. Šest odpovědí ohodnotilo chuť pokrmů jako dobrou a dva jako dostatečnou. Jeden dotazovaný se nevyjádřil.

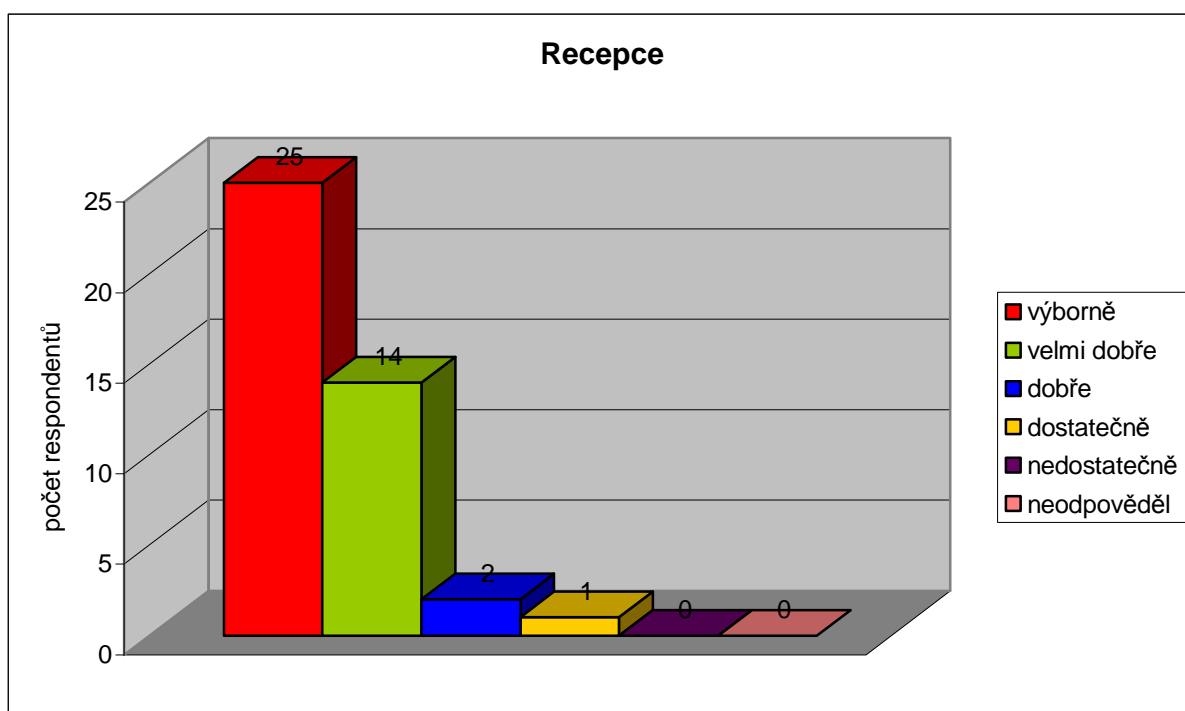
Graf číslo 6



Zdroj: autorka

Reklamace dopadla nejvíce vyrovnaně. Znamku 1,2 a 3 udělil téměř stejný počet respondentů. Čtyři dotazovaní vidí řešení reklamací jako dostatečné a čtyři neodpověděli.

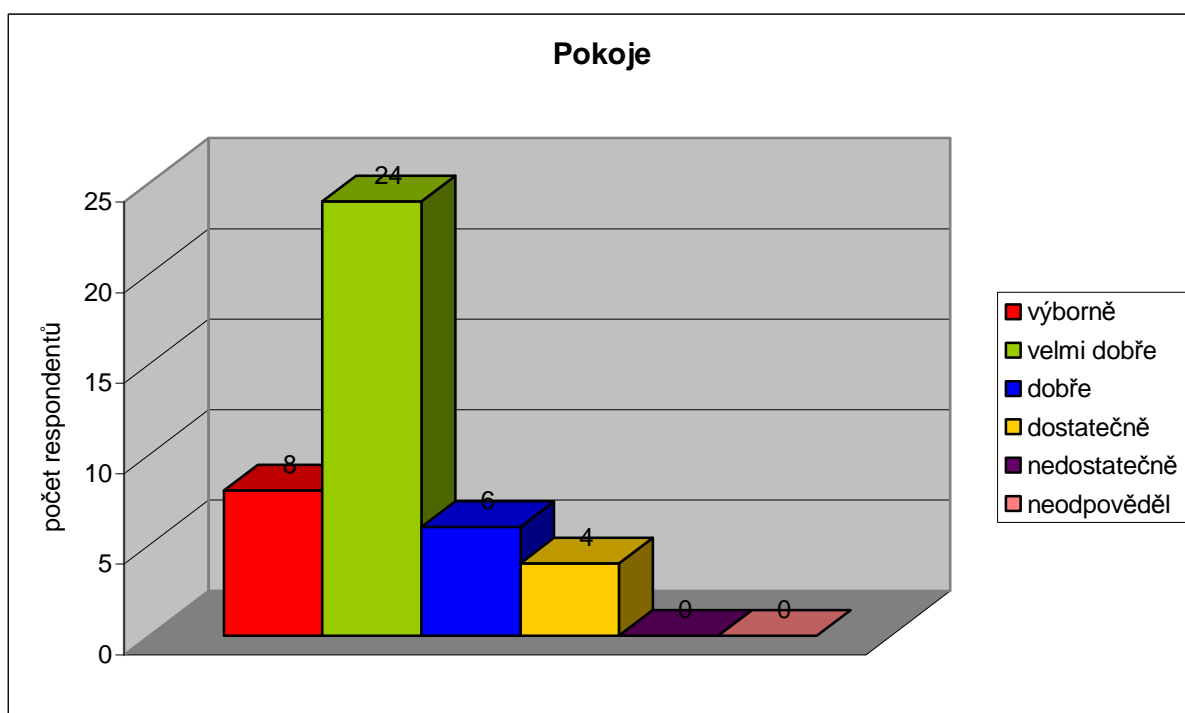
Graf číslo 7



Zdroj: autorka

Tato kategorie dostala nejvíce ohodnocení známkou 1. Jako výbornou ji vidí dvacet pět respondentů. Je to vůbec nejvíce výborných ze všech kategorií. Čtrnáct dotazovaných hodnotilo velmi dobře. Jen tři respondenti vyplnili horší ohodnocení než je známka 1 a 2.

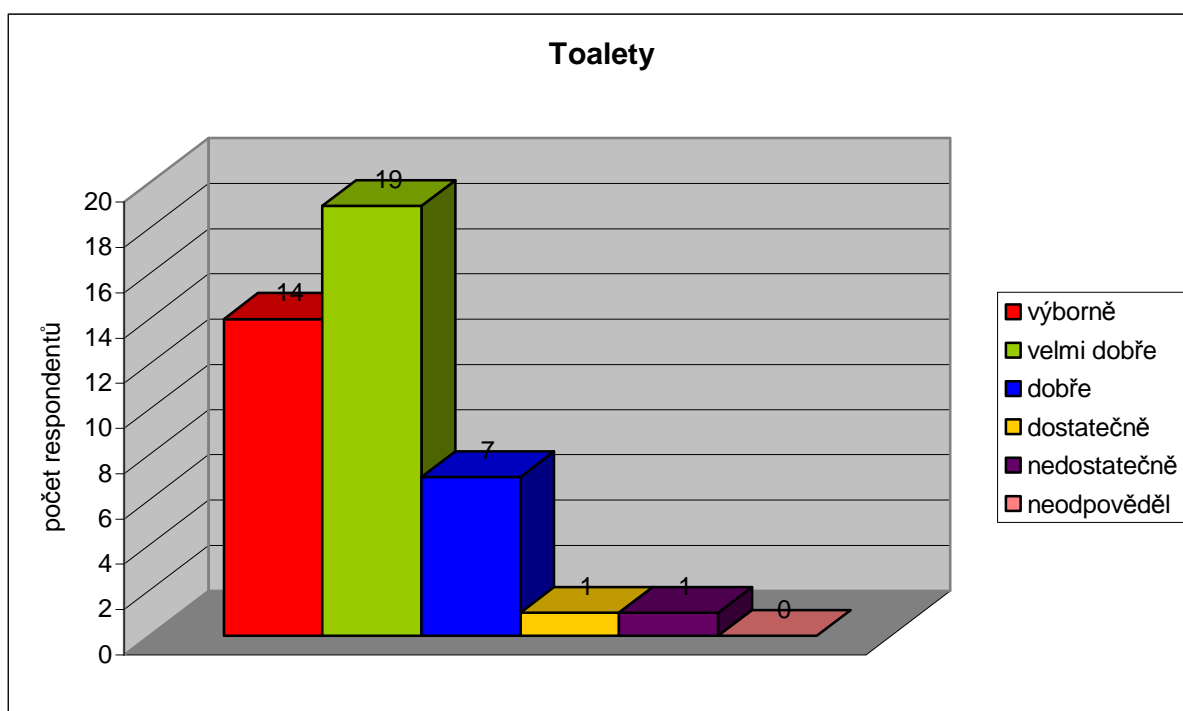
Graf číslo 8



Zdroj: autorka

Pokoje jsou jednoznačně nejčastěji hodnoceny jako velmi dobré. Tak hodnotilo dvacet čtyři respondentů. Zbylé známky dopadly dost podobně. Osm bodů pro výbornou, šest pro dobrou a čtyři pro dostatečnou. Jako nedostatečné je nevidí nikdo.

Graf číslo 9



Zdroj: autorka

Většina dotazovaných je oznámkovala jako výborné či velmi dobré. V sedm odpovědích byla známka 3-dobře a dostatečně a nedostatečně odpovědělo po jednom respondentu.

Ohodnocení těchto devíti kategorií se ve většině případů vešlo do známkovací stupnice 1-3. Nejlépe dopadla kategorie recepce, kterou ohodnotilo 93% respondentů známkou 1 a 2 a dostala vůbec nejvíce výborných ze všech kategorií. Skoro podobně dopadla ještě kategorie první dojem. Autorka se domnívá, že tyto dvě kategorie spolu úzce souvisejí, protože právě recepce je často to první, co host v hotelu navštíví. Je tedy důležité, aby právě recepce působila nejen na první dojem na výbornou.

Kategorie reklamace působila nejvíce nevyrovnaně. Dotazovaní odpověděli stejným počtem stupnicí 1-3. Také nejvíce respondentů nezodpovědělo tuto otázku vůbec.

Kategorii restaurace oznámkovalo nejvíce respondentů známkou 2. Obsluha a chuť pokrmů však byla nejčastěji ohodnocena známkou 1. Tyto tři pojmy spolu úzce souvisí.

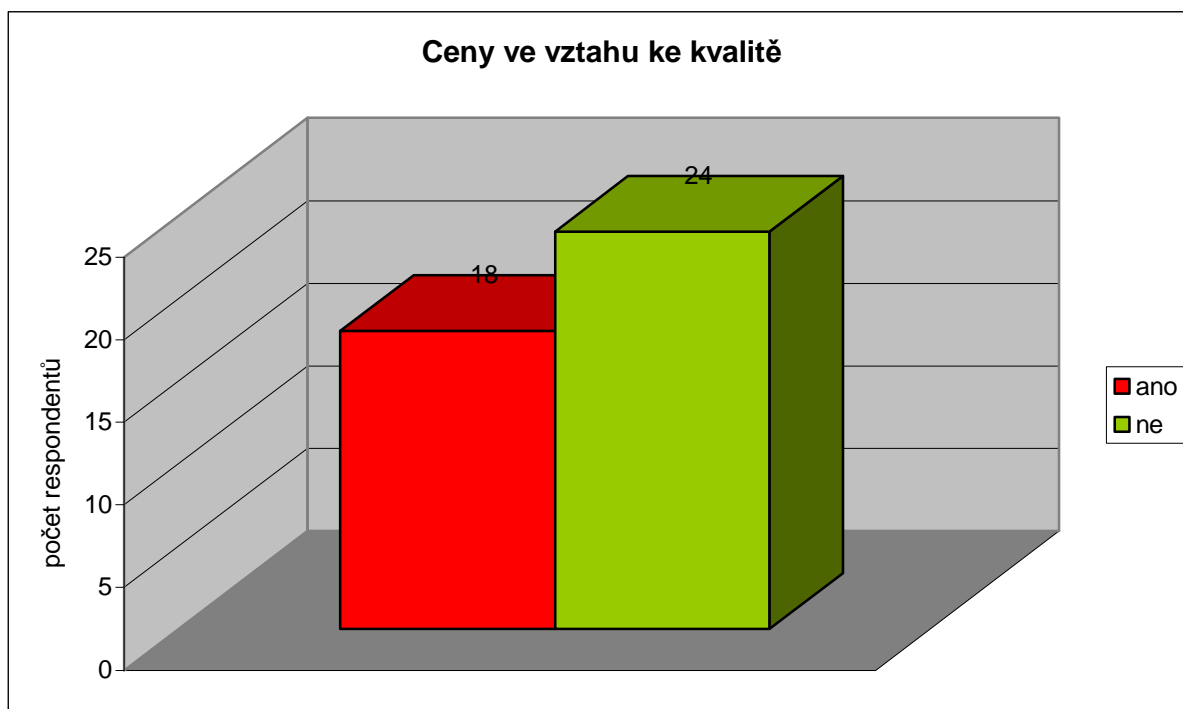
Nebylo by se tedy třeba se pozastavit nad otázkou, proč restaurace také nedostala nejčastěji známku 1, když obsluha a chuť pokrmů je na výbornou?

Pokoje dostaly vůbec nejméně výborných ze všech kategorií. Dvacet čtyři respondentů je sice vidí jako velmi dobré, ale deset dotazovaných vidí pokoje jako dobré až dostatečné. Je to nejhůře ohodnocená kategorie ze všech. Na pokoji tráví host nejvíce času po dobu strávenou v hotelu. Neměla by tedy tato kategorie patřit spíše mezi jedny z nejlepších?

Otázka 2: Zdají se Vám ceny za poskytované služby úměrné kvalitě jejich poskytování?

Ceny za služby v pěti hvězdičkovém Hotelu Růže nejsou nízké. Pro představu se cena za dvojlůžkový pokoj v sezóně pohybuje v průměru kolem 6 000,- Kč a mimo sezónu kolem 4 000,- Kč. Cena jednoho jídla na restauraci se pohybuje od 300,- Kč.

Graf číslo 10



Zdroj: autorka

Na otázku, zda ceny za poskytované služby jsou úměrné jejich kvalitě, odpovědělo dvacet čtyři respondentů „ne“ a osmnáct „ano“. Z toho vyplývá, že více dotazovaných si myslí, že ceny jsou příliš vysoké v poměru k poskytovaným službám.

Více jak polovina respondentů by buď snížila cenu, anebo by zlepšila poskytované služby. Ta druhá varianta by měla být upřednostněna.

Autorka tuto otázku posuzovala i dle profese respondentů. Zajímalo ji, zda profese, které mají větší pravomoc v řízení provozu hotelu, spíše souhlasí s cenami či nikoliv. Neexistuje však žádná souvislost mezi řídicími profesemi a kladnou či zápornou odpovědí. Odpovědi jsou individuální a neodvíjí se od typu profese.

Otázka 3: Jaké jsou nejčastější pochvaly ze strany hostů?

Na tuto otázku měli dotazovaní prostor, aby se sami vyjádřili. Odpovídali vlastními slovy, často ve dvou až třech příkladech.

Nejčastější pochvala je na příjemný a ochotný personál. Na této odpovědi se shodlo šestnáct respondentů. Tato odpověď může být však zkreslená, protože respondent tím vlastně chválí sám sebe.

Další věc, která hosta zaujme a kterou chválí, je příjemné prostředí. Často obdivuje historické komorní prostředí, ve kterém je hotel postaven. Atmosféra hotelu je také ovlivněna krásným historickým městem, ve kterém se nachází. Hosté mají z pokojů výhled na město Český Krumlov.

Jiné pochvaly se už příliš často neopakovaly, dokonce se i některé z odpovědí opakují v následující otázce jako námitky ze strany hosta. Respondenti zmiňovali ještě čisté pokoje, spokojenost s poskytovanými službami, zejména s recepcí, chutné jídlo a sportovní zázemí hotelu.

Otázka 4: Jaké jsou nejčastější námitky ze strany hostů?

Nejčastější námitky ze strany hostů jsou malé pokoje. Velikost pokojů neodpovídá rozměrům, které by měl splňovat pěti hvězdičkový hotel. Vzhledem k tomu, že budova je historický objekt, může hotel spadat do kategorie pět hvězd, aniž by splňoval toto kritérium. Host za vysokou cenu pokoje vyžaduje větší prostor.

Tato záležitost je však asi neřešitelná. Co ale personál může ovlivnit, je prach na pokojích, který je častým předmětem stížnosti. Z pokoje je někdy cítit i slabý zápach.

Dlouho hotel bojoval s památkáři o povolení k zabudování klimatizace. Hosté si často stěžují v průběhu léta na nedýchatelný vzduch. Letos památkáři povolili vestavění klimatizace, ale pouze ve třetím patře hotelu. Alespoň částečně se tím odstraní jeden problém. Jelikož se jedná o historickou budovu s vysokými stropy, v zimě nastává opačný problém, problém s vytopením celé budovy, což je předmět další časté stížnosti ze strany hosta.

Tím, že je hotel situován přímo v centru města, parkoviště hotelu není v lokalitě budovy, ale o dvě stě metrů dále. V sezóně však ani tato plocha nestačí svou kapacitou, proto hotel využívá i jiných parkovišť města Český Krumlov, které jsou již situována na jiném okraji centra. Hosté si pak stěžují na možné komplikace s parkováním svých vozů.

To, že se hotel nachází přímo v centru města, má plno výhod, ale i své nevýhody. Když se lidé vrací z města domů, ti hosté, co mají pokoje do ulice, si stěžují na rušení nočního klidu.

Vysoké ceny za poskytované služby bývají také předmětem nespokojenosti zákazníků.

Otázka 5: Jaké výhody Vám poskytuje zaměstnavatel?

Zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje celou řadu výhod. Většina zaměstnanců si tyto výhody uvědomuje a vnímá je velice kladně.

Zaměstnanci dostávají příspěvky na stravování. Nejen zaměstnanci ale i příslušníci rodiny mají slevy na jídlo a pití 50% ve všech podnicích spadajících pod majitele hotelu.

Služby hotelového sport centra mohou využívat také za snížené ceny.

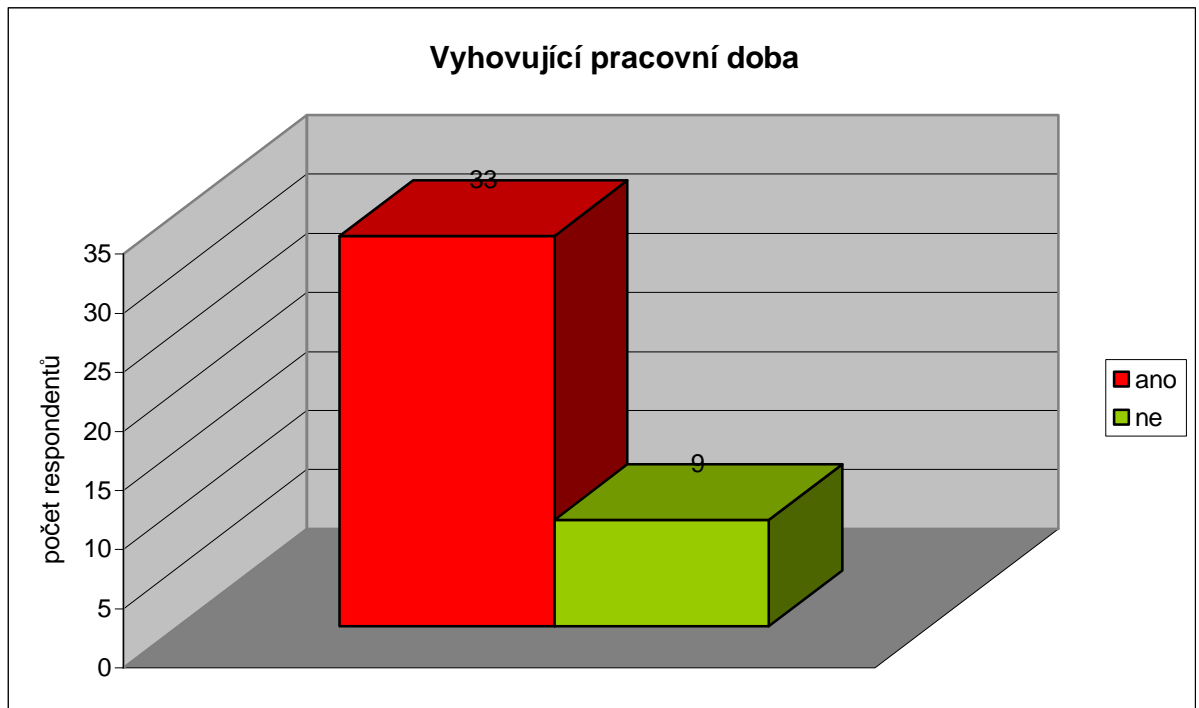
Zaměstnavatel přispívá svým zaměstnancům na penzijní připojištění 3% z hrubého měsíčního příjmu.

Zaměstnanci mají o týden více dovolené než je pravidlem. V sezóně ohodnotí jejich práci odměnami navyšující jejich plat.

Rozhodne-li se zaměstnanec, který potřebuje cizí jazyk ke své profesi absolvovat jazykový kurz, zaměstnavatel mu částečně tento kurz uhradí.

Otázka 6: Vyhovuje Vám Vaše pracovní doba?

Graf číslo 11



Zdroj: autorka

Na otázku, zda je pracovní doba vyhovující, odpověděla většina respondentů „ano“ . Pouze devět dotazovaných není se svou pracovní dobou spokojeno.

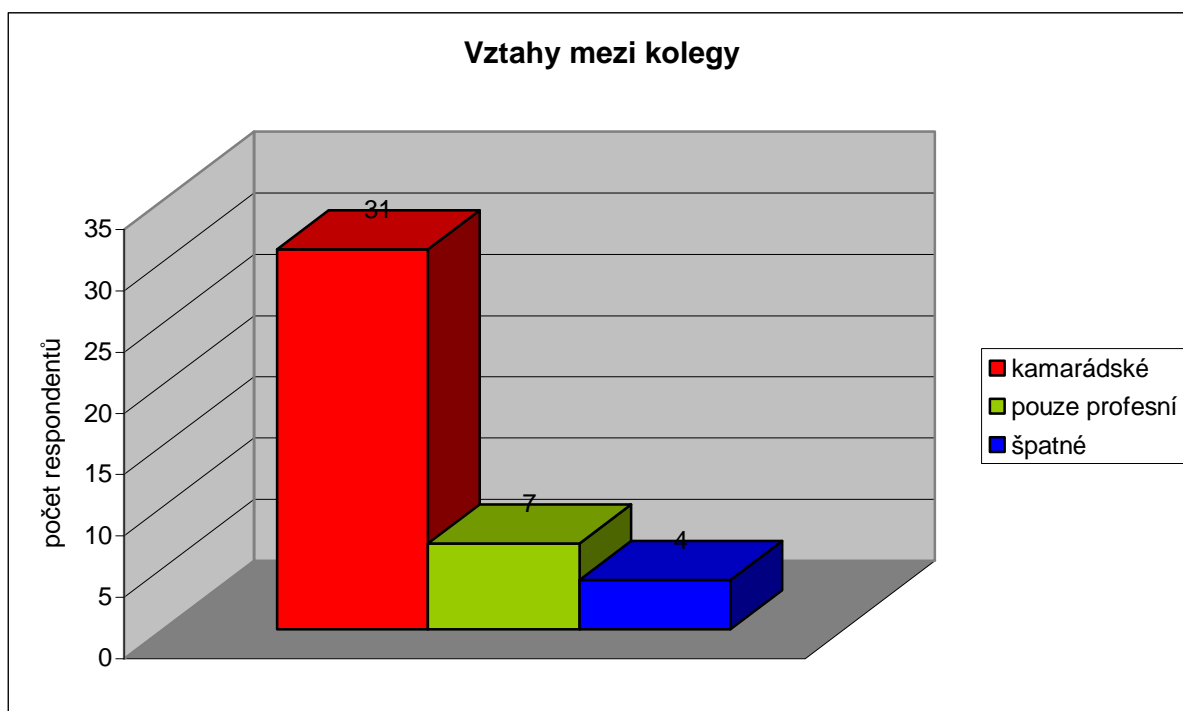
Většina zaměstnanců hotelu má pracovní dobu v podobě „krátký-dlouhý“ týden. Krátký týden znamená pracovat středa, čtvrtek a dlouhý týden zase ty zbylé dny. Recepční mají ještě navíc pracovní dobu upravenou tak, že v rámci krátkého-dlouhého týdne se jim ještě střídá noční a denní směna.

Zaměstnanci na vedoucí pozicích a administrativní pracovníci většinou chodí do práce pouze v pracovní dny, těch se krátký-dlouhý týden netýká.

Devět nespokojených respondentů bylo zkoumáno jeden po druhém, ale nebyla mezi nimi shledána žádná souvislost. Nepravidelnost pracovní doby vyhovuje či nevyhovuje každému individuálně, stejně jako jinému zase nevyhovuje chodit do práce každý pracovní den.

Otázka 7: Jaké jsou vztahy na pracovišti mezi kolegy?

Graf číslo 12



Zdroj: autorka

Na pracovišti mezi kolegy převažuje kamarádská atmosféra. Sedm dotazovaných vnímá vztahy pouze jako profesní. Pouze čtyři dotazovaní zaškrtnuli špatné vztahy na pracovišti.

Z této otázky je zřejmé, že většina zaměstnanců si vychází vstřícně, komunikace a spolupráce probíhá u nich bez problémů.

Je velmi důležité, aby vztahy na pracovišti byly urovnané, protože jinak by zaměstnanci nebyli schopni kolektivní spolupráce, nebyli by si schopni navzájem vyhovět.

Na pracovištích by neměli vznikat větší problémy mezi kolegy.

Otázka 8: Jaké jsou vztahy na pracovišti mezi podřízenými a nadřízenými?

Graf číslo 13



Zdroj: autorka

Vztahy na pracovišti mezi podřízeným a nadřízeným jsou ve dvaceti pěti případech pouze profesní, jedenáct respondentů zaškrtnulo vztahy kamarádské a šest špatné.

V této otázce oproti té předchozí se prohodily převažující vztahy kamarádské na vztahy pouze profesní. Autorka se domnívá, že je to jednak přirozené a jednak i důležité. Je těžké být s někým v kamarádském vztahu a zároveň ho řídit. Autorita je u vedoucích pracovníků důležitá. Málo který vedoucí pracovník je schopen vytvořit dobrou pracovní atmosféru a zároveň kamarádské prostředí. Většina z nich svou autoritu tímto ztratí.

Špatné vztahy jsou převážně ovlivněny zaujatostí jednoho pracovníka k druhému. V těchto případech jde spíše o lidskou stránku než o pracovní nasazení.

Otázka 9: Můžete zasahovat do organizace práce svými námitky a návrhy?

Graf číslo 14



Zdroj: autorka

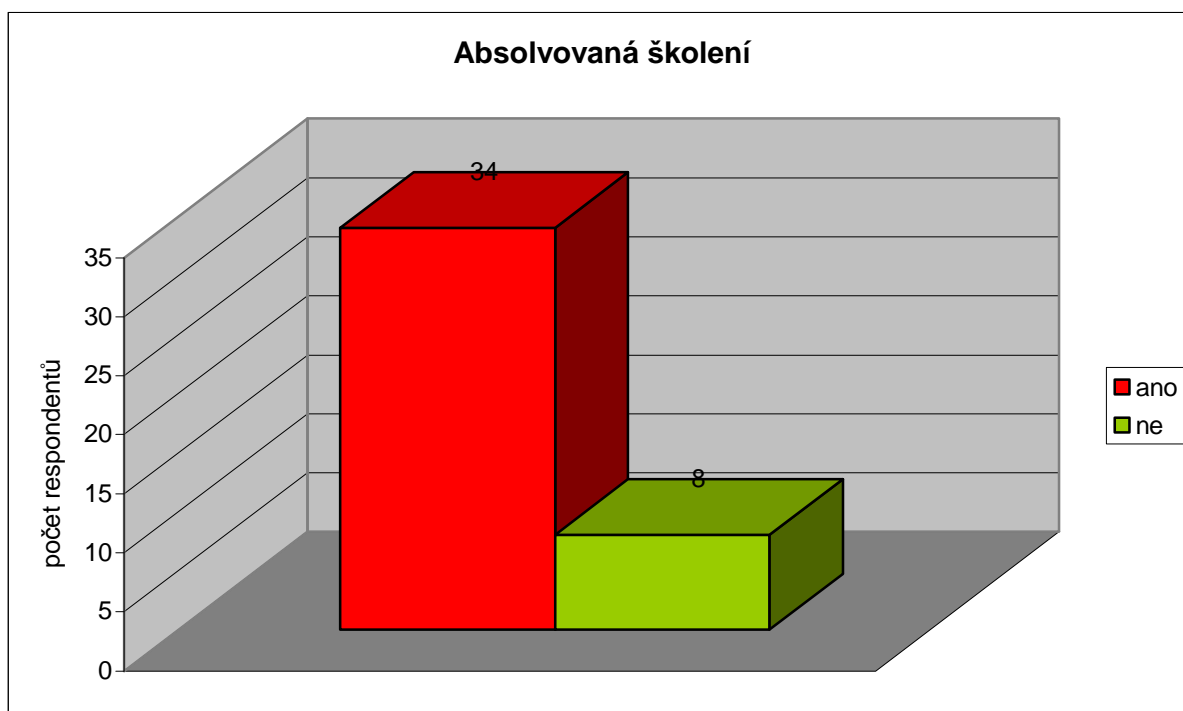
Zaměstnancům byla položena otázka, zda mohou svými námitky a návrhy zasahovat do organizace práce. Dvacet čtyři respondentů odpovědělo „ano“ a osmnáct odpovědělo „ne“.

Odpovědi byly zkoumány dle profese, kterou respondenti v hotelu zaujímají. Uklízečky, portýři, ochrana objektu, administrativa, u těch převažovaly odpovědi záporné. Recepční, číšníci, údržba a vedoucí pracovníci odpověděli ve většině případů kladně.

Je přirozené, že vedoucí pracovníci a zaměstnanci, kterých se chod hotelu více týká, mají možnost se spíše vyjádřit, protože jsou s hostem denně v kontaktu. Měl by ale existovat nějaký systém, kde i např. uklízečka může navrhnout změny, které by byly pro chod hotelu prospěšné. Určitě by to bylo pro hotel přínosem.

Otázka 10: Absolvoval/a jste již nějaká školení zprostředkovaná Vaším zaměstnavatelem a případně jaká?

Graf číslo 15



Zdroj: autorka

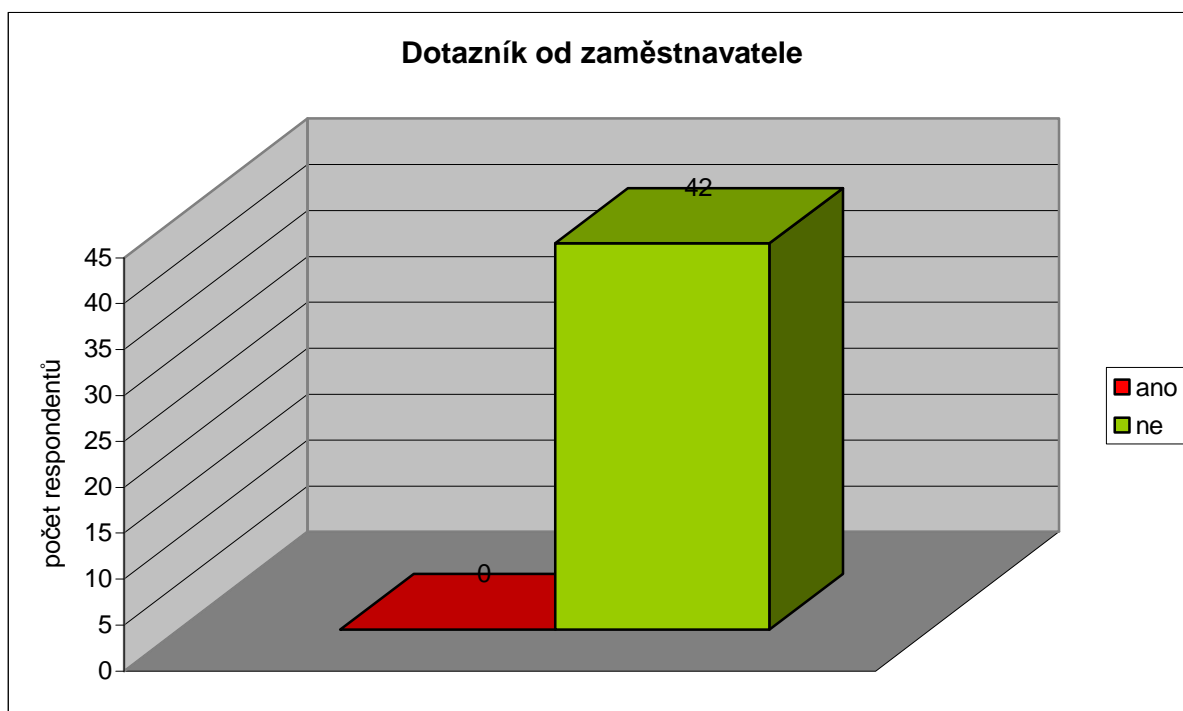
Školení absolvovalo třicet čtyři respondentů. Většina jich absolvovala více jak jedno. Žádného školení se nezúčastnilo osm dotazovaných.

Školení jsou rozdělena podle jednotlivých profesí. Pokojské absolvovaly bezpečnostní školení, údržbář požární školení. Účetní prošly školením aktualizace zákonů. Zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu s hostem, absolvovali školení komunikace s hostem, školení asertivity a školení po významných hotelech v Praze. Do přímého kontaktu s hostem přijdou především recepční a obsluha.

Zmíněná byla též školení o hygieně nebo konkrétní výměnné stáže na zaučení v ostatních podnicích majitele hotelu.

Otázka 11: Vyplňoval/a jste již podobný dotazník ze strany zaměstnavatele?

Graf číslo 16



Zdroj: autorka

Na této odpovědi se shodli všichni respondenti. Ani jeden z nich se nesetkal s podobným dotazníkem ze strany jejich zaměstnavatele, který by byl použit k šetření.

Dotazník je jednoduchý nástroj komunikace mezi zaměstnavatelem a jeho zaměstnanci. Může být anonymní, stejně jako dotazník použitý pro výzkum, čili zaměstnavatel má možnost získat informace, které by se jinak k němu nedostaly, které by mu do očí žádný zaměstnanec nesdělil.

Při dotazníkovém šetření asi 15% zaměstnanců odmítlo spolupráci. Zbýlých 85% respondentů ochotně dotazník vyplnilo. K průzkumu se většina zaměstnanců postavila kladně, sami by měli zájem obdržet podobný dotazník ze strany zaměstnavatele.

Otázka 12: Jakým způsobem probíhá kontrola a hodnocení kvality pracovního poměru?

Tato otázka byla poslední otázkou dotazníku. Jejím cílem bylo zjistit, zda jsou si zaměstnanci vědomi přímé kontroly práce ze strany jejich zaměstnavatele, zda případně probíhá nějakým způsobem ohodnocení kvality práce.

Více jak polovina respondentů na tuto otázku ani neodpověděla. Ne, že by se chtěli zdržet odpovědi, ale spíše si nejsou vědomi, že by k něčemu takovému ze strany zaměstnavatele docházelo. Někteří respondenti dokonce uvedli, že není člověka, který by to dělal.

Jediná kontrola, která byla zmíněna, je kontrola přímého nadřízeného, ale té si je vědoma jen malá menšina dotazovaných.

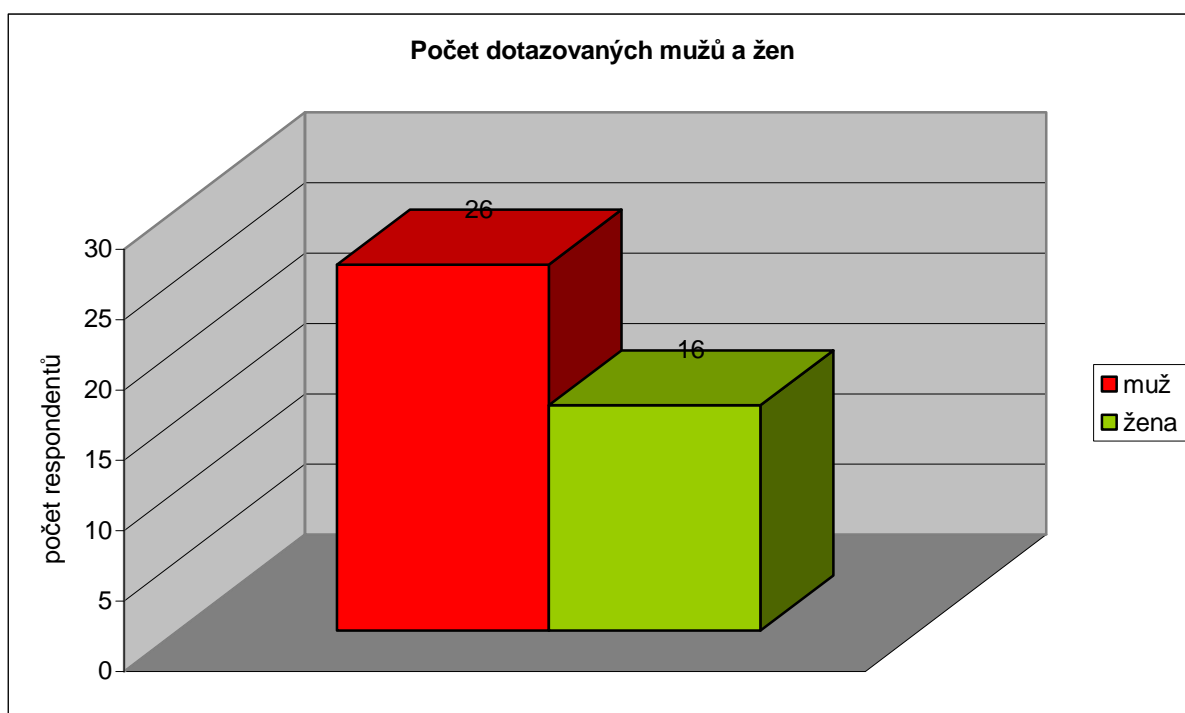
Hodnocení kvality práce probíhá případnými odměnami, ale zmínka byla pouze u menšiny tázaných.

Z dotazníku vyplývá, že zaměstnanci si nejsou zvláště vědomi kontroly ani hodnocení kvality pracovního poměru.

Základní údaje o respondentech

Na konci dotazníku vyplnil každý respondent o sobě základní údaje. Uvedl pohlaví, věk, povolání, počet odpracovaných let v hotelu a počet předchozích zaměstnavatelů. Tyto údaje mají posloužit pro upřesnění a rozřídění některých otázek v rámci dotazníkového šetření.

Graf číslo 17

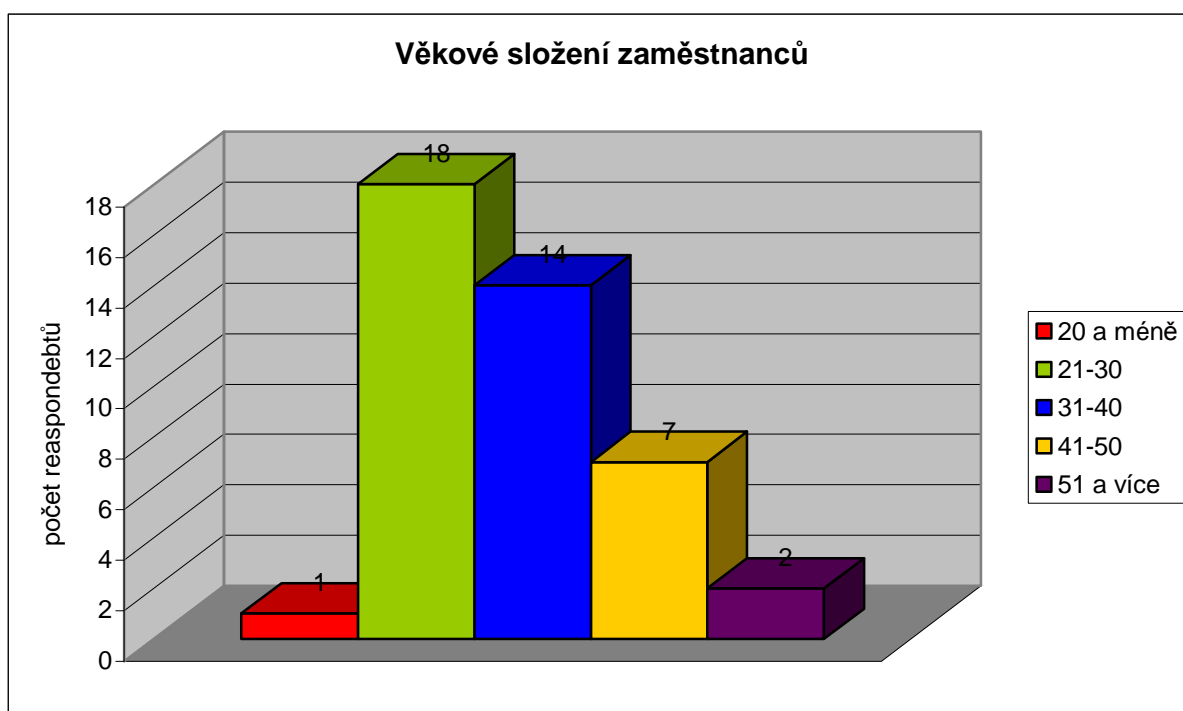


Zdroj: autorka

Z grafu je zřejmé, že mezi dotazovanými je o deset mužů více než žen. Vzhledem k tomu, že se dotazníkového šetření zúčastnila většina zaměstnanců, můžeme zároveň i konstatovat, že zaměstnavatel hotelu zaměstnává více mužů než žen.

Převaha mužů není rozhodující, existují povolání spíše ženská a stejně tak povolání typická spíše pro muže. Hotel poskytuje dostatek pracovních příležitostí pro muže i pro ženy. Momentální vyšší počet mužů na pracovišti nemusí být vždy pravidlem.

Graf číslo 18



Zdroj: autorka

Většina zaměstnanců hotelu spadá do kategorie 21-40 let. Největší zastoupení má věkové rozmezí 21-30 let. Do této kategorie spadá 18 respondentů.

Převážná část hotelových hostů pochází ze zahraničí. Zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu s hosty, musejí ovládat nejméně dva cizí jazyky. V České republice není mnoho obyvatel nad čtyřicet let splňujících tento požadavek. Mladší generace je v tomto směru zvýhodněna. Cizím jazykům se učí již na základní škole, mladí lidé více cestují, mají více možností komunikace. S tím souvisí i věková struktura grafu, zaměstnanci spadají spíše do střední a nižší věkové kategorie.

Existují povolání, která znalost jazyků nevyžadují, která naopak upřednostňují dlouhodobou praxi a získané zkušenosti. Stejně tak se nevylučuje, že člověk nad čtyřicet let nemůže ovládat dva světové jazyky.

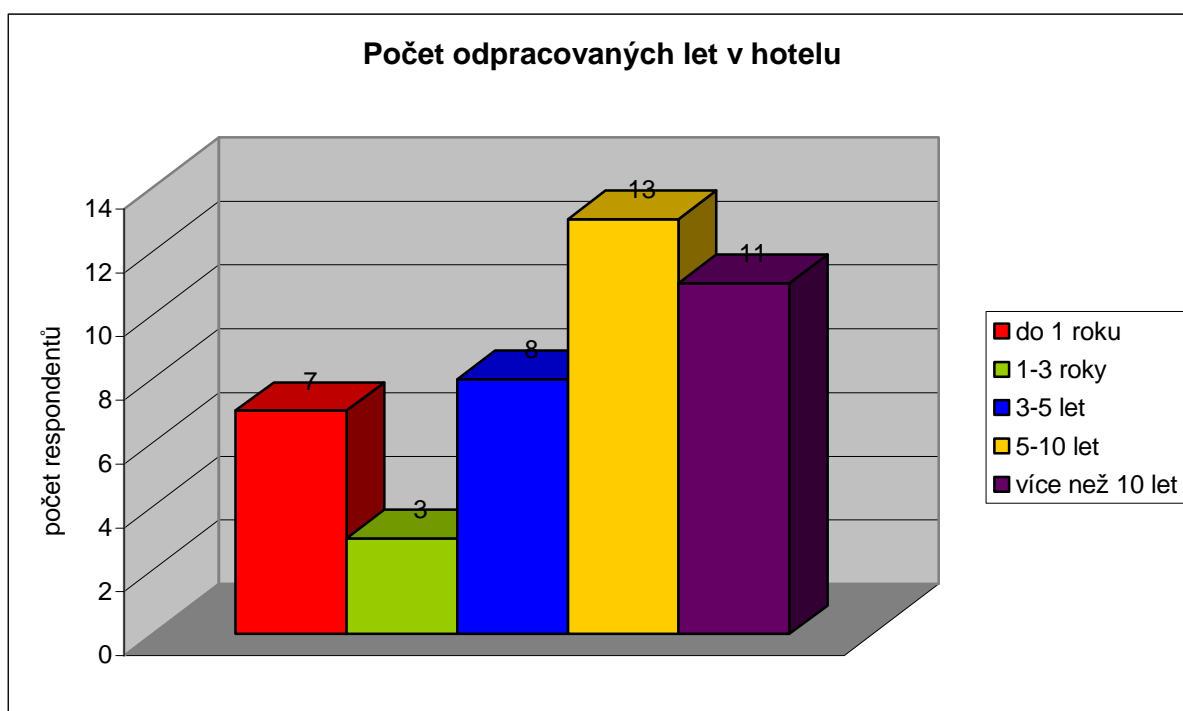
Zaměstnanci měli v dotazníku vyplnit i jejich povolání. Podařilo se oslovit vždy alespoň jednoho zástupce od každého typu profese. Hodnotila se daná profese a její postoj k jednotlivým otázkám dotazníku.

Autorka se zajímala o otázku číslo 1- Jak hodnotíte úroveň služeb poskytovaných hostům hotelu? Ze šetření vyplynulo, že nejhorší obodování dávali respondenti ve vedoucích pozicích. Méně negativně viděli úroveň služeb podřízení zaměstnanci.

U otázek číslo 7 a 8 , které se týkají vztahů na pracovišti, odpovědi dopadly podobně. Vedoucí pracovníci se díky své pozici hůře začleňují do kolektivu.

Otázka číslo 9- Můžete zasahovat do organizace práce svými námitky a návrhy? Profese, které nepřijdou příliš do styku s hotelovými hosty, nemají možnost zasahovat do organizace práce. Vedoucí pracovníci a zprostředkovatelé služeb ano.

Graf číslo 19



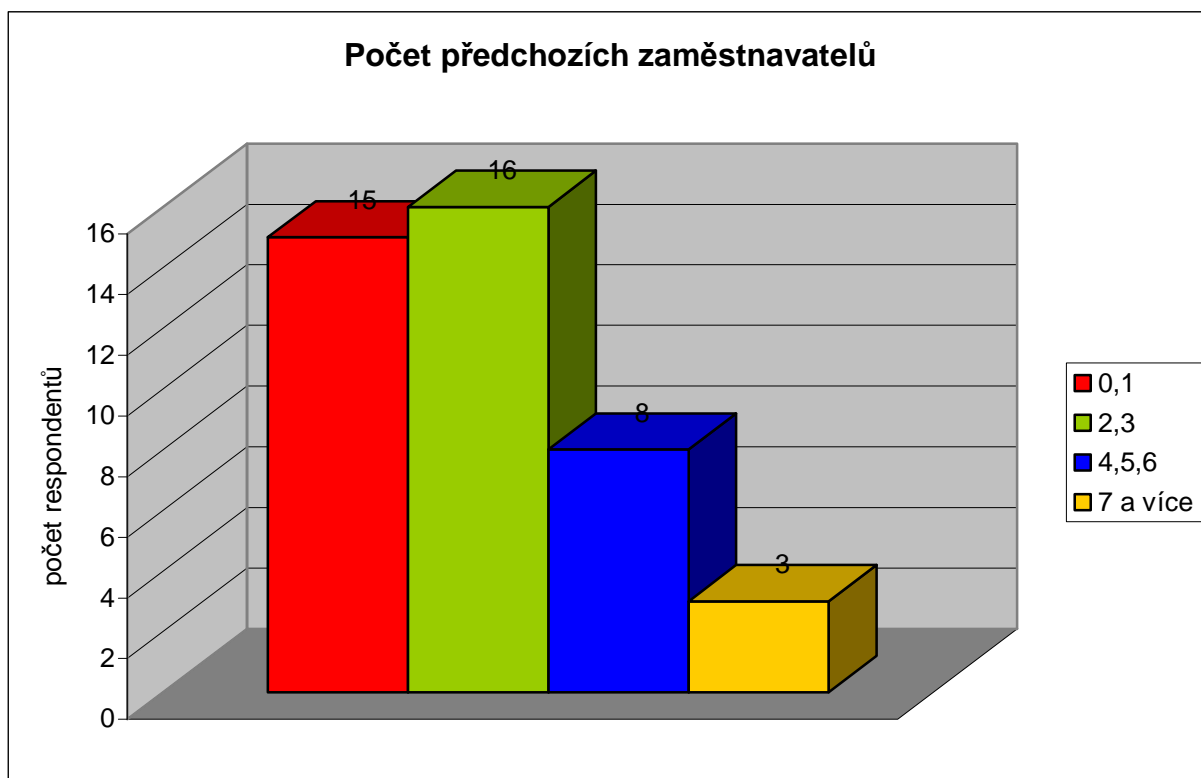
Zdroj: autorka

Více jak polovina respondentů pracuje na Hotelu Růže déle než 5 let. Do kategorií 1-3 roky spadá pouze 10 dotazovaných. Sedm odpovídajících zaměstnanců zde působí jen několik měsíců.

Respondenti, kteří pracují na hotelu déle jak 5 let, v otázce číslo 7 označili, že na pracovišti mezi kolegy převažuje kamarádská atmosféra.

Z grafu lze usoudit, že pokud to okolnosti nevyžadují nebo pokud zaměstnanec neodejde sám z vlastní vůle, zaměstnavatel dává přednost osvědčeným zaměstnancům

Graf číslo 20



Zdroj: autorka

Respondenti v poslední části dotazníku měli vyplnit, pod kolika zaměstnavateli již pracovali. Převážná většina dotazovaných neměla více jak tři předešlé zaměstnavatele.

Patnáct respondentů změnilo zaměstnání jen jednou nebo je Hotel Růže jejich prvním zaměstnáním. Podrobná analýza šetření ukázala, že tito dotazovaní v hotelu pracují již více jak 5 let. V porovnání s předchozí otázkou, více jak polovina zaměstnanců pracuje v hotelu déle než pět let. Vypovídá to o určité spokojenosti zaměstnanců s pracovním prostředím.

6. DISKUZE

Díky dotazníkovému šetření byly získány potřebné informace k vyhodnocení současné situace v Hotelu Růže. Autorka k vyhodnocení použila i vlastního šetření.

Hotel Růže se v současnosti nachází ve stádiu, kdy zaměstnanci hotelu nejsou přímo vedeni svými nadřízenými. Na hotelu panuje téměř bezvládní. Ředitelem hotelu je nyní pan Vlasák. Tento ředitel nemá žádnou praxi v oboru hotelnictví ani jemu příbuzném. Neovládá ani jeden cizí jazyk, čili není schopen sám rozvíjet další klientelu hotelu, není schopen reprezentovat hotel při zahraniční spolupráci. Je přítelem majitele hotelu, který ho údajně dočasně dosadil na pozici ředitele Hotelu Růže, než se jmenuje nový. Ředitel však funguje ve své funkci téměř rok. Cílem není zpochybňovat jeho schopnosti. Neměl by však pěti hvězdičkový hotel vést člověk, který má dostatek praxe a zkušeností v odpovídajícím oboru?

Tím, že ředitel hotelu neplní svou funkci tak, jak by se od něj očekávalo, odráží se atmosféra i na vedoucí pracovníky. Proč by měli významně zasahovat do organizace práce a dělat zásadní rozhodnutí, když to po nich nikdo nevyžaduje. Bezvládní se postupně přenáší na všechny pracovní pozice. Provoz hotelu zatím funguje, ale zaměstnanci vykonávají jen činnosti, jež mají už léta zažité.

Sami zaměstnanci si uvědomují, že v současné době se kontrole jejich práce nevěnuje příliš velká pozornost. V dotazníku u otázky číslo 12, která se týká kontroly práce, sami napsali, že není, kdo by tuto činnost vykonával. Další většina dotazovaných otázku úplně vynechala.

Problém vedení hotelu je nejzávažnější bod k diskusi. Majitel za svého vlastnictví vybudoval Hotelu Růže a ostatním svým podnikům dobré jméno. Byla by škoda, kdyby ho nyní měl ztratit.

Z dotazníku vyplynulo, že ne všichni zaměstnanci mají možnost vyjádřit se k řízení provozu hotelu. Měla by existovat cesta, kterou by pronesli své návrhy, námítky či se mohli obrátit na nadřízené pracovníky. Stejně tak z dotazníku vyplynulo, že na hotelu nikdy neproběhlo dotazníkové šetření, kde by mohli zaměstnanci anonymně či veřejně své

názory uvést. Na dotazníky byla kladná zpětná vazba. Zaměstnanci by tuto možnost ocenili, pro hotel by to bylo přínosem.

Pracovní atmosféra v hotelu byla v dotazníkovém šetření hodnocena na střední úrovni. Vztahy na pracovišti mezi kolegy jsou převážně kamarádské, mezi podřízenými a nadřízenými profesní. Dalo by se říci ideální pracovní prostředí. Mezi kolegy by neměl nastat problém při kolektivní práci, která je velmi důležitá. Nadřízení mají k podřízeným přirozenou autoritu při přidělování úkolů a řízení práce. Hotel Růže má všechny předpoklady k tomu, aby provoz hotelu fungoval.

Co se týče recepce a celé gastronomie, z dotazníků nevyplývaly zvláštní důvody k diskuzi. Ohodnocení těchto kategorií dopadlo převážně výborně až velmi dobře.

Problematiku kvality ubytování, tj. pokojů Hotelu Růže, musí zaměstnanci často řešit. Námitky ze strany hostů přicházejí nejčastěji právě na hotelové pokoje. Velikost pokojů neodpovídá rozměrům dle norem, protože se jedná o památkovou budovu. Ceny pokojů jsou vysoké, protože jde o pěti hvězdičkový hotel a služby této kategorii odpovídají. S těmito námitky asi nelze nic dělat, hotel je v právu a nikdo nenutí hosta se zde ubytovat. Konkurenční výhodou je právě jedinečnost ubytování v historické budově.

Je třeba se pozastavit nad stížnostmi, která se týká prachu na pokoji. To by se nemělo stávat. To je věc, která se dá snadno ohlídat a zkontrolovat. Může se to samozřejmě stát, ale nemělo by se to často opakovat.

Poslední věc je zápach na pokoji. Zápach pochází z koupelny. Český Krumlov je staré město. Kanalizační systém byl vybudován už před mnoha lety. Vlivem změn počasí vychází z odpadů hotelových koupelen zápach kanalizace. Není výrazný, ale hosté na něj občas upozorní. Řešení lze spatřovat ve správném zvolení přípravku proti zápalu.

Host tráví nejvíce času svého pobytu v hotelu na svém pokoji. Z tohoto důvodu by se právě ubytování měla věnovat zvláštní pozornost.

7. DOPORUČENÍ

Hotel Růže se nachází v situaci, kdy prioritou číslo jedna je najít nového ředitele hotelu. Jedná se o hotel z dlouhodobou tradicí a dobrým jménem. Kategorie hotelu pět hvězd vyžaduje odborný nadhled. Ředitelovi schopnosti by měli být odpovídající pozici, kterou by zastával.

Ředitel hotelu by měl ovládat nejméně dva cizí jazyky. Musí reprezentovat hotel a zároveň nalákat novou klientelu. Vzhledem k tomu, že převážná část hostů pochází ze zahraničí, ovládnutí cizích jazyků je potřebou. Měl by mít již zkušenosti, vzdělání či praxi v daném nebo příbuzném oboru. Ředitel by měl mít typické vlastnosti manažera, být průbojný, autoritativní, komunikativní. Bude stát v čele velkého podniku. Musí si umět vybudovat své postavení.

Možností, jak najít nového ředitele je několik. Jedna z variant je, zaměřit se na personál hotelu. Většina pracovníků je v hotelu déle jak pět let. Znájí dobře hotel, znají klientelu, vědí, co hosté vyžadují. Sami si prošli chodem hotelu, co která pozice obnáší, mají nejlepší předpoklady stát se dobrým nadřízeným.

Dále je možnost obrátit se na personální agenturu. Nevýhodou agentur je, že jsou odkázány na životopisy zájemců. Často proběhnou spousty přijímacích pohovorů, ale z toho kvanta zájemců je složité oddělit ty, kteří odpovídají požadavkům.

Inzerát je prostředek, díky kterému můžeme oslovit velký počet uchazečů. Můžeme se zaměřit jen na zájemce v Jihočeském kraji, ale máme možnost inzerát podat i celorepublikově. Hotel je schopen zajistit bydlení pro hledaného ředitele hotelu, čili hranice kraje není limitující. Nevýhodou celorepublikového inzerátu je, že je poměrně nákladný. Cena takového inzerátu se pohybuje kolem 60.000,- Kč.

Ze šetření vyplynulo, že majitel hotelu se nebrání variantě svůj podnik prodat. I to by mohlo být případným řešením. Změna majitele by mohla vyřešit problém řízení.

Jednou variantou je nabídnout hotel hotelovému řetězci. Řetězec nabízí provoz hotelu, franšizu a nebo management kontraktu. Otevřela by se tak nová spolupráce, nové možnosti nejen v rámci ČR. Největší hotelový řetězec na našem trhu je Orea Hotels. Tento řetězec má zájem o nové obchodní partnery, tato možnost by stála za zvážení.

Z dotazníkového šetření ani z vlastních poznatků nevyplýval jiný zásadní nedostatek, který by mohl ohrozit provoz hotelu.

Předmětem drobného rozporu se staly hotelové pokoje. Problematika pokojů byla už probrána v diskuzi, zde jsou zmíněny jen nedostatky, které lze odstranit.

Návrhy a řešení by spočívalo ve zvýšení kontroly připravenosti pokojů před uvítáním nového hosta. Hospodyně by měla po pokojských zkontrolovat všechny připravené pokoje, zda jsou v pořádku.

Zápach na pokoji v dnešní době není již problém odstranit. Existuje velké množství přípravků proti zápachu. Opatření není nákladné a zlepšilo by celkový dojem ubytování hosta.

8. ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zanalyzovat řízení provozu ve zvoleném hotelu. Autorka si vybrala Hotel Růže v Českém Krumlově. Analýza proběhla na základě dotazníkového šetření zaměstnanců hotelu a pomocí rozhovorů se zaměstnanci hotelu.

Hotel Růže si za posledních deset let vybudoval prestižní postavení na trhu cestovního ruchu. Většina klientely pochází ze zahraničí, hotel funguje na mezinárodní úrovni. Kvalita poskytovaných služeb odpovídá klasifikaci hotelu pět hvězd.

Zaměstnanci plní své povinnosti z velké části velmi dobře. Spolupráce na pracovišti funguje bez závažných problémů. Pracovní atmosféra byla ohodnocena jako velmi dobrá. Ze strany zaměstnanců hotel působí jako ideální pracovní prostředí.

Problém se vyskytl na straně řízení hotelu. Hotel se již po dobu jednoho roku nachází bez odborného vedení. Tuto situaci začínají vnímat nejen zaměstnanci, ale také klientela hotelu. Dlouhodobě by tento stav mohl ohrozit působnost hotelu na trhu cestovního ruchu.

Jednou z možností, jak tuto situaci řešit, je co nejdříve vyhledat nového ředitele hotelu. Obrátit se na personální agentury, zaměřit se na personál hotelu nebo podat inzerát. Druhou variantou je hotel prodat nebo nabídnout hotelovému řetězci.

Diplomová práce zahrnuje návrhy, které podrobně popisují možné způsoby, jak vyřešit řízení provozu hotelu.

9. SUMMARY

The aim of the diploma thesis has been to analyse the system management in chosen hotel. The autor chose the Hotel Růže in Český Krumlov. The analysis was provided on the basis of questionnaire examination and interviewing of the hotel employees.

The Hotel růže has bulit prestigious position on the travel market during the past ten years. Most of the clients come from foreign countries., the hotel operates by international standart. The quality of provided services responds to the hotel classification – a-five-star hotel.

Employees perform their duties largely very well. The cooperation of all working posts operates without serious problems. The working atmosphere has been rated as very good. The hotel seems to be an ideal working environment from the side of employees.

The problem has occured on the side of hotel management. The hotel has been already missing the professional management for one year. This situation has not affected only the hotel employees, but also the hotel clients. In the long-term this situation could threaten the hotel aktivty on the travel market.

One of the possibilities, how to solve this situation, is to find a new hotel manager. It is possible to ask job agency or to focus on hotel staff or publish an advertisement. The other alternative is to sell the hotel or to offer it to the hotel corporation.

Diploma thesis covers ideas which closely describe possible ways how to solve hotel management system.

KEY WORDS: hotel, system management, manager, employees, market of tourist industry

10. SEZNAM LITERATURY

Odborné publikace:

1. BERÁNEK J., KOTEK P.: Řízení hotelového provozu, Grada, Praha 2003, ISBN 80-86724-00-X
2. JAKUBÍKOVÁ, D., JEŽEK, J., PAVLÁK, M.: Cestovní ruch., ZČU Plzeň 1995, ISBN: 80-7082-185-X
3. MALÁ, V.: Cestovní ruch – vybrané kapitoly, VŠE Praha 1999, ISBN: 80-7079-443-7
4. ORIEŠKA, J.: Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu, Idea servis, Praha 1999, ISBN: 80-85970-10-4
5. PARMOVÁ-PARMOVÁ, D.: Provoz služeb v cestovním ruchu, České Budějovice: Jihočeská univerzita 2003, ISBN 80-7040-611-9
6. ŠVARCOVÁ, J.: Ekonomie, CEED 2002, ISBN 80-902552-6-4
7. NAVRÁTIL, F.: Průvodce městskou památkovou rezervací Český Krumlov, TJ Start, Český Krumlov 1973
8. HLOUŠEK, P., JAROŠ, J., MARTÍNEK, J., ŠTĚPÁNEK, V.: Českokrumlovsko a Novohradské hory-turistický průvodce, Kartografie Praha, a.s. 2004, ISBN: 80-7011-739-7
9. KUTLÍK, K., KUTLÍK, P.: Český Krumlov, ČSTK-pressfoto v Praze 1992, ISBN: 80-7046-003-2
10. KOČNAR, J.: Magické zrcadlo pětিলisté růže, Onyx Praha, ISBN: 80-86788-31-8

Internetové stránky:

11. <http://www.mmr.cz/index.php?show=001027>[Ministerstvo pro místní rozvoj, 11.10.2006]
12. <http://horeka.tradecentrum.cz/res/data/001/000224.pdf?seek=1135761805>, [dle vyhlášky 137/1998 MMR, 10.11.2006]
13. <http://www.bezcestovky.cz/?actn=text&page=inf2>, [10.11.2006]
14. <http://ktp.istp.cz/charlie/expert2/act/h1-karta.act?id=7020&lh=0>, [15.10.2006]
16. [http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20C/\\$File/920606q40201.xls](http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20C/$File/920606q40201.xls) [01.02.2007]
17. [http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20B/\\$File/920606q40101.xls](http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20B/$File/920606q40101.xls) [01.02.2007]
18. [http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20E/\\$File/920606q40203.xls](http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/t/890028A20E/$File/920606q40203.xls) [01.02.2007]

11. SEZNAM PŘÍLOH

1. Dotazník použitý pro výzkum

Zdroj: vlastní

2. Obrázek č. 1: Hotel Růže

Zdroj: propagační materiál hotelu

3. Obrázek č. 2: Ubytování

Zdroj: propagační materiál hotelu

4. Obrázek č. 3: Gastronomie

Zdroj: propagační materiál hotelu

5. Obrázek č. 4: Doplnkové služby

Zdroj: propagační materiál hotelu

6. Obrázek č. 5: Orientační poloha města Český Krumlov

Zdroj: propagační materiál hotelu

7. Obrázek č. 6: Adresa a kontakty

Zdroj: propagační materiál hotelu

8. Obrázek č. 7: Ceník ubytování

Zdroj: propagační materiál hotelu

9. Obrázek č. 8: Poloha hotelu

Zdroj: propagační materiál hotelu

Dotazník použitý pro výzkum

Žádám, o vyplnění dotazníku. Odpovědi budou zkompletovány a vyhodnoceny.

1) Jak hodnotíte úroveň služeb poskytnutých hostům hotelu?

(známkovací stupnice 1-nejlepší až 5-nejhorší)

první dojetí

reklamace

vstupní hala

recepce

obsluha

pokoje

restaurace

toalety

chuť pokrmů

2) Zdají se Vám ceny za poskytované služby úměrné kvalitě jejich poskytování?

ANO

NE

3) Jaké jsou nejčastější pochvaly ze strany hostů?.....

.....

.....

.....

.....

4) Jaké jsou nejčastější námitky ze strany hostů?.....

.....

.....

.....

.....

5) Jaké výhody Vám poskytuje zaměstnavatel? (slevy, příspěvky, ...)

.....

.....

.....

.....

6) Vyhovuje Vám Vaše pracovní doba?

ANO

NE

7) Jaké jsou vztahy na pracovišti mezi kolegy?

kamarádké

pouze profesní

špatné

8) Jaké jsou vztahy na pracovišti mezi podřízenými a nadřízenými?

kamarádké

pouze profesní

špatné

9) Můžete zasahovat do organizace práce svými námitky a návrhy?

ANO

NE

10) Absolvoval/a jste již nějaká školení zprostředkovaná Vaším zaměstnavatelem?

ANO

NE

jaká.....

.....

11) Vyplňoval/a jste již podobný dotazník ze strany zaměstnavatele?

ANO

NE

12) Jakým způsobem probíhá kontrola a hodnocení kvality pracovního poměru?

.....
.....
.....
.....

pohlaví..... věk.....

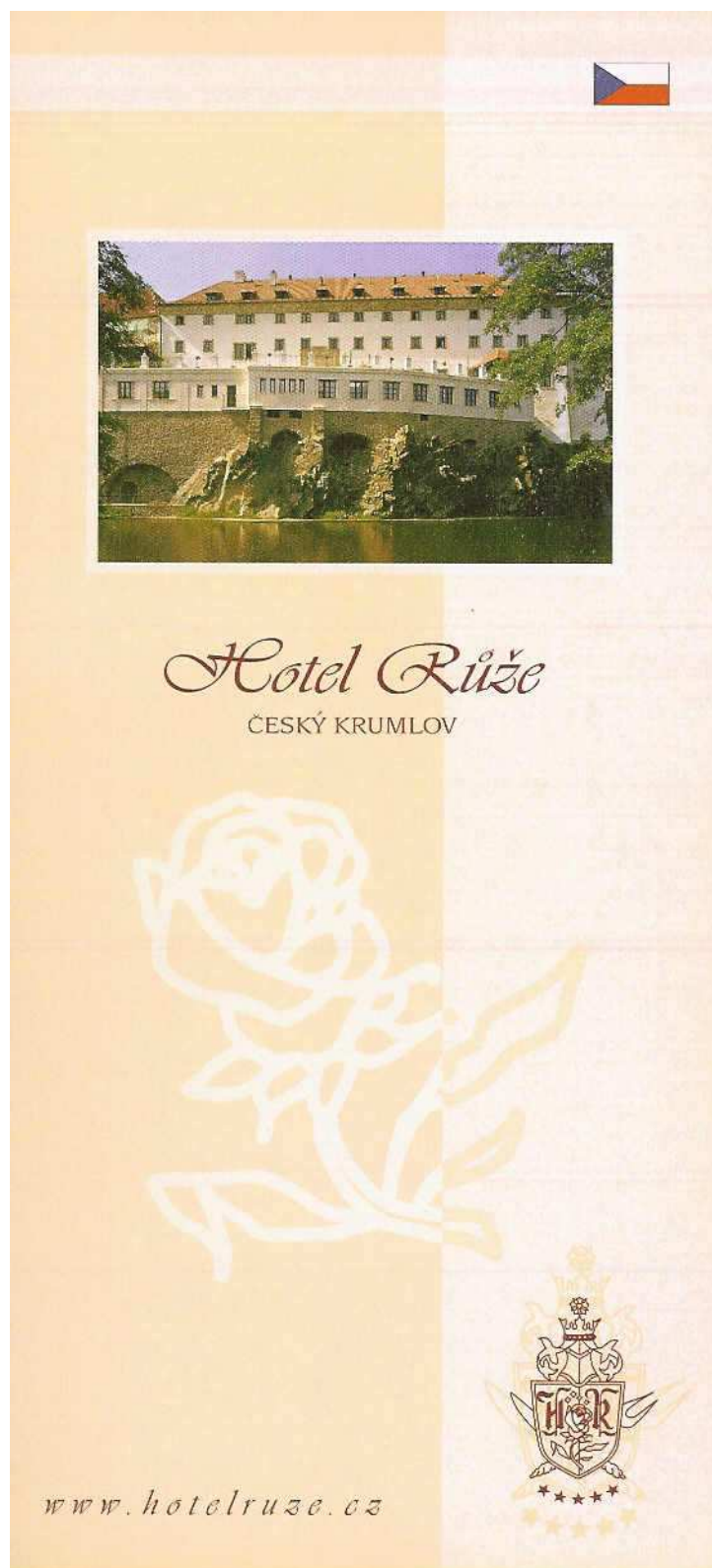
povolání.....

počet odpracovaných let v hotelu.....

počet předchozích zaměstnavatelů.....

Děkuji moc za spolupráci.

Obrázek č. 1: Hotel Růže



Obrázek č. 2: Ubytování



Obrázek č. 3: Gastronomie



Restaurace hotelu a „Hodovní sál“ jsou zařízeny ve stylu renesance. Nechte se překvapit rozmanitou nabídkou české, renesanční a mezinárodní kuchyně.



Pokrmu Vám připravíme i na otevřeném ohni. Obslouží Vás příjemný personál oblečený do historických kostýmů.



Bohatý výběr nápojů, cukrářských výrobků, dobré kávy v Lobby baru uspokojí požadavky každého.

Terasa hotelu (80 míst) s krásným výhledem na řeku a město zve k příjemnému posezení za doprovodu živé hudby.

V hotelovém obchodě naleznete secesní šperky a barokní sošky.



Obrázek č. 4: Doplnkové služby



Moderně vybavený konferenční „Jesuitský sál“ (pro 200 osob) je situován v prvním patře hotelu s krásným výhledem na zámek a město.



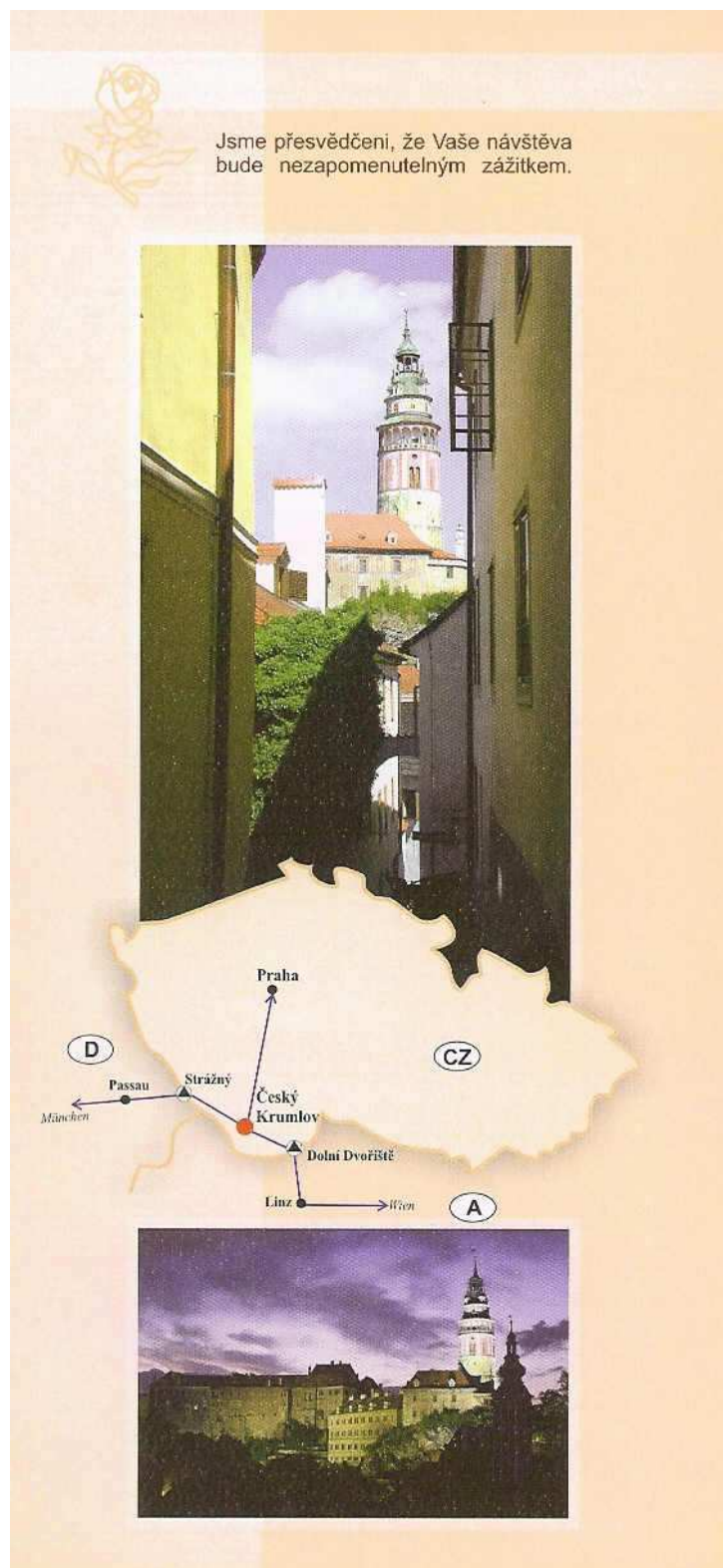
K příjemnému pocitu hostů v našem hotelu jistě přispěje i moderně vybavené Sportcentrum



s bazénem, saunou, soláriem a masáží. V přízemí hotelu se nachází kadeřnictví.



Obrázek č. 5: Orientační poloha města Český Krumlov



Obrázek č. 6: Adresa a kontakty



ČESKÝ KRUMLOV

Český Krumlov, klenot střední Evropy a monument krásy renesance a baroka Vám nabízí jedinečný pohled do minulých století.

Neopakovatelná atmosféra tohoto starobylého města se snoubí s překrásnou polohou v údolí Vltavy, pouhých 80 km od Lince, 170 km od Prahy, 200 km od Vídně a 20 km od Českých Budějovic.

Český Krumlov patří do seznamu kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Město navštěvují králové, prezidenti, významné osobnosti i nespočetní turisté.

Hotel Růže
Horní 154, 381 01 Český Krumlov

Tel: 380 772 100

Fax: 380 713 146

E-mail: info@hotelruze.cz

www.hotelruze.cz

Obrázek č. 7: Ceník ubytování



HOTEL RŮŽE

ČESKÝ KRUMLOV



CENÍK UBYTOVÁNÍ

PLATNOST: 01.11.2006 - 01.01.2008

| Měna | Mimo sezóna | Hlavní sezóna | Svátky |
|----------------------------|-------------|---------------|-----------|
| | CZK | CZK | CZK |
| Jednolůžkový pokoj | 2400 | 4200 | 4600 |
| Dvoulůžkový pokoj standard | 3800 | 5800 | 6100 |
| Dvoulůžkový pokoj de luxe | 4600 | 6600 | 7100 |
| Apartmá (2 osoby) | 5300 | 7300 | 7800 |
| Apartmá de luxe | 5900 | 8900 | 9600 |
| Přistýlka | 1100 | 1100 | 1100 |
| Poiopenze (za osobu a den) | 290 - 450 | 290 - 450 | 290 - 450 |

Uvedené ceny jsou uvedeny v CZK, za pokoj a noc, včetně snídaně, místního poplatku a DPH.

PARKOVIŠTĚ: CZK 340,- za den
PŘÍPLATEK ZA DOMÁCÍ ZVÍŘE: CZK 500,- za pobyt

SLEVY:
Děti do 3 let zdarma
od 3 do 12 let 50% sleva
nad 12 let - ceny pro dospělé

MIMO SEZÓNA: 02. leden - 26. duben
01. listopad - 27. prosinec

HLAVNÍ SEZÓNA: 27. duben - 31. říjen

SVÁTKY: 28. prosinec - 01. leden

ZMĚNY CEN VYHRAZENY

HOTEL RŮŽE, Horní 154, CZ - 381 01 Český Krumlov
Tel: +420 - 380 772 100, Fax: +420 - 380 713 146
E-mail: info@hotelruze.cz www.hotelruze.cz

Obrázek č. 8: Poloha hotelu

